

QBLUE

UNSER WEG FÜR EINE
ZUKUNFTSORIENTIERTE
WEITERBILDUNG AM
LUFTFAHRTSTANDORT
HAMBURG

INHALT

SEITE 04 **WAS IST QBLUE?**
Der Luftfahrtstandort Hamburg und das Qblue-Projekt

SEITE 07 **QBLUE-NETZWERK**
Erfolgreiche Netzwerkarbeit am Luftfahrtstandort Hamburg

SEITE 15 **WEITERBILDUNG**
Lernbedarfe von gewerblich-technischen Facharbeitenden ermitteln

SEITE 28 **WEITERKOMMEN**
Mit KI bedarfsgerecht qualifizieren - durch kompetenzbasiertes, unternehmensübergreifendes Lernen.

SEITE 36 **KOMPETENZEN**
Entwicklung von Skills im Unternehmen - Weiterbildung als Hebel zur Deckung des Fachkräftebedarfs

SEITE 41 **AUSBLICK**
Drei Jahre Förderung – und dann?

QBLUE

ZUKUNFTSORIENTIERTE WEITERBILDUNG AM LUFTFAHRTSTANDORT HAMBURG



Im Rahmen des Projektes Qblue bündeln die Verbundpartner **Hamburg Centre of Aviation Training-Lab (HCAT+) e.V.**, **Hanse-Aerospace e.V.** und **Hamburg Aviation e.V.** ihre Kräfte, ein starkes Weiterbildungsnetzwerk der Hamburger Luftfahrtbranche zu etablieren. In enger Zusammenarbeit mit Bildungsträgern, kleinen und mittleren Unternehmen, lokalen Konzernen der Luftfahrt, Sozialpartnern und weiteren Akteuren der Bildungslandschaft der Metropolregion Hamburg entsteht eine breite Standortkompetenz für Qualifizierungsthemen der Luftfahrt.

WAS IST QBLUE? - DER LUFTFAHRT- STANDORT HAMBURG UND DAS QBLUE-PROJEKT

Mit über 40.000 Beschäftigten ist Hamburg drittgrößter ziviler Luftfahrtstandort weltweit. Neben den Ankerunternehmen Airbus und Lufthansa Technik haben sich eine bedeutende Anzahl an kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Metropolregion Hamburg (MRH) etabliert, die die Zulieferkette in der Flugzeugproduktion maßgeblich mitgestalten. In Zukunftsthemen wie der Entwicklung hin zur „grünen“ Luftfahrt sowie der zunehmenden Digitalisierung und Technologisierung in allen Bereichen der Wertschöpfungskette stecken gerade für Facharbeitende von KMU Chancen und Herausforderungen: Eine heterogene Zielgruppe gilt es möglichst schnell und zielführend für die Zukunft aufzustellen und entsprechend zu qualifizieren.

Zudem ist es für den Standort Hamburg von enormer Relevanz, innovative Ideen und starke Kompetenzen zu entwickeln, um sich im internationalen Wettbewerb weiterhin behaupten zu können. Die Facharbeitenden der Luftfahrt tragen maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei und sind wichtiges Glied in der Fertigung von Flugzeugen. Daher müssen auch sie zukünftig bei Weiterbildungsmaßnahmen stärker berücksichtigt werden.

Gefragt sind gut ausgebildete Mitarbeitende, die die Transformation aktiv mitgestalten wollen.

Hier setzte das Projekt „*Qblue – zukunftsorientierte Weiterbildung am Luftfahrtstandort Hamburg*“ an. In kollaborativer Zusammenarbeit realisierten der Hamburg Centre of Aviation Training-Lab (HCAT+) e.V., Hanse-Aerospace e.V. und Hamburg Aviation e.V. das Verbundprojekt über einen Zeitraum von drei Jahren (März 2021- März 2024). Übergreifendes Ziel war die Etablierung eines Weiterbildungsverbundes für die Luftfahrtindustrie der MRH. Über diesen Weiterbildungsverbund (WBV) sollte das bestehende Netzwerk der Hamburger Luftfahrtindustrie in seiner Dimension um die Qualifizierung der bisher eher vernachlässigten Zielgruppe der Facharbeitenden ergänzt werden. Der Fokus lag dabei auf den kleinen und mittleren Unternehmen der Luftfahrt-Zuliefererindustrie.

Qblue war ein durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördertes Projekt innerhalb der Förderrichtlinie „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“. Neben dem BMAS unterstützte die Behörde für Wirtschaft und Innovation Hamburg (BWI) die Umsetzung des Projektes finanziell.

Im Projekt wurde auf drei Säulen aufgebaut, die im Folgenden erklärt werden.

Netzwerk

Neben den Verbundpartnern Hamburg Centre of Aviation Training-Lab (HCAT+) e.V., Hanse-Aerospace e.V. und Hamburg Aviation e.V. ergänzten lokale Bildungsträger, die die Zielgruppe KMU und seine Facharbeitenden bedienen, die KMU selbst, Vertretende der Luftfahrtkonzerne der MRH, Sozialpartner, öffentliche Verwaltung sowie weitere Bildungsakteure das Qblue-Netzwerk. Sie bildeten den interdisziplinären Rahmen, in dem gemeinschaftlich

Entwicklungsprozesse für zukunftsorientierte und bedarfsgerechte Lernkonzepte und -methoden für die gewerblich-technischen Facharbeitenden der Hamburger Luftfahrt gestaltet wurden. Einen hohen Stellenwert maß das Projektteam der Aktivierung und direkten Einbindung der Facharbeitenden zu. Es wurde so nicht ausschließlich etwas FÜR sie entwickelt, sondern in einem kollaborativen Prozess MIT ihnen.

Weiterbildungsplattform

Innerhalb des Projektes wurde eine Weiterbildungsplattform entwickelt, auf der in einem ersten Schritt am Markt bestehende Bildungsangebote zentral gebündelt und zielgruppenspezifisch, neutral und möglichst umfassend dargestellt wurden. Über eine Kurssuche mit Filterfunktion werden Angebote vergleichbar gemacht. Die Seite ist seit Juni 2022 online und steht Interessierten unter <http://www.qblue.aero> zur Verfügung.

Im weiteren Projektverlauf wurde die Seite stetig um Branchennews, Angebote weiterer Bildungsträger und Informationen zu am Markt verfügbaren Fördermöglichkeiten ergänzt. Die aktuell zur Verfügung stehenden Services und Funktionen wurden auf Basis vorhergehender Workshops und Gespräche mit Bildungsanbietern und KMU-Vertreten-

den entwickelt und umgesetzt, sodass diese bestmöglich an die Bedarfe der Nutzenden angepasst sind und einen echten Mehrwert bieten.

In einem zweiten Schritt ist im Projekt eine Lernplattform, das WEITERKOMMEN Modul, entstanden. Dieses generiert auf Basis einer KI-Technologie und eines im Projekt entwickelten Qblue-Kompetenzmodells individuelle Lernpfade. WEITERKOMMEN ist unter stetiger Rückkopplung (Bedarfsanalysen) mit den Zielgruppen – KMU, Facharbeitende und Bildungsträger – entwickelt worden und gewährleistet so eine möglichst enge Anbindung an die Bedarfe der Nutzenden. Ein niedrigschwelliger Einstieg, sowie eine modularisierte IT-Infrastruktur ermöglichen eine hohe Individualisierung.

Weiterbildungsberatung

In KMU mangelt es oft an Zeit und/oder fachlichen Kompetenzen hinsichtlich strategischer Personalentwicklung. Nicht selten liegt dieser Themenbereich in Personalunion bei der Geschäftsführung. Die Weiterbildung von bestehenden Mitarbeitenden rückt daher oft in den Hintergrund und wird nicht nachhaltig umgesetzt. Qualifizierung wird in dem Fall nicht als notwendiges Werkzeug angesehen, das eigene Unternehmen zukunftsfähig aufzustellen. Dabei ist gut ausgebildetes und intrinsisch motiviertes Personal wichtig, um sich der Disruption stellen zu können. Hier setzte die Funktion „Ihre Weiterbildungsberatung“ an. Als eine Service- und Beratungsstelle war sie während des Projektes beim Verbundpartner Hanse-Aerospace angesiedelt und konnte dort auch über das Projektende hinaus weitergeführt werden. Sie berät kleine und mittlere Unternehmen zu passenden Weiterbildungsange-

boten, hilft bei der Identifikation von Fördermöglichkeiten und unterstützt bei Fragen zur strategischen Personalentwicklung. Mit ihrer Kompetenz und ihrer Position beim Verband für die norddeutsche Dienstleistungs- und Zulieferindustrie berät sie neutral und versucht die fehlenden zeitlichen und fachlichen Kapazitäten seitens der KMU zu kompensieren.

Während der Projektlaufzeit integrierte die Weiterbildungsberatung die Qblue-Weiterbildungsplattform aktiv in ihre Arbeit und steigerte darüber den Bekanntheitsgrad der Seite. Gleichzeitig konnten über den direkten Austausch mit den KMU Impulse und Ideen generiert werden, die der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Plattform dienen. Auch im Zuge der Verstärkung existiert ein Zusammenwirken zwischen Weiterbildungsberatung und Qblue-Plattform.



QBLUE-NETZWERK – ERFOLGREICHES STAKEHOLDER- MANAGEMENT AM LUFTFAHRT- STANDORT HAMBURG

Von Beginn an wurde eine strategisch angelegte und auf Partizipation und Kollaboration basierende Netzwerkarbeit angestrebt und über den gesamten Projektverlauf als gelebter Prozess verstanden. Für eine erfolgreiche Umsetzung braucht es vor allem personelle Ressourcen, eine strategische Basis, der die Beteiligten folgen können, Flexibilität und agile Projektpläne, sowie stetige Rückkopplungsprozesse. Im Folgenden sollen Beispiele gegeben werden, wie im Qblue-Netzwerk gearbeitet wurde, wie partizipative Prozesse verstanden wurden und welche Maßnahmen dazu beigetragen haben, Vertrauen bei der Zielgruppe zu schaffen und sie zum Mitwirken zu motivieren.

Netzwerkstruktur und interne Kommunikation

Über die beteiligten Verbundpartner konnte im Qblue-Projekt auf bestehende, sich gegenseitig ergänzende Netzwerkstrukturen aufgebaut werden. Über den HCAT+ erreichte man Kompetenzträger und Unternehmen aus dem Bildungsbereich, Hanse-Aerospace war und ist direkte Schnittstelle zu den KMU der Luftfahrt und über Hamburg Aviation wurde die breite Luftfahrt-Community angesprochen.

Die Aufgabe bestand nun darin, dieses breite Netzwerk rund um die Themen Qualifizierung und Fachkräftesicherung zu bündeln und zu aktivieren, relevante aktuelle und zukünftige Themenschwerpunkte zu identifizieren und den Fokus gezielt auf Aspekte der strategischen Personalentwicklung zu setzen. Der gewählte partizipative Ansatz bedeutet, dass in Qblue stets MIT den Akteuren gestaltet werden sollte, nicht nur ausschließlich FÜR sie. Diese Arbeit, die schnell einen interdisziplinären Rahmen entwickelte, trug maßgeblich zu einem positiven Projektfortschritt bei und kann als ein Erfolgsfaktor benannt werden. Eine direkte und persönliche Kommunikation auf Augenhöhe schaffte Vertrauen und führte zu einer engen Bindung zwischen Beteiligten des Netzwerks und dem Qblue-Team. Diese Arbeitsweise trug zudem in bedeutendem Maße zu einer Stärkung der Beziehungen innerhalb der Akteurslandschaft bei und schaffte einen Raum, um über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus zu lernen, Wissen zu teilen und ins gemeinsame Gestalten zu kommen.

Heute besteht das Netzwerk aus Vertretenden kleiner und mittlerer Betriebe, Luftfahrtkonzernen, Bildungsanbietern und Personaldienstleistern. Darüber hinaus zählt Qblue auch Akteu-

re dazu wie die Agentur für Arbeit und den Arbeitgeber-Service, Clusterorganisationen, Behördenvertretende, sowie Dienstleister, die fachlich wertvollen Input ins Netzwerk tragen. So etwa der IT-Partner, die didaktische Beratung und Projekte aus dem lokalen Umfeld. Die Zusammenarbeit war während der Projektlaufzeit überwiegend ideell; es bestehen keine projektbasierten Vertragsbeziehungen. Der überwiegende Teil der Netzwerkpartner ist jedoch mit mindestens einem der Verbundpartner in Form einer Mitgliedschaft oder vergleichbaren Beziehungen koalitiert.

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit wurde im Projekt ein eigenes Arbeitspaket zugeordnet und damit eine strategische Wertigkeit geschaffen. In einem Kommunikationskonzept sind den strategischen Projektzielgruppen jeweils die Kommunikationsziele, Kernbotschaften sowie beispielhafte Maßnahmen zugeordnet. Es bietet den kommunikativen Rahmen für das Projekt und ist so gestaltet, dass flexibel und agil Anpassungen vorgenommen werden können. Das Kommunikationskonzept wurde in einem strategisch angelegten Prozess mit dem gesamten Projektteam erarbeitet. Für den Aufbau des Netzwerkes hat sich vornehmlich die Direktansprache bewährt. Die COVID-19-Pandemie hat diesen Prozess maßgeblich beeinflusst und verzögert, sodass vor allem die zweite Projekthälfte stark von Unternehmensbesuchen, der Qblue-Unternehmensreise, Veranstaltungen, Workshops und Präsenzformaten geprägt war. Hier wurde sich auf

kleinere Formate konzentriert. Größere Formate unter der Flagge Qblue wurden nicht angenommen. Die Pandemie kann hier als eine Ursache genannt werden. Weiterhin existiert ein bereits etabliertes Angebot an branchenspezifischen Netzwerkformaten, an die sich Qblue proaktiv angedockt und hierrüber inhaltliche Themenschwerpunkte mitgestaltet hat. Qblue-spezifische Veranstaltungsformate wurden stets mit einem fachlich-inhaltlichen Themenschwerpunkt besetzt und hatten Prozesscharakter, u.a. die Bedarfserhebung bei gewerblich-technischen Facharbeitenden und daran angeschlossene partizipative Stakeholderworkshops.

Bei der Ansprache der breiten Hamburger Luftfahrt-Community hat sich Qblue eines Kommunikations-Mixes bedient. Das Team hat weitestgehend auf die Erstellung eigener Kommunikationsmittel verzichtet und sich an im Netzwerk etablierte Absender wie Hamburg Aviation und Hanse-Aerospace angeschlossen, v.a. Newsletter, Social-Media-Kanäle oder Publikationen. Hier bestand in Teilen die Möglichkeit das eigene Projekt-CI anzuwenden oder die Projektinhalte prominent zu markieren bzw. von den eigentlichen Verbandsinhalten abzugrenzen. Diese Vorgehensweise hat sich bereits zu Projektbeginn als logischer Schritt erwiesen, da man auf die bereits bestehenden Netzwerkkontakte zugreifen, Qblue inhaltlich im Netzwerk verankern und hinsichtlich Verstetigung integrativ arbeiten und keine eigenständige Community aufbauen wollte.

Ein im Projekt geschaffenes digitales Videoformat ist die Produktion von Reels, die kommunikativ verwertet wurden und breit über die Social-Media-Kanäle der Verbundpartner gestreut wurden. Neben kommunikativer Ziele verfolgte Qblue mit der Reel-Kampagne zudem die Zielsetzung das Netzwerk zu stärken. So wurden nicht nur Reels von im Projekt beschäftigten Personen, ihrer jeweiligen Rolle und einer inhaltlichen Präsentation der Projekthinhalte pro-



Abb. 1: Link zur Youtube-Playlist

duziert, sondern auch Reels von Netzwerkpartner*innen, die sich einerseits selbst vorstellen, jedoch vor allem ihre Motivation zur Mitwirkung an Qblue kommunizieren. Alle Videos haben die gleiche Struktur. So sollen Verbundenheit, Zusammenhang, Persönlichkeit und Bindungen verdeutlicht und die Vielfältigkeit der Netzwerkakteure gezeigt werden. Inhaltlich wurde zum Ausdruck gebracht, dass Qblue von der Netzwerkarbeit lebt, dieser einen hohen Stellenwert beigemessen wird und dass ein Engagement in Netzwerken einen essentiellen Beitrag zu einer positiven Unternehmensentwicklung leisten kann. Die Reel-Kampagne ist ein weiteres Beispiel, das den partizipativen Projektansatz deutlich werden lässt, indem Netzwerkakteure ein integrativer Bestandteil einer konkreten Kommunikationsmaßnahme werden.

Aktivierung des Netzwerkes durch Beteiligungsformate

Wie im vorherigen Textverlauf bereits erwähnt, waren fachlich orientierte Veranstaltungsformate in kleineren interdisziplinären Arbeitsgruppen ein erfolgreicher Weg, Netzwerkakteure zu gewinnen, sie über das Schaffen von inhaltlichen und/oder persönlichen sowie beruflich bedingten Gemeinsamkeiten zu aktivieren und letztendlich zu binden. Erprobt wurde dies in einem Teilprojekt zur Ermittlung von Lernbedarfen der gewerblich-technischen Facharbeitenden in KMU des Qblue-Netzwerkes. Der Prozess war mehrdimensional angelegt, beruhte auf einzelnen Arbeitsschritten und Teilergebnissen und verfolgte einen multiperspektivischen Ansatz. Das Zusammenwirken unterschiedlicher Unternehmensebenen und die stetigen Rückkopplungsprozesse werden aus der Darstellung in Abb. 2 deutlich. Die Stakeholder-Workshops waren im Sinne von Qblue mit Entscheidungsträger*innen aus KMU besetzt. Ergänzend ist zu erwähnen, dass die Stakeholder-Workshops sukzessive um für diesen Prozess relevante Akteure erweitert wurden, z.B. durch Vertretende von Bildungsträgern, der Agentur für Arbeit oder des Arbeitgeber Services.

Auf das Vorgehen zur Bedarfsermittlung sowie auf die gewonnenen Ergebnisse wird in Abschnitt 3 („Weiterbildung“) näher eingegangen.

0

Kick-Off: Oblue-didaktische Beratung

- ✦ Bisherige Projekt-Erkenntnisse
- ✦ gemeinsames Zielbild

1

Stakeholder- Workshop 1

- ✦ Was wollen wir über Lernverhalten und Lernbedarfe der Facharbeitenden herausfinden?
- ✦ Vorbereitung für Fragenkatalog / Gesprächsleitfaden

2

Briefing für die Interviews

- ✦ Finalisierung der Fragen
- ✦ Vorbereitung auf die Gesprächssituation
- ✦ Umgang mit Schwierigkeiten
- ✦ Entscheidungshilfe für Fotos aus dem Arbeitsalltag

3

Befragung der Facharbeitenden

- ✦ Ca. 2 Stunden vor Ort in der Arbeitsumgebung
- ✦ In Kleingruppen von 2-3 Facharbeitenden mit 2 Befragenden

Abb. 2a: Zusammenwirken verschiedener Unternehmensebenen mit Rückkopplungsprozessen

4

Stakeholder-Workshop 2

- ✦ Vorstellen der Interview-Ergebnisse
- ✦ Gemeinsames Auswerten in Hinblick auf „Welche Impulse gibt das für wirksame Qualifizierungen“
- ✦ Ideen, Wünsche und Impulse der Stakeholder einholen

5

Skizze von Hypothesen und Handlungsempfehlungen

- ✦ Aufbauend auf Ergebnissen der Interviews und der Diskussion im Stakeholder-Workshop 2

6

Stakeholder-Workshop 3

- ✦ Vorstellen der Hypothesen und Handlungsempfehlungen
- ✦ Diskussion
- ✦ Gemeinsam konkretisieren

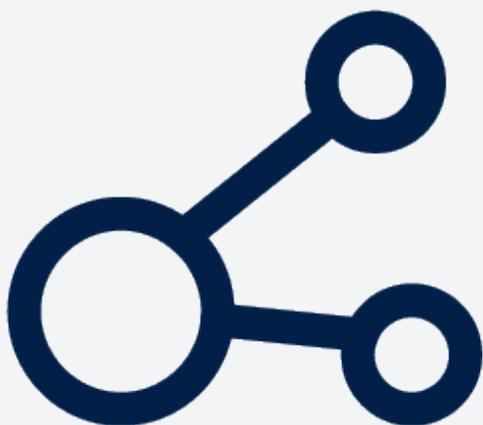
7

Entwicklungsszenarien und Zusammenstellen aller Projektergebnisse

- ✦ Mindestens drei Entwicklungsszenarien werden für die Umsetzung in Maßnahmen beschrieben
- ✦ Alle Ergebnisse werden dokumentiert

Abb. 2b: Zusammenwirken verschiedener Unternehmensebenen mit Rückkopplungsprozessen

Bezogen auf die Wirksamkeit von Netzwerkarbeit lässt sich an dieser Stelle feststellen, dass durch ein prototypisches Vorgehen kosten- und zeiteffizient gearbeitet und gewinnbringende Erkenntnisse erreicht werden konnten. Die Beteiligten haben aktiv am Prozess mitgewirkt, Verantwortung übernommen und in ihrer Rolle als Kompetenztragende ihres eigenen Unternehmens agiert. Die neutrale Moderation und Prozessbegleitung durch das Qblue-Team förderte Vertrauen und bildete die Grundlage für einen offenen und konstruktiven Austausch mit Vertretenden außerhalb der eigenen Organisation sowie dafür, den „Blick über den Tellerand“ zuzulassen. Es ist wichtig zu betonen, dass die Arbeit in den Arbeitsgruppen stets darauf ausgerichtet war, die Bedürfnisse der Teilnehmenden in den Fokus zu stellen. Im Ergebnis wurde über dieses Vorgehen eine interaktive Zusammenarbeit gewährleistet und die Teilnehmenden zogen einen echten Mehrwert aus der Zusammenarbeit in diesen interdisziplinären Netzwerkformaten.



Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildungsverbänden: Synergien nutzen und Impulse für die eigene Netzwerkarbeit gewinnen

Die COVID-19-Pandemie kann an dieser Stelle als Katalysator genannt werden, der das Schaffen von Möglichkeiten für einen niedrigschwelligen überregionalen Austausch und eine Vernetzung über Stadt- bzw. Landesgrenzen hinweg maßgeblich beeinflusst hat. Durch die proaktive Ansprache von WBV-Vertretenden und ein Engagement im INQA-Netzwerk konnte Qblue schnell wertvolle Kontakte knüpfen, die durch eine fachliche und inhaltliche Projektnähe während des Projektzeitraums gefestigt wurden und weiterhin Bestand haben. Aus diesen Verbindungen sind zwei Formate mit einer überregionalen Strahlkraft entstanden: die digitale Unternehmensreise und die Kommunikationskampagne NORDBEAT.

Bei der digitalen Unternehmensreise haben sich insgesamt vier WBV aus Mecklenburg-Vorpommern, Berlin-Brandenburg, Thüringen und der MRH zusammengeschlossen mit dem Ziel, Wissen zu teilen und voneinander zu lernen – über Landes- und Branchengrenzen hinweg. In einem einstündigen digitalen Interviewformat hat sich jeweils ein Unternehmen aus einem der WBV-Netzwerke als Good Practice vorgestellt. Eingeladen waren Unternehmen und Netzwerkpartner*innen

aus den an der Kampagne beteiligten WBV. Darüber konnten Kommunikationsanlässe geschaffen, der Blick über den eigenen Tellerrand forciert und der projektrelevante Austausch zwischen den WBV-Partner*innen gestärkt werden.

Für einen landesübergreifenden „Tag der Weiterbildung“ am 23.03.2023 haben sich 14 norddeutsche Weiterbildungsverbände aus Niedersachsen, Bremen, Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern zusammengeschlossen, um unter einem gemeinsamen Dach öffentlichkeitswirksam aufzutreten und darüber sowohl finanziell als auch kommunikativ Synergien zu nutzen.

Neben einer gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit unter dem Motto „NORDBEAT – der Norden macht Zukunft“ führte jeder Weiterbildungsverband an diesem Tag selbstständig in seiner Projektregion eine bzw. mehrere Veranstaltungen durch (z.B. Tag der offenen Tür, Unternehmer*innen-Frühstück, Workshop mit Personalentwickler*innen, Informationsveranstaltung zu KI, etc.) oder entwickelte neue Formate, die auf das Projektziel hinwirkten.

Der Tag der Weiterbildung an sich als auch die im Vorwege umgesetzte Kommunikationskampagne wurden als Beitrag zur Zielerreichung in den jeweiligen Verbundprojekten gesehen. Unter dem Namen NORDBEAT wurden Elemente entwickelt, die die WBV in ihrer Kommunikation mit den jeweiligen Zielgruppen nutzen konnten. Es wurde dabei sowohl eine gemeinsame Wort-Bild-Marke entwickelt, als auch Bewegtbild zur Nutzung in digitalen Medien produziert.

Dieses Material konnten die beteiligten Weiterbildungsverbände individuell nutzen, auch über den Projektzeitraum hinaus. Über die Elemente sollen die Zielgruppen - vor allem KMU - inhaltlich erreicht werden. Weiterbildung wird als wichtige und spannende Investition in die Unternehmenszukunft dargestellt und die Weiterbildungsverbände als kompetente Ansprechpartner*innen für eine bedarfsgerechte und zukunftsorientierte Weiterbildung präsentiert. Der Transferaspekt wurde stets beachtet, um die Projektergebnisse für Branchen mit ähnlichen Prozessen und Anforderungen sowie für andere Regionen und Städte zugänglich zu machen.



Verstetigung des Netzwerkes

Im Verlauf des dreijährigen Projektes hat sich ein Netzwerk entwickelt, das sich durch eine hohe Wertschätzung, Offenheit, Vertrauen und ein Verständnis für die Multiperspektivität und Relevanz einer zukunftsorientierten Qualifizierung auszeichnet. Das entstandene Netzwerk zeigt eine Vielfalt an Interessen und den Willen, gemeinsam etwas zu bewegen. Um das Netzwerk zu festigen, zu positionieren und nachhaltig zu aktivieren, bedarf es einer langfristig ausgerichteten Moderation und Koordination, optimal über eine neutral agierende Instanz, wie beispielsweise einem Verein, Verband etc.

Sie kann als Netzwerker, Moderator und Impulsgeber funktionieren und als zentrale Schnittstelle die verschiedenen Fäden zusammenhalten, neue Verbindungen knüpfen, Herausforderungen identifizieren und Akteure zusammenbringen, die gemeinsam Lösungen entwickeln wollen.

Bezogen auf Qblue kann der HCAT+ als neutrale Instanz und unabhängiger Partner und Netzwerker auftreten und eine solche Rolle übernehmen. Mit Qblue hat der Verein Themenschwerpunkte erarbeitet und gefestigt sowie wichtige Kontakte geknüpft, mit denen bestehende und neue Aufgabenfelder im Zuge der Verstetigung vorangetrieben werden sollen.

Auch die zu verstetigende Funktion der Weiterbildungsberatung kann diese Schnittstellenfunktion übernehmen. Über die Verortung beim Verbundpartner Hanse-Aerospace kann sie sich inhaltlich entwickeln, an die sich ändernden Bedarfe anpassen und die Mitglieder der Luftfahrtbranche zu Qualifizierungsthemen beraten, sowie das Netzwerk thematisch proaktiv moderieren.



WEITERBILDUNG – LERNBEDARFE VON GEWERBLICH- TECHNISCHEN FACHARBEITENDEN ERMITTELN

Die Erhebung von Lernbedarfen der gewerblich-technischen Facharbeitenden spielte eine zentrale Rolle und war wichtiges Teilergebnis im Qblue-Projekt. Die Umsetzung wurde über einen externen Dienstleister, einer didaktischen Beratung, begleitet und moderiert. Auf den Prozess ist bereits im vorherigen Abschnitt 2 zur Netzwerkarbeit eingegangen worden. Hier sollen nun einzelne Arbeitsschritte detaillierter beschrieben werden. Angefangen bei der Befragung der unterschiedlichen Stakeholder-Gruppen und der Dokumentation der Befragungsergebnisse, über die Bildung von Hypothesen und der Ableitung von Handlungsempfehlungen, bis hin zur Definition von konkreten Maßnahmen.

Zudem wird veranschaulicht, wie man die Erkenntnisse des Projektes analysiert und aufbereitet hat, um am Ende konkrete Aussagen, Empfehlungen und Maßnahmen zu erhalten. Dabei soll auch an dieser Stelle erneut hervorgehoben werden, dass dem Projektteam der multiperspektivische Ansatz stets bedeutend war. Die Einbindung der verschiedenen Stakeholdergruppen war wichtige Voraussetzung, um die jeweiligen Zielgruppen, ihre Aufgaben, Herausforderungen, Voraussetzungen, Neigungen etc. zu

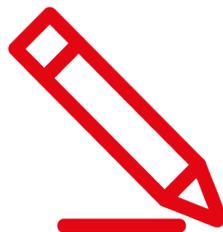
verstehen und als Resultat die Handlungsempfehlungen gesamtheitlich, realistisch und anschlussfähig abbilden zu können. Dabei umfassten die Stakeholder des Befragungsprozesses neben den Facharbeitenden auch die Entscheidungstragenden aus KMU, Bildungsanbieter sowie weitere Bildungsakteure aus dem Qblue-Netzwerk.

Befragung der Stakeholdergruppen und Ergebnisse

Wie in Abb. 2 ersichtlich, wurden leitfragengestützte Interviews durchgeführt und Befragungsergebnisse ausgewertet. Zur Vorbereitung der Interviews wurden die Unternehmensvertreterinnen und Bildungsanbieter involviert. Dazu sind im Rahmen eines Workshops Erwartungshaltungen geklärt und Zielsetzungen konkretisiert worden. Auch die Leitfragen des Interviews standen zum Diskurs und wurden gemeinsam finalisiert.

Kernelemente des Befragungsprozesses

- Ausarbeitung eines Fragebogens und Befragung/Gespräch mittels leitfragengestützter Interviews bei Facharbeitenden zu Arbeit, Lernen und Leben, umgesetzt an ihrem jeweiligen Arbeitsplatz/ im Unternehmen. Die Befragung war qualitativ, nicht quantitativ im Sinne einer repräsentativen Umfrage angelegt. Oberstes Ziel war es, exemplarische Einblicke, inspirierende Aussagen und Impulse für wirksame Qualifizierungsansätze zu bekommen.
- Fotodokumentation mit exemplarischen „Moments of Need“ von Qualifizierung, Auswertung der Ergebnisse und Formulierung von Annahmen, was Lernen für Facharbeitende erfolgreich macht, im Projektzusammenhang „Hypothesen“ genannt.
- Auf Basis der Annahmen wurden konkreten Empfehlungen für die Weiterentwicklung von Bildungsmaßnahmen, im Projektzusammenhang beschrieben als „Handlungsempfehlungen“, erarbeitet.
- Stetige Spiegung der Erkenntnisse mit interdisziplinären Stakeholdergruppen.
- Ableitung konkreter Maßnahmen aus den Gesprächen und Workshops und Erarbeitung von Entwicklungsszenarien.



Befragungsergebnisse

Was erwarten Geschäftsführende von der Qualifizierung Ihrer Facharbeitenden?

- Fit für den Generationswechsel/ Zukunftssicherung
- Mitarbeitendenzufriedenheit und -bindung verbessern
- Fachkräfte langfristig sichern
- Arbeitsergebnisse und -prozesse verbessern
- Führungsqualität verbessern, Bereitschaft, Führung zu übernehmen
- Erkenntnisse über die Motivation der Mitarbeitenden gewinnen
- Wissen über Arbeitserleichterungen gewinnen; Gesundheit der Mitarbeitenden erhalten
- Inhalte, die nah an der „echten“ Arbeitswelt sind
- Trainings in Präsenz und während der Arbeitszeit

Was erwarten Bildungsträger von Qualifizierungsangeboten für Facharbeitende aus KMU?

- Neue Geschäftsfelder, weil neue Zielgruppe
- Gemeinsam mit den KMU neue Inhalte erarbeiten; näher am Kunden
- Neue Formate kreieren
- Neue Kooperationspartner finden, um gemeinsam neue Inhalte anbieten zu können
- Flexibilisierung der Angebote – training on the job
- Thematisierung der Transformation – Ängste nehmen

Die Interviews wurden im Anschluss an diesen ersten Workshop in Abstimmung mit den Entscheidungstragenden aus den Netzwerkunternehmen geplant, Betriebsräte informiert, Facharbeitende angesprochen und durchgeführt.

Die Ergebnisse aus den Interviews wurden zunächst projektintern diskutiert, zusammengefasst und für eine weitere Diskussion mit den Stakeholdern aufbereitet (Abb. 3 - 6).



Abb. 3: Zusammenfassende Impulse von Facharbeitenden zu Qualifizierungsthemen



Abb. 4: Impulse der Facharbeitenden zu Lernmotivation und Wirksamkeit von Weiterbildung

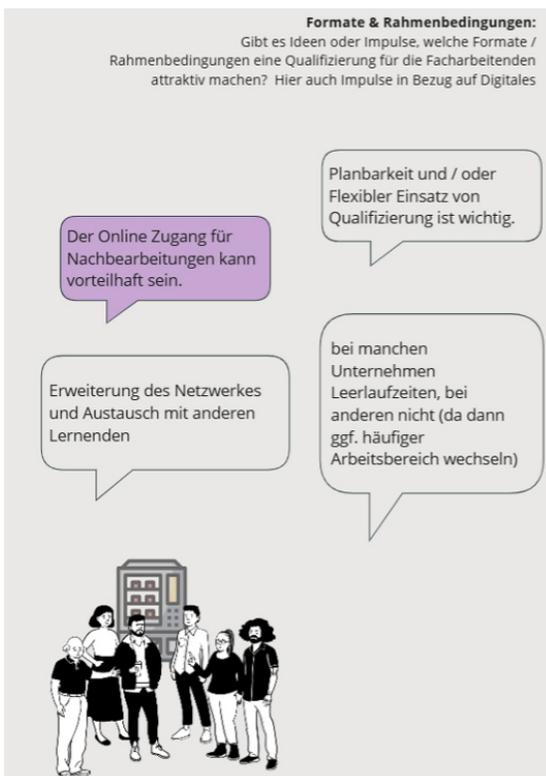


Abb. 5: Impulse der Facharbeitenden zu Rahmenbedingungen für intrinsisches Lernen und einen nachhaltigen Lernerfolg

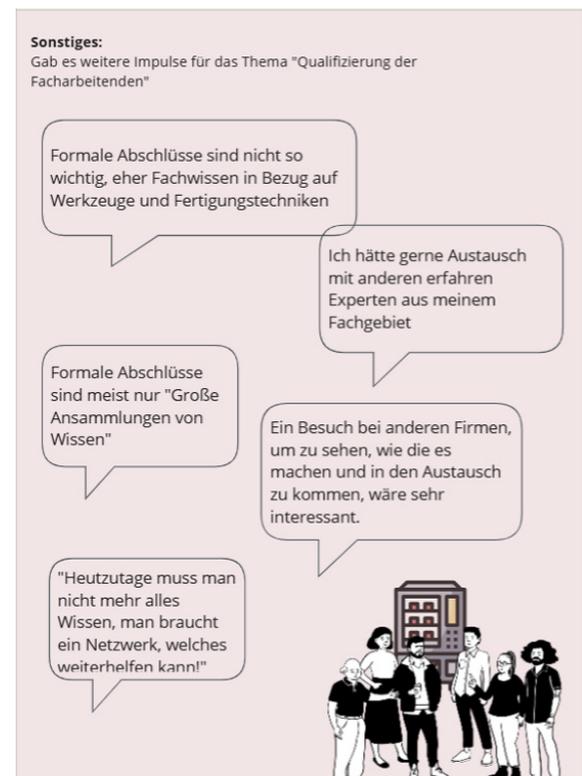


Abb. 6: Auszug weiterer Aussagen von Facharbeitenden zu Weiterbildung und Lernen

Hypothesenbildung

Im Anschluss an den Diskurs mit den Stakeholdern hat das Projektteam mit dem Beratungsunternehmen Hypothesen dazu entwickelt, wie Lernen für gewerblich-technische Facharbeitende

gestaltet sein sollte, um nachhaltig Wirkung zu erzielen und dem Anspruch der Bedarfsgerechtigkeit zu entsprechen.

Ergebnisse mit Bezug zum Arbeitsalltag

- Was man lernt, soll direkt anwendbar sein.
- Wertvolles Erfahrungswissen zu Maschinen, Material, Prozessen etc. liegt nur bei erfahrenen Facharbeitenden. Wenn sie gehen, ist es weg.
- (Nur) Fachexpert*innen aus der Praxis können Inhalte sinnvoll auswählen und zu einer Maßnahme machen.

Ergebnisse mit Bezug auf Rahmenbedingungen von Qualifizierungen

- Rückmeldungen dazu, ob man etwas gut verstanden hat oder anwenden kann, sind sehr wirksam und oft notwendig.
- Eine Qualifizierung muss zeitlich planbar sein und in die Abläufe passen: Das betrifft die Dauer der Maßnahme und auch den Zeitpunkt.
- Neben dem Fachwissen ist auch Digitalkompetenz relevant.

Ergebnisse in Hinblick auf die Motivation

- Motivation ist entscheidender für den Lernerfolg als die Vorkenntnisse eines Facharbeitenden.
- Es ist eine große Motivation für Facharbeitende, wenn sie selbst als Expert*innen wahrgenommen werden.
- Wenn der Facharbeitende weiß, was er wann und auf welche Weise lernen soll, trägt das sehr zum Erfolg der Maßnahme bei.
- Rückmeldung und Unterstützung zu der Art wie sie lernen, kann den Lernprozess deutlich verbessern.
- Mit anderen Facharbeitenden zusammen zu lernen, unterstützt das Vorankommen: Eine Gruppe Gleichgesinnter gibt Sicherheit. Mit anderen zu lernen motiviert. Der Austausch ist inhaltlich wertvoll.

Ergänzungen aus Sicht der Arbeitgebenden (aus Gesprächen/Workshops mit Stakeholdern)

- Nach der klassischen Ausbildung braucht ein Facharbeitender arbeitsplatzbezogene Schulungen. Erst dann kann er/sie arbeiten.
- Es ist auch für Arbeitgebende wichtig zu wissen, ob eine Qualifizierungsmaßnahme wirksam war.
- Arbeitgebende brauchen die Zustimmung ihrer Facharbeitenden für die Qualifizierungen.

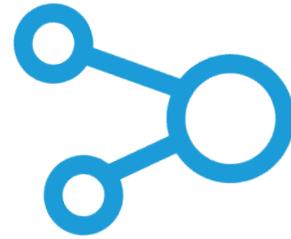


Darüber hinaus konnten zentrale Ziele festgehalten werden, die KMU-Vertretenden mit Qualifizierungsmaßnahmen im eigenen Unternehmen verfolgen:

- Wissensmanagement für die Arbeit der Facharbeitenden wirksam und effizient gestalten.
- Onboarding für die Facharbeitenden wirksam und effizient umsetzen.
- Facharbeitende gewinnen - auch in Hinblick auf: „Es gibt die Facharbeitenden nicht fertig auf dem Markt.“
- Facharbeitende halten.
- Das Miteinander der Generationen im eigenen Betrieb gut gestalten. Stichworte: Akzeptanz und voneinander lernen.
- Ältere Facharbeitende in angemessene Rolle bringen und sie befähigen, „Wissensvermittler“ sein zu können und als solche akzeptiert zu werden.
- Auch jüngere) Facharbeitende in (Führungs-) Verantwortung bringen; Akzeptanz schaffen und Kompetenzen angemessen vermitteln.

Handlungsempfehlungen

Nach Auswertung und Klassifizierung der Hypothesen wurden Handlungsempfehlungen für eine wirksame Weiterbildung von gewerblich-technischen Facharbeitenden entwickelt.



Fokus: „Feedback & Transfer“

Hypothesen

- Rückmeldung und Unterstützung zu der Art wie sie lernen, kann den Lernprozess deutlich verbessern.
- Es ist auch für den Arbeitgebenden wichtig zu wissen, ob eine Qualifizierungs-Maßnahme wirksam war.

Handlungsempfehlungen

- Bei der Konzeption von Maßnahmen die Aktivitäten und Rückmeldungen für die Facharbeitenden einbinden:
- Übungen und inhaltliche Feedbacks (z. B. Aufgaben und Übungen und Erklärungen zu den Antworten: richtig, weil ...; falsch, weil...)
- Übertragung in den Arbeitsalltag sicherstellen. Durch Aufgaben und Übungen innerhalb der Maßnahme oder durch „Brücken-Module“

Fokus: „Lernen in Gruppen“

Hypothesen

- Mit anderen Facharbeitenden zusammen zu lernen, unterstützt das Lernen:
- Eine Gruppe Gleichgesinnter gibt Sicherheit
- Mit anderen zu lernen, motiviert
- der Austausch ist inhaltlich wertvoll

Handlungsempfehlungen

- Qualifizierungsmaßnahmen konkret auf Lernen in Gruppen ausrichten:
- feste Lerngruppen bilden, zum Beispiel innerhalb eines Unternehmens, interdisziplinär oder unternehmensübergreifend.

Fokus: „Motivation & tutorielle Unterstützung“

Hypothesen

- Wenn der Facharbeitende weiß, was er wann und auf welche Weise lernen soll, trägt das sehr zum Erfolg der Maßnahme bei.
- Rückmeldung und Unterstützung zu der Art wie sie lernen, kann den Lernprozess deutlich verbessern.

Handlungsempfehlungen

- Meister*innen und Vorgesetzte unterstützen die Facharbeitenden beim Lernen. Sie werden darauf vorbereitet, wie sie das können.
- Für eine Reihe kurzer Lerneinheiten klare Lernwege zur Orientierung definieren, ggf. auch Unterstützung durch Tutor*innen im Unternehmen.

Fokus: „Arbeitsplatzbezug & eigene Expertise“

Hypothesen

- **Was man lernt, soll direkt anwendbar sein.**
- (Nur) Fachexpert*innen aus der Praxis können Inhalte sinnvoll auswählen und zu einer Maßnahme machen.
- **Wertvolles Erfahrungswissen zu Maschinen, Material, Prozessen etc. liegt maßgeblich bei erfahrenen Facharbeitenden, wenn sie gehen, ist es weg.**
- Neben dem Fachwissen ist auch Digitalkompetenz relevant. Da können die Älteren von den Jüngeren lernen.
- Es ist eine große Motivation für Facharbeitende, wenn sie selbst als Expert*innen wahrgenommen werden.
- Nach der klassischen Ausbildung braucht ein Facharbeitender arbeitsplatzbezogene Schulungen. Erst dann kann er arbeiten

Handlungsempfehlungen

- Inhalte und Zielsetzungen konsequent arbeitsplatzbezogen auswählen.
- Als Ausgangspunkt der Maßnahmenplanung relevante Lernziele festlegen - von „wissen, dass ...“ - bis zu „Vorgang ABC sicher und fehlerfrei durchführen können“.
- Erfahrene Facharbeitende als Experten einsetzen: Wenn eine Maßnahme geplant wird, wenn Material erstellt wird, ggf. auch als Trainer*innen.
- Bei Maßnahmen zu digitalen Themen jüngere Facharbeitende als Expert*innen einsetzen.
- Erfahrene Facharbeitende als Brücke zwischen allgemeinen Inhalten zum Arbeitsplatz einsetzen.

Fokus: „Motivation & Commitment“

Hypothesen

- Motivation ist entscheidender für den Lernerfolg als die Vorkenntnisse eines Facharbeitenden.
- Arbeitgeber*innen brauchen das Commitment ihrer Facharbeitenden für die Qualifizierungen.

Handlungsempfehlungen

- Die Facharbeitenden sollen klar erkennen, welcher Wert für sie in der Maßnahme steckt: weniger Stress, weil sie Zeit sparen und weniger Fehler machen, interessantes Fachwissen, interessantere Aufgaben übernehmen ...
- Qualifizierung und Laufbahnplanung miteinander koppeln: Schrittweise für neue Positionen qualifizieren, Eignung in Qualifizierung feststellen ...

Fokus: „zeitliche Planbarkeit“

Hypothesen

- Eine Qualifizierung muss zeitlich planbar sein und in die Abläufe passen: Das betrifft die Dauer der Maßnahme und auch den Zeitpunkt.

Handlungsempfehlungen

- Maßnahmen in kurze Lerneinheiten unterteilen. Kurze Lerneinheiten, die man bei Bedarf am Arbeitsplatz nutzen kann.

Entwicklung konkreter Maßnahmen

Die Ergebnisse der Facharbeitenden-Befragung sowie die Gespräche und Workshops mit den Stakeholdern bildeten die Grundlage für die Formulierung von Entwicklungsszenarien für konkrete Maßnahmen zur Deckung von Weiterbildungsbedarfen in den Netzwerkunternehmen. Die Handlungsempfehlungen sollten dabei zur Anwendung gebracht werden. Auf Basis der gesammelten Informationen und Erkenntnisse sind vier konkrete Maßnahmen entstanden, mit der Aufgabe, sie in interdisziplinären Arbeitsgruppen im Rahmen des Projektes umzusetzen, unter Beachtung folgender Arbeitsschritte und Parameter:

- Inhalte und Zielsetzungen der Arbeitsgruppe festlegen; wer bringt welches Wissen mit hinein, welche Bedarfe und (eigenen) Ziele gibt es, etc.
- Mögliche Einsatz-Szenarien: Wer kann von der Maßnahme in welchem Rahmen profitieren?

- Modularisierungs-Möglichkeiten: Was sind kleinste sinnvolle Einheiten? Was kann ggf. bei Vorwissen auch ausgelassen werden können? Hinweis auf ein mögliches Spannungsfeld zwischen Flexibilität und Orientierung – was kann, was muss, was sollte?
- Realistische Auswahl möglicher Formate/ Bausteine, die ggf. einen Lernpfad ergeben, z. B. Präsenzen, Webinare, Videos, Interaktive digitale Trainings, Handouts; nach Möglichkeit auf Bestehendem aufbauen.

Im dritten Stakeholderworkshop (Schritt sechs des Befragungsprozesses) haben sich die Arbeitsgruppen gebildet und wurden ggf. über Direktansprache um weitere Teilnehmende/ Kompetenzträger ergänzt. Themen der Arbeitsgruppen auf den nachfolgenden Seiten.



Maßnahme 1:

Erstellung von luftfahrt-spezifischen Schulungen für branchenfremde Facharbeitende

Zielsetzung:

- fachfremde Facharbeitende wirksam und effizient onboarden
- Bestehendes Angebot an die Bedarfe von KMU anpassen
- Beachtung der Hypothesen und Handlungsempfehlungen
- Facharbeitende übergreifend für das eigene Unternehmen gewinnen

Ergebnisse:

- Interdisziplinäre Gruppenarbeit mit agilen und motivierten Teilnehmenden von verschiedenen Bildungsträgern und Unternehmensvertreter*innen
- Kurs-Prototyp final
- kostenfreier Testlauf des Prototyps

Maßnahme 2:

Bestehende Pflichtschulungen attraktiver und wirksamer gestalten

Zielsetzung:

- Wirksames/effizientes Wissensmanagement
- Mitarbeitende mit Erfahrungswissen in angemessene Rolle bringen
- nachhaltiges intrinsisches Lernen fördern

Ergebnisse:

- aufgrund begrenzter zeitlicher Ressourcen der Teilnehmenden konnte diese Maßnahme nicht umgesetzt werden
- Thema hat jedoch hohe Relevanz und soll in der Verstetigung erneut aufgegriffen werden

Maßnahme 3:

Wissensmanagement und Transfer (mit digitalen Tools)

Zielsetzung:

- wirksames/effizientes Wissensmanagement
- wirksames/effizientes Onboarding
- Mitarbeitende mit Erfahrungswissen in angemessene Rolle bringen

Ergebnisse:

- das Arbeiten und der Austausch in themenspezifischen Kleingruppen (interdisziplinär), unter "neutraler" Moderation und Begleitung, war erfolgreich und wertvoll
- Voneinander Lernen und Wissen/ Erfahrungen austauschen war auf diesem „neutralen Boden“ konstruktiv und offen möglich
- Wissensmanagement ist ein Teil der Unternehmensstrategie und muss dort verankert werden, um erfolgreich umgesetzt werden zu können
- Die Teilnehmenden haben ihr Wissen zu Methodiken erweitert und Tipps bekommen, um mit Herausforderungen umzugehen und sich eine Lösung zu erarbeiten

Maßnahme 4:

Führungsthemen

Zielsetzung:

- Facharbeitende halten (Ergebnisbefragung: gewerblich-technische Facharbeitende brauchen Führung und Lenkung)
- Mitarbeitende mit Erfahrungswissen in angemessene Rolle bringen (interne Weiterentwicklung)
- Angebot an den Bedarf des Mittelstands anpassen

Ergebnisse:

- Folgende Themenbereiche gehören in ein solches Training: Aufgaben, Rechte und Pflichten in der Führungsrolle, Kommunikation, Gesund führen, Arbeitssicherheit, Zeitmanagement, Arbeitsrecht, kulturelle Themen
- Tipps für die Umsetzung von Schulungen: Interdisziplinäre Gruppen, ca. 12 Teilnehmende; Umsetzung in Präsenz; modular; Dauer 3-5 Tage
- Ein eigens kreierte Seminar ist nicht wirtschaftlich für KMU. Daher wird empfohlen, offene Angebote in der Region zu nutzen
- Übersicht zu offenen Seminarangeboten in der Metropolregion Hamburg ist erarbeitet und öffentlich zur Verfügung gestellt worden

WEITERKOMMEN – MIT KI BEDARFSGERECHT QUALIFIZIEREN: DURCH KOMPETENZBASIERTES, UNTERNEHMENSÜBERGREIFENDES LERNEN

Neben der Erhebung von Lernbedarfen gewerblich-technischer Facharbeitender war die Entwicklung einer Weiterbildungsplattform bedeutender Projektbestandteil. Ziel war es, ein Tool zu schaffen, dass im ersten Schritt Transparenz über das am Markt bestehende Weiterbildungsangebot für die Projektzielgruppe schafft und in einem nächsten Schritt Entscheidungsträger*innen und Personalverantwortliche bei der strategischen Personalentwicklung ihrer Mitarbeitenden unterstützt, v.a. fachlich und zeiteffizient. Das Endprodukt soll bedarfsgerechtes Qualifizieren für gewerblich-technische Facharbeitende der Luftfahrt ermöglichen. Die Umsetzung erfolgte in einem zweistufigen Prozess. Bildungsanbieter, Strategische Personalentwicklung (SPE) und Lernende haben individualisierte Ansichten, Funktionen und Tools und jeweils einen eigenen Zugang. Während die Lernenden von der SPE über ein Unternehmensprofil angelegt werden und automatisiert einen Zugang erhalten, werden die Instanzen der Personalverantwortlichen in Unternehmen sowie die der Bildungsträger nach Prüfung vom Admin (im Zuge der Verstetigung ist das der HCAT+ e.V.) angelegt und Zugangsdaten versendet.

Internetauftritt und Kursfinder auf www.qblue.aero

Die Programmierung und Etablierung einer Datenbank mit am Markt befindlichen Angeboten für die Zielgruppe waren erstes Teilziel auf dem Weg zu einer KI gestützten Weiterbildungsplattform, die bedarfsgerechtes Lernen möglich machen soll. In kollaborativer Zusammenarbeit mit Bildungsträgern aus dem Netzwerk der Verbundpartner wurde zunächst ein Kursstandard entwickelt, der es den Bildungsträgern ermöglicht, relevante Kurse automatisiert in die Kursdatenbank zu überführen. Aufgrund der sehr unterschiedlichen technischen und unternehmerischen Gegebenheiten der einzelnen Bildungsanbieter wurde sich gemeinschaftlich für eine Lösung über EXCEL entschieden, wo ein strukturiertes Eintragen möglich ist und die Implementation niedrigschwellig umgesetzt werden kann. Aufgrund des kollaborativen Prozesses beinhaltet der Qblue-Kursstandard alle Informationen, die für die Darstellung der Angebote in der Qblue-Datenbank, dem sogenannten Kursfinder, nötig sind. Auch die Bedarfe der Zielgruppe (KMU) wurden mittels Ex-

perteninterviews ermittelt und fanden entsprechend Berücksichtigung. Der Kursstandard beinhaltet in seiner aktuellen Form unter anderem folgende Informationen: Kurstitel, Kursbeschreibung, Kosten, fünf Start- sowie Endtermine, thematische Kategorie, Option der Fördermöglichkeit inkl. Möglichkeit zur Platzierung eines Links zu weiteren Informationen sowie inhaltlichen Lernmodulen.

Nach prototypischen Tests konnten stetig Fehlerquellen bereinigt werden. Aktuell wird der Kursstandard von insgesamt neun Bildungsträgern verwendet, um über 200 Kurse in den Kursfinder einzupflegen. Die Kursdatenbank ist eine wichtige inhaltliche Grundlage für das im zweiten Teilprojektschritt umgesetzte KI-basierte Modul Qblue WEITERKOMMEN.

Qblue WEITERKOMMEN – kompetenzbasiert und über Unternehmensgrenzen hinweg qualifizieren

Mit Qblue WEITERKOMMEN ist die Grundlage für eine kompetenzbasierte und unternehmensübergreifende Weiterbildung am Luftfahrtstandort Hamburg geschaffen worden. Die aufgebaute IT-Infrastruktur, die Funktionen und Inhalte sind darauf ausgerichtet, den Hamburger Luftfahrt-Mittelstand bei der Strukturierung interner Kompetenzen sowie bei der Umsetzung einer nachhaltigen, individuellen Personalentwicklungsstrategie zu unterstützen. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, wurde neben dem Kursfinder eine weitere inhaltliche Basis geschaffen: Das Qblue-Kompetenzmodell. In

diesem steckt umfangreiches Wissen und eine eigens im Projekt aufgebaute Systematik, die mit der zukünftig zum Tragen kommenden KI der Weiterbildungsplattform korreliert.

Funktionen von Qblue

WEITERKOMMEN: Das Qblue-Kompetenzmodell

Das Qblue Kompetenzmodell (Abb. 7) ist das zentrale Framework für die WEITERKOMMEN-Plattform und bildet umfangreich den Kompetenzbereich von gewerblich-technischen Mitarbeiter*innen der Luftfahrtindustrie ab. Es ist in drei hierarchischen Ebenen strukturiert, die jeweils mit der nächstkleineren Ebene verknüpft sind:

Ebene 1

Kompetenzgruppen: umfassen allgemeine Themenbereiche, z.B. Elektrik, Mechanik, Personale Kompetenzen, Fach- und Methodenkompetenzen, etc.

Ebene 2

Kompetenzen: als Fähigkeiten und Fertigkeiten beschrieben, z.B. Kunststoffverarbeitung, Brennschneiden, Montage, Lehrfähigkeit, Ausführungsbereitschaft, etc.

Ebene 3

Handlungsanker: beobachtbares und bewertbares Verhalten – zum Beispiel Handlungen, die im Arbeitsalltag ausgeführt werden, z.B. Verformungen beheben, Sitzschienen einbauen, Bleche kantbiegen, etc.

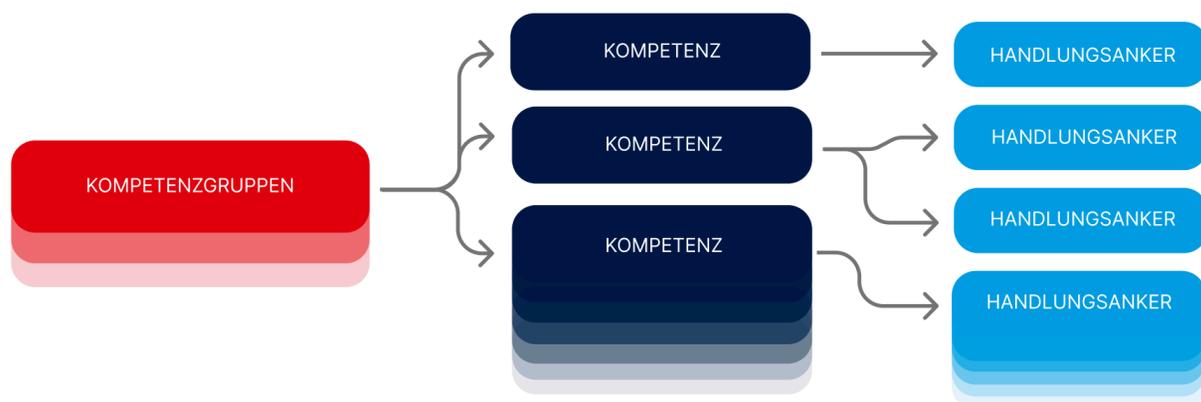


Abb. 7: Aufbau des Qblue-Kompetenzmodells

Während die Kompetenzgruppen die Kompetenzen strukturieren, spezifizieren die Handlungsanker die jeweiligen Kompetenzen und brechen einzelne Kompetenzen in konkrete Handlungen herunter. Informationsgrundlagen für die Erstellung des Kompetenzmodells waren das BERUFENET der Bundesagentur für Arbeit, Ausbildungsrahmenpläne des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) sowie die Vorgaben von verschiedenen Luftfahrtbehörden. Daraus ist ein Kompetenzmodell mit 11 Kompetenzgruppen, über 150 Kompetenzen und mehr als 700 Handlungsankern entstanden.

Das Qblue-Kompetenzmodell wird auch über die Projektlaufzeit hinaus als „lebendiges“ Modell gesehen. Es wird bewusst stetig weiterentwickelt und hat nicht den Anspruch „fertig“ zu sein. Im Projekt wurde über die Fokussierung auf die gewerblich-technischen Facharbeitenden der Luftfahrt nur ein Teilbereich betrachtet. Es soll sukzessive um andere Berufsgruppen sowie weitere Kompetenzen erweitert werden. Gerade vor dem Hintergrund der Transformation bietet das Kompetenz-

modell die notwendige Flexibilität und Kompatibilität, um agil auf sich immer schneller ändernde Kompetenzbedarfe und gesamtgesellschaftliche Gegebenheiten einzustellen.

Strukturierte Stellenprofile auf Qblue WEITERKOMMEN

Um das Qblue-Kompetenzmodell entwickeln zu können, wurden die Strukturen von bestehenden Berufsbildern aufgebrochen sowie Informationen aus verschiedenen Datenquellen gesammelt und in die neue Qblue-Systematik eingeordnet (Kompetenzgruppen – Kompetenzen – Handlungsanker). Um die Anwendbarkeit für den Nutzer zu optimieren und einen echten Mehrwert zu schaffen, wurden auf Basis des Kompetenzmodells und bestehender Berufsbilder neue Stellenprofile (Beispiel Abb. 8) gebildet, die nun auch konkrete Handlungen definieren. Diese Vorstrukturierung erleichtert das Zuordnen von Kompetenzen zu einzelnen Mitarbeitenden und ermöglicht einen zeitoptimierten SOLL-IST-Kompetenzabgleich.

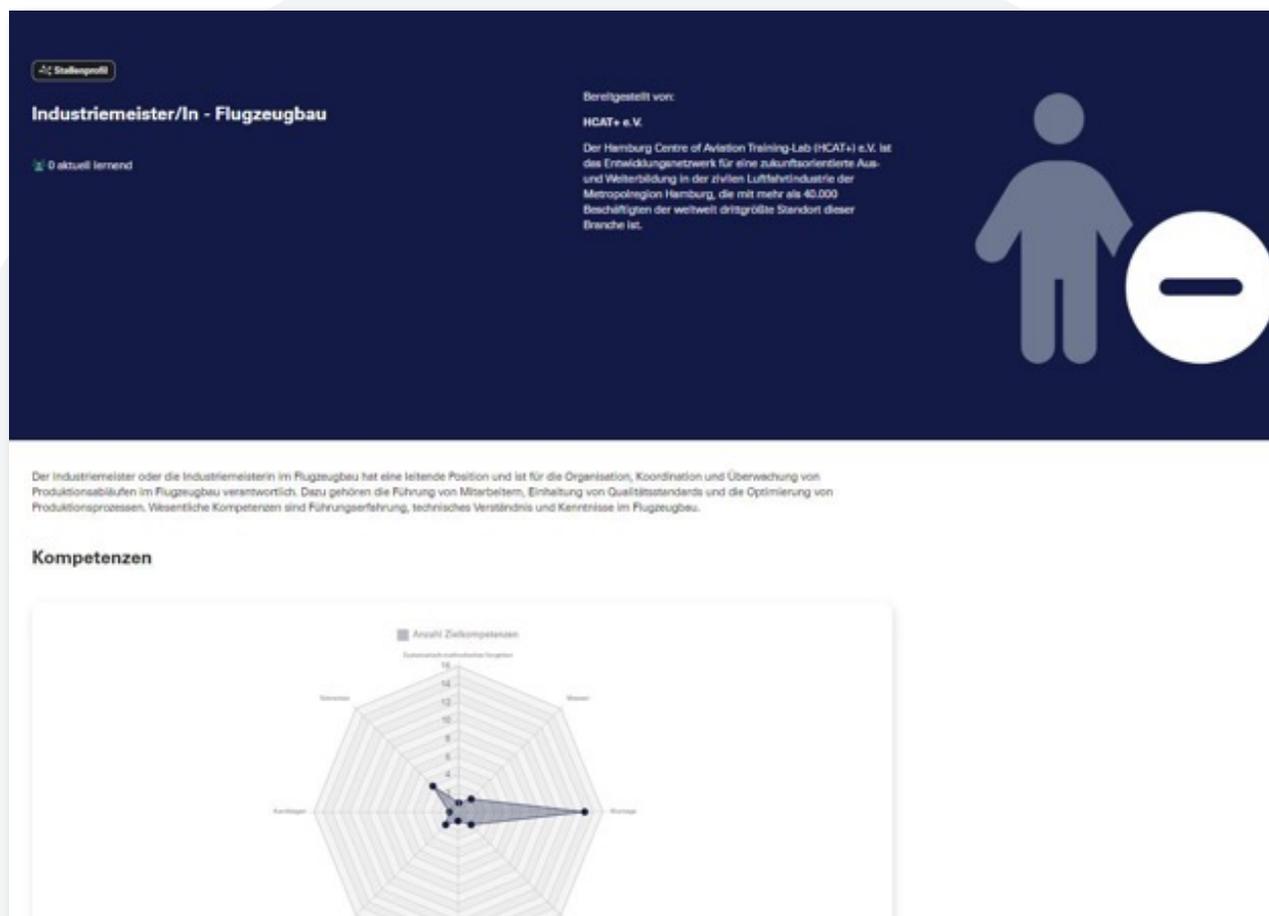


Abb. 8: Beispiel eines Qblue Stellenprofils



Adaptive Lernpfade durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz

Innerhalb der Qblue-WEITERKOMMEN-Plattform sollen die personalverantwortlichen Personen in den KMU durch verschiedene Inhalte und Funktionsweisen in ihrer täglichen Arbeit unterstützt werden. Eine dieser Funktionen ist der gezielte Einsatz von

Künstlicher Intelligenz zur Bereitstellung von individuellen, adaptiven Lernpfaden. KI-gesteuerte Systeme bieten durch einen selbstlernenden Algorithmus optimierte Lösungsansätze für eine bedarfsgerechte Qualifizierung an. So können zum Beispiel Lerninhalte, Schwierigkeitsgrad und Schnelligkeit an die individuellen Bedarfe des Lernenden angepasst werden.

Im Modul von Qblue WEITERKOMMEN werden auf dem Weg zum Lernziel zudem konkrete Bildungsangebote zugeordnet und vorgeschlagen, um die Kompetenzlücke zu schließen. Diese ausgegebenen Ergebnisse werden im Qblue-System nach bestimmten Kriterien sortiert und im lernenden System stetig optimiert.

Um diese Kriterien für Qblue festlegen zu können, wurde über persönliche Gespräche erfragt, welche Parameter bei der Auswahl von Weiterbildungsangeboten besonders relevant sind. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse wurde eine mathematische Formulierung entwickelt, die die folgenden vier Kriterien unterschiedlich stark gewichtet:

- 1. Kompetenzzuwachs:** je höher der erwartete Kompetenzzuwachs, desto eher wird die Weiterbildung vorgeschlagen
- 2. Kosten der Weiterbildung:** je niedriger die Kosten für eine Weiterbildung, desto eher wird sie vorgeschlagen
- 3. Dauer der Weiterbildung:** je kürzer eine Weiterbildung, desto eher wird sie vorgeschlagen
- 4. Zufriedenheit der vorangegangenen Lernenden:** je zufriedener vorangegangene Lernende mit der Weiterbildung waren, desto eher wird sie vorgeschlagen

Auf der Basis eines patentierten ADA-Service des kooperierenden IT-Dienstleisters wird so kontinuierlich ein neuronales Netz angelernt, welches personenprofil-bezogenen Kursangebote aus dem Qblue Kursfinder vorschlägt. Neben einem sogenannten Best Fit werden je nach Verfügbarkeit auch passende Alternativen angeboten. Auch Bildungsanbieter sollen in einem nächsten Schritt sensibilisiert werden ihre Angebote hinsichtlich der KI-Kriterien zu formalisieren und zu optimieren.

Qbot - der Qblue Chatbot zur dialogbasierten Lernzielkontrolle

Durch eine dialogbasierte Abfrage (Chat) ermöglicht der Qbot (Abb. 9) eine automatisierte Lernzielprüfung bei den Lernenden. Diese basiert einerseits auf den von den Qblue Bildungspartnern formalisierten Kursangeboten sowie auf der Lernendenhistorie. Der Qbot übernimmt auf der Weiterbildungsplattform zwei Aufgaben: einerseits deckt er die Erfolgskontrolle der jeweiligen Lerneinheit beim Teilnehmenden ab und evaluiert die IST-Kompetenzen. Dies ist notwendig, damit die kontinuierliche Bedarfsbestimmung nicht manuell erfolgen muss, sondern durch das System selbst übernommen werden kann. Über den Qbot wird so der personenbezogene IST-Kompetenzstand kontinuierlich nivelliert, um so weitere Schulungsangebote vorzuschlagen, die zum Erreichen der jeweiligen Kompetenz führen.

Die zweite Aufgabe umfasst die Evaluation der vom Bildungsträger erreichten und als Werteversprechen definierten

Lernziele (Lerntaxonomie nach Bloom). Zudem prüft er anhand der Lernendenhistorien, ob die Angaben zu den jeweiligen Kursen bzw. Modulen korrekt sind.



Abb. 9: Der Qbot ist Bestandteil des Qblue WEITERKOMMEN Dashboards

Über den sogenannten Upskill-Manager hinterlegen die Qblue Bildungspartner für jeden Handlungsanker, der als Lernziel für einen Kurs hinterlegt wurde, eine Kontrollfrage, die bestätigt, dass die Kompetenz vorhanden ist.

Diese Fragen werden automatisiert an den Qbot übertragen und nach Abschluss der Lerneinheit abgefragt. Zusätzlich verfügt der Qbot über einen Fragenkatalog zur Zufriedenheitskontrolle. Diese werden ebenfalls dialogbasiert eingespielt. Der Qbot ermittelt somit wertvolle Informationen für Bildungsträger und Unternehmen.

Das Qblue WEITERKOMMEN Dashboard

Die Startseite im WEITERKOMMEN-Modul, das Qblue Dashboard, ist Nutzergruppen-orientiert (Bildungsanbieter, SPE und Lernende) eingerichtet mit jeweils unterschiedlichen Ansichten und Funktionen:

- Sie bietet eine Übersicht zu wichtigen Benachrichtigungen, u.a. Nachrichten von Mitarbeitenden zu laufenden Personalentwicklungsfragen
- Ein Postfach bietet der SPE, dem Lernenden sowie den Bildungsträgern die Möglichkeit der gegenseitigen Kommunikation. Diese Kommunikation kann unstrukturiert (individuelle Nachrichten, die selbst verfasst werden) oder strukturiert (Automatisierte Anfragen zu Kursangeboten und anderen Themen) sein.
- Nutzerangepasste Darstellung der Kompetenzen auf verschiedenen Ebenen: eine standardisierte Erfassung der Kompetenzen von einzelnen Lernenden des jeweiligen Unternehmens ermöglicht eine übersichtliche Darstellung zu Kompetenzprofilen. Die Darstellungsmöglichkeiten sind teilweise anpassbar, sodass der IST-Kompetenzstand, der SOLL-Kompetenzstand sowie individuelle, abteilungsspezifische oder unternehmensübergreifende Filterungen möglich sind (Abb. 10)
- Aktueller Stand der jeweiligen individuellen Lernpfade: Nachdem ein individueller Lernpfad automatisiert zugewiesen wurde, erhält der Lernende einen Überblick zum aktuellen Fortschritt auf diesem Pfad. Die Darstellung erleichtert den Überblick und wirkt motivierend, um eigenständig Lerninitiative zu ergreifen (Abb. 11)



Abb. 10: Beispielhafte Darstellung einer Kompetenzausprägung: Mitarbeitender/Unternehmen gesamt

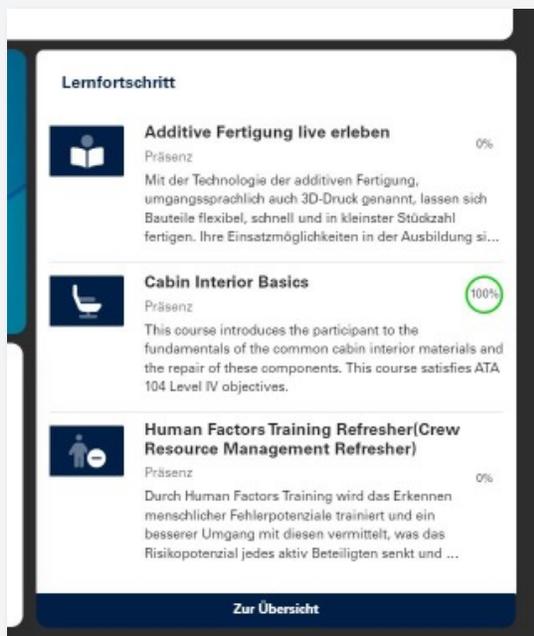


Abb. 11: Beispielhafte Darstellung eines adaptiven Lernpfades mit Darstellung des individuellen Lernfortschritts

Upskill-Manager zur nutzergruppenübergreifenden Anwendung des Qblue Kompetenzmodells

Mit dem Upskill-Manager als Tool der Qblue-WEITERKOMMEN-Plattform wird die Grundlage geschaffen, das Qblue Kompetenzmodell nutzergruppen-übergreifend anwendbar zu machen. Es ermöglicht Bildungsanbietern, Unternehmen und dem Administrator (im Zuge der Verstetigung ist das der HCAT+) Zugang zum Modell und regelt die jeweiligen Zugriffsrechte und Funktionen. Die Rolle des Administrators umfasst die Möglichkeit zur Bearbeitung und Erweiterung des Modells. Es können neue Handlungsanker, Kompetenzen sowie Kompetenzgruppen erstellt und neue Stellenprofile erarbeitet werden.

Auch die Unternehmen können optional die Lizenz zur Erstellung eigener Stellenprofile erwerben. Das Kompetenzmodell (in seiner jeweils aktuellen Version) dient dabei als inhaltliche Grundlage. Die Bildungsträgern nutzen das Kompetenzmodell zur Vernetzung der eigenen Kursangebote mit den zu vermittelnden Kompetenzen und Handlungsankern. Auch die Kontrollfragen zur Prüfung der erworbenen Kompetenz (siehe Qbot) können über den Upskill-Manager hinterlegt werden.

Vorgehen bei der Entwicklung der Plattform



Abb. 12: Vorgehen bei der Entwicklung der Plattform

Mit dem Ende der Projektlaufzeit im März 2024 steht ein funktionsfähiges System zur Verfügung, das projektintern umfangreich getestet wurde, um Fehler zu beheben. Es konnten während der Projektlaufzeit Unternehmen akquiriert werden, die Oblue WEITERKOMMEN im eigenen Unternehmen testen; die Onboardingphase hat in diesem Zeitraum stattgefunden. Aufgrund zeitlich eingeschränkter Kapazitäten bei den Unternehmen reicht die Testphase über das Projektende hinaus, sodass an dieser Stelle keine verifizierbaren Erkenntnisse vermittelt werden können. Zudem fehlt es an ausreichenden Lernerdaten, die benötigt werden, damit das KI-System verlässliche Ergebnisse liefern kann.

Dennoch kann festgehalten werden, dass das geschaffene Produkt als nutzerorientiert, innovativ und zukunftsweisend von unterschiedlichen Stakeholdern bewertet wird. Unternehmen sehen viel Anwendungspotential, das in Teilen über das im Projekt definierte MVP (Minimal Viable Product) hinaus geht. Die hohe Flexibilität und Modularisierung lässt individuelle Lösungen zu und begegnet damit der zunehmenden Individualisierung und Spezialisierung, die oft in Zulieferbetrieben und kleinen und mittleren Unternehmen vorzufinden ist. Im Zuge der Verstetigung gilt es die Implementation in KMU weiter voranzutreiben.

KOMPETENZEN – ENTWICKLUNG VON SKILLS IM UNTERNEHMEN, WEITERBILDUNG ALS HEBEL ZUR DECKUNG DES FACHKRÄFTEBE- DARFS

„Fachkräftemangel trifft Mittelstand mehr als teure Energie“ (Zeit Online, 18. April 2024), „Fachkräftemangel bedroht Transformation zu einer nachhaltigen Industrie“ (VDI online, 18. April 2024) und das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) beziffert in einer Studie vom 12.05.2024 „Die Kosten des Fachkräftemangels“ auf 49 Milliarden Euro auf Basis von derzeit 573.000 fehlenden qualifizierten Arbeitskräften – laut der IW-Arbeitsmarktforschung wird bis 2027 sogar mit einem Anstieg auf 74 Milliarden Euro gerechnet.

Diese Aussagen zeigen deutlich, dass qualifizierte Arbeitskräfte eine direkte Auswirkung auf einen positiven Geschäftserfolg haben. Die Unternehmen des Qblue-Netzwerkes haben weitestgehend erkannt, welche Bedeutung Weiterbildung für das eigene Unternehmen haben kann, sie sind sich bewusst, dass es den „fertigen“ Mitarbeitenden am Markt nur noch selten gibt, und sie gehen erste Wege in Richtung Digitalisierung, um dem sich ändernden Fachkräftebedarf und -angebot zu begegnen. Dennoch schreiten die Entwicklungen schneller voran als Lösungen gefunden und implemen-

tiert werden. Eine Umfrage des F.A.Z.-Instituts im Februar 2024 sagt aus, dass 67 Prozent der mittelständischen Unternehmen in Deutschland die Automatisierung als eine relevante Lösung für den Fachkräftemangel sehen. 90 Prozent der Befragten sehen Digitalisierung und Automatisierung sogar als essentiell an, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Demgegenüber stufen sieben von zehn Befragten den Digitalisierungsstand als höchstens mittelmäßig ein, nur gut die Hälfte nennt das eigene Unternehmen hier „fortschrittlich“.

Die Technologisierung kann demnach Lösung sein, sie bringt jedoch weitere Aufgaben mit sich: die Qualifizierung von bestehendem Personal. Dabei geht es einerseits um neue Kompetenzen, die für die Bedienung von neuen Maschinen benötigt wird. Digitalisierung und Technologisierung in Unternehmen verändern jedoch ganze Arbeitsprozesse und Unternehmensabläufe. Mitarbeitende, die über viele Jahre hinweg handwerklich tätig waren, Experten auf ihrem Gebiet und an ihrem Arbeitsplatz sind, fangen von vorne an, weil es ihren Arbeitsplatz so nicht mehr gibt. Hier sind Führungsqualitäten gefragt,

um diese internen Transformationsprozesse menschenzentriert begleiten zu können. In einer weiteren Dimension betreffen die Digitalisierung und Automatisierung ganze Geschäftsprozesse, die Teil der Unternehmensstrategie sein müssen.

Gerade Unternehmen des kleineren Mittelstandes sind an dieser Stelle schnell überfordert und verlieren den Anschluss. In Qblue haben zwei Maßnahmen maßgeblich dazu beigetragen, KMU dahingehend zu unterstützen und ihnen Wege zu zeigen, den Anschluss halten zu können. Zum einen konnte prototypisch getestet werden, welche Auswirkung Netzwerkarbeit bei der Bewältigung von Transformation haben kann (siehe Kapitel 2). Zum anderen wurde in Qblue eine Service- und Beratungsstelle – Ihre Weiterbildungsberatung – aufgebaut, die KMU der lokalen Luftfahrtcommunity bei der strategischen Personalentwicklung unterstützen soll, mit dem Ziel die oftmals fehlenden Kompetenzen und Kapazitäten in den Unternehmen zu kompensieren, sukzessive Kompetenz aufzubauen und für Qualifizierungsthemen zu sensibilisieren sowie passende Maßnahmen zu erarbeiten. Angesiedelt beim Verband für Luftfahrt-Zulieferer und -Dienstleister Hanse-Aerospace e.V. übernimmt sie eine Schnittstellenfunktion zwischen Unternehmen und Anbietenden (Bildungsträger, Arbeitsagentur, sonstige Fördermittelgeber*innen) und agiert neutral und unabhängig. An dieser Stelle sei auf das im Projekt erarbeitete Beratungskonzept hingewiesen, das detaillierte Informationen zur Strategie und dem Leistungsspektrum von Ihre Weiterbildungsberatung liefert.

In diesem Rahmen soll nur grundlegend auf das Angebot eingegangen werden.

Aufgaben und Ziele der Weiterbildungsberatung

Die Weiterbildungsberatung wurde im Projekt mit folgenden zentralen Aufgaben etabliert: Zum einen sollen die Kunden bedarfsgerecht bei der Auswahl von passenden Qualifizierungsangeboten unterstützt werden. Zudem sollen in direkten Gesprächen Bildungsbedarfe erkannt und definiert und daraus in enger und kollaborativer Zusammenarbeit maßgeschneiderte Lösungsansätze entwickelt werden, um dem beratenden Unternehmen einen echten Mehrwert in Hinblick auf die aktuelle und zukünftige Weiterbildungssituation im eigenen Betrieb zu bieten. Vor allem bei nicht zu deckenden Bedarfen aufgrund fehlender Angebote, nutzte die Weiterbildungsberatung ihre Schnittstellenfunktion und vermittelte zwischen Bildungssuchenden und Bildungsträger, um nachhaltige Angebote zu schaffen. Darüber hinaus unterstützte die Weiterbildungsberatung die Geschäftsführenden von KMUs bei der Integration von Weiterbildung im Berufsalltag ihrer Facharbeiter*innen und hat sie zu Themen der strategischen Personalentwicklung beraten. Auch hier war das Ziel, situativ und kontextuell zu bewerten, wie Bildung am Arbeitsplatz integriert werden kann und welchen Nutzen sie im Geschäftsumfeld hat. Zudem konnte die Weiterbildungsberatung eine informierende Rolle übernehmen, insbesondere zu öffentlichen Fördermöglichkeiten und ihrer Anwendbarkeit für individuelle Bedarfe. Im Rahmen von Qblue wur-

den relevante Fördermöglichkeiten für Weiterbildung recherchiert und in verschiedenen Veranstaltungen diskutiert. An dieser Stelle sei jedoch hinzugefügt, dass die Nachfrage nach öffentlichen Förderprogrammen sehr gering war. Die administrativen Prozesse werden als zu kompliziert eingestuft, die Voraussetzungen, die für eine Förderung erfüllt werden müssen, sind für KMU im Arbeitsalltag nicht abbildbar und die Bekanntheit von vorhandenen Förderprogrammen ist gering.

Kompetenzen einer Weiterbildungsberatung

Im Zuge der Erarbeitung des Beratungskonzeptes wurde sich auch damit auseinandergesetzt, welche Kompetenzen eine Weiterbildungsberatung im Sinne eines Weiterbildungsverbundes vorhalten sollte, um den gesetzten Zielen gerecht werden zu können.

Fachliche Kompetenzen

- Grundverständnis für die Branche und Zukunft der Branche antizipieren
- Kenntnisse über die Art der beruflichen Weiterbildung, z.B. Aufstiegsfortbildung, Anpassungsfortbildung, Teilqualifizierung
- Umfassende Kenntnisse über private und staatliche/öffentliche Bildungsanbieter sowie ihr Bildungsportfolio (Lerninhalte, mögliche Abschlüsse, Lernformen, Lernorte, Besonderheiten/USP etc.)

- Kenntnisse über die anerkannten Weiterbildungsabschlüsse in Deutschland und Berücksichtigung im Beratungsalltag, z.B. Berufsausbildung, IHK-Abschluss, IHK-Prüfung, IHK-Zertifikat, staatlich anerkannt, Zertifikat, Teilnahmebescheinigung
- Kenntnisse über verschiedene Weiterbildungsformate, Chancen und Risiken beurteilen können und bedarfsgerecht empfehlen
- Öffentliche Förderprogramme kennen, Informationen grundlegend und aktuell zur Verfügung stellen und Basisberatung bieten können
- Personalentwicklung: Methoden kennen; Anbieter*innen und Trainer*innen empfehlen
- Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit von Bildungsmaßnahmen im jeweiligen Unternehmenskontext
- Weiterführende Informationen – zur Branche, Bildung, Zukunft der Arbeit – zielgruppengerecht filtern können und zur Verfügung stellen, z.B. Analysen, Weblinks, Veranstaltungen

Methodenwissen und soziale Kompetenzen

- Fähigkeit individuelle Lernziele zu erkennen und bedarfsgerecht Maßnahmen daraus entwickeln
- Sensibilisierung der KMU für die Bedeutung von bedarfsgerechter und zukunftsorientierter Weiterbildung

derung und Qualifizierung als wichtigen Baustein zu sehen, die eigene Unternehmenszukunft zu sichern

- Motivation der KMU finanzielle Unterstützung für Qualifizierung über Förderprogramme in Anspruch zu nehmen, „Angst“ vor Abhängigkeit und zu großen Hürden nehmen
- Methodenwissen zu u.a. Gesprächsführung sowie Vor- und Nachbereitung von Personalentwicklungsgesprächen
- Kommunikationsstärke und Netzwerkkompetenz
- Empathie, Kommunikation auf Augenhöhe, Akzeptanz
- Serviceorientierung, Zuverlässigkeit
- Blick über den Tellerrand und Neugierde, um Entwicklungen auf dem Bildungsmarkt wahrzunehmen und sie in den Beratungskontext überführen zu können
- Prinzip der Vertraulichkeit und Neutralität
- Selbstreflexionsprozesse proaktiv einplanen – eigenes Beratungsvorgehen regelmäßig reflektieren, Anspruch auf stetige Optimierung

Kompetenzsicherung – Quick Wins von *Ihre Weiterbildungsberatung*

Das Qblue-Team hat versucht, sich von den Gegebenheiten in kleinen und mittleren Zulieferbetrieben der Hamburger Luftfahrtindustrie ein umfangreiches Bild von den örtlichen Gegebenheiten zu machen und hat die Beratungsleistung inhaltlich und situativ an die vorherrschenden Bedarfe des lokalen Marktes angepasst. Eine Vielzahl an Unternehmensbesuchen, individuelle Gespräche auf unterschiedlichen Ebenen eines Betriebes, Transparenz und Offenheit, Begegnungen auf Messen und die Arbeit in den Qblue-Arbeitsgruppen haben zahlreiche Erkenntnisse geliefert. Darauf aufbauend hat *Ihre Weiterbildungsberatung* einfach umzusetzende Tipps für die Kompetenzsicherung im Unternehmen formuliert, die auf der folgenden Seite erläutert werden.



1. Lernzeit und Arbeitszeit

Für einige Facharbeitende gibt es eine große Unsicherheit darüber, wann und wo Qualifizierung stattfinden soll. Im Zweifel entscheiden sie sich im Arbeitsalltag für die Fertigstellung der Produkte und priorisieren nicht die Lernzeit. Lösen lässt sich dies über klare Arbeitsanweisungen, Incentives, KPI's und Vorbilder (z.B. Vorgesetzte), die vorleben, dass Lernen ein Teil der Arbeit ist.

2. Ruhiger Ort; Zugang zu Lernmaterialien

An vielen Arbeitsplätzen in der Produktion fehlen Rückzugsorte und Computerarbeitsplätze z.B. mit Kopfhörern sowie Zugangsdaten/-wege für diese Mitarbeitendengruppe, sodass sie keinen Zugriff auf Wissensdatenbanken oder andere Informationen aus dem Unternehmen haben. Das bedeutet, dass zumindest Arbeitsplätze für diese Mitarbeitendengruppe eingerichtet und auch wegen der digitalen Teilhabe, Zugänge geschaffen werden sollten.

3. Qualifizierung mit Laufbahnplanung koppeln

Fehlt der Überblick in einem Unternehmen über vorhandene und benötigte Kompetenzen, so fehlt auch den Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihren internen Wert zu verbessern. Über Kompetenzmodelle und die Übersicht über im Unternehmen benötigte Schlüsselqualifikationen können Mitarbeitende sich informieren, in welchen Kompetenzen derzeit Engpässe herrschen und ggf. über eine KI-gesteuerte Kompetenzanalyse (z.B. Qblue WEITERKOMMEN) Vorschläge für sinnvolle und benötigte Qualifizierungen erhalten.

4. Expertenrolle und Gatekeeper

Wie aus den Befragungen hervorgeht (siehe Kapitel 3), sind in den Unternehmen häufig die internen Expert*innen die wichtigste Informationsquelle für das Erlernen neuer Arbeitsprozesse. Damit einher geht jedoch auch das Risiko, dass diese Expert*innen als Gatekeeper für relevante Informationen agieren und ihr Wissen nur so weit wie nötig teilen. Mit Hilfe von Wissensmanagementsystemen kann dieses Risiko verringert werden, jedoch muss auf eine angemessene Beteiligung der Expert*innen bei der Einrichtung und Pflege der Dokumentationen geachtet werden, damit diese aktiv ihre neue Rolle wahrnehmen.

AUSBLICK – DREI JAHRE FÖRDERUNG – UND DANN?

Auch wenn das Thema der Verstetigung bereits in der Phase des Projektantrags eine wichtige Rolle einnimmt, kostet die eigentliche Verstetigungsphase nochmal viel Zeit, einige Gespräche, Willen zum Konsens, und den Mut die Ideen aus dem Antrag nochmals zu überdenken – denn in drei Jahren Projektlaufzeit ändern sich Dinge, Annahmen bestätigen sich – oder auch nicht – Ideen entwickeln sich weiter und es werden Wege gegangen, die sich vor Projektstart noch nicht gezeigt haben.

Das Qblue-Projektteam hat den Verstetigungsprozess gemeinsam mit den jeweiligen Entscheider*innen der beteiligten Verbundpartnerorganisationen etwa ein Jahr vor Projektende gestartet. Obwohl einige Entscheidungen zu dem Zeitpunkt noch nicht getroffen werden konnten, war das ein guter Zeitpunkt, um eine gemeinsame Richtung festzulegen, Aufgaben zu verteilen und Zuständigkeiten zu bestimmen, die über die Projektlaufzeit hinaus Bestand haben.

Mit dem Ende des Förderzeitraums ist es gelungen, die Funktion der Service- und Beratungsstelle beim Verein Hanse Aerospace e.V. zu verankern und von hier aus weiterzuentwickeln. Der Podcast WeiterBlick und die Personaler-Workshops sind nur zwei im Projekt entwickelte Maßnahmen, die weiterhin Bestand haben werden.

Die Weiterbildungsplattform Qblue WEITERKOMMEN wird vom HCAT+ e.V. und dem IT-Partner SupraTix GmbH gemeinschaftlich betrieben und ausgebaut. Ein Vertragswerk regelt die Kooperation.

Das Qblue Kompetenzmodell wird stetig um Kompetenzen und Handlungsanker weiterer Berufsbilder ergänzt und digitalisiert auf WEITERKOMMEN abgebildet. Von hier aus kann es für andere Branchen, Regionen oder Unternehmen nutzbar gemacht werden und einen signifikanten Mehrwert für Unternehmen als auch die Bildungsbranche erwirken.

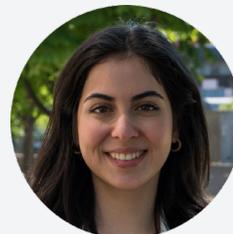
Die gemeinschaftliche Arbeit und das Zusammengestalten der drei Vereine im Verbundprojekt hat in einem bedeutenden Maße zu einer Stärkung ihrer Beziehungen beigetragen. Neben einer positiven standortpolitischen Wirkung wird der Vereinsgrenzen-überschreitende Auftritt von Qblue in der lokalen Luftfahrt-Community als fortschrittlich wahrgenommen. Qblue als Marke ist innerhalb der Zielgruppen etabliert. Hier spielen Unternehmenszugehörigkeiten des Projektpersonals nur eine untergeordnete Rolle. Im Projekt hat man es geschafft inhaltlich zu denken, an einem Strang zu ziehen und das auch nach außen zu tragen.

LIEBE NETZWERKPARTNER UND QBLUE-WEGBEGLEITERINNEN!

Ein Netzwerkprojekt wie Qblue lebt von regem Austausch, aktiven Partnerunternehmen, ehrlichem Engagement und von Menschen, die die Idee mittragen und gestalten wollen. Als Projektteam können wir mit Stolz und Zufriedenheit sagen: „Qblue hatte all das!“ Während wir als Projektteam „nur“ die Basis schaffen konnten, habt Ihr mit euren Erfahrungen, euren Ideen, eurer Zeit, eurem Mut, eurem Willen, eurer Überzeugung und eurem Wissen Qblue aktiviert und belebt. Nur durch eure Offenheit und euren Zuspruch konnten spannende Vorträge, an euren Arbeitsalltag angelehnte Workshops und Netzwerktreffen mit interessierten Menschen umgesetzt werden. So wurdet Ihr maßgeblicher Teil dieses erfolgreichen Projekts, in dem wir gemeinsam neue Ideen und Konzepte für eine nachhaltige Bildungsstrategie am Luftfahrtstandort erarbeiten konnten. Darüber hinaus haben wir über Qblue neue Verbindungen geschaffen, konnten unsere Luftfahrt-Familie erweitern und ebneten sogar Wege für persönliche Freundschaften.

Wir sehen Euer Engagement nicht als selbstverständlich an. Wir sehen die Zeit, die Ihr über euer Daily Business hinaus für Qblue eingebracht habt und schätzen das sehr! Wir sehen auch, dass Ihr Spaß habt im Qblue-Netzwerk, dass Ihr gern Teil des Netzwerkes seid und einen Mehrwert für Euch und Euer Unternehmen darin seht. Lasst uns weiter gemeinsam Qualifizierungsthemen der Luftfahrt gestalten, die Weiterbildung der Zukunft stärken und die Qblue-Idee fortführen!

„Wenn du schnell gehen willst, dann geh‘ alleine. Wenn du weit gehen möchtest, dann geh‘ mit anderen.“ - Afrikanisches Sprichwort





IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Hamburg Centre of Aviation
Training-Lab (HCAT+) e.V.

Brekelsbaums Park 10
20537 Hamburg

Hanse-Aerospace e.V.

Flurstraße 2
21465 Wentforf bei Hamburg

Hamburg Aviation e.V.

Wexstraße 7
20355 Hamburg

KONZEPTION UND INHALT

Sabine Frykmer
Wibke Wolf
Sandra Gäiser
Marvin Mehlhose
Sibel Simlaghai Asl
Maurits Eisenblätter

GRAFIKDESIGN

Maurits Eisenblätter

