

## Handreichung

### Holistische Beratungskonzeption, Qualitätsstandards und Implementierungshilfe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote

---

Borcherding, Gesa; Broo, Christina; Rechenbach, Simone; Schaffrin, Sandra  
Projektleitende: Babitsch, Birgit; Immenroth, Tobias; Wallhoff, Frank  
Jade Hochschule Oldenburg, Ostfalia Hochschule Wolfsburg, Universität Osnabrück

---

Diese Publikation wurde in Zusammenarbeit der Teilprojekte ‚Governance-Analyse (GovA)‘ der Jade Hochschule, ‚Regionale Weiterbildung und Beratung (regioWB)‘ der Ostfalia Hochschule und ‚Wissenschaftliche Weiterbildung beratend (WWBb)‘ der Universität Osnabrück innerhalb des niedersächsischen Verbundvorhabens ‚Kompetenzentwicklung von Gesundheitsfachpersonal im Kontext des lebenslangen Lernens (KeGL)‘ erarbeitet. Folgende Hochschulpartner\*innen sind an dem Verbund beteiligt:

- Hochschule Hannover, Fakultät V: Diakonie, Gesundheit und Soziales, Abteilung Pflege und Gesundheit
- Jade Hochschule, Institut für Technische Assistenzsysteme, Oldenburg
- Hochschule Osnabrück, Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
- Universität Osnabrück, Fachbereich Humanwissenschaften, Abteilung New Public Health
- Ostfalia Hochschule, Fakultät Gesundheitswesen, Wolfsburg

Die dieser Publikation zugrundeliegenden Vorhaben werden aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter den Förderkennzeichen 160H22023, 160H22025 und 160H22027 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den Autorinnen.

Oldenburg/ Osnabrück/ Wolfsburg, Juni 2020

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Ausgangslage und übergeordnete Zielsetzung .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Beratungskonzept für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Universität Osnabrück) .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Zielsetzung .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Methodisches Vorgehen .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption .....</b>	<b>7</b>
<b>2.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Beratungskonzept für Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 Beratungskonzept für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe (Universität Osnabrück).....</b>	<b>11</b>
<b>3.1.1 Zielsetzung .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1.2 Methodisches Vorgehen .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption .....</b>	<b>13</b>
<b>3.2 Beratungskonzept für Arbeitgebende großer Gesundheitsbetriebe (Ostfalia Hochschule Wolfsburg) .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.1 Zielsetzung .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.2 Methodisches Vorgehen .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Qualifizierungskonzept für Beratende im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Jade HS Oldenburg) .....</b>	<b>20</b>
<b>4.1 Zielsetzung .....</b>	<b>20</b>
<b>4.2 Methodisches Vorgehen .....</b>	<b>20</b>
<b>4.3 Ergebnisse als Grundlage des Qualifizierungskonzeptes .....</b>	<b>21</b>

<b>4.4 Abgeleitete Grundzüge des Qualifizierungskonzeptes für Beratende.....</b>	<b>23</b>
<b>5. Holistische Beratungskonzeption .....</b>	<b>24</b>
<b>6. Qualitätsstandards .....</b>	<b>29</b>
<b>7. Implementierungshilfe .....</b>	<b>33</b>
<b>7.1 Forschungsstand zur Implementierung von Beratung im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote .....</b>	<b>34</b>
<b>7.2 Etablierung und Transparenz der Rahmenbedingungen und Beratungsstrukturen im Rahmen der Organisations- bzw. Hochschulentwicklung (Strukturqualität) .....</b>	<b>37</b>
<b>7.2.1 Beratungsstrukturen und Verantwortlichkeiten .....</b>	<b>37</b>
<b>7.2.2 Aufgaben und Qualifikation von Beratenden.....</b>	<b>37</b>
<b>7.2.3 Weiterbildungs- und Beratungskultur .....</b>	<b>38</b>
<b>7.2.4 Kooperations- und Netzwerkmanagement.....</b>	<b>39</b>
<b>7.2.5 Bereitstellung hochschulinterner Ressourcen für Beratung.....</b>	<b>40</b>
<b>7.3 Etablierung und Transparenz der Steuerung der Beratungsprozesse im Rahmen der Organisations- bzw. Hochschulentwicklung (Prozessqualität) .....</b>	<b>41</b>
<b>7.3.1 Zielgruppenspezifische Informations- und Beratungswege .....</b>	<b>41</b>
<b>7.3.2 Systematische Bedarfsermittlung .....</b>	<b>42</b>
<b>7.3.3 Zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote .....</b>	<b>42</b>
<b>7.3.4 Handlungsempfehlungen zur Anwendung der Beratungsdokumentationen .....</b>	<b>44</b>
<b>7.4 Evaluation und Qualitätssicherung von Beratung (Ergebnisqualität) .....</b>	<b>45</b>
<b>8. Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>46</b>

## Literaturverzeichnis

## 1. Ausgangslage und übergeordnete Zielsetzung

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der ersten Förderphase des Verbundprojekts „Kompetenzentwicklung von Gesundheitsfachpersonal im Kontext des Lebenslangen Lernens (KeGL)“, dass Teilnehmende z. B. über Schwierigkeiten bzgl. der Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf berichteten und daher mehr Unterstützung durch Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben einforderten, wurden zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote sowie ein Qualifikationskonzept für Beratende in der zweiten Förderphase durch die KeGL-Teilvorhaben der Jade Hochschule Oldenburg, der Ostfalia Hochschule Wolfsburg und der Universität Osnabrück wie folgt entwickelt und erprobt:

- Beratungskonzeption für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Universität Osnabrück) (vgl. Kapitel 2),
- Beratungskonzeption für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Universität Osnabrück) (vgl. Kapitel 3.1),
- Beratungskonzeption für Arbeitgebende großer Gesundheitsbetriebe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Ostfalia Hochschule Wolfsburg) (vgl. Kapitel 3.2),
- Qualifizierungskonzept für Beratende im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Jade Hochschule Oldenburg) (vgl. Kapitel 4).

Basierend hierauf wurden die Erkenntnisse der KeGL-Teilvorhaben unter Berücksichtigung folgender übergeordneten Zielsetzung zusammengeführt:

- *Entwicklung einer holistischen Beratungskonzeption für unterschiedliche Zielgruppen und unterschiedliche Beratungsanlässe einschließlich Qualitätsstandards und einer Implementierungshilfe (hochschulübergreifend).*

Während für die Entwicklung, Erprobung und Implementierung wissenschaftlicher Zertifikatsangebote auf Forschungsergebnisse zurückgegriffen werden kann (vgl. Cendon et al., 2020; Jütte & Rohs, 2020; Seitter, Friese & Robinson, 2018; Maschwitz et al., 2019; Sturm & Spenner, 2018; Wissenschaftsrat, 2019), liegen für die Konzeption und Implementierung von Beratung im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote lediglich Einzelbeiträge vor (vgl. Iller, 2020; Maier, 2018; Sturm & Bopf, 2018). Insgesamt besteht ein Forschungsdesiderat zur Beratung für wissenschaftliche Zertifikatsangebote (vgl. Iller, 2020). Vor diesem Hintergrund besteht die Notwendigkeit, basierend auf den empirischen Erkenntnissen der KeGL-Teilvorhaben, den theoretischen Grundlagen und dem aktuellen Forschungsstand, die verbundübergreifende holistische Beratungskonzeption einschließlich Qualitätsstandards und einer Implementierungshilfe zu entwickeln und die Implementierung

vorzubereiten. Diese verbundübergreifende Handreichung stellt ein Alleinstellungsmerkmal des KeGL-Forschungsverbundes dar und leistet somit einen wesentlichen Forschungsbeitrag zu dem Thema Beratung im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote.

Im weiteren Verlauf werden zunächst die zielgruppenspezifischen Beratungskonzeptionen (vgl. Kapitel 2 & 3), das Qualifizierungskonzept für Beratende (vgl. Kapitel 4) und die holistische Beratungskonzeption (vgl. Kapitel 5) der KeGL-Teilvorhaben vorgestellt. Danach werden die Qualitätsstandards (vgl. Kapitel 6) und die Implementierungshilfe (vgl. Kapitel 7) skizziert. Die Handreichung schließt mit einer Zusammenfassung ab (vgl. Kapitel 8).

## **2. Beratungskonzept für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Universität Osnabrück)**

### **2.1 Zielsetzung**

Auf Basis der Erkenntnisse der ersten Förderphase wurde das Ziel abgeleitet, ein zielgruppenspezifisches Unterstützungs- und Beratungskonzept für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe zu entwickeln, zu erproben und die nachhaltige Implementierung vorzubereiten. Hierdurch sollen Bekanntheitsgrad und Akzeptanz erhöht sowie die erfolgreiche Teilnahme an Zertifikatsangeboten bei Interessierten und Teilnehmenden verbessert werden (vgl. Babitsch, 2017).

### **2.2 Methodisches Vorgehen**

Folgende forschungsleitende Fragestellungen lagen der Untersuchung zugrunde:

- Wie können Interessierte effektiv durch Beratung unterstützt werden, um an wissenschaftlichen Zertifikatsangeboten teilzunehmen?
- Wie kann Beratung für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe aktiv und individualisiert gestaltet werden?
- Wie können die Erwartungen an Passförmigkeit und Theorie-Praxis-Transfer der wissenschaftlichen Zertifikatsangebote adressiert und implementiert werden?

Für die Untersuchung wurde ein qualitatives Forschungsdesign gewählt. Der Datenerhebung lagen zum einen die Evaluations- (N = 2) und Forschungsberichte (N = 9) der KeGL-Teilvorhaben der Hochschule Osnabrück (vgl. Arens-Fischer & Biedendieck, 2017; Egbert, Liebe, Schulte, Thye & Hübner, 2017a; Egbert et al., 2017b; Kortekamp, Giesecking, Haar & Braun von Reinersdorff 2017a; Kortekamp, Haar & Braun von Reinersdorff, 2017b; Thiele, Haar, Wolf & Braun von Reinersdorff, 2018; Wolf, Thiele, Haar & Braun von Reinersdorff 2017a; Wolf et al., 2017b) und der Universität Osnabrück (vgl. Babitsch et al., 2017; Babitsch & Kusserow, 2017a; Babitsch & Kusserow, 2017b) aus den Jahren 2017/2018 zugrunde. Beide Teilvorhaben waren an der Pilotierung der Zertifikatsangebote der ersten Förderphase beteiligt. Zum anderen wurden Interviews mit Modulentwickelnden der ersten Förderphase (N = 8) im Zeitraum von April bis Mai 2019 durchgeführt. Die Interviewleitfäden umfassten Fragenkomplexe zu Beratungsbedarfen, Beratungswegen und -angeboten. Zu Interviewbeginn wurde der Einwilligungserklärung unter Einhaltung der aktuellen Datenschutz-Grundverordnung zugestimmt. Außerdem erfolgte eine systematische Recherche zu Beratungskonzepten bzgl. Zertifikatsangebote an Hochschulen in Niedersachsen (N = 12) und Baden-Württemberg (N = 14).

Die Datenauswertung wurde inhaltsanalytisch nach Meuser und Nagel (2002) durchgeführt. Die Kategorienbildung erfolgte im fortlaufenden Prozess. Auf der Basis dieser Datentriangulation wurde ein gemeinsames und umfassendes Kategoriensystem mit Ober- und Unterkategorien entwickelt. Folgende Oberkategorien liegen vor: (1) Zielgruppenspezifische Informations- und Beratungswege, (2) Systematische Bedarfsermittlung, (3) Zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote sowie (4) Qualifikation von Beratenden.

### 2.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption

*Bzgl. der Informations- und Beratungswege* nutzen Interessierte eher die Homepage und telefonische Beratungsgespräche, Teilnehmende nahmen persönliche Gespräche sowie Onlinemedien (Lernplattform) in Anspruch (vgl. Tabelle 1). Sowohl Modulentwickelnde als auch Arbeitgebende sprachen sich für eine zentrale Beratungsstelle bzw. feste Ansprechpartner\*innen mit Servicezeiten für Berufstätige aus. Die Print- und Onlinemedien sollten laut Modulentwickelnde stärker unter Verwendung von zielgruppenspezifischer Sprache gestaltet sein. Ebenfalls wurden Gruppenberatungen, Informationsveranstaltungen, Fachtagungen und Publikationen, Berufsorganisationen, der Austausch mit Kolleg\*innen und Vorgesetzten als Informations- und Beratungswege eingefordert.

Für die *systematische Bedarfsermittlung* forderten Modulentwickelnde und Arbeitgebende die Ermittlung von Beratungsbedarfen/-angeboten, individuellen Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten, Kompetenzentwicklungsbedarfen und des Transfererfolgs ein.

Tabelle 1: Ausgewählte Ergebnisse über zielgruppenspezifische Informations- und Beratungswege (KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück)

Ober-kategorie	Unter-kategorien	Beratung Interessierte und Teilnehmende		Beratung Arbeitgebende		
		Dokumentenanalyse	Interviews ME	Dokumentenanalyse	Interviews ME	Interviews AG
Zielgruppenspezifische Informations- und Beratungswege	Zentrale Beratungsstelle	-*	+*	-	+	+
	Beratungsgespräche (persönlich, Telefon)	+	+	+	+	+
	Printmedien (Flyer, Broschüren)	+	+	-	+	+
	Onlinemedien (Homepage, Videos)	+	+	-	+	+

Abk.: AG: Arbeitgebende, ME: Modulentwickelnde

Anm.: \*minus (-) steht für kein empirischer Quellennachweis bzw. \*plus (+) bestätigt den empirischen Quellennachweis innerhalb des Ober-/Unterkategoriensystems

Bzgl. der *Unterstützungs- und Beratungsangebote* berichteten Modulentwickelnde, dass Interessierte Beratung über die Zertifikatsangebote und Teilnehmende eher Beratung zur Überprüfung der gegenseitigen Erwartungen sowie Lernberatung z. B. zur Lernplattform oder zur Modulprüfung initiierten (vgl. Tabelle 2). Ergebnisse der Interviews und der Dokumentenanalyse bestätigten die Bedeutung des Beratungsangebotes zur Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf. Ebenso forderten Modulentwickelnde das Beratungsangebot über den Nutzen im Rahmen von Beratung ein. Als weitere Beratungsangebote wurden Anrechnung bzw. Anerkennung, Theorie-Praxis-Transfer, Beratung durch Ehemalige, Erwerb von Fortbildungspunkten, Anreizsysteme durch Arbeitgebende identifiziert.

Tabelle 2: Ausgewählte Ergebnisse über zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote (KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück)

Ober-kategorie	Unter-kategorien	Beratung Interessierte und Teilnehmende		Beratung Arbeitgebende		
		Dokumentenanalyse	Interviews ME	Dokumentenanalyse	Interviews ME	Interviews AG
Zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote	Zertifikatsangebote einschl. Baukasten	+*	+	-*	+	+
	Nutzen der Zertifikatsangebote	+	+	-	+	+
	Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf	+	+	+	+	-
	Theorie-Praxis-Transfer	+	+	-	-	+
	Lernberatung/-begleitung	+	+	-	-	-

Abk.: AG: Arbeitgebende, ME: Modulentwickelnde

Anm.: \*minus (-) steht für kein empirischer Quellennachweis bzw. \*plus (+) bestätigt den empirischen Quellennachweis innerhalb des Ober-/Unterkategoriensystems

Bzgl. der *Qualifikation von Beratung* sollten Beratende über fachliche Kompetenzen (Berufspraxis der Gesundheitsberufe), Beratungskompetenz (Empathie, Fähigkeiten zur Kommunikation, Problemanalyse/-lösung), Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme und Teamfähigkeit, z. B. im Rahmen einer Tandembberatung, die fachliche und beratende Kompetenz vereint, verfügen.

### ***Ausgewählte Erprobungsergebnisse und Modifikation der Beratungskonzeption (Version 2)***

Grundsätzlich beanspruchten Interessierte und Teilnehmende die Orientierungs-, Lern- und Kompetenzentwicklungsberatung. Die hierfür entwickelten Selbsteinschätzungsinstrumente bewährten sich. Im Gegensatz zu Beratungen mit zunächst unklaren Bedarfen, die zunächst der Orientierung dienten und fortschreitend in eine Informations-, Lern- und/oder Kompetenzentwicklungsberatung überführt wurden, initiierten Interessierte und Teilnehmende ebenso kurze informative Gespräche bei klar formulierten Bedarfen. Für letztgenannte war eine verkürzte Beratungsdokumentation des Instruments „(Selbst-)Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende“ (vgl. Rechenbach, Borcharding & Babitsch, 2019a) notwendig. Basierend hierauf wurden die Handlungsempfehlungen für die Beratungsdokumentation und die Aufgabenbereiche der Beratenden nach Schiersmann (2011a) weiter ausdifferenziert (vgl. Gieseke, 2013) (vgl. Abbildung 1). Zukünftig sollten die analogen Materialien als digitale Formate angeboten werden.

## **2.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption**

Insgesamt ist das Handlungsfeld Beratung im Rahmen wissenschaftlicher Weiterbildung und deren Verankerung in hochschulische Strukturen und Prozessabläufe bisher kaum innerhalb der Beratungs- und auch Hochschulforschung untersucht (vgl. Iller, 2020). Die Beratungskonzeption basiert auf theoretischen und empirischen Erkenntnissen (vgl. Abbildung 1). *Theoretisch* wird die Konzeption in Beratung im Kontext Lebenslangen Lernens eingeordnet. Nach Schiersmann (2011b) kann Beratung verstanden werden als soziale Dienstleistung für Bürger\*innen in allen Lebensphasen und Lebensbereichen, die auf die Förderung individueller Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung sowie die Selbststeuerung individueller Lern- und Bildungsprozesse zielt. Beratung wird als „eine freiwillige, zeitlich umrissene, prozesshafte, interessensensible und ergebnisoffene Interaktion zwischen einer Ratsuchenden bzw. einem Ratsuchenden und einer Beraterin oder einem Berater“ (Schiersmann, 2011b, S. 429) definiert. Für Interessierte und Teilnehmende steht im Rahmen der personenbezogenen Beratung die Orientierungs-, Informations-, Lern- und Kompetenzentwicklungsberatung zur Verfügung (vgl. Gieseke, 2013; Schiersmann, 2011a). Grundsätzlich wurde ein systemisches Beratungsverständnis zugrunde gelegt. Im Fokus stehen biografische Erfahrungen, Interessen und Ressourcen in privaten, sozialen und beruflichen Lebenswelten der Ratsuchenden.

Beratende berücksichtigen organisationale sowie gesellschaftliche Kontexte und integrieren weitere Bildungsberatungsansätze, z. B. die personenzentrierte Beratung (vgl. Rogers, 1972) sowie ressourcen- und lösungsorientierte Ansätze (vgl. Nestmann, 1997; Thiel, 2003), wobei letztgenannte, basierend auf systemischen Beratungsansätzen, weiterentwickelt vorliegen (vgl. de Shazer, 1989). D. h. Beratende agieren empathisch, wertschätzend und unterstützen Selbstorganisation, Entscheidungsfindung und Problemlösung der Ratsuchenden, wobei gleichermaßen Verantwortung bei den Beteiligten liegt. Der Entwicklung der Selbsteinschätzungsinstrumente zur Bedarfsermittlung liegen das von Schiersmann und Thiel (2009, 2018) entwickelte integrative Prozessmodell (Analyse-Zielklärung-Planung-Umsetzung-Evaluation) und der „ProfilPASS“ (DIE, 2016), in modifizierter und verkürzter Form, für die Selbsteinschätzung individueller Lern- und Weiterbildungsbedarfe sowie formal, nicht formal und informell erworbener Kompetenzen in allen Lebensbereichen zugrunde. Darüber hinaus wurden die Erfahrungen von Bergstermann, Rainer und Theis (2014), die das Studica-Beratungskonzept entwickelten, in die Instrumentenentwicklung einbezogen.

Zur Etablierung *zielgruppenspezifischer Informations- und Beratungswege* wurden erstmalig ein KeGL-Beratungsteam (zentrale Beratungsstelle) mit Servicezeiten für Berufstätige und eine Informationsveranstaltung geplant. In den Online- und Printmedien wurden z.B. das KeGL-Beratungsteam sowie Beratungsangebote explizit genannt. Informations- und Beratungsmaterialien, z. B. Handout-Beratung für Interessierte und Teilnehmende (vgl. Borcharding, Rechenbach & Babitsch, 2019), wurden unter Verwendung zielgruppenspezifischer Sprache weiterentwickelt. Ebenso wurde die Lernplattform als Informations- und Beratungsmedium angeboten.

Zur *systematischen Bedarfsermittlung* wurden das Instrument „(Selbst-)Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende“ (Rechenbach, Borcharding & Babitsch, 2019a) und das Instrument „(Selbst-)Einschätzung von Tätigkeitsfeldern/Aktivitäten und Kompetenzen für Interessierte und Teilnehmende“ (Rechenbach et al., 2019b) erprobt.

Zur Etablierung *zielgruppenspezifischer Unterstützungs- und Beratungsangebote* wurden z. B. Beratungsmaterialien über die Zertifikatsangebote einschließlich inhaltlich verkürzter Units, letztgenannte kommt der Forderung nach Schnupperangeboten nach, (weiter-)entwickelt. Ebenso wurde der Nutzen für jedes Zertifikatsmodul explizit ausgewiesen. Für die Lernberatung wurden Lernmaterialien weiterentwickelt. Weitere Beratungsangebote z. B. zur Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf, zur Anrechnung/Anerkennung von Kompetenzen sowie Fortbildungspunkten wurden initiiert.

Bzgl. der *Qualifikation von Beratenden* nahmen beide wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen an einer universitätsinternen Schulung zu dem Thema „Grundlagen der Beratung“ kostenfrei teil. Die Entwicklung des Qualifikationskonzepts für Beratende oblag der Jade Hochschule Oldenburg (vgl. Kapitel 4).

### 3. Beratungskonzept für Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote

#### 3.1 Beratungskonzept für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe (Universität Osnabrück)

##### 3.1.1 Zielsetzung

Auf Basis der Erkenntnisse der ersten Förderphase wurde das Ziel abgeleitet, ein zielgruppenspezifisches Unterstützungs- und Beratungskonzept für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe zu entwickeln, zu erproben und die nachhaltige Implementierung vorzubereiten. Hierdurch soll der Bekanntheitsgrad erhöht und die Akzeptanz sowie die erfolgreiche Teilnahme an Zertifikatsangeboten bei Arbeitgebenden von Gesundheitsbetrieben verbessert werden.

##### 3.1.2 Methodisches Vorgehen

Folgende forschungsleitende Fragestellungen lagen der Untersuchung zugrunde:

- Wie kann Beratung für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe aktiv gestaltet werden?
- Wie können eine Weiterbildungskultur und Kooperationen mit Arbeitgebenden kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe angebahnt werden?

Zusätzlich zu den ausgewählten Forschungszugängen (vgl. Kapitel 2.3) wurden leitfadengestützte Expert\*inneninterviews mit Arbeitgebenden kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe (N = 20) vor allem in Niedersachsen im Zeitraum von März bis Mai 2019 durchgeführt. Es nahmen Arbeitgebende aus Praxiseinrichtungen (N = 7), ambulanten/stationären Rehabilitationszentren (N = 4), einer Behinderteneinrichtung (N = 1), Sozialpädiatrischen Zentren (N = 2), einem Krankenhaus (N = 1), einem Medizinischen Versorgungszentrum (N=1) und einer Apotheke (N = 1) teil. Die Mehrzahl der Expert\*innen brachte die Arbeitgebendenperspektive (N = 17), davon sieben zusätzlich die der Berufsverbände oder Kammern ein. Lediglich drei Personen vertraten ausschließlich die Verbands- oder Kammerperspektive.

Die für Beratung genannten Fragenkomplexe (vgl. Kapitel 2.3) wurden im Leitfaden weitestgehend abgebildet und um den Fragenkomplex Weiterbildungskultur und Kooperation ergänzt. Einwilligungserklärungen unter Einhaltung der Datenschutz-Grundverordnung lagen vor. Die Interviews wurden inhaltsanaly-

tisch nach Meuser und Nagel (2002) und mit dem Softwareprogramm „MAXQDA“ Version 11, ausgewertet. Das umfassende Kategoriensystem wurde weiter ausdifferenziert und um die Oberkategorie Weiterbildungskultur und Kooperation erweitert (vgl. Abbildung 1).

### 3.1.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption

Bzgl. der *Charakteristika der Zielgruppe* zeigte sich, dass die Strukturen der betrieblichen Weiterbildungsplanung von der Betriebsgröße abhängig sind. Während kleine und mittlere Gesundheitsbetriebe in der Regel ohne Abteilung für Organisations- und Personalentwicklung (OE/PE) planen und die Verantwortung bei direkten Vorgesetzten liegt, verfügen große Gesundheitsbetriebe über entsprechende OE-/PE-Strukturen mit Verantwortlichkeit. Es werden verpflichtende und freiwillige, betriebsinterne/inhouse und externe Weiterbildungen unterschieden. Die Zeitplanung erfolgt oft als Halb- bzw. Jahresplanung um den Jahreswechsel, inhouse Weiterbildungen finden eher monatlich statt. Für inhouse Weiterbildungen werden in der Regel Gesamtkosten und Arbeitszeit durch Arbeitgebende übernommen, an externen Weiterbildungen beteiligen sich Arbeitgebende nur bei erkennbarem Nutzen der Angebote. Es bestehen vertrauensvolle Kooperationen mit externen Bildungsinstitutionen. Barrieren bei externer Angebotsauswahl sind begrenzte Personal-/Zeit-/ Finanzressourcen, die eher Standortnähe erfordern.

Bzgl. der *Informations- und Beratungswege* nutzten Arbeitgebende identische Wege wie Interessierte und Teilnehmende. Arbeitgebende forderten ebenfalls feste Ansprechpartner\*innen mit Servicezeiten für Berufstätige, Beratungsgespräche und eine informative Homepage (Modulbeschreibungen) ein. Da die Mehrzahl der Arbeitgebenden den Bekanntheitsgrad der Angebote als gering einschätzte, gleichwohl Interesse betonte, wurden Beratungsgespräche und Informationsveranstaltungen in den Gesundheitsbetrieben, Öffentlichkeitsarbeit (Publikationen) sowie zusätzlich vernetzte Informations- und Beratungswege zwischen Gesundheitsbetrieben, Berufsorganisationen und Hochschulen eingefordert.

Bzgl. der *systematischen Bedarfsermittlung* wiesen Arbeitgebende und Modulentwickelnde auf die Notwendigkeit der Ermittlung betrieblicher Qualifizierungsbedarfe, die u. a. auch eine Managementaufgabe sei, der Ermittlung der Kompetenzentwicklungsbedarfe und des Transfererfolgs hin.

Bzgl. der *Unterstützungs- und Beratungsangebote* schätzten Arbeitgebende die Beratung über die Zertifikatsangebote als bedeutend ein. Obwohl die Mehrzahl der Arbeitgebenden die Zertifikatsangebote als bedarfsorientiert einschätzte, erschloss sich ihnen der Nutzen nur in geringerem Maße. Hiernach wurden Zertifikatsangebote ausschließlich auf akademische Gesundheitsberufe und Studienangebote bezogen bzw. eher als praxisferne Angebote verstanden. Arbeitgebende forderten, wie übrigens Modulentwickelnde auch, den Nutzen für Arbeitnehmende und Arbeitgebende im Rahmen von Beratung explizit abzubilden. Zudem bestand Interesse an Beratung über Fördermöglichkeiten.

Bzgl. der *Weiterbildungskultur und Kooperation* forderten Arbeitgebende wegen des geringen Bekanntheitsgrades fortlaufende persönliche bzw. inhouse Beratungsgespräche ein, um Erfahrungen sammeln zu können. Erst dann könnten Kooperationen mit Hochschulen angebahnt werden.

Bzgl. der *Qualifikation von Beratenden* setzten Arbeitgebende umfassende Beratungs-, Fach- und Systemkompetenz bei Beratenden voraus.

### ***Ausgewählte Erprobungsergebnisse und Modifikation der Beratungskonzeption (Version 2)***

Für Beratungsgespräche in den Gesundheitsbetrieben (inhouse) sollten die Termine bereits mehrere Monate vor dem Angebotsstart festgelegt werden bzw. sollte Beratung wegen des geringen Bekanntheitsgrades der Angebote fortlaufend angeboten werden. Solange die Zertifikatsangebote weniger bekannt sind, bedarf es einer Beratungsdauer von mehr als einmalig 90 Minuten. Insbesondere Beratungen in Verbindung mit inhouse Angebotsentwicklungen bedürfen hoher Zeit- und Personalressourcen aller Beteiligten. Außerdem sollten analog vorliegende Materialien, z. B. Handout-Beratung für Arbeitgebende (vgl. Rechenbach et al., 2019c) zukünftig als digitale Formate zur Verfügung gestellt werden.

#### **3.1.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption**

Die Beratungskonzeption, wie im Kapitel 2.4 bereits dargelegt, wurde um die Kategorie Weiterbildungskultur und Kooperationen sowie die Qualifizierungsberatung erweitert (vgl. Schiersmann, 2011a). Dem systemischen Beratungsverständnis folgend, stehen Arbeitgebende und die betrieblichen Bedarfe, Ressourcen sowie biografischen und beruflichen Erfahrungen im Zentrum des Beratungsprozesses. Ebenso werden gesellschaftliche Kontexte, wirtschaftliche Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen auf betriebliche Ziele, Strukturen und Arbeitsprozesse analysiert (vgl. Döring & Rätzler, 2007; Nackmayr, 2008; Schiersmann, 2011b). Der Entwicklung des Selbsteinschätzungsinstrumentes zur betrieblichen Bedarfsermittlung liegt der „Trierer Leitfaden für die Qualifizierungsberatung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)“ (vgl. Dobischat, Düsseldorf & Stuhldreier, 2008) in verkürzter und modifizierter Version zugrunde.

Zur Etablierung *zielgruppenspezifischer Informations- und Beratungswege* wurde zusätzlich das „Verbreitungskonzept“ um Kontaktdaten von Arbeitgebenden und Berufsorganisationen erweitert.

Zur *systematischen Bedarfsermittlung* wurden das Instrument „(Selbst-)Einschätzung von Qualifizierungs- bzw. Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe“ (vgl. Rechenbach et al., 2019d) entwickelt und erprobt.

Zur Etablierung *zielgruppenspezifischer Unterstützungs- und Beratungsangebote* (vgl. Kapitel 2.3) liegen zusätzlich z. B. das Beratungsangebot über folgende Fördermöglichkeiten in Niedersachsen vor (Stand: August 2019): Bildungsprämie (vgl. BMBF, 2019a, 2019b, 2019c; DGWF, 2018), Bildungsgutschein (vgl.

DGWF, 2018; IBB, 2019a), Bildungsurlaub (vgl. AEWB, 2019; DGWF, 2018; IWWB, 2019), WiN-Weiterbildung in Niedersachsen (vgl. NBank, 2019a, 2019b; TA-Bildungszentrum, 2019) und das Qualifizierungschancengesetz (vgl. IBB, 2019b).

Zur Etablierung der *Weiterbildungskultur und Kooperationen* sind zunächst inhouse Beratungsgespräche und Informationsveranstaltungen sowie weitere Öffentlichkeitsarbeit (Publikationen, Fachtagungen) zu planen, um Bekanntheitsgrad und Akzeptanz der Zertifikatsangebote zu fördern.

Gesellschaftliche Entwicklung: z. B. Demografie, Individualisierung, Globalisierung, Digitalisierung;  
 Beschäftigungs-/Arbeitsmarkt der Gesundheitsberufe: z. B. Gesundheitsfachkräftebedarf; Bildungsmarkt für Gesundheitsberufe: z. B. Bologna, Lebenslanges Lernen, Wissensmanagement, Durchlässigkeit berufliche und akademische Aus-, Fort- und Weiterbildung; Gesetze: z. B. Berufszulassungs-, Sozial-, Arbeitszeitgesetze etc.

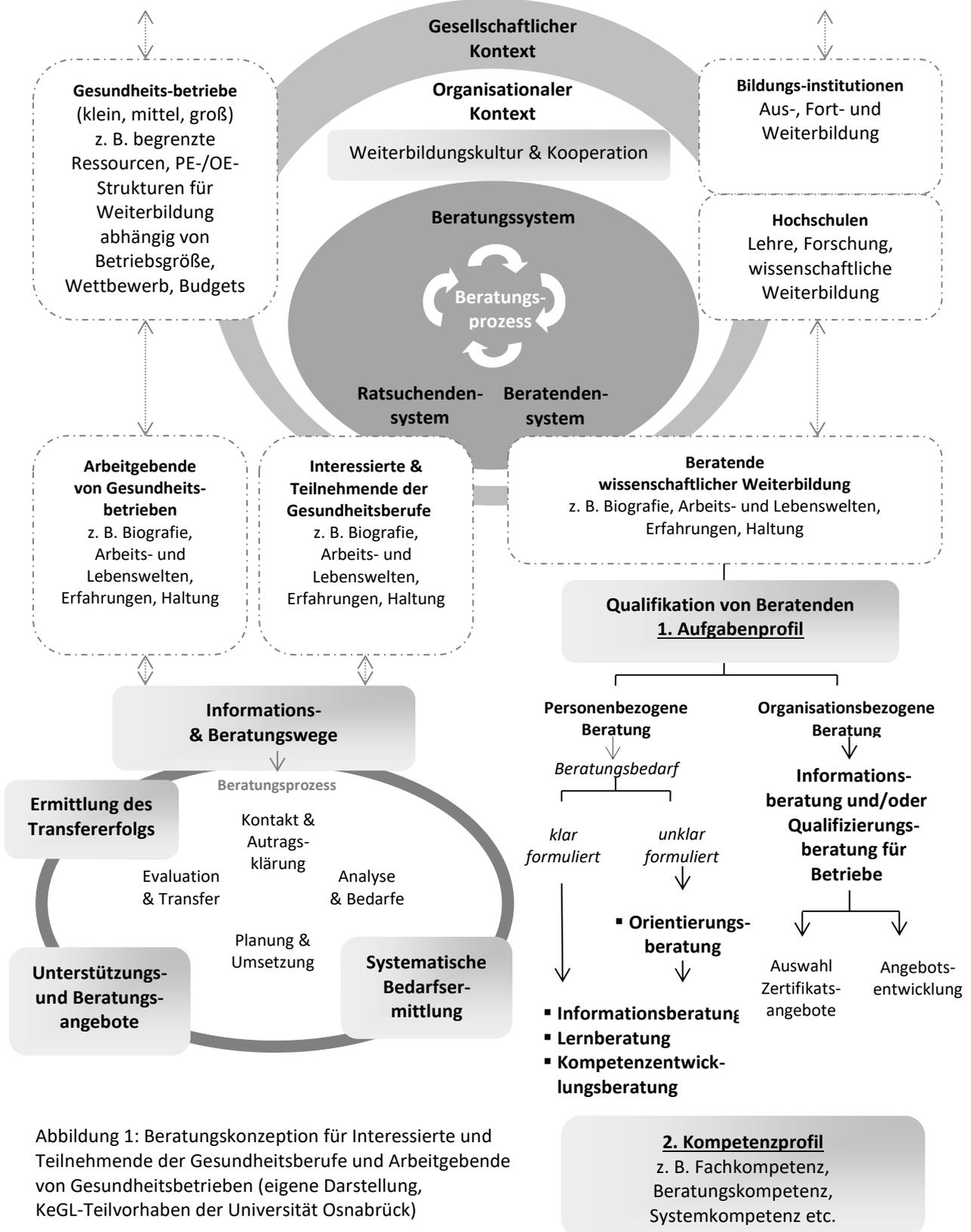


Abbildung 1: Beratungskonzeption für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe und Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben (eigene Darstellung, KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück)

## 3.2 Beratungskonzept für Arbeitgebende großer Gesundheitsbetriebe (Ostfalia Hochschule Wolfsburg)

### 3.2.1 Zielsetzung

Ziel des Teilvorhabens „regionale Weiterbildungsangebote und -beratung“ (regioWB) ist neben der Erprobung zuvor entwickelter Weiterbildungsangebote die Erhebung von Beratungsbedarfen Arbeitgebender mittelständischer und großer Einrichtungen des Gesundheitswesens. Aus den Ergebnissen der Bedarfserhebungen wurden im weiteren Projektverlauf Beratungsangebote für Arbeitgebende entwickelt, welche unter anderem einen erfolgreichen Transfer des im Rahmen der Weiterbildungsangebote Gelernten in die Praxis fördern sollen.

Folgende Forschungsfragen wurden in diesem Zusammenhang bearbeitet:

- Welchen Beratungsbedarf für wissenschaftliche Weiterbildungsangebote gibt es seitens Arbeitgebenden/Personalverantwortlichen in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen?
- Wie kann eine nachhaltige Implementierung des Gelernten in die Praxis im Rahmen einer Beratung gefördert werden?

### 3.2.2 Methodisches Vorgehen

Die Erhebung des Beratungsbedarfs Arbeitgebender erfolgte multimethodisch. Zunächst fand eine eingehende Literaturanalyse, Sammlung und Bewertung existierender Beratungsansätze und Beratungsangebote hinsichtlich (hochschulischer) Weiterbildung statt.

In einem weiteren Schritt wurden halb-standardisierte, leitfadengestützte Experteninterviews (vgl. Gläser & Laudel, 2010) mit Personalentscheidern aus Kliniken, ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen mit einer Unternehmensgröße von 20 bis mehr als 100 Arbeitnehmenden durchgeführt. Zielführend für die Interviews war der Einbezug verschiedener Perspektiven auf die Beratungsbedarfe von Arbeitgebenden größerer Einrichtungen des Gesundheitswesens. Es wurden sieben Interviews realisiert, die Einrichtungsgröße der Befragten lag dabei zwischen ca. 50-3.500 Mitarbeitenden. Ausgewertet wurden die Experteninterviews anhand der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018).

### 3.2.3 Ergebnisse als Grundlage der Beratungskonzeption

Die Ergebnisse der Literaturanalyse offenbaren ein deutliches Forschungsdesiderat in Bezug auf hochschulische Weiterbildungsberatung. Insbesondere hinsichtlich ihrer Organisation, Finanzierung oder Qualitätssicherung gibt es bislang kaum Erkenntnisse - weder aus der Beratungs- noch aus der Hochschulforschung. Eindeutig ist jedoch das Ziel, die individuelle Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit der Ratsuchenden zu stärken (vgl. Iller, 2018). Durch die unterschiedlichen Zielgruppen der Weiterbildungsberatung und dem Einbezug der individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen der jeweiligen Ratsuchenden, kann es hierbei keine standardisierten Weiterbildungsberatungsverläufe geben, da die situationsangemessene Kommunikation und Interaktion keine linear verlaufenden Gestaltungsprozesse ermöglichen, sondern sich durch Brüche und Überschneidungen auszeichnen (vgl. Kossack, 2009).

Die Expertenbefragung zur Erhebung des Beratungsbedarfs ergibt einen grundsätzlichen Bedarf nach hochschulischer Weiterbildungsberatung. Dennoch kann festgestellt werden, dass die Definition von Beratung den Interessenten häufig unklar ist und die Grenzen zu anderen Bereichen, bspw. dem Marketing verschwimmen. Viele Einstellungen hinsichtlich hochschulischer Beratungsdienstleistungen zeigen sich eher im allgemeinen Gespräch über hochschulische Weiterbildung, als über konkrete Fragen nach dem Bedarf. Hierbei wird deutlich, dass den Befragten Expert\*innen der eigene Beratungsbedarf häufig nicht bewusst zu sein scheint. Dennoch lassen sich aus den Ergebnissen drei Oberkategorien feststellen, in denen sich ein Bedarf nach hochschulischer Weiterbildungsberatung abzeichnet.

#### *Informationssuche und -weitergabe*

Viele Befragte informieren sich zunächst über altbewährte Kanäle wie bekannte Weiterbildungsanbieter, Mitarbeitende und andere Einrichtungen bezüglich spezieller Weiterbildungsangebote oder recherchieren die von Ihnen gesuchten Informationen selbst, vorzugsweise im Internet. Die Homepages der Weiterbildungsanbieter sollten deshalb alle wichtigen Informationen zu ihren Angeboten kurz und knapp darstellen und einen ersten Überblick bieten. Für die weitere konkretere Beratung zu den Angeboten wünschen sich die Befragten eine konkrete Anlaufstelle und persönliche Ansprechperson an der Hochschule, die sie bei Fragen rund um die wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote kontaktieren können. Wichtige Themen, zu denen sich die Befragten eine erste Beratung wünschen sind bezüglich der Dauer, der Organisation, der Kosten und Fördermöglichkeiten und der Dozent\*innenwahl der Angebote. Ebenfalls werden von einigen Befragten die Zugangsmöglichkeiten in die wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote angesprochen. Durch die Modularisierung und die Möglichkeit der Anrechnung zuvor erworbener Credits auf ein nachfolgendes Bachelorstudium, entwickelt sich immer häufiger Beratungsbedarf zur Ver-

knüpfung von Modulen und einem anschließenden Studieneinstieg. Werden ganze Modulreihen oder Zertifikatsstudien angeboten, besteht Beratungsbedarf hinsichtlich deren Nutzen für ein späteres Bachelorstudium im Vergleich zu einzelnen wissenschaftlichen Weiterbildungsveranstaltungen, die eher eine Spezialisierung im Vordergrund haben. Hier müssen sich die hochschulischen Stellen zur Weiterbildungsberatung und Studienberatung gut miteinander abstimmen und regelmäßig austauschen.

#### *Fachlicher Wissensgewinn und persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden*

Neben der Beratung zu organisatorischen und inhaltlichen Fragestellungen ist ebenso die individuelle, fachliche Kompetenzentwicklung von Bedeutung. Im Rahmen einer Beratung gilt es, fachspezifische Wissenslücken herauszuarbeiten, um diese anschließend mit Hilfe von passenden (wissenschaftlichen) Weiterbildungsangeboten zu schließen. Doch nicht nur die fachliche Kompetenzentwicklung ist für Weiterbildungsteilnehmende und deren Arbeitgebende von Bedeutung, sondern ebenso die persönliche Weiterentwicklung. Viele Befragte nennen Hemmungen vor der Hochschule und dem Lernen an sich als Grund für die Nichtteilnahme ihrer Mitarbeitenden an (wissenschaftlichen) Weiterbildungen. Hierbei kann eine persönliche Bildungsberatung helfen, um die Stärken und Kompetenzen der Mitarbeitenden herauszuarbeiten und deren Selbstbewusstsein zu stärken. Bei dieser individuellen Beratung müssen die unterschiedlichen Lebenssituationen der Fachkräfte berücksichtigt und eingebunden werden. So haben junge Fachkräfte andere lebensphasenprägende Ereignisse, die gegebenenfalls zu anderen beruflichen Zielsetzungen führen, als berufserfahrenere ältere Fachkräfte und benötigen unterschiedliche Begleitung. Häufig wird von den Befragten eine Weiterbildungsaufnahme als Flucht der Mitarbeitenden aus der beruflichen Belastung in der Pflege gesehen. Diese Tatsache verschiebt die persönlichen Probleme der Fachkräfte jedoch nur, da sich durch eine berufsbegleitende Weiterbildung eher noch mehr belastende Faktoren ergeben. Um dieser Belastung entgegen zu wirken und die teilnehmenden Fachkräfte fortlaufend zu unterstützen, ist ein kontinuierliches Angebot zur Beratung und Betreuung während der gesamten Weiterbildungsmaßnahme nötig.

#### *Wissenstransfer des Gelernten in die Praxis*

Im Rahmen der Interviews verdeutlichen die Befragten, dass der Nutzen und die Ziele von wissenschaftlicher Weiterbildung für die Einrichtungen und Mitarbeitenden unklar sind. Eines der bedeutsamsten Ziele von hochschulischer Weiterbildungsberatung ist demnach die Verdeutlichung des Wissenszugewinns nach Abschluss der Weiterbildung sowohl für die Teilnehmenden als auch für die Arbeitgebenden. Die Herausforderung der Beratung ist es hierbei, eine berufliche Perspektive und Anschlussfähigkeit für den Einsatz des erworbenen Wissens in der Praxis aufzuzeigen. Um die Weiterbildungsteilnehmenden in den Einrichtungen als Multiplikatoren einsetzen zu können, müssen die

Einrichtungen mehr Informationen über die erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen ihrer Fachkräfte haben. Im Anschluss an die Weiterbildung benötigen die Fachkräfte ihrerseits Freiräume, in denen sie Zeit haben das Gelernte in der Praxis anzuwenden.

### 3.2.4 Abgeleitete Grundzüge der Beratungskonzeption

Nachdem aus den Ergebnissen der Expertenbefragung einzelne Beratungsfelder abgeleitet und diese hinsichtlich ihrer Kongruenz zu vorhandenen Beratungsmodellen geprüft wurden, konnten im folgenden Projektverlauf konkrete einzelne für Arbeitgebende entwickelt werden. Diese Angebote zeichnen sich durch eine hohe relationale Dynamik aus und lassen sich nicht getrennt voneinander betrachten.

#### *Informationsberatung*

Die Informationsberatung oder informative Beratung „bezeichnet den Prozess, in welchem einen Klienten die richtige Antwort auf konkrete Fragestellungen über Weiterbildungs- und Entwicklungswege zugänglich gemacht wird“ (Arnold, 2009, S. 7). Hierfür wurde zunächst eine Projekthomepage angelegt, auf der alle relevanten Informationen bezüglich der Weiterbildungsangebote öffentlich zugänglich gemacht wurden. Darüber hinaus wurden feste Ansprechpartner\*innen für die Beratung zu Weiterbildungsangeboten genannt und eine übersichtliche Zusammenstellung der im Projektverlauf meistgenannten Fragen als FAQ erstellt.

#### *Qualifizierungsberatung für Arbeitgebende*

Qualifizierungsberatung für Arbeitgebende kann „Hilfe bei der systematischen Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs, bei der Planung und Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen sowie deren Evaluation und Transfersicherung im Betrieb umfassen“ (Döring, 2011, S. 5). Zur Unterstützung der Erhebung des Qualifizierungsbedarfes wurde der ProfilPass als Instrument zur Kompetenzbilanzierung gewählt und eine entsprechende Zertifizierung durchlaufen. Die Nutzung des ProfilPasses in Unternehmen kann neben einer gezielten Personaleinsatzplanung ebenfalls die Selbstreflexion der Mitarbeitenden stärken sowie ihre Entwicklungspotenziale sichtbar machen (vgl. Bosche & Seusing, 2014). Hierdurch kann eine fachliche Weiterbildung zielgerichteter ausgewählt und die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden gefördert werden.

#### *Angebotsentwicklungsberatung*

Die Angebotsentwicklungsberatung richtet sich an Unternehmen und Einrichtungen, die über einen konkreten Weiterbildungsbedarf verfügen, diesen aber bislang nicht abdecken können (vgl. Angenent, 2016).

In mehreren Beratungsgesprächen werden inhaltliche Schwerpunkte und organisatorische Rahmenbedingungen festgelegt und anschließend ein Angebot entwickelt, welches sich an die individuellen Bedarfe der Einrichtung anpasst. Hierbei wird von Seiten der Hochschule auf die Umsetzbarkeit der gewünschten Inhalte sowie auf die Markttauglichkeit geachtet, da von einem geäußerten „Bedarf nicht unmittelbar auf eine entsprechende Nachfrage geschlossen werden kann“ (Banscherus, 2013, S. 17). Durch den Einbezug der Einrichtungen in die Angebotsentwicklung wird eine hohe Transparenz hinsichtlich der hochschulischen Weiterbildungsinhalte gewährleistet und der Wissenstransfer des Gelernten in die Praxis gefördert.

## 4. Qualifizierungskonzept für Beratende im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote (Jade HS Oldenburg)

Das Teilvorhaben Governance-Analyse (GovA) an der Jade Hochschule (Standort Oldenburg) beschäftigt sich mit der hochschulübergreifenden Gestaltung von Beratung in der wissenschaftlichen Weiterbildung sowie den notwendigen Qualifizierungen Beratender als Voraussetzung für die Gewährleistung eines adäquaten Beratungsangebotes.

### 4.1 Zielsetzung

Ziel ist es, die folgenden leitenden Fragestellungen zu beantworten und die gewonnenen Ergebnisse in ein Qualifizierungskonzept für Beratende zu überführen:

- Welche Qualifizierungen müssen Beratende von Angeboten in der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen besitzen? Diese Frage wird im Kapitel 4.4 Abgeleitete Grundzüge des Qualifizierungskonzeptes für Beratende beantwortet.
- Wie muss Beratung für Angebote wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen im Gesundheitsbereich geleistet werden? Die Beantwortung dieser Forschungsfrage wird im Abschnitt 6. Qualitätsstandards dargestellt.

### 4.2 Methodisches Vorgehen

Als Erhebungsmethode der Untersuchung diente das leitfadengestützte Experteninterview mit explorativem Charakter. Das Sampling der Untersuchung besteht aus neun Mitarbeitenden des KeGL-Verbundes sowie einer Person, die im Verbundprojekt Pflege- und Gesundheitswissenschaften (PuG) an der Jade Hochschule beschäftigt ist. Zur Erleichterung der Auswertung wurde im Anschluss eine einfache Transkription in Anlehnung an Dresing & Pehl (2012) unter Einbezug von Langer (2010) durchgeführt. Für die Analyse der erhobenen Daten diente aufgrund des Forschungsziels eine Auswertung der Experteninterviews

in Anlehnung an das Vorgehen von Meuser und Nagel (2009). Die Auswertung des erhobenen Materials wurde unter Verwendung der QDA-Software MAXQDA durchgeführt.

### 4.3 Ergebnisse als Grundlage des Qualifizierungskonzeptes

Die folgende Darstellung beschränkt sich auf wesentliche Ergebnisse der Erhebung:

#### Stellenwert der Beratung

- *Persönliche Sichtweise:*

Alle Befragten sind sich einig, dass professionelle Beratung eine Notwendigkeit im Hinblick auf eine Teilnahmeentscheidung der Zielgruppe, einen niedrigschwelligen Einstieg sowie der erfolgreichen Durchführung wissenschaftlicher Weiterbildung darstellt und ihr damit ein sehr hoher Stellenwert zukommt.

- *Prognose:*

Obwohl die Beratung im Verbund bisher lediglich nebenbei als zusätzliche Aufgabe übernommen wurde, prognostizieren die Befragten, dass diese mit der Verstetigung der Angebote zukünftig einen höheren Stellenwert einnehmen wird. Wie umfassend jedoch die Beratungsleistung schließlich ausfällt, hänge von den zur Verfügung stehenden Ressourcen ab.

#### Zentrale Herausforderungen

- *Beratende:*

Einige Befragte konnten in der Beratungsausübung von ihren Erfahrungen vorheriger Tätigkeiten profitieren. Eine Fortbildung im Hinblick auf die speziellen Bedürfnisse der Zielgruppe oder die Rahmenbedingungen wissenschaftlicher Weiterbildung wurde jedoch nicht besucht.

- *Zielgruppe:*

Als wesentliche Herausforderungen beurteilen die Befragten neben der Heterogenität der Zielgruppe und der Individualität der Beratungsanlässe besonders die Darstellung des Mehrwerts und der beruflichen Verwertbarkeit des zu erwerbenden Zertifikats gegenüber Interessierten und Arbeitgebenden.

- *Modulangebote:*

Um professionell und glaubwürdig im Sinne eines hochschulübergreifenden Verbundes als Einheit zu beraten, müsse die Beratung über das eigene Angebot hinausgehen und verlangt den Beratenden zusätzliches Wissen sowie regelmäßige Kommunikation über Veränderungen ab.

- *Hochschule bzw. Verbund:*

Die Befragten nannten zudem fehlende Rahmenbedingungen und Strukturen für wissenschaftliche Weiterbildung an der jeweiligen Hochschule als eine bedeutende Herausforderung. Die Zukunftsperspektiven über zur Verfügung stehende Ressourcen oder eine mögliche Verortung der Beratung und der daraus resultierenden Gestaltung des Beratungsangebotes seien unklar.

### Wesentliche Voraussetzungen für die beratende Tätigkeit

- *Beratungsfortbildung:*

Fort- und Weiterbildungen werden von den Befragten nicht nur gewünscht, sondern als Voraussetzung für professionelle Beratung und das Angebot eines umfangreichen Portfolios benannt.

- *Kenntnis/Erfahrung im Gesundheitswesen:*

Die Befragten waren nicht alle einer Meinung darüber, ob die beratende Person praktische Erfahrung im Gesundheitswesen als Voraussetzung für ihre Tätigkeit vorweisen müsse. Die Kenntnis dieses Berufsfeldes, der aktuellen Entwicklungen und der damit einhergehenden Herausforderungen der Zielgruppe wird jedoch einstimmig als Grundvoraussetzung definiert.

- *Kenntnis des Angebotes:*

Hinsichtlich des Zertifikatangebotes bedarf es besonders der Kenntnis des gesamten Modulangebotes, der Rahmenbedingungen, der Inhalte, der Dozierenden, der Zugangsvoraussetzungen, der Anrechnung und Anerkennung sowie der Anschlussfähigkeit an bestehende Studiengänge.

- *Kommunikation und Vernetzung:*

Die Befragten weisen der Kommunikation und Vernetzung Beratender eine maßgebliche Bedeutung zu. Neben der Kommunikation mit den Interessierten, Teilnehmenden und Arbeitgebenden umfasse diese auch den Austausch im Verbund und besonders mit Stakeholdern innerhalb der eigenen Hochschule.

- *Professionelle Außenwirkung:*

Als Basis und Unterstützung professioneller Beratung wird die transparente Außendarstellung und Werbung mittels einer übersichtlichen Homepage sowie aussagekräftiger Flyer genannt. Die entsprechende Gestaltung sollte jedoch durch Marketingexpert\*innen unterstützt werden.

#### 4.4 Abgeleitete Grundzüge des Qualifizierungskonzeptes für Beratende

Die Professionalität der Beratenden stellt eine zentrale Herausforderung für die Optimierung der Beratungsangebote dar. Dennoch existieren bisher keine normierten Aus- und Weiterbildungswege für Beratende. Somit erwerben diese ihre Beratungskompetenzen vielfach durch learning by doing (vgl. Schiersmann, 2018). Im Hinblick auf die Beantwortung der Frage nach den notwendigen Qualifikationen Beratender wird sich im Folgenden an den von der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) formulierten Mindeststandards für die Allgemeine Studienberatung orientiert. Diese werden mit den Ergebnissen der eigenen Untersuchung, dem Kompetenzprofil (vgl. nfb, 2014a) und den Qualitätsstandards für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung des Nationalen Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (vgl. nfb, 2014b), den „Qualitätsstandards für Beratungspersonen im Feld Bildung, Beruf und Beschäftigung“ des Vereins Weiterbildung Hessen e.V. (2017) sowie den „Qualitätsstandards des ProfilPASS-Systems“ (DIE, 2017) erweitert.

*"Die für die Tätigkeit in der Allgemeinen Studienberatung erforderliche Mindestqualifikation umfasst ein abgeschlossenes Hochschulstudium, gründliche Kenntnisse des Hochschulsystems und der verschiedenen Studienmöglichkeiten, sowie Beratungskompetenz. Berufsanfänger sollten verpflichtet werden, diese Qualifikation in einem von den Hochschulen organisierten und ggf. von der Landesrektorenkonferenz beaufsichtigten Aus- und Fortbildungsprogramm zu erwerben" (HRK, 1994).*

#### Qualifikationen und Kenntnisse:

- Die Beratungsperson kann eine wissenschaftliche Qualifikation vorweisen.
- Die Beratungsperson ist zu professionellem Handeln befähigt und kann entsprechende Beratungsqualifikationen und Beratungskompetenzen durch Ausbildung, Fortbildung und/oder Berufserfahrung nachweisen (vgl. nfb, 2014b; DIE, 2017; HRK, 1994; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- Die Beratungsperson verfügt über Kenntnisse über das Hochschulsystem, die relevanten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und gesetzlichen Regelungen in Bildung, Beruf und Beschäftigung (vgl. nfb, 2014a, 2014b).

- Die Beratungsperson verfügt über Kenntnisse über das Beschäftigungssystem der Gesundheitsfachberufe, die aktuellen Entwicklungen und Berufsperspektiven.
- Die Beratungsperson verfügt über Kenntnisse über die Zertifikatsangebote des Verbundes; Zugangs- und Teilnahmevoraussetzungen, Rahmenbedingungen, Lehr- und Lernformen, Inhalte, Leistungsanforderungen sowie Abschluss- und Prüfungsmöglichkeiten.
- Die Beratungsperson verfügt über Kenntnisse über die Strukturen der eigenen Organisation sowie deren spezifische Ordnungen, Regelungen (Anrechnung, Anerkennung) und Studienmöglichkeiten.
- Die Beratungsperson verfügt über Fach-, Sozial- und Methodenkompetenzen sowie Kenntnis über die Handhabung der Instrumente zur systematischen Bedarfsermittlung und Evaluationsmethoden zur Erhebung und Auswertung der Qualität von Beratungsprozessen, die fortlaufend aktualisiert und erweitert werden (vgl. nfb, 2014a; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- Die Beratungsperson ist zum kollegialen Austausch, dem Aufbau und der Pflege von Beratungsnetzwerken sowie zur Kooperation mit fachlichem und überfachlichem Umfeld bereit (vgl. nfb, 2014a; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- Die Beratungsperson ist zur Mitgestaltung von Qualitätsentwicklungsprozessen bereit (vgl. nfb, 2014a; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- Die Beratungsperson verfügt über Kenntnisse über Marketingstrategien sowie Konzepten für Öffentlichkeitsarbeit; Bereitschaft zur Gestaltung, Aktualisierung und Bereitstellung verständlicher Informationsmaterialien (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).

## 5. Holistische Beratungskonzeption

Die auf der Grundlage der empirisch gewonnenen Erkenntnisse entwickelten Beratungsangebote der Hochschulen (vgl. Kapitel 2-4) werden im folgenden Kapitel in eine holistische Beratungskonzeption überführt. Ziel ist die Entwicklung einer ganzheitlichen Beratungskonzeption, welche sich durch das Zusammenwirken der einzelnen Unterstützungs- und Beratungsangebote auszeichnet und unterschiedliche Zielgruppen anspricht. Dies ist vor dem Hintergrund des geringen Bekanntheitsgrades der hochschulischen Weiterbildungsberatung von besonderer Bedeutung. Bislang ist weder das Handlungsfeld der Beratung noch „seine Verortung im Beratungssystem der Hochschulen“ (Iller, 2018, S. 7) oder die Verzahnung mit weiteren Beratungsangeboten genauer untersucht. Aus den bislang erhobenen Forschungsergebnissen wird jedoch deutlich, dass sich die Beratungsbedarfe verändern und Handlungsfelder erweitern, sobald die Zielgruppe der nicht-traditionellen Studierenden mit hochschulischen Weiterbildungsangeboten an-

gesprächen werden (ebd.). Nach Schiersmann (2011a), Gieseke (2013) und Angenent (2016) werden personen- und organisationsbezogene Aufgabenbereiche hochschulischer Weiterbildungsberatung unterschieden (vgl. Abbildung 2). Es wurden Instrumente zur Beratung (weiter-)entwickelt und erprobt (vgl. Kapitel 2-4).

Der *personenbezogenen Beratung* voran steht die Orientierungsberatung, bei der Interessierte und Teilnehmende mit unklaren Weiterbildungs- oder Beratungsbedarfen zunächst Unterstützung bei der Entscheidung über den anschließenden Beratungsprozess erhalten. Wenn eine Weiterbildungsberatung geeignet erscheint, werden sie anschließend in eine Informations-, Lern- und/oder Kompetenzentwicklungsberatung überführt. Zur Unterstützung der zielgruppenspezifischen Informations- und Beratungswege wurden im Rahmen des Projektes vielfältige Angebote und Materialien zur Unterstützung erarbeitet. So wurde eine zentrale Beratungsstelle mit festen Ansprechpartner\*innen etabliert, Informationsveranstaltungen organisiert, Beratungsgespräche (telefonisch, persönlich) angeboten, Beratungs- und Informationsmaterialien erstellt und weiterentwickelt. Auch für die Unterstützung stehen Weiterbildungsinteressierten und Teilnehmenden zahlreiche zielgruppenspezifische Beratungsangebote, z. B. Angebotsportfolio (Auswahlssystematik, Zertifikatsmodule, Units), Anrechnung von Fortbildungspunkten, Nutzen etc. zur Verfügung. Insbesondere für Teilnehmende, deren formaler Lernprozess länger zurück liegt und die wenig Erfahrungen mit der Hochschule als Bildungsinstitution aufweisen, stellt die Teilnahme an einem hochschulischen Zertifikatsangebot eine besondere Herausforderung dar. Hier stehen unter anderem Angebote zur Lernberatung, zur Anrechnung individueller und beruflicher Kompetenzen oder zur Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf zu Verfügung, welche die vorhandenen Ressourcen der Interessierten und Weiterbildungsteilnehmenden berücksichtigen. Für die systematische Bedarfsermittlung wird das erprobte Instrument zur (Selbst-)Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende zugrunde gelegt (vgl. Rechenbach et al., 2019a).

Häufig haben ratsuchende Personen keine klare Vorstellung von ihren Weiterbildungsbedarfen. Stellt sich im Rahmen der Orientierungsberatung heraus, dass die Interessierten und Weiterbildungsteilnehmenden nur ein diffuses Bild von ihren beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten haben, kann dieses mit Hilfe einer Kompetenzentwicklungsberatung geschärft werden. Hierfür steht den Ratsuchenden das Instrument zur (Selbst-)Einschätzung von Tätigkeitsfeldern/Aktivitäten und Kompetenzen zur Verfügung (vgl. Rechenbach et al., 2019b). Die Beschäftigung mit den eigenen Kompetenzen soll den Prozess zur Selbstreflexion anregen und zu einer Konkretisierung der (beruflichen) Interessen führen.

Die *organisationsbezogenen Beratungsangebote*, welche im Rahmen der Projekte entwickelt wurden, weisen inhaltlich sowie methodisch Überschneidungen zur personenbezogenen Beratung. Für Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben stehen die o. g. Beratungsangebote ebenfalls zur Verfügung, wobei basierend auf den empirischen Ergebnissen der KeGL-Teilvorhaben die Beratung über die Zertifikatsangebote, Fördermöglichkeiten und Nutzen einen hohen Stellenwert einnehmen. Die Aufgaben der Beratenen bestehen aus der Informationsberatung, der Qualifizierungsberatung sowie der Angebotsauswahl bzw. Angebotsentwicklungsberatung. So werden die entwickelten Informations- und Beratungsmaterialien, die Homepages sowie die Einrichtung fester Ansprechpartner\*innen zur Beratung ebenfalls zur Ansprache der Arbeitgebenden genutzt, welche einen Bedarf nach organisationsbezogener Informationsberatung aufweisen. Zusätzliche detaillierte Informationen zu den Zertifikatsangeboten und deren Einmündung in entsprechende Studiengänge sind ebenfalls Themen der durchgeführten Informationsberatungen gewesen, welche von Arbeitgebenden nachgefragt wurden. Zur Qualifizierungsberatung wird das Instrument des ProfilPasses (vgl. Bosche & Seusing, 2014) verwendet, welches bei seiner Anwendung in Unternehmen und Einrichtungen hilft, das (Weiterbildungs-)Potenzial von Mitarbeitenden einzuschätzen und so neben einer gezielten Auswahl fachlicher Qualifizierungsmaßnahmen ebenso die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden, Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeitenden zu fördern. Ebenso liegt zur systematischen Ermittlung betrieblicher Bedarfe das erprobte Instrument (Selbst-)Einschätzung von Qualifizierungs- bzw. Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe (vgl. Rechenbach et al., 2019d).

Von besonderer Bedeutung hat sich im Projektverlauf die Nachfrage von Arbeitgebenden und Personalverantwortlichen nach individuell entwickelten und spezifisch ausgerichteten Weiterbildungsangeboten gezeigt. Bei einer Konkretisierung dieses Bedarfs haben sich hierbei unterschiedliche Themen herausgestellt, welche sich unter der Angebotsentwicklungsberatung zusammenfassen lassen. Zunächst konnte im Rahmen der Erprobung festgestellt werden, dass vielen Arbeitgebenden der eigene (strategische) Weiterbildungsbedarf nicht umfassend bekannt zu sein scheint, so dass zunächst die Unterstützung bei der Erhebung des unternehmenseigenen Weiterbildungsbedarfs einen Schwerpunkt der Beratungsleistungen darstellte. Der Einbezug von Arbeitgebenden und Personalverantwortlichen in die Angebotsentwicklung durch Themenwahl und Schwerpunktsetzungen von Beginn an führt im weiteren Verlauf der Angebotsdurchführung zu einer großen Wertschätzung der Angebote durch ihre passgenaue Kongruenz zum Unternehmen und fördert hierdurch ebenfalls den Wissenstransfer des Gelernten in die Praxis.

Neben einer wissenschaftlichen Qualifikation und beraterischen Aus- oder Weiterbildung sind für eine Beratungstätigkeit im hochschulischen Kontext insbesondere Kenntnisse über das Hochschulsystem, das Beschäftigungssystem und aktuelle Entwicklungen der Gesundheitsberufe sowie Kenntnisse über die hochschulübergreifenden Weiterbildungs- und Zertifikatsangebote essenziell. Zur Sicherstellung der Beratungsqualität sollten neben einer professionellen Haltung der beratenden Personen ein kontinuierlicher Austausch der Berater\*innen untereinander, eine Vernetzung mit weiteren relevanten Stakeholdern sowie eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung stattfinden. Weitere Informationen zu den Qualitätsstandards finden sich im folgenden Kapitel.

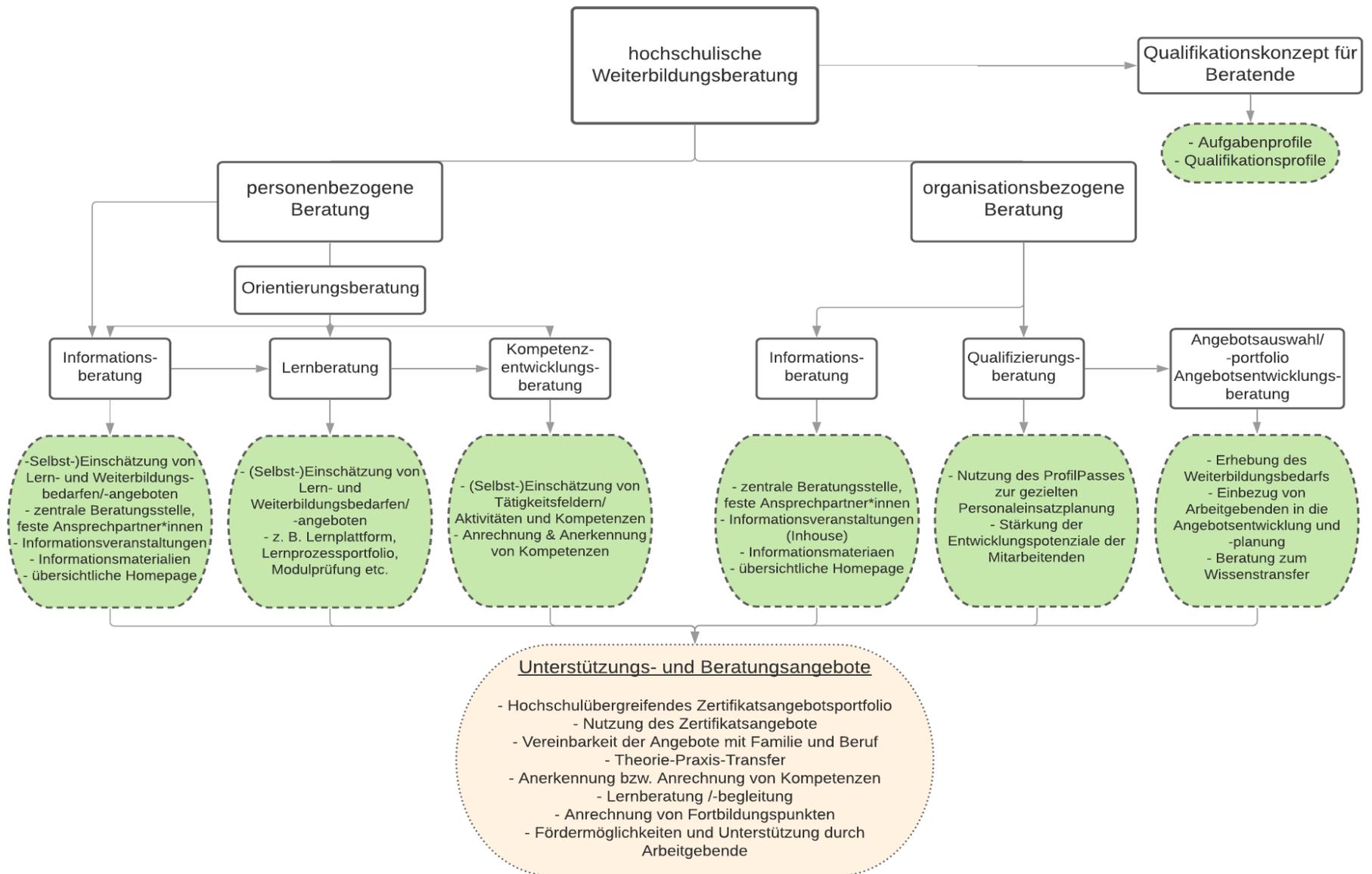


Abbildung 2: Holistische Beratungskonzeption und Angebote hochschulischer Weiterbildungsberatung (eigene Darstellung).

## 6. Qualitätsstandards

Grundlage für die Entwicklung der Qualitätsstandards und die Identifikation qualitätsrelevanter Aspekte bildeten eine Recherche einschlägiger Literatur, die von den fünf beteiligten Verbundhochschulen erarbeiteten KeGL-Qualitätsstandards für Zertifikatsangebote (vgl. KeGL-Verbund, 2020) und die Analyse der im Rahmen des Teilprojektes Governance-Analyse (GovA) erhobenen Interviewergebnisse (vgl. Kapitel 4). In Kombination und Anlehnung an die „BeQu-Standards für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung“ des nfb (2014b), den „Qualitätsstandards für Beratungspersonen im Feld Bildung, Beruf und Beschäftigung“ des Vereins Weiterbildung Hessen e.V. (2017) sowie den „Qualitätsstandards des ProfilPASS-Systems“ (DIE, 2017) liegen 37 Qualitätsstandards für Beratung der KeGL-Teilvorhaben vor. Diese sind den sechs Abschnitten: 1. Übergreifende Qualitätsstandards, 2. Beratungsprozessbezogene Qualitätsstandards, 3. Beratungskompetenzbezogene Qualitätsstandards, 4. Organisationsbezogene Qualitätsstandards, 5. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen sowie 6. Evaluationsbezogene Qualitätsstandards zugeordnet.

### 1. Übergreifende Qualitätsstandards

- 1.1 Die Beratung stellt die Interessierten und Teilnehmenden mit ihren individuellen Anliegen, Interessen, Kompetenzen und Potenzialen sowie die Arbeitgebenden von Gesundheitsbetrieben mit ihren betrieblichen Interessen, Qualifizierungs- und Weiterbildungsbedarfen in den Mittelpunkt und erfordert grundsätzlich Freiwilligkeit der Inanspruchnahme. Sie verpflichtet sich auf ethische Prinzipien und wahrt die Rechte der Ratsuchenden (vgl. nfb, 2014b).
- 1.2 Die zielgruppenspezifischen Unterstützungs- und Beratungsangebote berücksichtigen die besondere Situation der Zertifikatsstudierenden in der Weiterbildung, die überwiegend aus der Berufswelt stammen. Sie werden mit den Beratungsangeboten auf ihrem Weg in die Hochschulbildung kontinuierlich begleitet (Habitusentwicklung) (vgl. KeGL-Verbund, 2020).
- 1.3 Das Beratungsangebot umfasst nach individuellem Bedarf Orientierungs-, Informations-, Kompetenzentwicklungs- und/oder Lernberatung/-begleitung für Interessierte und Teilnehmende. Für Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben stehen die Informations- und Qualifizierungsberatung einschließlich der Angebotsauswahl und/oder Angebotsentwicklung zu Verfügung (vgl. KeGL-Verbund, 2020).
- 1.4 Das Beratungsangebot ist für Ratsuchende leicht zugänglich, transparent (vgl. nfb, 2014b; Weiterbildung Hessen e.V., 2017) und dessen Inanspruchnahme ist flexibel vor, während und nach der Teilnahme möglich (vgl. KeGL-Verbund, 2020).

- 1.5 Der Beratung liegt eine Strategie der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung anhand von festgelegten Qualitätsstandards zugrunde (vgl. nfb, 2014b).
- 1.6 Ein Beratungskonzept sowie aussagekräftige Informationen über die Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung liegen schriftlich vor und werden zielgruppenadäquat und nutzerfreundlich u. a. an zentraler Stelle im Internet zugänglich gemacht (vgl. nfb, 2014b; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 1.7 Ein neutrales und anonymes Beschwerdemanagement steht für den Fall einer Beschwerde im Zusammenhang mit der Beratung zur Verfügung (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 1.8 Ratsuchende erhalten auf Wunsch eine schriftliche Bestätigung über die Inanspruchnahme der Bildungsberatung (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).

## 2. Beratungsprozessbezogene Qualitätsstandards

- 2.1 Die Beratungsperson und die ratsuchende Person gestalten gemeinsam eine förderliche Beziehung für das Anliegen und den Rahmen der Beratung (vgl. nfb, 2014b).
- 2.2 Die Beratung ist ergebnisoffen, klärt gemeinsam die Erwartungen der Ratsuchenden an die Beratung und definiert Ziel, Weg und angestrebte Ergebnisse des Beratungsprozesses (vgl. nfb, 2014b).
- 2.3 Der zeitliche Rahmen für das Beratungsgespräch sowie die Grenzen des Beratungsangebots sind klar definiert (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 2.4 In der Beratung werden gemeinsam die Situation der ratsuchenden Person sowie ihre Interessen, Werthaltungen und Ressourcen analysiert und reflektiert (vgl. nfb, 2014b).
- 2.5 Die Beratung unterstützt Ratsuchende bei der aktiven und eigenverantwortlichen Erarbeitung von Lösungsperspektiven, der Entscheidungsfindung und deren Umsetzung (vgl. nfb, 2014b).
- 2.6 Zur Sicherstellung der Beratungsqualität werden wichtige Eckpunkte der Beratung (Anlass, diskutierte Optionen, Ergebnis) nachvollziehbar unter Gewährleistung des Datenschutzes (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017) sowie die eigenen Beratungstätigkeiten dokumentiert (vgl. DIE, 2017).
- 2.7 Der Beratung liegt ein schriftliches Beratungskonzept vor, welches transparent dargelegt und regelmäßig reflektiert wird (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).

2.8 Zur systematischen Bedarfsermittlung stehen der Beratung theoretisch fundierte und erprobte Instrumente für Interessierte und Teilnehmende z. B. der ProfilPASS (vgl. DIE, 2016) in modifizierter Form sowie für Arbeitgebende der ProfilPASS für Unternehmen (vgl. Bosche & Seusing, 2014) oder der Trierer Leitfaden (vgl. Dobischat et al., 2008; Düsseldorf et al., 2009) in modifizierter Form als handlungsorientierte Praxishilfe zur Verfügung.

### 3. Beratungskompetenzbezogene Qualitätsstandards

- 3.1 Die Beratungsperson ist zu professionellem beraterischen Handeln befähigt und verfügt über Beratungsqualifikationen und Beratungskompetenzen, die durch Berufserfahrung und/oder Ausbildung, Fort- und Weiterbildung nachgewiesen werden können (vgl. nfb, 2014b; Weiterbildung Hessen e.V., 2017; Kapitel 4.4).
- 3.2 Das beraterische Handeln orientiert sich an einem anerkannten Kompetenzprofil, ethischen Prinzipien und professioneller Haltung (vgl. nfb, 2014b).
- 3.3 Die Beratungsperson definiert die für die Beratung erforderlichen Fachinformationen. Sie ist sich ihrer inhaltlichen und fachlichen Grenzen bewusst und in der Lage, im Bedarfsfall auf andere Expert\*innen zu verweisen (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 3.4 Die Beratungsperson verfolgt aktuelle gesellschaftliche, rechtliche und arbeitsmarktpolitische Entwicklungen sowie den wissenschaftlichen Diskurs zum Thema Beratung (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017; nfb, 2014b).
- 3.5 Die Beratungsperson ist vernetzt und kooperiert mit bereits bestehenden Beratungsangeboten sowie Partnerorganisationen und weiteren relevanten Stakeholdern (vgl. nfb, 2014b; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 3.6 Die Beratung umfasst vollständige Informationen über die hochschulübergreifenden wissenschaftlichen Zertifikatsangebote (Angebotsportfolio) und die entsprechende Anerkennung bzw. Anrechnung von individuellen Kompetenzen und Fortbildungspunkten (vgl. KeGL-Verband, 2020).
- 3.7 Die Beratenden unterstützen Ratsuchende im Umgang mit den verwendeten digitalen Medien und der Lernplattform (vgl. KeGL-Verband, 2020).
- 3.8 Zudem wird über die Vereinbarkeit des Zertifikatsstudiums mit beruflichen und familiären Pflichten, über den Nutzen für die persönliche, die berufliche und die organisationale Entwicklung sowie über die Unterstützungsmöglichkeiten durch Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben, z. B. Fördermöglichkeiten wie Bildungsurlaub beraten (vgl. KeGL-Verband, 2020).

#### 4. Organisationsbezogene Qualitätsstandards

- 4.1 Die Beratung orientiert sich an einem organisationalen Leitbild, welches den Auftrag und die Strategie der Beratungsorganisation sowie die Ziele und ethischen Prinzipien ihres Beratungsangebots beschreibt (vgl. nfb, 2014b).
- 4.2 Die Beratung definiert Abläufe, Prozesse und Verantwortungsbereiche, die sie als eine kommunikative soziale Dienstleistung unterstützen (vgl. nfb, 2014b).
- 4.3 Die Beratung ist in eine konstruktive und partizipative Kommunikations- und Kooperationskultur innerhalb der Beratungsorganisation eingebettet (vgl. nfb, 2014b).
- 4.4 Die Beratung verfügt über die personelle und materielle Ausstattung, welche den jeweiligen Beratungsangeboten und den zugrundeliegenden Qualitätsstandards angemessen ist (vgl. nfb, 2014b).
- 4.5 Der Beratungsperson stehen Zugänge zu aktuellen Informationsquellen, Fachliteratur und relevanten Weiterbildungsdatenbanken zur Verfügung (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 4.6 Es bestehen Möglichkeiten der beruflichen Reflexion, welche von der Beratungsperson regelmäßig genutzt werden, z. B. Supervisionen, Beratungsnetzwerken, kollegialer Beratung, etc. (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017; nfb, 2014b).
- 4.7 Es besteht eine gute Zusammenarbeit der Beratungsorganisation mit ihren Partnerorganisationen und weiteren relevanten Stakeholdern im gesellschaftlichen Umfeld (vgl. nfb, 2014b). Das Kooperations- und Netzwerkmanagement ist in einem gemeinsamen Leitbild und Kooperationsvereinbarungen abgebildet.

#### 5. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen

- 5.1 Die Beratung berücksichtigt und reflektiert neben der individuellen Situation der Ratsuchenden bzw. betrieblichen Situation die relevanten gesellschaftlichen sowie rechtlichen Rahmenbedingungen und aktuellen Entwicklungen des Bildungswesens, der Berufe und des Arbeitsmarktes. Dies schließt insbesondere den Zugang, die Vermittlung und die Weitergabe relevanter Informationen ein (vgl. nfb, 2014b; Weiterbildung Hessen e.V., 2017).
- 5.2 Die Beratung befähigt Ratsuchende ihre bildungs- und berufsbiografischen Entwicklungsprozesse (Selbstorganisationsfähigkeit) eigenverantwortlich zu gestalten (vgl. nfb, 2014b).

- 5.3 Die Beratung unterstützt Ratsuchende dabei, ihre Bildungs-, Berufs- und Beschäftigungsziele nachhaltig zu verfolgen und umzusetzen (vgl. nfb, 2014b). Darüber hinaus werden Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben bei der nachhaltigen Organisations- und Personalentwicklung durch entsprechende Bedarfsermittlung, Angebotsauswahl/-entwicklung unterstützt.
- 5.4 Die Beratung fördert die gesellschaftliche Teilhabe und Gleichstellung tendenziell benachteiligter Personengruppen, insbesondere hinsichtlich des Geschlechts, Alters, Behinderung sowie kultureller und ethnischer Herkunft (vgl. nfb, 2014b).

## 6. Evaluationsbezogene Qualitätsstandards

- 6.1 Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe sowie Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben bewerten im Rahmen der formativen und summativen Evaluation regelmäßig die erzielten und dokumentierten Ergebnisse der Beratung.
- 6.2 Die Beratungsperson bewertet im Rahmen der Selbstevaluation regelmäßig die erzielten und dokumentierten Ergebnisse. Kritik bzw. Beschwerden seitens der Ratsuchenden werden dabei berücksichtigt (vgl. Weiterbildung Hessen e.V., 2017). Die Ergebnisse der Selbst- und Fremdevaluation werden zur Qualitätssicherung und kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der Beratungsangebote genutzt.

## 7. Implementierungshilfe

Bei der Entwicklung der Implementierungshilfe kann aufgrund des bereits an verschiedenen Stellen der Handreichung hingewiesenen Forschungsdesiderats zur Beratung für wissenschaftliche Zertifikatsangebote (vgl. Iller, 2020) nicht auf belastbare Erkenntnisse zur Implementierung zurückgegriffen werden. Vor diesem Hintergrund besteht die Notwendigkeit, basierend auf den empirischen Erkenntnissen der KeGL-Teilvorhaben und den theoretischen Grundlagen (vgl. Kapitel 2-4), der holistischen Beratungskonzeption (vgl. Kapitel 5), den Qualitätsstandards (vgl. Kapitel 6), der Implementierungshilfe für die Beratungskonzepte des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück (vgl. Ergebnisberichte M8 & M20) und dem aktuellen Forschungsstand (vgl. Kapitel 7.1) eine hochschulübergreifende Implementierungshilfe zur Beratung für Zertifikatsangebote (vgl. Kapitel 7.2-7.4) abzuleiten.

## 7.1 Forschungsstand zur Implementierung von Beratung im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote

Zur Implementierung von Beratung für wissenschaftliche Zertifikatsangebote liegen lediglich Einzelbeiträge in Bezug auf die Verortung von Beratung in hochschulische Strukturen und die Gestaltung von hochschulinternen, -übergreifenden und -externen Kooperationen und Netzwerken vor. Ebenfalls werden fördernde Einflussfaktoren genannt (vgl. Iller, 2020; Maier, 2018; Sturm & Bopf, 2018).

### *Verortung von Beratung für wissenschaftliche Weiterbildung in hochschulische Strukturen*

Die Einordnung von Beratung für Zertifikatsangebote wurde auf verschiedenen Hochschulebenen, der zentralen Studienberatungen (Hochschulebene), deren Strukturen und Anforderungen gesetzlich definiert, transparent und standardisiert sind, der Fachstudienberatungen (Fachbereichsebene) und der Studiengangskoordination (Projekt- bzw. Programmebene) beschrieben (vgl. Iller, 2020; Sturm & Bopf, 2018). Iller (2020) sieht zwar Schnittmengen zur zentralen Studienberatung, beschreibt jedoch Beratung für Zertifikatsangebote aufgrund der heterogenen Zielgruppen als umfangreicher, da auch Angebote, z. B. zur Anrechnung von Kompetenzen und Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf vorgehalten werden müssen. Während die Beratungstätigkeit für Mitarbeitende der zentralen Studienberatungen und Fachstudienberatungen die Hauptaufgabe in entfristeten Dauerstellen ist, übernehmen Studienkoordinierende die Beratungsaufgabe meist zusätzlich in zeitlich befristeten Projektstellen. Beratende auf allen Ebenen verfügten über umfassende Fach-, Systemkompetenz etc., jedoch verfügten Studienkoordinierenden in der Regel über keine einschlägige Beratungskompetenz (vgl. Sturm & Bopf, 2018).

*Fördernde Einflussfaktoren* sind die Klärung der Verortung von Beratung für Zertifikatsangebote in hochschulische Beratungsstrukturen, definierte Informations- und Kommunikationsstrukturen sowie Aufgaben der Beratungsebenen (vgl. Sturm & Bopf, 2018). Maier (2018) forderte z. B. die Vernetzung der unterschiedlichen Beratungsstrukturen bzw. die „Entwicklung einer sogenannten Beratung aus einer Hand“ (S. 178) einschließlich eines transparenten Schnittstellenmanagements und Monitorings bzw. „digitalen Campus-Managements“ (S. 179) ein. Darüber hinaus sollten die vernetzten Beratungsstellen (ggf. von der zentralen Studienberatung ausgehend) in Zusammenarbeit mit dem hochschulischen Qualitätsmanagement die Diversität der Studierendengruppen im Kontext lebenslangen Lernens in den Diskurs transparent einbringen. Ebenso empfehlenswert sind der hochschulübergreifende und -externe Austausch der Beratenden (vgl. Maier, 2018).

*Kooperationen und Netzwerke (hochschulintern, -übergreifend und -extern)*

Cendon et al. (2020) beschreibt Kooperationen auf verschiedenen Ebenen, die Hochschulen im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ etablierten:

- „inhaltlich-fachliche Ebene (Bündelung von fachlicher Expertise, gemeinsame Entwicklung und Durchführung von (Studien-)Angeboten wissenschaftlicher Weiterbildung),
- organisatorisch-administrative Ebene (Zusammenführung administrativer Aufgaben, Nutzung von Synergien),
- wirtschaftliche Ebene (Finanzierung, Gewinnung von Teilnehmenden),
- (hochschul-)rechtliche Ebene (Nutzung verschiedener rechtlicher Rahmenbedingungen),
- bildungspolitische und gesellschaftliche Ebene (Erhöhung der Durchlässigkeit, Öffnung für neue Zielgruppen)“ (Cendon et al., 2020, S. 18).

Hiernach stellen besonders hochschulexterne Kooperationen mit z. B. Betrieben, Berufsorganisationen besondere Anforderungen an Hochschulen, weil hier unterschiedliche Organisationsformen und -kulturen aufeinandertreffen (vgl. Cendon et al., 2020). Sweers (2020) unterscheidet zwischen angebotsspezifischen Kooperationen (horizontal zwischen Hochschulen), institutionsspezifischen Kooperationen (Ausgliederung des Segments der wissenschaftlichen Weiterbildung), segmentspezifischen Kooperationen (Beiräte für wissenschaftliche Weiterbildung) und fachspezifischen Kooperationen (Fachkuratorien) (vgl. Sweers, 2020). Maschwitz (2018) stellt Vor-/Nachteile von drei Umsetzungsmöglichkeiten für effektive Kooperationen: die Verortung auf Hochschulebene, Kooperationsverantwortliche in (zentralen) Weiterbildungseinrichtungen und An-Institute vor. Im Ergebnis wird keine der Möglichkeiten präferiert, da die organisationale Verankerung der Zertifikatsangebote maßgeblich die Implementierung von Kooperationsstrukturen/-kulturen bestimmt (vgl. Maschwitz, 2018).

*Als fördernde Einflussfaktoren für Kooperationen und Netzwerke* werden positive Kooperationserfahrungen, ein gemeinsames Kooperationsverständnis und Zusammengehörigkeitsgefühl (Kooperationsvereinbarungen), der Nutzen für Beteiligte und die Identifikation mit wissenschaftlicher Weiterbildung genannt. Ebenso sind zentrale Stellen bzw. feste Ansprechpartner\*innen (Personalgebundenheit), Personen mit umfassenden Kompetenzen (System-, Organisations- und Fachkompetenz etc.), die gleichzeitig hochschulübergreifende Abstimmungsprozesse gestalten können und unterschiedliche Organisationskulturen in eine gemeinsame Weiterbildungskultur überführen können, notwendig (vgl. Cendon et al., 2020). Sweers (2020) betont, dass hochschulexterne Kooperationen mit der Berufspraxis die Nachfrage- und Praxisorientierung der Zertifikatsangebote erhöhen, die Identifikation von Ressourcen (finanziell, zeitlich,

personell) und deren Berücksichtigung bei der Angebotsentwicklung fördern. Nach Sweers (2020) bieten „Kooperationen [...] das Potenzial als effektives Planungs-, Entwicklungs- und Implementierungsinstrument in der wissenschaftlichen Weiterbildung“ (S. 549). Maschwitz (2018) sieht auch in der Etablierung einer „unternehmerische[n] Kultur an Hochschulen“ (S. 253) und in der „Implementierung eines professionellen Kooperationsmanagements“ (S. 261) Gelingensfaktoren für Kooperationen mit Unternehmen. Metag et al. (2018) berichtete über Maßnahmen für die erfolgreiche Vernetzung des Netzwerkes Offene Hochschulen, z. B. „einen gemeinsamen Rahmen schaffen“, „den Partner wertschätzen“ (S. 289) und „das Netzwerk zentral koordinieren“ (S. 290). Sturm et al. (2018) beschrieben ebenfalls Synergieeffekte hochschulübergreifender Kooperationen. Hiernach ermöglichten Kooperationen auf der Angebotsebene die Präsentation eines gemeinsamen Angebotsportfolios für unterschiedliche Zielgruppen und somit die Stärkung der regionalen Vernetzungen. Ebenso ergeben sich Synergieeffekte durch Kooperationen auf der Marketingebene durch gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit (Tagungen, Homepageauftritte, Publikationen etc.), Qualifikationskonzepte und Forschung (vgl. Sturm et al., 2018).

Zusammenfassend bestimmt die organisationale Verankerung wissenschaftlicher Zertifikatsangebote maßgeblich die Verortung von Beratung in hochschulische Beratungsstrukturen. Als fördernde Faktoren gelten insbesondere Kooperationen und Netzwerke. Hochschulübergreifende Kooperationen profitieren vor allem durch Bündelung von Expertise und Ressourcen, Schaffung eines gemeinsamen Rahmens bzw. Weiterbildungskultur, zentrale Steuerungsprozesse, regionale Vernetzung durch Etablierung gemeinsamer Aktivitäten wie z. B. Angebotsportfolio, Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit.

Basierend auf dem Forschungsstand und empirischen Erkenntnissen der KeGL-Teilvorhaben werden im weiteren Verlauf Empfehlungen für die hier entwickelte hochschulübergreifende Implementierungshilfe anhand der abgeleiteten Kriterien und Qualitätsdimensionen skizziert:

- Etablierung und Transparenz von Rahmenbedingungen und Beratungsstrukturen (Strukturqualität) (vgl. Kapitel 7.2)
- Etablierung und Transparenz der Steuerung der Beratungsprozesse (Prozessqualität) (vgl. Kapitel 7.3).
- Evaluation und Qualitätssicherung von Beratung (Ergebnisqualität) (vgl. Kapitel 7.4)

## 7.2 Etablierung und Transparenz der Rahmenbedingungen und Beratungsstrukturen im Rahmen der Organisations- bzw. Hochschulentwicklung (Strukturqualität)

Die Etablierung und Transparenz von Rahmenbedingungen und Beratungsstrukturen (Strukturqualität) umfasst die Verortung und Vernetzung von Beratungsstrukturen sowie Verantwortlichkeiten (vgl. Kapitel 7.2.1), die Aufgaben und Qualifikation von Beratenden (vgl. Kapitel 7.2.2), die Weiterbildungs- und Beratungskultur (vgl. Kapitel 7.2.3), das Kooperations- und Netzwerkmanagement (vgl. Kapitel 7.2.4) und die Bereitstellung hochschulinterner Ressourcen (vgl. Kapitel 7.2.5)

### 7.2.1 Beratungsstrukturen und Verantwortlichkeiten

- *Die Verortung der Beratung* für wissenschaftliche Zertifikatsangebote sollten vor dem Hintergrund der Forschungslage (vgl. Iller, 2020; Maier, 2018; Maschwitz, 2018; Metag et al., 2018; Sturm & Bopf, 2018) die Strukturen von der Projektebene auf hochschulische Strukturen umgesetzt werden.
- *Die strukturelle Vernetzung der Beratungsstrukturen* ist hochschulintern z. B. zwischen zentraler Studienberatung und Fachstudienberatung und hochschulübergreifend zwischen den KeGL-Teilvorhaben transparent darzulegen und zur Bündelung von Ressourcen, Informations- und Kommunikationsstrukturen sowie Qualifikationen umzusetzen (vgl. Cendon et al., 2020; Iller, 2020; Maier, 2018; Sturm & Bopf, 2018; Sweers, 2020). Ziel ist es, für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe sowie Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben eine „zentrale Beratungsstelle“ mit Servicezeiten für Berufstätige bzw. feste Ansprechpartner\*innen mit umfassender Qualifikation (vgl. Kapitel 3.1.2) anzubieten.

### 7.2.2 Aufgaben und Qualifikation von Beratenden

- *Das Aufgabenprofil* von Beratenden umfasst die Orientierungs-, Informations-, Lern- und Kompetenzentwicklungsberatung für Interessierte und Teilnehmende im Rahmen der personenbezogenen Beratung sowie die Informations- und Qualifizierungsberatung einschließlich Angebotsauswahl/-entwicklung für Gesundheitsbetriebe (vgl. Gieseke, 2013; Schiersmann, 2011a). Im Sinne von Sturm und Bopf (2018) sind die Aufgaben der Beratenden klar definiert.
- *Das Qualifikationsprofil von Beratenden* wurde durch das KeGL-Teilvorhaben der Jade Hochschule Oldenburg abgebildet (vgl. Kapitel 4). Basierend auf den Erkenntnissen der KeGL-Teilvorhaben (vgl. Kapitel 2-4) und der Literatur folgend, können Beratende den komplexen Anforderungen effektiver begegnen, wenn Hochschulen Beratung für wissenschaftliche Zertifikatsangebote als

Hauptaufgabe verstehen (vgl. Maschwitz, 2018; Metag et al., 2018; Sturm & Bopf, 2018) und qualifizierte Mitarbeitende durch unbefristete Personalstellen binden (vgl. Cendon et al., 2020). Die nachhaltige Personalausstattung bietet ebenso die Chance für hochschulübergreifende Beratungsnetzwerke und Qualifikationsmaßnahmen (vgl. Cendon et al., 2020; Iller, 2020; Maier, 2018; Sturm & Bopf, 2018; Sturm et al., 2018).

### 7.2.3 Weiterbildungs- und Beratungskultur

*Die Abbildung des Beratungsverständnisses, der Weiterbildungskultur, des gemeinsamen Verständnisses vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen und Netzwerke ist basierend auf den Erkenntnissen der KeGL-Teilvorhaben (vgl. Kapitel 1-6) und unter Berücksichtigung des Forschungsstandes (vgl. Cendon et al., 2020; Maschwitz, 2018; Metag et al., 2018; Sturm et al., 2018; Sweers, 2020) in einem gemeinsamen Leitbild für wissenschaftliche Zertifikatsangebote und Beratung umzusetzen.*

#### *Beratungsverständnis in Bezug auf das Beratungssystem*

- Die Beratung ist „eine freiwillige, zeitlich umrissene, prozesshafte, interessensensible und ergebnisoffene Interaktion“ (nfb/IBW, 2014b, S. 7) zwischen Ratsuchenden (Interessierte, Teilnehmende, Arbeitgebenden etc.) und den Beratenden.
- Interessierte und Teilnehmende haben die Möglichkeit, der Einzel- und/oder Gruppenberatungen, mittels verschiedener Formate wie Orientierungs-, Informations-, Kompetenzentwicklungs- und Lernberatung (vgl. Giesecke, 2013; Schiersmann, 2011a) sowie Tandemberatung, zu beanspruchen.

Die organisationsbezogene Beratung als Qualifizierungsberatung für Arbeitgebende umfasst verschiedene zum Teil ineinander übergehende Aktivitäten (vgl. Schiersmann, 2011). Die Beratung kann in persönlichen, telefonischen bzw. inhouse Beratungsgesprächen und/oder über Onlinemedien (z. B. Homepage, Email etc.) in Anspruch genommen werden.

- Die Beratenden legen die Verlaufsstruktur bzw. Rahmenbedingungen der Beratung (z. B. Zeit, Ort etc.) und die Beratungsdokumentation (z. B. Assessmentinstrumente, Handout-Beratung etc.) transparent dar (vgl. nfb, 2014b).
- Ratsuchende stehen mit ihren Interessen, Ressourcen und ihren privaten bzw. sozialen Lebenswelten (z. B. Familie, Freunde, soziales Engagement etc.) und Arbeitswelten (z. B. berufliche Biografie) im Zentrum des Beratungsprozesses (vgl. nfb, 2014b).
- Die Beratenden integrieren weitere Beratungsansätze der Bildungsberatung in den Beratungsprozess, z. B. die personenzentrierte Beratung bzw. die nicht-direktive Beratung (vgl. Rogers, 1972) sowie ressourcen- und lösungsorientierte Beratungsansätze (vgl. Nestmann,

1997; Thiel, 2003). D. h. Beratende begleiten und beraten Ratsuchende empathisch, wertschätzend und fördern (Selbst-)Reflexionsprozesse, Eigenverantwortlichkeit, Selbstorganisation, Entscheidungsfindung und Problemlösung.

- Die Beratenden bringen beratungsprozessbezogene, organisations- und gesellschaftsbezogene sowie systemumfassende Kompetenzen in den Beratungsprozess ein (vgl. nfb/IBW, 2014a). Sowohl die Ratsuchenden als auch die Beratenden sowie die Beratungsorganisation übernehmen gleichermaßen Verantwortung für den Beratungsprozess, d. h. sie agieren auf Augenhöhe (vgl. nfb/IBW, 2014b).

#### *Beratungsverständnis in Bezug auf organisationale und gesellschaftliche Kontexte*

- In die Beratungsprozesse fließen immer organisationale Kontexte (z. B. Arbeitsorganisation, Beratungsorganisation) (vgl. nfb, 2014b; Schiersmann & Thiel, 2018) ein. Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben stehen mit den jeweiligen organisationalen Interessen, Bedarfen und Ressourcen im Zentrum des Beratungsprozesses. Die Beratung mit Arbeitgebenden kann in Bezug auf einzelne Mitarbeitende und/oder Mitarbeitendengruppen der Gesundheitsbetriebe erfolgen (vgl. Bergstermann, Rainer & Theis, 2014).
- Darüber hinaus werden im Beratungsprozess gesellschaftliche Kontexte (z. B. Gesundheitssystem, Demografie, Digitalisierung der Arbeitswelt, veränderte Kundenbedürfnisse, Wissensmanagement) und wirtschaftliche Rahmenbedingungen (z. B. Budgetierung, Rolle der Wettbewerber\*innen) und deren Auswirkungen auf betriebliche Strukturen und Arbeitsprozesse der Gesundheitsbetriebe (z. B. Umgang mit Fachkräftemangel, mit steigender Pflegebedürftigkeit, mit effektiven Team- und Kommunikationsstrukturen) beschrieben und analysiert (vgl. nfb, 2014b; Schiersmann & Thiel, 2018).

#### **7.2.4 Kooperations- und Netzwerkmanagement**

- *Der Aufbau hochschulinterner Kooperations- und Netzwerkstrukturen* zwischen den Beratungsstellen, administrativen Organisationseinheiten (Qualitätsmanagement, Verwaltung) und Fachbereichen (Forschung, Hochschuldidaktik) ist zu unterstützen, da so Struktur, Fachexpertise und Synergieeffekte gebündelt werden können (vgl. Cendon et al., 2020; Maier, 2018; Maschwitz, 2018; Metag et al., 2018; Sturm & Bopf, 2018; Sweers, 2020).
- *Hochschulübergreifende Kooperations- und Netzwerkstrukturen* sowie fördernde Einflussfaktoren, z. B. Bündelung von Expertise und Ressourcen, zentrale Steuerungsprozesse, regionale Vernetzung durch Etablierung gemeinsamer Aktivitäten wie z. B. Angebotsportfolio, Marketing- und

Öffentlichkeitsarbeit, sind transparent in Kooperationsvereinbarungen darzulegen (vgl. Cendon et al., 2020). Hierzu sollte die digitale Auswahlssystematik (Angebotsportfolio) des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück weiterentwickelt werden.

- *Für hochschulexterne Kooperationen und Netzwerke* mit z. B. Arbeitgebenden von Gesundheitsbetrieben und Berufsorganisationen der Gesundheitsberufe liegen Vorarbeiten der KeGL-Teilvorhaben vor. Zur Förderung des Bekanntheitsgrades sind zunächst fortlaufende Beratungen und Öffentlichkeitsarbeit zur Anbahnung vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen notwendig. Fördernde Einflussfaktoren wie z. B. Erhöhung der Nachfrage- und Praxisorientierung, gemeinsame Bedarfsermittlungen und Angebotsentwicklung sind transparent in Kooperationsvereinbarungen darzulegen (vgl. Sweers, 2020). Darüber hinaus sollten Kooperationen zu externen Bildungsinstitutionen der Gesundheitsberufe aufgebaut werden, um im Rahmen der Angebotsentwicklung/-durchführung Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Weiterbildung sicherzustellen.

### 7.2.5 Bereitstellung hochschulinterner Ressourcen für Beratung

- *Personelle und zeitliche Ressourcen* für die Beratung sind vor dem Hintergrund der heterogenen Zielgruppen und spezifischen Bedarfe (z. B. Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Beruf) sowie des geringen Bekanntheitsgrades der Zertifikatsangebote bei Arbeitgebenden von Gesundheitsbetrieben bereitzustellen. Hier sind fortlaufende Beratungsgespräche und Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Kongresse, Informationsveranstaltungen, Publikationen) umzusetzen. Zur Gewinnung und Anbahnung vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen mit Arbeitgebenden sind wie empirische Ergebnisse der KeGL-Teilvorhaben bestätigten und in der Literatur empfohlen, qualifizierte Beratende (vgl. Cendon et al., 2020; Sturm & Bopf, 2018) als feste Ansprechpartner\*innen (vgl. Maschwitz, 2018; Metag et al., 2018; Sturm & Bopf, 2018) einzuplanen.
- *Finanzielle Ressourcen für Beratung* sind bei der Kostenkalkulation einzuplanen, da zukünftig die Zertifikatsangebote der KeGL-Teilvorhaben mit Kosten belegt werden.
- *Sachliche bzw. technisch-mediale Ressourcen* sind für Beratung, z. B. Homepage, Lernplattform, digitale Informations- und Beratungsmaterialien einzuplanen.

### 7.3 Etablierung und Transparenz der Steuerung der Beratungsprozesse im Rahmen der Organisations- bzw. Hochschulentwicklung (Prozessqualität)

Die Etablierung und Transparenz der Steuerung der Beratungsprozesse (Prozessqualität) umfasst die Steuerung und Gestaltung zielgruppenspezifischer Informations- und Beratungswege (vgl. Kapitel 7.3.1), systematischer Bedarfsermittlungen (vgl. Kapitel 7.3.2), zielgruppenspezifischer Unterstützungs- und Beratungsangebote (vgl. Kapitel 7.3.3) sowie Handlungsempfehlungen für die Anwendung der Beratungsdokumentationen (vgl. Kapitel 7.3.4).

#### 7.3.1 Zielgruppenspezifische Informations- und Beratungswege

Ergebnisse des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück, bestätigten meist identisch genutzte Informations- und Beratungswege durch Interessierte und Teilnehmende sowie Arbeitgebende (vgl. Ergebnisberichte M6 & M18/TP 3 Beratung des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück).

- *Die zentrale Beratungsstelle bietet Beratungsgespräche* (persönlich, telefonisch, inhouse) mit Servicezeiten für Berufstätige an. Gespräche sind bereits mehrere Monate vor dem Angebotsstart bzw. wegen des geringen Bekanntheitsgrades der Angebote fortlaufend zu planen. Die Terminierung sollte aufgrund begrenzter Zeitressourcen der Arbeitgebenden mindestens noch weitere 6-8 Wochen im Voraus erfolgen. Solange die Zertifikatsangebote weniger bei Arbeitgebenden bekannt sind, sollten eine Beratungsdauer von mehr als einmalig 90 Minuten bzw. mehrere Beratungsgespräche eingeplant werden. In Vorbereitung von inhouse Schulungen sind fortlaufende Beratungsgespräche durchzuführen, da Bedarfsermittlungen und passgenaue inhouse Angebotsentwicklungen zeitaufwendig sind.
- *Die Gestaltung der Print-/Onlinemedien und Materialien* (Flyer, Homepage etc.) erfolgt unter Verwendung zielgruppenspezifischer Sprache. Auf der Homepage, als meist genutztes Medium vor dem Angebotsstart, sind die Zertifikatsangebote (Modulbeschreibungen, Lernmaterialien, Expertise der Referierenden etc.), die Auswahlsystematik (Angebotsportfolio) sowie die Unterstützungs- und Beratungsangebote (z. B. Handouts-Beratung, FAQs etc.) aktualisiert abzubilden. Zukünftig sollten weitere analog erprobte Materialien als digitale Formate (z. B. Videos mit Teilnehmenden, Fördermöglichkeiten) auf der Homepage zur Verfügung gestellt werden. Inwieweit soziale Medienkanäle nutzbar sind, sollte überprüft werden.
- *Für die Weiterentwicklung der Informations- und Beratungswege* sollten die „Verbreitungskonzepte“ der KeGL-Teilvorhaben vernetzt und fortlaufend um weitere Kontaktdaten (Arbeitgebende, Berufsorganisationen) erweitert und im Sinne von Maier (2008) in eine transparentes Monitoring bzw. „digitales Campus Management“ (S. 179) überführt werden.

- *Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit* sollten fortlaufend Informationsveranstaltungen an Hochschulen und in den Gesundheitsbetrieben, einschlägige Publikationen in Fachzeitschriften der Gesundheitsberufe, Präsentationen auf Messen, Kongressen, etc. forciert werden, um den Bekanntheitsgrad der Zertifikats- und Beratungsangebote zu fördern.

### 7.3.2 Systematische Bedarfsermittlung

Zur systematischen Bedarfsermittlung liegen für unterschiedliche Beratungsanlässe zielgruppenspezifische erprobte Assessmentinstrumente bzw. Beratungsdokumentationen der KeGL-Teilvorhaben vor. Die Anwendung der Instrumente wird unter den Handlungsempfehlungen für die Anwendung der Beratungsdokumentationen (vgl. Kapitel 7.3.4) beschrieben.

### 7.3.3 Zielgruppenspezifische Unterstützungs- und Beratungsangebote

Ergebnisse der KeGL-Teilvorhaben bestätigten Unterstützungs- und Beratungsangebote für Interessierte und Teilnehmende sowie Arbeitgebende, z. B. über die Zertifikatsangebote.

- *Die Beratungsangebote über Auswahlsystematik* (Angebotsportfolio) der Zertifikatsangebote, spezifische Begrifflichkeiten (Blended Learning-Format, Zielsetzung offene Hochschule, DGWF-Systematik etc.) sowie *individuell nachgefragte Zertifikatsmodule und Units* (Zulassungsvoraussetzungen, Inhalte, Struktur, Zeitplan, Expertise der Referierenden, Abschluss- und Prüfungsmöglichkeiten etc.) beanspruchen vorrangig Interessierte und Arbeitgebende, wobei für letztgenannte Zielgruppe zur Förderung des Bekanntheitsgrades entsprechende Zeit- und Personalressourcen einzuplanen sind.
- *Das Beratungsangebot über den Nutzen* der Zertifikatsangebote für Interessierte und Teilnehmende (z. B. Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung, Karriereplanung, Praxistransfer) und für Arbeitgebende (z. B. Profilbildung, Praxistransfer, Wissenschaftlichkeit) nimmt vor dem Hintergrund, die Akzeptanz der Zertifikatsangebote zu fördern, einen hohen Stellenwert ein. Der Nutzen wird explizit auf den Informations- und Beratungsmaterialien abgebildet
- *Das Beratungsangebot über die Vereinbarkeit der Angebote mit Familie und Berufe* findet vor allem im Zusammenhang mit der Zeitplanung der Zertifikatsangebote Berücksichtigung. Es liegen Informations- und Beratungsmaterialien vor.
- *Das Beratungsangebot über die Anerkennung bzw. Anrechnung* formal, nicht formal und informell erworbener Kompetenzen ist Teil der Kompetenzentwicklungsberatung. Hierfür liegt ein Assessmentinstrument vor (vgl. Kapitel 7.3.4). Darüber hinaus liegt eine Konzeption des KeGL-Teilvorhabens der Hochschule Osnabrück im Rahmen des KeGL-Teilprojektes „Anrechnung (AnZuK)“ für

dieses Unterstützungs- und Beratungsangebot vor (vgl. <https://www.hs-osnabrueck.de/de/kegl/teilprojekte/anrechnung/>).

- *Das Beratungsangebot zur Lernberatung/-begleitung* wird von Teilnehmenden (z. B. Lernplattform, Lernprozessportfolio, Modulprüfungen) beansprucht. Für Arbeitgebende ist dieses Beratungsangebot insbesondere zum Lernprozessportfolio und zur Lernplattform z. B. in Vorbereitung von inhouse Schulungen bedeutend. Die erprobten modulübergreifenden Lernmaterialien sollten auf der Homepage der KeGL-Teilvorhaben frei verfügbar sein (vgl. Flottmann, Rechenbach & Babitsch, 2018; Hagenbrock & Babitsch, 2018a, 2018b; Kusserow & Babitsch, 2018; Rechenbach, Flottmann & Babitsch, 2018; von Moeller & Babitsch, 2018).
- *Für das Beratungsangebot zur Anrechnung von Fortbildungspunkten* liegen Informationen der Ärztekammer Niedersachsen, der Stelle zur Registrierung beruflich Pflegenden (RbP) und für Therapieberufe vor (Stand: 8/2019). Hierzu bedarf es des fortlaufenden Austauschs mit den Berufsorganisationen zur Aktualisierung der Anrechnung von Fortbildungspunkten (vgl. Ergebnisberichte M6 & M18/TP 3 Beratung des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück).
- *Das Beratungsangebot über Fördermöglichkeiten* ist besonders für Arbeitgebende relevant und steht im unmittelbaren Zusammenhang mit dem für Interessierte und Teilnehmende bedeutsamen Beratungsangebot über Unterstützungsmöglichkeiten durch Arbeitgebende wie z. B. Kostenbeteiligung und Freistellung (vgl. Ergebnisberichte M6 & M18/TP 3 Beratung des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück).
  - Nach der Förderphase sind die Zielgruppen über die Kosten wissenschaftlicher Zertifikatsangebote zu beraten.
  - Es liegen Angaben zu fünf möglichen Fördermöglichkeiten in Niedersachsen vor (Stand: August 2019): (1) Bildungsprämie, (2) Bildungsgutschein, (3) Bildungsurlaub, (4) Weiterbildung in Niedersachsen (WiN) und (5) Qualifizierungschancengesetz (vgl. Ergebnisbericht M18, Tabelle 3/TP 3 Beratung des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück).
- *Für die Beratung durch ehemalige Teilnehmende* wissenschaftlicher Zertifikatsangebote liegen bereits Videos vor, die auf der Homepage zur Verfügung gestellt werden können. Zukünftig könnte z. B. ein Netzwerk für Ehemalige (i. S. Alumni-Netzwerk) und Tutor\*innen bzw. Mentor\*innenprogramme entwickelt und etabliert werden.

### 7.3.4 Handlungsempfehlungen zur Anwendung der Beratungsdokumentationen

In Vorbereitung der Beratungsgespräche erhalten die Zielgruppen die entsprechende Beratungsdokumentation, Handout und Einwilligungserklärung unter Einhaltung der aktuellen Datenschutzverordnung (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Handlungsempfehlungen zur Anwendung der Beratungsdokumentationen für unterschiedliche Beratungsanlässe (KeGL-Teilvorhaben)

Beratungsdokumentation	Beratung I/TN		Beratung AG
	klar formulierter Bedarf	unklar formulierter Bedarf	
Handout-Beratung für Interessierte und Teilnehmende. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück (vgl. Borchering, Rechenbach, & Babitsch, 2019).	+*	+	-*
Instrument (Selbst-)Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende ( <i>verkürzt/Excel-Datei</i> ).	- <b>Informationsberatung</b>	-	-
Instrument (Selbst-)Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende“ (vgl. Rechenbach, Borchering & Babitsch, 2019a).	- <b>Orientierungsberatung</b> - <b>Lernberatung</b>	- <b>Orientierungsberatung</b> - <b>Informationsberatung</b> - <b>Lernberatung</b>	-
Instrument „(Selbst-)Einschätzung von Tätigkeitsfeldern/Aktivitäten und Kompetenzen für Interessierte und Teilnehmende“ (vgl. Rechenbach et al., 2019b).	- <b>Kompetenzentwicklungsberatung</b>	- <b>Kompetenzentwicklungsberatung</b>	-
Handout-Beratung für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück (vgl. Rechenbach et al., 2019c).	-	-	+
Instrument „(Selbst-)Einschätzung von Qualifizierungs- bzw. Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe“ (vgl. Rechenbach et al., 2019d).	-	-	- <b>Qualifizierungsberatung</b>
Instrument „ProfilPASS“. KeGL-Teilvorhaben der Ostfalia Hochschule Wolfsburg (vgl. Bosche & Seusing, 2014).	-	-	- <b>Qualifizierungsberatung</b>
Einwilligungserklärung bzgl. der Inanspruchnahme von Informations- und Beratungsangeboten unter Berücksichtigung der aktuellen Datenschutzverordnung.	+	+	+

Abk.: I/TN: Interessierte und Teilnehmende; AG: Arbeitgebende

Anm.: \*minus (-) steht für keine Anwendung; \*plus (+) bestätigt die Anwendung der Beratungsdokumentation

## 7.4 Evaluation und Qualitätssicherung von Beratung (Ergebnisqualität)

Bei der Evaluation und Qualitätssicherung von Beratung (Ergebnisqualität) werden die Evaluation der Beratungsdokumentationen und die Evaluation der Beratung unterschieden.

### *Evaluation der Beratungsdokumentationen*

- Am Ende der Beratungsprozesse liegen die Ergebnisse in den o. g. Beratungsdokumentationen schriftlich bzw. in digitaler Form vor. Zur Herstellung der Validität wird die verschriftlichte Beratungsdokumentation ggf. von den beteiligten Tandempartner\*innen auf Vollständigkeit und Verständlichkeit kontrolliert. Nach dieser Überprüfung erhalten Ratsuchende die Beratungsdokumentation mit der Bitte, ebenfalls eine Rückmeldung im Hinblick auf Vollständigkeit und Verständlichkeit zu geben. Die finale Beratungsdokumentation wird den Beteiligten zur Verfügung gestellt (Transparenz, Klarheit und Verbindlichkeit). Die Ergebnisse werden anhand der Kategorien der Selbsteinschätzungsinstrumente inhaltsanalytisch (z. B. Meuser & Nagel, 2002) ausgewertet und in einem Bericht dargelegt.

### *Evaluation der Beratung*

- Für die formative und summative Evaluation der Zertifikatsangebote einschließlich Bewertung der Beratungsangebote durch Interessierte und Teilnehmende von Gesundheitsbetrieben liegt vom Teilprojekt 4 Evaluation des KeGL-Teilvorhabens der Universität Osnabrück ein umfassendes Evaluationskonzept vor (vgl. Lienenbrink & Babitsch, 2019). Für die summative Evaluation der Beratung durch Arbeitgebende liegt ebenfalls das erprobte Instrument „Befragung zur Beratung. Evaluation der Zertifikatsangebote an der Universität Osnabrück“ (vgl. Lienenbrink & Babitsch, 2020) mit Anschreiben und Einverständniserklärung gem. aktuelle Datenschutzverordnung vor. Die Ergebnisse werden z. B. mit der Analyse-Software SPSS ausgewertet und in Evaluationsberichten dargelegt.

Diese Implementierungshilfe bildet die Grundlage der Etablierung der holistischen Beratungskonzeption für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe sowie Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben (vgl. Kapitel 5) bzw. der hochschulübergreifenden Vernetzung von Beratung der KeGL-Teilvorhaben im Rahmen wissenschaftlicher Zertifikatsangebote.

## 8. Zusammenfassung und Ausblick

Vor dem Hintergrund individualisierter Berufs- und Bildungsbiografien gewinnt Beratung im Kontext Lebenslangen Lernens an Bedeutung. Das Ziel lebensbegleitender Beratung ist die Förderung individueller Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung und die Selbstorganisation individueller Lern- und Bildungsprozesse. Der hohe Stellenwert von Beratung wurde durch Projektergebnisse der Bildungsinitiative: offene Hochschule bestätigt. Die vorliegenden empirischen Ergebnisse der KeGL-Teilvorhaben heben ebenso die Bedeutung und Notwendigkeit von Unterstützungs- und Beratungsangeboten für Interessierte und Teilnehmende der Gesundheitsberufe sowie für Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben hervor.

Vor dem Hintergrund des bestehenden Forschungsdesiderats zur Beratung für wissenschaftliche Zertifikatsangebote (vgl. Iller, 2020) stellt die von den KeGL-Teilvorhaben empirisch und theoretisch begründete holistische Beratungskonzeption einschließlich Qualitätsstandards und Implementierungshilfe ein verbundübergreifendes Alleinstellungsmerkmal in Bezug auf die nachhaltige Implementierung von Beratung dar. Für den KeGL-Verbund eröffnet sich zudem die Chance, sich vor allem als regionaler Bildungsanbieter für hochschulische Zertifikatsangebote mit einem umfassenden Angebotsportfolio sowie zielgruppenspezifischen Unterstützungs- und Beratungsangeboten in Niedersachsen für Gesundheitsberufe und Arbeitgebende von Gesundheitsbetrieben zu präsentieren. Darüber hinaus können Synergieeffekte in Bezug auf Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit, Angebotsentwicklung, Forschung, Qualifizierung von Beratenden sowie das Kooperations- und Netzwerkmanagement genutzt werden. Empirisch begründet nimmt die nachhaltige Implementierung zielgruppenspezifischer Beratung einen hohen Stellenwert ein, da sie einen bedeutenden Beitrag zur Förderung des Bekanntheitsgrades, der Akzeptanz und erfolgreichen Teilnahme an wissenschaftlichen Zertifikatsangeboten leistet.

## Literaturverzeichnis

AEWB - Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung (2019). Bildungsurlaub - Das Wichtigste auf einen Blick. Online <https://www.aewb-nds.de/bildungsurlaub/informationen/> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Angenent, H. (2016). Beratungskonzept für die wissenschaftliche Weiterbildung an der Hochschule Niederrhein, Online [https://www.hs-niederrhein.de/fileadmin/dateien/BMBF/Weiterbildung\\_und\\_Wissenstransfer/Projektbausteine/Beratungskonzept.pdf](https://www.hs-niederrhein.de/fileadmin/dateien/BMBF/Weiterbildung_und_Wissenstransfer/Projektbausteine/Beratungskonzept.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Arens-Fischer, W. & Biedendieck, J. (2017). Teilprojekt GÜzal – Optimale Übergangsgestaltung von fachschulspezifischen Inhalten zu akademischen Inhalten Konzeption der Übergangsmodule im Teilprojekt GÜzal. Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-\\_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnisse\\_UebergangGUEzal-1.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnisse_UebergangGUEzal-1.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Arnold, R. (2009). Vorstellung von Beratungstypen und -strategien. Ergebnisse des Verbundprojektes „Bildungsberatung im Dialog“. Online [http://www.forum-beratung.de/cms/upload/Veroeffentlichungen/Veranstaltungsarchiv/2009\\_Lernnetztagung\\_Arnold\\_.pdf](http://www.forum-beratung.de/cms/upload/Veroeffentlichungen/Veranstaltungsarchiv/2009_Lernnetztagung_Arnold_.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Babitsch, B. (2017). Teilvorhabenbeschreibung zur 2. Förderphase der 2. Wettbewerbsrunde des Bundesländer-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Babitsch, B., Flottmann, S., Hagenbrock, J., Kusserow, K., Mielec, M.; Rechenbach, S. & von Moeller, K. (2017). KeGL-Teilvorhaben Universität Osnabrück: Analyse der Kompetenzpassung ausgewählter Gesundheitsberufe zur passgenauen Konzeption von Weiterbildungsmodulen. Forschungsergebnisse. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online <https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/publikationen/forschungsberichte.html> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Babitsch, B. & Kusserow K. M. (2017a). KeGL-Teilvorhaben Universität Osnabrück: Konzept zur formativen und summativen Evaluation der Erprobung von Modulen. AP 23: Formative Evaluation und systematisches Feedback. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Babitsch, B. & Kusserow K. M. (2017b). KeGL-Teilvorhaben Universität Osnabrück: Konzept zur formativen und summativen Evaluation der Erprobung von Modulen. AP 24: Summative Evaluation. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Banscherus, U. (2013). Erfahrungen mit der Konzeption und Durchführung von Nachfrage- und Bedarfsanalysen für Angebote der Hochschulweiterbildung – Ein Überblick. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“. Online [https://www.pedocs.de/volltexte/2017/12976/pdf/Banscherus\\_2013\\_Nachfrage\\_und\\_Bedarfsanalysen.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2017/12976/pdf/Banscherus_2013_Nachfrage_und_Bedarfsanalysen.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Bergstermann, A., Rainer, M. & Theis, F. (2014). Ein Beratungskonzept für studica. Verknüpfung von Weiterbildungs- und Studienberatung – ein neuer Beratungstyp an Hochschulen. Arbeitspapier im Rahmen des Projekts „Studica – Studieren á la carte: Neue Formen des Zusammenwirkens von Hochschule und Praxis“, Alanus Hochschule, Alfter bei Bonn, März 2014. Online [http://www.gab-muenchen.de/de/downloads/brater,%20michael%20et%20al.%20\(2014\)-%20studieren%20%C3%A0%20la%20carte.%20beschreibung%20des%20modells%20studica%20%E2%80%93%20wissenschaftliche%20weiterbildung%20an%20der%20alanus%20hochschule%20f%C3%BCr%20kunst%20und%20gesellschaft.pdf](http://www.gab-muenchen.de/de/downloads/brater,%20michael%20et%20al.%20(2014)-%20studieren%20%C3%A0%20la%20carte.%20beschreibung%20des%20modells%20studica%20%E2%80%93%20wissenschaftliche%20weiterbildung%20an%20der%20alanus%20hochschule%20f%C3%BCr%20kunst%20und%20gesellschaft.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Borcherding, G., Rechenbach, S. & Babitsch, B. (2019). Handout-Beratung für Interessierte und Teilnehmende. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Bosche, B., & Seusing, B. (2014). Der ProfilPASS in Unternehmen. Ein Leitfaden für die Praxis. Online <http://www.die-bonn.de/doks/2014-kompetenz-01.pdf> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2019a). Weiterbildung in Niedersachsen. Online <https://www.bildungspraemie.info/de/niedersachsen.php> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2019b). Der Prämiengutschein. Online <https://www.bildungspraemie.info/de/der-pr-miengutschein.php> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2019c). Der Spargutschein. Online <https://www.bildungspraemie.info/de/der-spargutschein.php> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Cendon, E., Elsholz, U., Speck, K., Wilkesmann, U., Nickel, S. & Maschwitz, A. (Hrsg.) (2020). Wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs: "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen". Oldenburg 2020, 43 S. (Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen). Online <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-190350> [letzter Zugriff 25.06.2020]

De Shazer, Steve (1989). Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme-Verlag.

DGWF - Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e. V., Landesgruppe Rheinland-Pfalz und Saarland (2019). Fördermöglichkeiten in der Weiterbildung. 3. Aufl. Online [https://www.dgwf.net/files/web/service/publikationen/DGWF-Broschuere\\_Foerdermoeglichkeiten.pdf](https://www.dgwf.net/files/web/service/publikationen/DGWF-Broschuere_Foerdermoeglichkeiten.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

DIE - Deutsches Institut für Erwachsenenbildung - Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e. V., Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (ies) (2016). ProfilPASS. 3. überarbeitete Auflage. Bielefeld: Bertelsmann. Online <https://www.profilpass.de/download> [letzter Zugriff 25.06.2020]

DIE - Deutsches Institut für Erwachsenenbildung - Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen e. V., Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (ies). Servicestelle ProfilPASS (2017). Qualitätsstandards des ProfilPASS-Systems Zertifizierung und Re-Zertifizierung. Online [http://www.profilpass.de/media/qualitaetsstandards-des-pp-systems\\_130418.pdf](http://www.profilpass.de/media/qualitaetsstandards-des-pp-systems_130418.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Dobischat, R., Düsseldorf, K. & Stuhldreier, J. (2008). Trierer Leitfaden für die Qualifizierungsberatung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Universität Duisburg-Essen, Fachbereich Bildungswissenschaften, IBW - Fachgebiet Wirtschaftspädagogik [unter Mitwirkung von Löffler, D.]. Online [https://www.uni-due.de/~hq0042/wirtschaft/aktpublik/Trierer\\_Leitfaden\\_Druck.pdf](https://www.uni-due.de/~hq0042/wirtschaft/aktpublik/Trierer_Leitfaden_Druck.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Döring, O. & Rätzel, D. (2007). Aktuelle Aspekte von Qualifizierungsberatung für Betriebe. In Report, 30(1). Online <https://www.die-bonn.de/doks/doering0701.pdf> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Döring, O., Frank, N., Löffelmann, S., Oelker, S. & Weber, B. (2011). Der Markt für Qualifizierungsberatung – Fiktion, Realität oder Vision? Bielefeld.

Döring, O. (2012). BMBF-Projekt: Perspektiven für Weiterbildungsforschung und -politik. Weiterbildungs- und Qualifizierungsberatung. Diskussionsvorlage für Workshop 5, f-bb am 22./23.05.2012, Nürnberg.

Dresing, T. & Pehl, T. (2012). Praxisbuch Interview & Transkription. Regelsysteme und Anleitungen für qualitative ForscherInnen. 4. Aufl. Marburg: Dr. Dresig & Pehl GmbH.

Egbert, N., Liebe, J.-D., Schulte, G., Thye, J. & Hübner, U.: (2017a). Kompetenzpassung und Ermittlung von Bedarfen für die Kompetenzentwicklung bei Gesundheits- und Medizininformatiker/innen (KeGMI): Angebotsanalysen. Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-\\_Forschungsergebnisse/Angebotsanalysen\\_KeGMI.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-_Forschungsergebnisse/Angebotsanalysen_KeGMI.pdf) [letzter Zugriff 25.6.2020]

Egbert, N., Liebe, J.-D., Schulte, G., Thye, J. & Hübner, U. (2017b). Kompetenzpassung und Ermittlung von Bedarfen für die Kompetenzentwicklung bei Gesundheits- und Medizininformatiker/innen (KeGMI): Bedarfsanalysen. Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-\\_Forschungsergebnisse/Bedarfsanalysen\\_KeGMI.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-_Forschungsergebnisse/Bedarfsanalysen_KeGMI.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Flottmann, S., Rechenbach, S. & Babitsch, B. (2018). Lernmaterial: Lerntagebuch. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Lerntagebuch.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Lerntagebuch.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Gieseke, W. & Opelt, K. (2004). Weiterbildungsberatung II. Studienbrief EB 2001. 2. überarb. Aufl. Kaiserslautern: TU, Zentrum für Fernstudien und Universitäre Weiterbildung.

Gieseke, W. (2013). Orientierungsberatung. In Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung (Hrsg.), Bildungsberatung - Orientierung, Offenheit, Qualität. Die niedersächsischen Modellprojekte (S. 15-35). Bielefeld: Bertelsmann.

Gläser, J. & Laudel, G. (2010). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, Wiesbaden.

Hagenbrock, J. & Babitsch, B. (2018a). Lernmaterial: Einführung in Moodle. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Einf%C3%BChrung\\_in\\_Moodle.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Einf%C3%BChrung_in_Moodle.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Hagenbrock, J. & Babitsch, B. (2018b). Lernmaterial: Feedback. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Feedback.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Feedback.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

HRK – Hochschulrektorenkonferenz (1994). Die Studienberatung in den Hochschulen in der Bundesrepublik Deutschland. Entschließung des 173. Plenums vom 4. Juli 1994. Online <https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/die-studienberatung-in-den-hochschulen-in-der-bundesrepublik-deutschland/> [letzter Zugriff 25.06.2020]

IBB - Institut für Berufliche Bildung AG (2019a). Online <https://www.ibb.com/bildungsgutscheine/bildungsgutschein-der-arbeitsagentur-und-des-jobcenters> [letzter Zugriff 25.06.2020]

IBB - Institut für Berufliche Bildung AG (2019b). Das Qualifizierungschancengesetz: Alle Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Online <https://www.ibb.com/qualifizierungschancengesetz> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Iller, C. (2018). Beratung in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In: W. Jütte & M. Rohs (Hrsg.), Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung (S. 1-13). Bd. 30. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Springer Reference Sozialwissenschaften).

Iller, C. (2020). Beratung in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In W. Jütte & M. Rohs (Hrsg.), Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung (S. 441-453). Wiesbaden: Springer.

IWWB - Info Web Weiterbildung (2019). Bildungsurlaub in Deutschland. Niedersachsen (Bildungsurlaub). Online <https://www.iwwb.de//weiterbildung.html?seite=26> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Jütte, W. & Rohs, M. (Hrsg.) (2020). Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung. Wiesbaden: Springer.

KeGL-Verbund (Hrsg.) (2020) Hochschulübergreifende Zertifizierung von Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung. Selbstdokumentation im Zertifizierungsverfahren zur Vorlage bei der Zentralen Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA). Wolfsburg (unveröffentlichtes Dokument).

Kortekamp, S., Giesecking, A.; Haar, M. & Braun von Reinersdorff, A. (2017a). Ergebnisse der Bedarfsanalyse zur Strukturierung des Zertifikatsprogramms Patientensicherheitsmanagement. November 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-\\_Forschungsergebnisse/180117\\_Online-Befragung-Forschungsergebnisse\\_final.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-_Forschungsergebnisse/180117_Online-Befragung-Forschungsergebnisse_final.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Kortekamp, S., Haar, M. & Braun von Reinersdorff, A. (2017b). Entwicklung des 1. Pilotmoduls zum Zertifikatprogramm „Patientensicherheitsmanagement“ (PatSiM). Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-\\_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnisse\\_PatSiM-1.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen-_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnisse_PatSiM-1.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Kossack, P. (2009). Bildungsberatung revisited. In R. Arnold, W. Gieseke & C. Zeuner (Hrsg.), Bildungsberatung im Dialog. Band 1: Theorie – Empirie – Reflexion (S. 45-68). Baltansweiler.

Kuckartz, U. (2018). Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung, Weinheim: Beltz Juventa.

Kusserow, K. M. & Babitsch, B. (2018). Lernmaterial: Moderations- und Präsentationstechniken. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Moderation\\_und\\_Pr%C3%A4sentation.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Moderation_und_Pr%C3%A4sentation.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Langer, A. (2010). Transkribieren – Grundlagen und Regeln. In B. Friebertshäuser, A. Langer & A. Prengel (Hrsg.), Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft (S. 515-529). Weinheim, München: Juventa.

Lienenbrink, S. & Babitsch, B. (2019). Evaluation der Zertifikatsangebote an der Universität Osnabrück. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Lienenbrink, S. & Babitsch, B. (2020). Befragung zur Beratung. Evaluation der Zertifikatsangebote an der Universität Osnabrück. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Maier, M.-O. (2018). Intraorganisatorische Entwicklung der Beratung und Unterstützung an Hochschulen unter Bedingungen von Durchlässigkeit. In N. Sturm & K. Spenner (Hrsg.), Nachhaltigkeit in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Beiträge zur Verankerung in die Hochschulstrukturen (S. 165-185). Wiesbaden: Springer.

Maschwitz, A. (2018). Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen in der Weiterbildung – Unternehmerische Kultur als Chance und Herausforderung. In N. Sturm & K. Spenner (Hrsg.), Nachhaltigkeit in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Beiträge zur Verankerung in die Hochschulstrukturen (S. 253-269). Wiesbaden: Springer.

Maschwitz, A., Speck, K., Brinkmann, K., Johannsen, M. & von Fleischbein, A. (2019). Nachhaltigkeit von Verbundprojekten – Ergebnisse einer Mixed-Methods-Studie. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen" 2019, 99 S. (Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen). Online <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pe-docs-167726> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Metag, S., Karl, K., Novy, K. & Stöter, J. (2018). Vernetzung als Chance für Hochschulen? Essenzen zur Gestaltung eines hochschulischen Netzwerks. In N. Sturm & K. Spenner (Hrsg.), Nachhaltigkeit in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Beiträge zur Verankerung in die Hochschulstrukturen (S. 270-295). Wiesbaden: Springer.

Meuser, M. & Nagel, U. (2002). ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In A. Bogner, B. Littig & W. Menz (Hrsg.), Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung (S. 71-93). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Meuser, M. & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Lauth & D. Jahn (Hrsg.), Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen (S. 465-489). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Nackmayr, T. (2008). Rolle der Qualifizierungsberatung im Rahmen einer modernen Weiterbildungsstrategie. In H. Loebe & E. Severing (Hrsg.), Stand und Perspektiven der Qualifizierungsberatung (S. 109-120). Bielefeld: Bertelsmann.

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb)/Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaft der Ruprecht-Karls- Universität Heidelberg (Hrsg.) (2014a). Professionell beraten: Kompetenzprofil für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung. Berlin/Heidelberg. Online <http://bequ-konzept.beratungsqualitaet.net/assets/Uploads/BeQu-Kompetenzprofil.pdf> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb)/Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaft der Ruprecht-Karls- Universität Heidelberg (Hrsg.) (2014b). Professionell beraten: Qualitätsstandards für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung. Berlin/Heidelberg. Online <http://bequ-konzept.beratungsqualitaet.net/qualitaetsstandards/> [letzter Zugriff 25.06.2020]

NBank (2019a). Weiterbildung in Niedersachsen - Individuelle Weiterbildungsmaßnahmen. Produktinformation (Stand 31.07.2019). Online <https://www.nbank.de/medien/nb-media/Downloads/Programminformation/Produktinformationen/Produktinformation-Weiterbildung-in-Niedersachsen-Individuelle-Weiterbildungsma%C3%9Fnahmen.pdf> [letzter Zugriff 25.06.2020]

NBank (2019b). Weiterbildung in Niedersachsen–Überbetriebliche Weiterbildungskonzepte. Produktinformation (Stand: 03.06.2019). Online <https://www.nbank.de/medien/nb-media/Downloads/Programminformation/Produktinformationen/Produktinformation-Weiterbildung-in-Niedersachsen-%C3%9Cberbetriebliche-Weiterbildungskonzepte.pdf> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Nestmann, F. (1997). Beratung als Ressourcenförderung. In F. Nestmann, (Hrsg.), Beratung: Bausteine für eine interdisziplinäre Wissenschaft und Praxis (S. 15-38). Tübingen: Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie.

Rechenbach, S. Flottmann, S. & Babitsch, B. (2018). Lernmaterial: Kollegiale Beratung. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/Fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Kollegiale\\_Beratung.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/Fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Kollegiale_Beratung.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Rechenbach, S., Borcherding, G. & Babitsch, B. (2019a). Beratungsdokumentation zur (Selbst-) Einschätzung von Lern- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Interessierte und Teilnehmende. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Rechenbach, S., Borcherding, G. & Babitsch, B. (2019b). Beratungsdokumentation zur (Selbst-) Einschätzung von Tätigkeitsfeldern/Aktivitäten und Kompetenzen für Interessierte und Teilnehmende. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Rechenbach, S., Borcherding, G. & Babitsch, B. (2019c). Handout-Beratung für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Rechenbach, S., Borcherding, G. & Babitsch, B. (2019d). Beratungsdokumentation zur (Selbst-)Einschätzung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsbedarfen/-angeboten für Arbeitgebende kleiner und mittlerer Gesundheitsbetriebe. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück.

Rogers, Carl. R. (1972). Die nicht-direktive Beratung. München: Kindler.

Schiersmann, C. (2011a). Beratung im Kontext des lebenslangen Lernens. In R. Tippelt & A. von Hippel (Hrsg.), Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung (S. 747-767). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. DOI 10.1007/978-3-531-94165-3\_45.

Schiersmann, C. (2011b). Beratung im Kontext von Lebenslangem Lernen und Life Design – ein Generationen übergreifendes Konzept. In T. Eckert, A. von Hippel, M. Pietraß & B. Schmidt-Hertha (Hrsg.), Bildung der Generationen (S. 427-439). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. DOI [https://doi.org/10.1007/978-3-531-92837-1\\_34](https://doi.org/10.1007/978-3-531-92837-1_34).

Schiersmann C. (2018). Beratung im Kontext von Weiterbildung. In R. Tippelt & A. von Hippel (Hrsg.), Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung (S. 1495-1512). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schiersmann, C. & Thiel, H.-U. (2009). Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen – auf dem Weg zu einer allgemeinen Theorie der Beratung jenseits von ‚Schulen‘ und ‚Formaten‘. In H. Möller (Hrsg.), Quo vadis Beratungswissenschaft? (S. 71-103). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Schiersmann, C. & Thiel, H.-U. (Hrsg.) (2018). Organisationsentwicklung. Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. 5., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer.

Seitter, W., Friese, M. & Robinson, P. (Hrsg.) (2018). Wissenschaftliche Weiterbildung zwischen Implementierung und Optimierung WM<sup>3</sup> Weiterbildung Mittelhessen. Wiesbaden: Springer.

Sturm, N. & Bopf, N. (2018). Optimierung von Beratungsstrukturen für Studieninteressierte in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In W. Seitter, M. Friese & P. Robinson (Hrsg.), Wissenschaftliche Weiterbildung zwischen Implementierung und Optimierung WM<sup>3</sup> Weiterbildung Mittelhessen (S. 254-281). Wiesbaden: Springer.

Sturm, N. & Spenner, K. (Hrsg.) (2018). Nachhaltigkeit in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Beiträge zur Verankerung in die Hochschulstrukturen. Wiesbaden: Springer.

Sturm, N., Sweers, F., unter Mitarbeit von Lengler, A. & Spenner, K. (2018). Vernetzung und Kooperationen als Instrumente zur Optimierung der wissenschaftlichen Weiterbildung. In W. Seitter, M. Friese & P. Robinson (Hrsg.), Wissenschaftliche Weiterbildung zwischen Implementierung und Optimierung WM<sup>3</sup> Weiterbildung Mittelhessen (S. 354-375). Wiesbaden: Springer.

Sweers, F. (2020). Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In W. Jütte & M. Rohs (Hrsg.), Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung (S. 537-552). Wiesbaden: Springer.

TA-Bildungszentrum GmbH (2019). Förderprogramme. Landesförderungen für Teilnehmer – Niedersachsen (WiN). Online <https://www.ta.de/foerderung/niedersachsen-teilnehmer.html> [letzter Zugriff 25.06.2020]

Thiel, H.-U. (2003). Phasen des Beratungsprozesses. In C. Krause, B. Fittkau, R. Fuhr & H.-U. Thiel (Hrsg.), Pädagogische Beratung. Grundlagen und Praxisanwendung (S. 73-84). Paderborn: Schöningh Verlag (UTB).

Thiele, H., Haar, M., Wolf, A. K. & Braun von Reinersdorff, A. (2018). Onlinebefragung Pilotmodule PatSiM und KeGMI: Selbsteinschätzungsfähigkeit von Kompetenzen und Nutzung von Anrechnungsoptionen. Januar 2018. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Forschungsergebnisse\\_Onlinebefragung\\_Pilotmodule.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Forschungsergebnisse_Onlinebefragung_Pilotmodule.pdf) [letzter Zugriff am 25.06.2020]

von Moeller, K. & Babitsch, B. (2018). Lernmaterial: Wissenschaftliches Arbeiten. KeGL-Teilvorhaben der Universität Osnabrück. Online [https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user\\_upload/Lernmaterial\\_Wissenschaftliches\\_Arbeiten.pdf](https://www.kegl-unios.uni-osnabrueck.de/fileadmin/user_upload/Lernmaterial_Wissenschaftliches_Arbeiten.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Weiterbildung Hessen e.V. (2017). Qualitätsstandards für Beratungspersonen im Feld Bildung, Beruf und Beschäftigung (2. aktualisierte Auflage). Online [https://weiterbildunghessen.de/fileadmin/Downloads/verein/zert\\_beratungspersonen/Qualitaetsstandards\\_fuer\\_Beratungspersonen.pdf](https://weiterbildunghessen.de/fileadmin/Downloads/verein/zert_beratungspersonen/Qualitaetsstandards_fuer_Beratungspersonen.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Wolf, A. K., Thiele, H., Haar, M. & Braun von Reinersdorff, A. (2017a). Ergebnisse der Onlinebefragung Studierender und Alumni aus 20 berufsbegleitenden Studiengängen mit Gesundheitsbezug an 5 Hochschulen. Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen\\_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnis\\_AnZuK\\_Onlinebefragung\\_Studierende\\_Gesundheit\\_2015\\_Wolf.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnis_AnZuK_Onlinebefragung_Studierende_Gesundheit_2015_Wolf.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]

Wolf, A. K., Thiele, H., Haar, M. & Braun von Reinersdorff, A. (2017b). Qualitative Experteninterviews: Sichtweisen und Vorschläge zum Thema „Anrechnung und Validierung von Kompetenzen“: Transkripten. Januar 2017. Online [https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen\\_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnis\\_AnZuK\\_qualitative\\_Experteninterviews\\_2015\\_Transkripte\\_Wolf.pdf](https://www.hs-osnabrueck.de/fileadmin/HSOS/Homepages/KeGL/Veroeffentlichungen_Forschungsergebnisse/Forschungsergebnis_AnZuK_qualitative_Experteninterviews_2015_Transkripte_Wolf.pdf) [letzter Zugriff 25.06.2020]