

Betriebliche Bildung als Zukunftssicherung

„Goldgrube oder Millionengrab?“ und „Die Weiterbildungslücke“ waren zwei Titel der Fachbücher Best-Seller-Liste der letzten Zeit. Hierin und in vielen Fachartikeln wird über den Wert und den Nutzen der Weiterbildung in den Betrieben gestritten. Die heiß diskutierte Frage lautet: Was bringt die Bildungsarbeit in den Unternehmen wirklich? Erfahren Sie in diesem Fachbeitrag, wie Ihre Weiterbildungsarbeit einen konkreten und messbaren Beitrag zum Erfolg Ihres Unternehmens leisten kann.



Frank Sieber-Bethke
Geschäftsführender Inhaber
einer Unternehmensberatung
für Personal- und Organisationsentwicklung und Referent
der Haufe Akademie

Deutschland ist ein rohstoffarmes Land. Deshalb hat der Produktionsfaktor „Know how“ eine herausragende Bedeutung. Wissen und Erfahrung tragen in unserem Land zu mehr als der Hälfte der Wertschöpfung aller produzierten Güter und Dienstleistungen bei – Tendenz steigend. Aufgrund der demographischen Entwicklung und der damit verbundenen zunehmenden Knappheit von Fach- und Führungskräften lautet die Alternative zur teuren Rekrutierung von qualifizierten Mitarbeitern und Spezialisten: Selbst Entwickeln! Ein professionelles Bildungsmanagement in den Unternehmen spielt hierbei die Schlüsselrolle.

Unternehmen, die sehr an die interne Weiterqualifizierung der Belegschaft glauben, investieren ca. 6% der Lohn- und Gehaltskosten in die Weiterbildung. Aber auch oder besser: gerade wenn Ihr Budget enger bemessen ist, lohnt sich die Professionalisierung des Bildungsmanagements. Zum einen sparen Sie Kosten, weil Sie nur einkaufen, was genau benötigt wird. Zum anderen tragen Sie durch gezielte Bildungsaktivitäten konkret zur Steigerung der Wertschöpfung im Betrieb bei.

Ein professionelles Bildungsmanagement erfolgt in diesen drei Schritten:

1. Systematische Feststellung des Bildungsbedarfs
2. Gestaltung des passenden Bildungsangebotes und
3. Messung und Dokumentation des Bildungserfolgs.

In drei Schritten zu einem professionellen Bildungsmanagement

1. Schritt: Systematische Feststellung des Bildungsbedarfs
Goethe soll einmal gesagt haben: „Wer das erste Knopfloch verfehlt, kommt mit dem Zuknöpfen nicht zurande.“ Genauso verhält es sich mit dem professionellen Bildungsmanagement. Jedes Bildungsangebot und jedes Bildungscontrolling ist nur so gut wie die Qualität der Bedarfsfeststellung. Zunächst werden die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter und ihrer Führungskräfte systematisch z. B. im Rahmen der Jahresgespräche gesammelt (Bedarfserhebung). Danach erfolgt die Analyse, wie gut diese Vorstellungen zu den unternehmerischen Zielsetzungen und Vorgaben passen (Bedarfsanalyse). Das Resultat ist eine priorisierte Aufstellung der Bildungsziele und Bildungsvorhaben. Daraus können nun konkrete Bildungsmaßnahmen und ein passendes Lerndesign entwickelt werden.

2. Schritt: Gestaltung des passenden Bildungsangebotes
Ein betriebliches Bildungsangebot passt dann zu Ihrem Unternehmen, wenn es den definierten Bildungsbedarf genau abdeckt. Die einzelnen Bildungsmaßnahmen können dabei sehr unterschiedlich sein. Nach wie vor werden sehr oft in den Betrieben Seminare und Trainings für die interne Bildungsarbeit eingesetzt. In Seminaren geht es stärker um die Vermittlung von Wissen. Trainings zeichnen sich durch einen höheren Übungsanteil aus. Es ist sehr sinnvoll, solche Angebote getrennt für



Einsteiger und für Fortgeschrittene anzubieten. Zunehmend gewinnen arbeitsplatznahe Maßnahmen an Bedeutung. Hierbei werden z.B. web-basierte Möglichkeiten, Coaching und Mentoring genutzt. Bei der Organisation und dem Einkauf von Bildungsleistungen gibt es viele Details zu beachten, wie: Abstimmung der Inhalte, Auswahl der Dienstleister, sinnvolle Vertragsgestaltung und die Transfersicherung. Wenn Sie all dies beachten, können Sie auch die Erfolge Ihrer Bildungsarbeit sauber messen und dokumentieren.

3. Schritt: Messung und Dokumentation des Bildungserfolgs

Den Erfolg von Bildungsmaßnahmen können Sie auf verschiedenen Ebenen messen. Meistens wird primär die „Zufriedenheit“ der Teilnehmer mit einer Maßnahme abgefragt. Dies ist sehr leicht möglich – hat aber nur eine eingeschränkte Aussagekraft über die Wirkkraft im Unternehmen. Zusätzlich können Sie den Lernfortschritt recht einfach mit einer Abschlussprüfung er-

heben und beziffern. Um den Transfer zu sichern, können z. B. nachgelagerte Gespräche zwischen Teilnehmer und Führungskraft und auch Follow-up Maßnahmen genutzt werden. Wenn Sie eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung vornehmen wollen (z.B. den Return On Invest), ist bei der Bedarfsdefinition eine konkrete messbare Zielsetzung und ein Ist-Stand vor der Maßnahme festzulegen. Sind diese Aspekte gegeben, können Sie den Erfolg Ihrer Bildungsangebote konkret messen und dokumentieren. ■

Wie Sie Ihre betriebliche Bildung optimal gestalten, Ihre Personalentwicklung zum Laufen bekommen und auch Ihr Fachpersonal zielführend entwickeln, erfahren Sie von Frank Sieber Bethke in den Seminaren:

- Betriebliche Bildung planen, umsetzen und kontrollieren
- Workshop Personalentwicklung
- Fach- und Projektlaufbahnen

<http://www.haufe-akademie.de/9222>

<http://www.haufe-akademie.de/7540>

<http://www.haufe-akademie.de/7643>

Kontakt

Haufe Akademie GmbH & Co. KG
Lörracher Straße 9 · 79115 Freiburg
E-Mail: service@haufe-akademie.de
Telefon: 0761 4708-811

www.haufe-akademie.de