

Strategisch und wirtschaftlich handeln

in der betrieblichen Weiterbildung

DANIEL HERZOG

Eidg. dipl. Ausbildungsleiter, NDS
FH Unternehmensentwicklung,
MAS Services Marketing and
Management, Gesellschafter der
Lernwerkstatt Olten GmbH
und der Daniel Herzog
Bildungsmarketing GmbH.
e-Mail:
daniel.herzog@lernwerkstatt.ch

In die betriebliche Aus- und Weiterbildung werden beachtliche Mittel investiert. Nur wenn es gelingt, damit einen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele zu leisten, wird die Personalentwicklungsabteilung langfristig ihren Stellenwert im Betrieb halten oder gar ausbauen können. Anbieter von Lehrgängen für Bildungsfachleute integrieren folglich Betriebswirtschaft, Management und Leadership in ihre Ausbildungsgänge.

Das steigende Kostenbewusstsein in Profit-, aber auch in Nonprofit-Organisationen rückt vor allem den Aspekt der Wirkung und der Wirkungsüberprüfung von Weiterbildung in den Mittelpunkt. Ein Beispiel aus der Lernwerkstatt Olten zeigt, wie eine Verknüpfung von (Weiter-)Bildungsfragen mit betriebswirtschaftlichen Ansprüchen aussehen kann.

Herausforderung Rentabilitätsberechnung

Während noch vor zwanzig Jahren in erster Linie Praxistransfer und Nachhaltigkeit von Bildungsmaßnahmen im Zentrum standen, muss heute immer mehr die Rentabilität ausgewiesen werden. Viele Massnahmen der betrieblichen Weiterbildung zeigen aber vielfach erst mittelfristig Erfolge, und der Nutzen ist zudem oft schlecht in Franken auszudrücken. Rasch ändernde Unternehmensziele erschweren die Kontinuität in Ausbildungsprogrammen. Diese Herausforderungen verlangen von den betrieblichen Bildungsfachleuten einen erweiterten Werkzeugkoffer.

Neue Kompetenzen sind nötig

Bildungsprofis müssen die Bildungsarbeit unter andragogischen wie auch ökonomischen Gesichtspunkten betrachten. Sie müssen den Zusammenhang zwischen Bildung, Bildungserfolg und Unternehmenserfolg verstehen und im Rahmen eines strategischen Bildungscontrollings Instrumente zur Planung, Gestaltung und Steuerung der betrieblichen Weiterbildung anwenden können. Die Erfolge sollten auch sichtbar gemacht und breit kommuniziert werden.

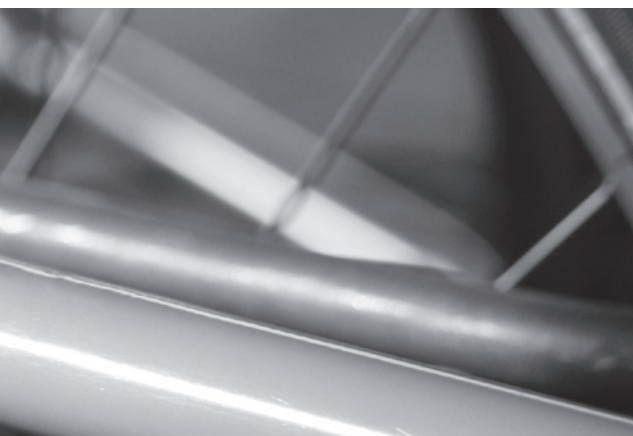
Bildungsangebote bestehen

Das dreistufige AdA-Baukastensystem (Ausbildung der Ausbildenden) umfasst die Stufen SVEB-Zertifikat, eidgenössischer Fachausweis Ausbilder/in und eidg. Diplom Ausbildungsleiter/in. Die beschriebenen Kompetenzen werden in erster Linie im Lehrgang zum eidg. Diplom Ausbildungsleiter gelehrt. Die Module «die Funktion als Ausbildungsleiter/in im Systemumfeld gestalten», «sich im Bildungsumfeld positionieren» und «die Qualität und Effektivität von Bildungsmaßnahmen überprüfen und entwickeln» widmen sich diesen Themen.

Neben dem AdA-Baukastensystem haben sich auf Hochschulstufe auch Angebote etabliert, welche die Vernetzung bereits erworbener fundierter Kenntnisse in der Andragogik mit umfassenden Managementkompetenzen zum Ziel gesetzt haben. So werden im Diploma of Advanced Studies (DAS) Bildungsmanagement, einem gemeinsamen Angebot der Lernwerkstatt Olten und der Fachhochschule Nordwestschweiz, betriebswirtschaftliche und Leadership-Kompetenzen vor dem Hintergrund der Bildung vermittelt.

Beitrag der Bildungsanbieter am Beispiel der Lernwerkstatt Olten

Die Lernwerkstatt Olten versucht, den gestiegenen Anforderungen an das ökonomische und strategische Denken der Bildungsfachleute in Leitungsfunktionen mit ihren Angeboten gerecht zu werden. Durch eine Fokussierung auf Lehrgänge mit eidgenössischen Abschlüssen für Bildungsfachleute ist der Anbieter stets am Puls der The-



«Bildungsanbieter sind gefordert, durch neue innovative Angebote und durch eine ständige Weiterentwicklung ihrer Curricula den Bildungsfachleuten die benötigten Werkzeuge in die Hand zu geben.»

men und betätigt sich in verschiedenen Gremien, welche die Berufsbilder aktiv gestalten. Neue Anforderungen und Tendenzen werden schnell wahrgenommen und in Form von Produkteinnovation in die Lehrgänge integriert. Als Beispiel einer solchen Innovation mag das DAS-Bildungsmangement dienen. Um Studierenden eine enge Verklammerung von Theorie und Praxis zu ermöglichen, gingen die Lernwerkstatt Olten und das Institut für Personalmanagement und Organisation (PMO) an der Hochschule für Wirtschaft der Fachhochschule Nordwestschweiz einen neuen Weg. Im Rahmen der produktbezogenen Zusammenarbeit bieten die beiden Partner das DAS-Bildungsmangement an. Dabei bringen sie ihre Kernkompetenzen in der Erwachsenenbildung und in Personalmanagement/Organisation ein. Für die Themen werden Kursleitende eingesetzt, welche sich in ihrer beruflichen Praxis und in ihrer Beratungstätigkeit ständig selber diesen Herausforderungen stellen. Über die Studierenden wirken die Bildungsanbieter direkt in die Betriebe hinein und versuchen so, neues Denken und Handeln zu verankern. Menschen lernen, wenn sie eigene Erfahrungen machen, lebendig, aktiv und eigenverantwortlich in den Unterricht miteinbezogen werden und so später auch die betriebliche Strategie für die Weiterbildung mitgestalten können.

Die Rolle der Bildungsanbieter

Bildungsanbieter sind gefordert, durch neue innovative Angebote und durch eine ständige Weiterentwicklung ihrer Curricula den Bildungsfachleuten die benötigten Werkzeuge in die Hand zu geben. Die Firmen ihrerseits sollen die Qualifizierung ihrer Personalentwickler als strategische Unternehmensaufgabe betrachten und ihren Mitarbeitenden diese Weiterbildungen ermöglichen. Damit leisten die Partner einen wichtigen Beitrag, dass die Personalentwicklungsabteilungen auch künftig ihre Aufgabe kompetent wahrnehmen und ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten können. ■

Weitere Informationen:

Auf der Website der Lernwerkstatt Olten finden Bildungsfachleute umfassende Informationen und Hilfsmittel für ihre Tätigkeit: Kostenlose Stellenplattform, Online-Ausbilderdatenbank Salärrechner, Honorarempfehlungen, Qualitätsstandards, Fachartikel, Checklisten etc.

www.lernwerkstatt.ch