

FÜHRUNGS-AUSBILDUNG IN DER BERUFSBERATUNG

Führen lernt man in der Praxis

Daniel Fleischmann

In der Berufsberatung der deutschen und der lateinischen Schweiz haben gemäss einer Umfrage von PANORAMA rund 110 Personen leitende Aufgaben inne, sei es als Zentralstellenleiterin oder -stellenleiter. Auch wenn die Aufgaben überall ähnlich sein dürften, haben sich viele von ihnen auf unterschiedliche Weise darauf vorbereitet. Genau das aber macht Sinn.

Die Berufsberatung im Kanton Bern ist in fünf Regionen eingeteilt. Die Region Biel–Bienne–Seeland (34 Mitarbeitende) hat am 1. September mit Thomas Kramer einen neuen Leiter erhalten. Kramer leitete vorher die kleine Stelle in Lyss.

Vor seinem Stellenantritt hat sich der Berner Zentralstellenleiter Maurin Schmid mit Thomas Kramer auch über Qualifikationsbedürfnisse unterhalten. Kramer hat ein Psychologiestudium und – nach verschiedenen beruflichen Erfahrungen – das NABB¹ absolviert und einige Jahre in Murten FR gearbeitet, bis er vor drei Jahren nach Lyss wechselte. Im Sommer 2003 hat Kramer einen vom kantonalen Personalamt organisierten Basis-Führungskurs absolviert, der ihm die Augen für Führungskonzepte und Administration öffnete und zudem die Erkenntnis erlaubte, «dass ich gegenüber den anderen Kursteilnehmenden nicht abfalle, also für Führungsaufgaben passen könnte», wie Kramer schmunzelnd erzählt. Zudem belegte er in diesem Sommer einen SVB-Kurs zum Thema «Unternehmerisches Denken in der Berufsberatung». Vor diesem Hintergrund erstaunt es wenig, dass Maurin Schmid und Thomas Kramer keine eigentlichen «Qualifikationslücken» feststellten. Schmid bot dem neuen Regionalleiter aber ein externes Coaching im Umfang von acht bis zehn Sitzungen an, von dem dieser nun Gebrauch macht. Das erste Gesprächsthema bildete die Frage, wie Kramer seinen ersten Arbeitstag gestalten solle.

KEIN KÖNIGSWEG

Bei der Qualifizierung der Mitarbeitenden setzt Maurin Schmid in erster Linie auf das «interessante Weiterbildungsangebot» des Berner Personalamts. Es sei kein Nachteil, dass die Berufsberatenden hier mit Mitarbeitenden aus anderen Verwaltungsabteilungen zusammenkommen, so Schmid. Zudem legt Schmid Wert darauf,

dass sich im Anschluss an diese Angebote ERFA-Gruppen bilden, die sich nach Bedarf treffen. «Führung lernt man am besten am Projekt», ist der Berner Zentralstellenleiter überzeugt, der zudem betont, dass die Führungsanforderungen in öffentlichen Verwaltungen mit denen der Privatwirtschaft zwar vergleichbar, aber eben nicht in jeder Hinsicht identisch seien: «Der Umgang mit der Steuerung von Entscheidungsprozessen stellt besondere Anforderungen.»

Führung in Non-Profit-Organisationen

Berufsberatende, die sich für einen intensiven Lehrgang zum Thema Führung interessieren, können die über w-a-b.ch zugänglichen Verzeichnisse konsultieren. Benno Stecher empfiehlt besonders den 4-wöchigen, sehr praxisnahen Diplomlehrgang «Verbands-/NPO-Management» der Universität Freiburg.

Benno Stecher, Studienleiter des NABB und Berater für Arbeits- und Organisationspsychologie, ist überzeugt, dass das pragmatische Vorgehen der Berner richtig ist: «Königswege der Führungsausbildung gibt es nicht, auch nicht für die Berufsberatung.» Gute Führungsentwicklung berücksichtige immer mehrere Bereiche (Kasten), da seien je nach Lücken sehr unterschiedliche Weiterbildungen nötig. Demgegenüber sei die Idee, ein Nachdiplomstudium für Berufsberatende einzurichten, unsinnig. Stecher zudem: «Ich finde es wichtig, dass Führungskräfte Lehr- und Wanderjahre ausserhalb der Berufsberatung absolvieren – vor ihrem Eintritt in unsere Branche oder zwischendurch.»

¹ Universitäre, postgraduale Weiterbildung in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung, vgl. www.nabb.ch

Daniel Fleischmann ist als Redaktor bei PANORAMA zuständig für Berufsbildung und Berufsberatung deutsche Schweiz.