

Lernprozesse unterstützen und begleiten

Berater/-innen für die individuelle Aus- und Weiterbildung in der Arbeitsgemeinschaft dm

MIKE METZGER

Bereichsverantwortlicher Lernen und
Entwickeln (L+E), dm-drogerie markt GmbH &
Co. KG, Karlsruhe

Eigenständiges Lernen sowie die allgemeine Lernfähigkeit des Menschen sind entscheidende Wettbewerbsfaktoren in der Arbeitswelt. Um alle Mitarbeiter/-innen in ihrem individuellen Lernprozess zu unterstützen, setzt dm-drogerie markt seit über 20 Jahren auf den Einsatz sogenannter Berater/-innen Aus- und Weiterbildung – kurz BAW. Ihre Aufgaben und Funktionen werden im Beitrag vorgestellt.

Mitarbeiterentwicklung im Arbeitsalltag

Die Dynamik in der Wirtschaft stellt die Menschen vor immer größere Herausforderungen. Um diesen gewachsen zu sein, bedarf es der Bereitschaft, lebenslang zu lernen und die eigenen Fähigkeiten und Stärken stetig weiterzuentwickeln. Bei dm-drogerie markt ist es gemäß der Unternehmensphilosophie von großer Bedeutung, dass alle Mitarbeiter/-innen diese Möglichkeit nutzen können. So erhalten alle den nötigen Freiraum, um Verantwortung zu übernehmen, Aufgaben eigenständig zu bearbeiten und Lösungswege zu finden. Dabei bietet der eigene Arbeitsplatz tagtäglich Anlässe, im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen Erfahrungen zu sammeln. »Lernen in der Arbeit« heißt dieses Prinzip, das bei dm eine große Rolle spielt. Dazu gehört auch der Raum, mal aus dem Arbeitsalltag herauszutreten, um das eigene Denken und Handeln zu reflektieren. Auf diese Weise können Mitarbeiter/-innen für sich selbst erkennen, welchen Lern- und Weiterentwicklungsbedarf sie haben. Um Eigeninitiative, Handlungsfähigkeit und Entwicklung zu fördern, stehen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Berater/-innen Aus- und Weiterbildung zur Seite. Sie tragen und gestalten die Unternehmens- und Lernkultur der Arbeitsgemeinschaft dm.

Über 35 Berater/-innen bundesweit im Einsatz

Seit Beginn der 1990er-Jahre ist dm-drogerie markt als sogenannte Matrixorganisation strukturiert. Neun Geschäftsführer/-innen sind jeweils sowohl für einen Fachbereich als auch für die dm-Märkte in einer bestimmten Region in Deutschland zuständig. In diesen neun Regionen sind insgesamt mehr als 35 BAW vor Ort tätig. Eine Vernetzung findet zum einen durch einen regionsübergreifenden Austausch der BAW statt. Zum anderen stehen sie in einem engen Austausch mit den zentralen Fachbereichen des Unternehmens, insbesondere dem Bereich »Lernen + Entwickeln«. Als Fachleute für Lernfragen beraten die BAW sowohl Kolleginnen und Kollegen vor Ort in den dm-Märkten als auch in den filialunterstützenden Diensten wie den Logistikzentren und der Unternehmenszentrale. Ein/-e BAW ist in der Regel für die Kolleginnen und Kollegen in 20 bis 50 dm-Märkten zuständig. Damit die Mitarbeiter/-innen in den Filialen und Logistikzentren auch im Arbeitsalltag eine/-n Ansprechpartner/-in für Lernfragen haben, gibt es dort neben den BAW auch sogenannte Lernbegleiter/-innen: Ihre Aufgabe ist es, anderen Kolleginnen und Kollegen auf deren Lernweg mit ihrer Erfahrung zur Seite zu stehen.

Vielseitiges Aufgabengebiet der BAW

Zu den wesentlichen Aufgaben einer/eines BAW gehört es, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – von den Auszubildenden* bis zur Teamleitung – Lernimpulse zu geben und im gemeinsamen Austausch die eigenen Weiterbildungsziele zu benennen und zu verfolgen. In Einzel- und Gruppengesprächen erfahren sie die individuellen Bedürfnisse der/des Einzelnen, um entsprechende Lernprozesse an-

* Bei dm spricht man intern von »Lernlingen«. Da dies kein offizieller Begriff ist, wird im Beitrag durchgehend das Wort »Auszubildende« verwendet.

Aufgaben einer/eines BAW

- Gewinnung von Auszubildenden, zum Beispiel im Rahmen von Schulkooperationen, Messen
- Begleitung von internen Arbeitstagen und Projekten im Rahmen der Ausbildung, wie zum Beispiel die Lehrlingsfilialen – dabei übernehmen die Auszubildenden für etwa vier Wochen die Verantwortung für dm-Märkte in ganz Deutschland
- Referentensuche und deren Begleitung
- Teilnahme an Arbeitskreisen und Jours Fixes in den Regionen
- Besuche der dm-Märkte, um Aus- und Weiterbildungsideen aufzunehmen oder weiterzutragen
- Kontakt mit der Agentur für Arbeit, der IHK und mit Berufsschulen pflegen

stoßen zu können. Dabei sorgen die BAW stets dafür, dass die jeweiligen Arbeitsverhältnisse lernförderlich gestaltet sind. Ob interne Arbeitstage oder externe Weiterbildungen – zu den Aufgaben der BAW gehört es auch, passende Referentinnen und Referenten zu finden und Schulungen oder Arbeitskreise zu bestimmten Themen zu organisieren. Sie stehen den Lernbegleiterinnen und -begleitern mit Rat und Tat zur Seite, sind darüber hinaus mitverantwortlich für die Gewinnung von Auszubildenden und stehen im Kontakt mit Berufsschulen, der Agentur für Arbeit und der Industrie- und Handelskammer.

Aus- und Weiterbildungskonzepte mit erarbeiten

Die Aufgaben der BAW sind eng verzahnt mit dem zentralen Fachbereich »Lernen und Entwickeln«. Dort werden Konzepte beispielsweise für die Ausbildung von Drogistinnen und Drogisten bei dm in Zusammenarbeit mit den BAW erarbeitet. Der sogenannte Lernpass ist Teil eines solchen Ausbildungskonzepts: In diesem Pass sind die Anforderungen des Berufsbilds, zugeschnitten auf den entsprechenden Arbeitsplatz im dm-Markt, enthalten. Fähigkeiten, die die Auszubildenden sowohl durch formales als auch durch informelles Lernen erwerben, werden damit dokumentiert und abgeglichen. Auf diese Weise macht der Lernpass arbeitsintegrierte Lernprozesse und -ereignisse sichtbar und dient den Auszubildenden und ihren begleitenden BAW als Orientierung für den jeweiligen Lernweg.

Erarbeitete Aus- und Weiterbildungskonzepte werden in der Praxis durch die Berater/-innen erprobt und evaluiert. Durch die Rückmeldung ihrer Erfahrungen an den Fachbereich Lernen und Entwickeln leisten sie einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung der Konzepte. Die enge Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und BAW führt außerdem zu effektiveren und effizienteren Prozessen. Die

BAW können jederzeit auf die Kollegen des Fachbereichs zugehen, um methodisch-didaktische Unterstützung bei der Erarbeitung individueller Projekte in den Regionen zu erhalten.

Lernen begleiten – Weiterbildung der BAW und Beteiligung an Forschungsprojekten

Einen klassischen Karriereweg für BAW gibt es bei dm nicht. In der Regel kommen diese selbst aus der (Ausbildungs-)Praxis bei dm und haben sich aufgrund persönlicher Interessen im Bereich der Mitarbeiterentwicklung intern und extern weitergebildet. Besonders die an der betrieblichen Bildung orientierte Weiterbildung zur/zum Aus- und Weiterbildungspädagogin/-pädagogen (IHK) beziehungsweise zur/zum Berufspädagogin/Berufspädagogen (IHK) in Kooperation mit der Alanus Hochschule in Alfter hat sich bei dm als Qualifizierungsmaßnahme für die BAW bewährt.

Um im Bereich der Mitarbeiterentwicklung auf dem neuesten Stand zu sein, sind die BAW auch in interne und externe Forschungsprojekte eingebunden. So wurde beispielsweise von der Alanus Hochschule im Rahmen des bundesweiten Wettbewerbs »Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen« das Forschungs- und Entwicklungsprojekt »Studieren à la carte« ins Leben gerufen, an dem in einem Zeitraum von sechs Jahren einige BAW von dm teilgenommen haben. Außerdem erforscht dm-drogerie markt im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekts »Erwachsenenlernen in Selbstlernarchitektur« (ELSa), wie die Elemente von Selbstlernarchitekturen als erwachsenengerechte, selbst organisierte Weiterbildungsform beschaffen sein müssen, damit Lernende ihr individuelles Lernarrangement gestalten können. Zurzeit nehmen drei BAW an der Erprobungsphase dieses Projekts teil. Im Mittelpunkt der Erprobungsphase stehen unter anderem verschiedene Formen von Kompetenzfeststellungsverfahren.

Ein weiteres Forschungsprojekt von dm ist »Konturen der Professionsentwicklung in der beruflichen Weiterbildung« (KOPROF). Der Fokus des Projekts liegt auf der Professionalisierung im Bereich der beruflichen Weiterbildung. Die Studie wird vom BMBF im Rahmen des Programms »Innovative Ansätze zukunftsorientierter beruflicher Weiterbildung« finanziert. Ziel des Projekts ist es, einen Überblick über Tätigkeitsfelder der beruflichen Weiterbildung und das Selbstverständnis der Mitarbeiter/-innen sowie eine Handreichung zur Professionalisierung zu erarbeiten. In Form einer qualitativen Befragung sind einige BAW an dem Projekt beteiligt. Die daraus abgeleiteten Erkenntnisse fließen wiederum künftig in die Weiterbildung der BAW ein. ◀