Referenz-Betriebs-System ➢ RBS

Information Nr. 33
Bildungscontrolling in der betrieblichen Weiterbildung

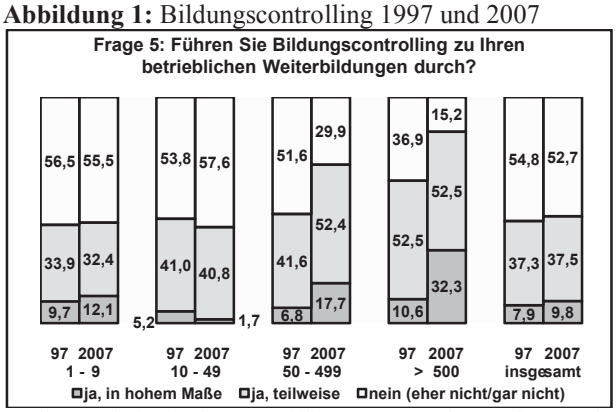
15. Jahrgang Dezember 2009

Kosten und Nutzen betrieblicher Weiterbildung kommt derzeit eine große Aufmerksamkeit zu. Unter Bildungscontrolling werden Arbeiten und Ansätze verstanden, welche die betriebliche Weiterbildungsarbeit durch ein 'zyklisches Ineinandergreifen von Planung, Messung, Bewertung und Korrektur' steuern. Das Bundesinstitut für Berufsbildung überprüfte mit einer RBS-Befragung, ob in der betrieblichen Weiterbildung Controlling-Maßnahmen eingesetzt werden, wie sich betriebliche Weiterbildungsentscheidungen darstellen und welche Veränderungen sich heutzutage gegenüber dem Jahr 1997 ergeben. Die Ergebnisse der RBS-Umfrage 1997 befinden sich im RBS-Info Nr. 8 (siehe http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a1_rbs_info8.pdf). Die aktuelle RBS-Befragung wurde im Frühjahr 2008 durchgeführt, die Angaben beziehen sich auf das Jahr 2007. Die vorgelegten Ergebnisse basieren auf dem Rücklauf von 410 verwertbaren Fragebogen; zur Anpassung an an die Strukturdaten der Ausbildungsbetriebe in Deutschland wurden die Betriebe nach Größenklassen und Ost-West-Zugehörigkeit gewichtet.

Der Einsatz von Bildungscontrolling hat sich seit 1997 kaum verändert - auf den ersten Blick

Im Jahr 2007 wird Bildungscontrolling insgesamt geringfügig häufiger eingesetzt als 1997: der intensive Einsatz von Bildungscontrolling ist von 7,9 auf 9,8 % leicht angestiegen (vergleiche in Abbildung 1 'insgesamt' (rechts)); der teilweise Einsatz bleibt bei 37 Prozent. Betriebe ohne Bildungscontrolling sinken entsprechend mit dem Anteil von 54,8 % auf 52,7 % Hinter diesem Gesamtbild verbergen sich erhebliche strukturelle Unterschiede und Veränderungen in den letzten zehn Jahren.

Abbildung 1: Bildungscontrolling 1997 und 2007



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfragen 1/1997 und 1/2008

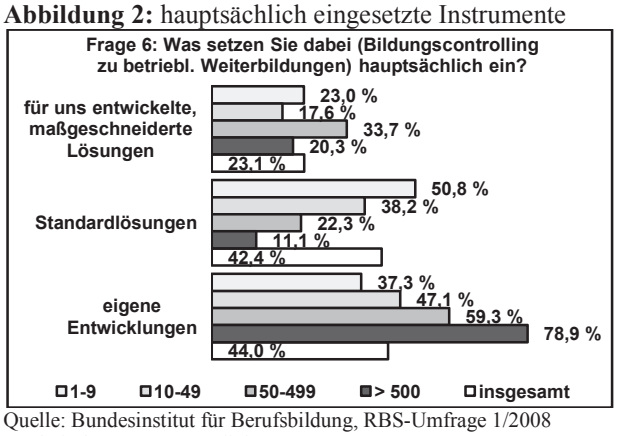
Erhebliche betriebsgrößenabhängige Unterschiede und Veränderungen sind zu beachten

Der intensive Einsatz von Bildungscontrolling hat in Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten stark zugenommen (von 10,6 auf 32,3 %, bzw. von 6,8 auf 17,7 %). Kleinstbetriebe weisen ein geringes Wachstum (von 9,7 auf 12,1 %) auf; Kleinbetriebe verzichten eher (von 5,2 auf 1,7 %). Der teilweise Einsatz ist betriebsgrößenabhängig unterschiedlich und hat sich in den letzten zehn Jahren kaum verändert (vergleiche Abbildung 1).

Vorliebe für Eigenentwicklungen und Standardlösungen beim Bildungscontrolling

Erstmals wurden die beim Bildungscontrolling hauptsächlich eingesetzten Instrumente erfasst: unabhängig von der aktuellen Nutzung verfügen 60,7 % aller Betriebe über solche Instrumente, wovon Eigenentwicklungen (44,0 % insgesamt) in größeren und Standardlösungen (42,4 % insgesamt) in kleineren Betrieben vor maßgeschneiderten, für die Betriebe eigens entwickelten Lösungen (23,1 % insgesamt) in mittelgroßen Betrieben überwiegen (vergleiche Abbildung 2).

Abbildung 2: hauptsächlich eingesetzte Instrumente



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008 (Mehrfachantworten möglich)

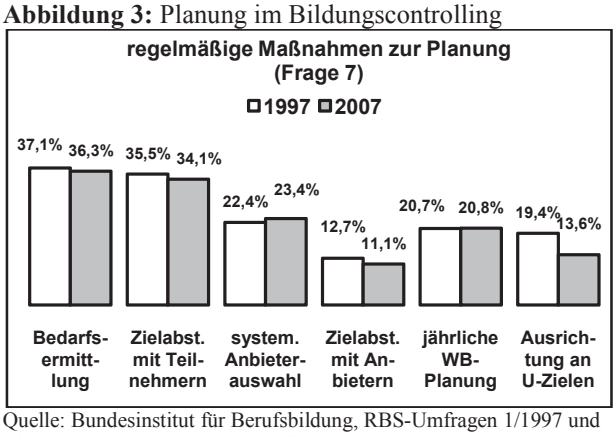
Bei regelmäßigen Maßnahmen des Bildungscontrollings steht Kostencontrolling an erster Stelle

Aus welchen Einzelmaßnahmen besteht betriebliches Bildungscontrolling und wie verbreitet sind regelmäßige Maßnahmen bei der Planung, bei der Bewertung und bei der Kosten- und Nutzenerfassung von Bildungsveranstaltungen?

Bis auf die systematische Ausrichtung der Weiterbildungsziele an den strategischen Unternehmenszielen (mit einem Rückgang zwischen 1997 und 2007 um fast sechs Prozentpunkte) sind die

Veränderungen bei Planungsmaßnahmen zwischen 1997 und 2007 gering (vergleiche Abbildung 3). Die Ausrichtung der Weiterbildungsziele an den strategischen Unternehmenszielen hat an Bedeutung verloren.

Abbildung 3: Planung im Bildungscontrolling

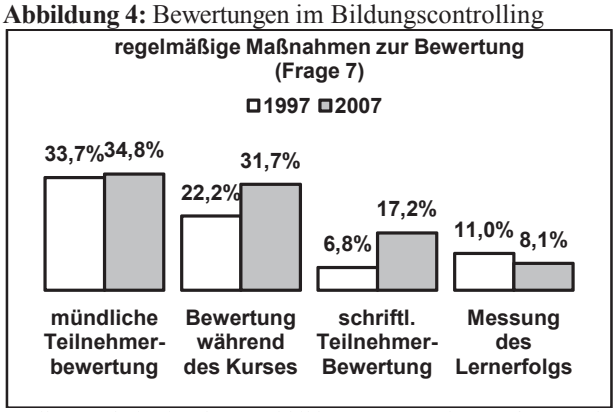


Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfragen 1/1997 und 1/2008 (Mehrfachantworten möglich)

Die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs ist 2007 ähnlich wie 1997 mit 36,3 % der Nennungen die häufigste Planungsmaßnahme in den Betrieben gefolgt von der Absprache der Maßnahmeziele mit den Teilnehmenden (34,1 %), der systematischen Auswahl der Anbieter (23,4 %) und der Absprache der Ziele mit Maßnahmeträgern (11,1 %). Kaum Veränderung bei regelmäßigen Planungsmaßnahmen zwischen 1997 und 2007 hat die Aufstellung des Weiterbildungsprogramms (20,8 %).

Bei Bewertungsmaßnahmen stehen die mündliche Bewertung durch die Teilnehmenden am Kursende 1997 mit 34 Prozent fast unverändert an erster Stelle.

Abbildung 4: Bewertungen im Bildungscontrolling

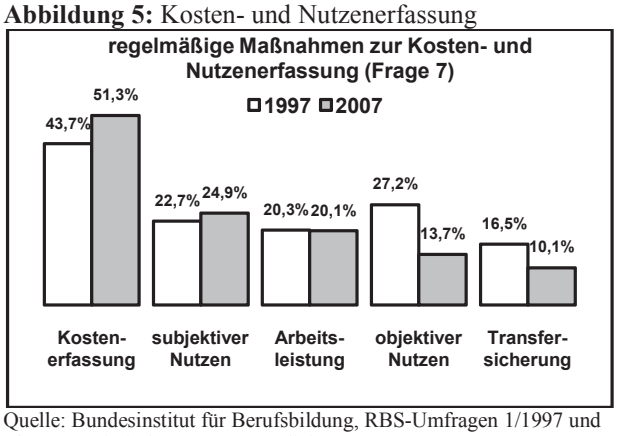


Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfragen 1/1997 und 1/2008 (Mehrfachantworten möglich)

Die Bewertung während der Kurse stieg von 22,2 % auf 31,7 % und die abschließende schriftliche Bewertung ('Happy-Sheets') stieg von 6,8 % auf 17,2 % in 2007. Die Messung des Lernerfolgs durch Prüfungen, Tests oder Arbeitsproben fällt auf 8,1 % im Jahr 2007 um 3 Prozentpunkte (vergleiche Abbildung 4).

Die Kostenerfassung ist die mit 51,3 % am häufigsten durchgeführte regelmäßige Maßnahme im Bildungscontrolling (mit einer Steigerung von fast acht Prozentpunkten gegenüber 1997). Nutzenerfassungen sind weniger gebräuchlich; objektive Nutzenerfassungen haben gegenüber 1997 Rückgange um bis zu 14 Prozentpunkten (vergleiche Abbildung 5).

Abbildung 5: Kosten- und Nutzenerfassung

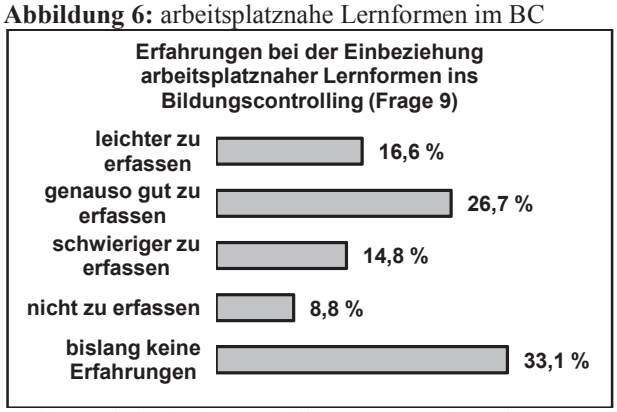


Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfragen 1/1997 und 1/2008 (Mehrfachantworten möglich)

Arbeitsplatznahe Lernformen werden durch Bildungscontrolling erfasst

Arbeitsplatznahen Lernformen wurde in den letzten Jahren eine wachsende Bedeutung zugesprochen. Im Bildungscontrolling können Arbeiten und Lernen bei arbeitsplatznahen Lernformen kaum getrennt werden, so dass die Kosten- und Nutzenerfassung als schwierig angesehen wird. 50,9 % aller RBS-Betriebe haben arbeitsplatznahe Lernformen vollständig oder teilweise ins Bildungscontrolling einbezogen. Ein Drittel aller Betriebe (33,1 %) hat damit bislang keine Erfahrungen gemacht.

Abbildung 6: arbeitsplatznahe Lernformen im BC



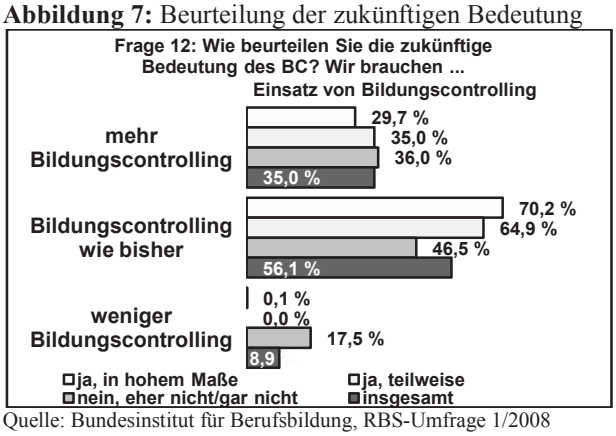
Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008

Die Summe negativer Erfahrungen ist mit insgesamt 23,6 % niedriger als die positiver (43,3 %). Es überwiegt die erfahrungsgestützte Einschätzung, arbeitsplatznahe Lernformen genauso gut oder leichter als klassische Weiterbildungen erfassen zu können (vergleiche Abbildung 6).

In Zukunft gleichbleibende bis steigende Bedeutung des Bildungscontrollings

Wie wird die zukünftige Bedeutung von Bildungscontrolling beurteilt (vergleiche Abbildung 7) ?

Abbildung 7: Beurteilung der zukünftigen Bedeutung

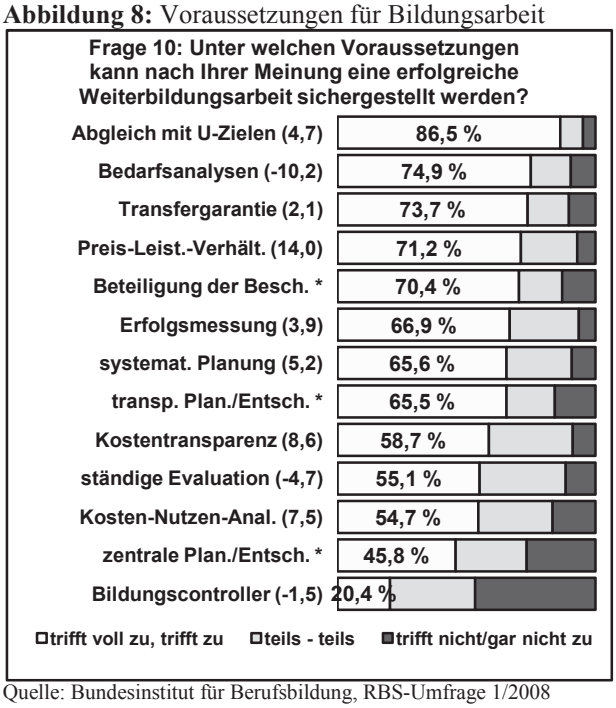


Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008

Fast alle Betriebe (91,1 %) urteilen, dass in Zukunft mehr oder genauso viel Bildungscontrolling wie bisher gebraucht wird, wobei 56,1 % meinen, daß genausoviel Bildungscontrolling wie bisher gebraucht werde. 8,9 % der Betriebe (hauptsächlich handwerklich orientierte Kleinst- und Kleinbetriebe) äußern, dass Bildungscontrolling weniger gebraucht wird. Abhängig vom Ausmaß des BC-Einsatzes (Frage 5: Führen Sie BC zu Ihren betrieblichen Weiterbildungen durch?) wird das Mehr oder Weniger von Bildungscontrolling in der Zukunft gesehen (z.B. Betriebe mit geringstem BC-Einsatz sehen die zukünftige Bedeutung sinken, mit höchstem Einsatz (über 60 %) gleich bleiben und mit mittlerem Einsatz (um 30 %) in Zukunft steigen).

Voraussetzungen erfolgreicher betrieblicher Weiterbildungsarbeit

Abbildung 8: Voraussetzungen für Bildungsarbeit



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008

Zu den häufigst genannten Voraussetzungen für erfolgreiche Weiterbildungsarbeit gehören 1997 wie 2007 unverändert an erster und dritter Stelle, dass Weiterbildungsziele den Unternehmenszielen entsprechen und der Transfer in die Arbeitsprozesse sichergestellt ist (vergleiche Abbildung 8: hinter den verkürzten Fragen sind in Klammern die Prozentpunkte angegeben, die durch Hinzuzählen zu den Werten von 1997 führen; mit * gekennzeichnete Fragen sind 2007 zusätzlich gestellt worden).

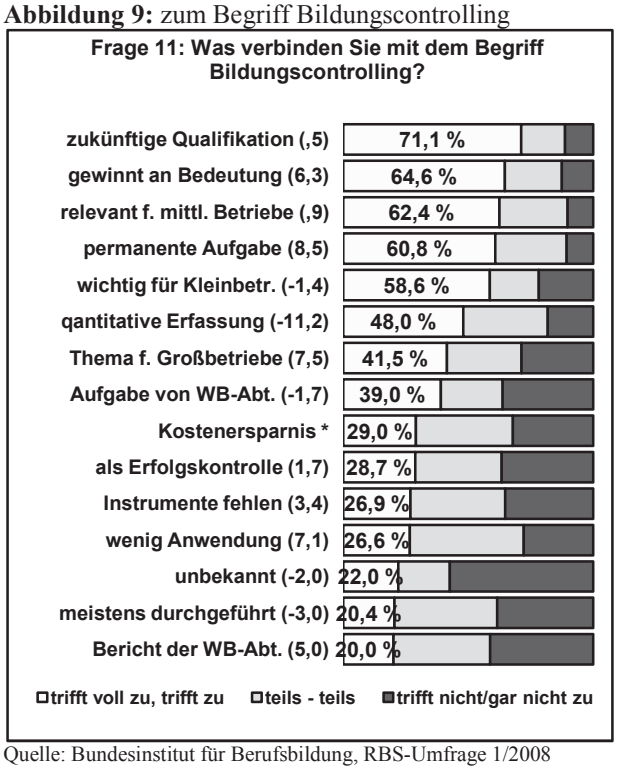
An zweiter Stelle steht 2007, daß der Durchführung einer Bildungsmaßnahme eine Bedarfsanalyse vorausgeht (1997 stand an zweiter Stelle noch, das Preis-Leistungs-Verhältnis müsse stimmen).

Die größten Veränderungen zwischen 1997 und 2007 liegen beim Preis-Leistungsverhältnis (Abnahme um 14,0 Prozentpunkte 2007) und der Bedarfsanalyse (Zunahme um 10,2 Prozentpunkte 2007). Alle anderen Veränderungen liegen unter zehn Prozentpunkten.

Was wird mit dem Begriff Bildungscontrolling verbunden?

Mit dem Bildungscontrolling wird unverändert 1997 und 2007 am häufigsten verbunden, daß es oft ein wichtiges Steuerungsinstrument für die Bereitstellung zukünftiger Qualifikation sei und das es in Zukunft an Bedeutung gewinne.

Abbildung 9: zum Begriff Bildungscontrolling



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008

An dritter und vierter Stelle steht 2007, daß Bildungscontrolling immer stärker auch für mittlere Unternehmen relevant ist und eine permanente Aufgabe in betrieblichen Bildungsprozessen ist (1997 an vierter und dritter Stelle). Den größten Unterschied zwischen 1997 und 2007 (Zuwachs um 11,2 Prozentpunkte 2007) hat die Zustimmung zur Frage, ob Bildungscontrolling ein Instrument sei, um Bildungsprozesse quantitativ zu erfassen (vergleiche dazu Abbildung 9).

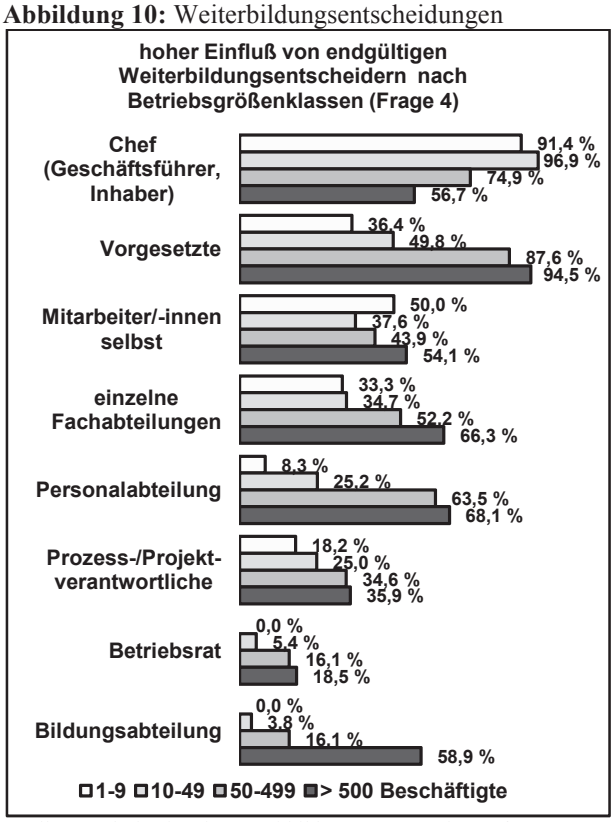
Für nahezu ausschließlich handwerklich orientierte Kleinst- und Kleinbetriebe ist Bildungscontrolling ein Begriff, unter dem sie sich nichts Genaues vorstellen können (drittletzte Häufigkeit mit 22,0 %).

Unterschiedliche Einflüsse auf betriebliche Weiterbildungsentscheidungen

Wer nimmt (hohen) Einfluß auf endgültige Weiterbildungsentscheidungen (vergleiche Abbildung 10)?

Mit zunehmender Betriebsgröße nimmt der Einfluß der Geschäftsleitung auf Weiterbildungsentscheidungen ab und die Anzahl mitentscheidender Personen bzw. Funktionseinheiten zu. Dabei sinkt mit Größe der Betriebe der Einfluss von Geschäftsführern/Betriebsinhabern und der Einfluss von Vorgesetzten steigt.

Abbildung 10: Weiterbildungsentscheidungen



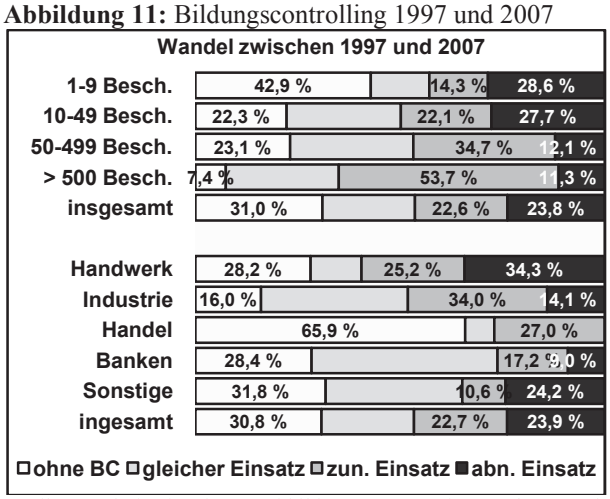
Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfrage 1/2008

Ein hoher Einfluß der Beschäftigten ist etwa bei der Hälfte der Betriebe vorhanden und besonders hoch bei Kleinst- und Großbetrieben. Der Einfluss der Betriebs- oder Personalräte auf Weiterbildungsentscheidungen ist gering (unter 20 Prozent) wie auch der von Prozess- oder Projektverantwortlichen (unter 36 Prozent). Weiterbildungsentscheidungen sind überwiegend funktional eingebundene Führungsentscheidungen.

Innerbetrieblicher Wandel beim Einsatz von Bildungscontrolling 1997 und 2007

Es gibt 111 Betriebe, die sowohl 1997 als auch 2007 Angaben zum Einsatz von Bildungscontrolling gemacht haben. Ein Drittel dieser Betriebe hat weder 1997 noch 2007 Bildungscontrolling eingesetzt (überwiegend dienstleistende Kleinstbetriebe im Groß- und Einzelhandel). Betriebe mit Bildungscontrolling verteilen sich zu jeweils ca. 22 % auf gleichen, zu- oder abnehmenden Einsatz von Bildungscontrolling 1997 und 2007: gleichen Einsatz haben kleine bis große Industriebetriebe und Banken/Versicherungen, abnehmender Einsatz findet

Abbildung 11: Bildungscontrolling 1997 und 2007



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, RBS-Umfragen 1/1997 und 1/2008

hauptsächlich in Kleinst- und Kleinbetrieben im handwerklich orientierten, produzierenden Gewerbe statt. Zunehmender Einsatz ist für mittelgroße bis große Industriebetriebe zu beobachten (vergleiche Abbildung 11).

Fazit

Im Vergleich zwischen 1997 und 2007 hat der Einsatz von Bildungscontrolling in Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten stark zugenommen; Kostenerfassung ist die häufigste eingesetzte Maßnahme; die zukünftige Bedeutung wird außer in handwerklich orientierten Kleinbetrieben als gleich bis zunehmend beurteilt; über die Hälfte der Betriebe nennen Bildungscontrolling als Voraussetzung erfolgreicher Weiterbildung.

Der Bekanntheitsgrad ist hoch: Die Wichtigkeit von Bildungscontrolling als Steuerungsinstrument für die Bereitstellung zukünftiger Qualifikation, der Gewinn an Bedeutung von Bildungscontrolling, die steigende Relevanz von Bildungscontrolling für mittelgroße Betriebe sowie die Wichtigkeit für Kleinbetriebe finden die Zustimmung von über der Hälfte aller Betriebe; Kritik an Bildungscontrolling wie fehlende Instrumente, geringe praktische Verwendbarkeit oder Unkenntnis bleiben unter 30 %. – Insgesamt wird aus dem 10-Jahres-Vergleich ein struktureller Wandel sichtbar und eine erhöhte Bereitschaft, Bildungscontrolling bei Weiterbildungen einzusetzen, insbesondere in Betrieben, die einerseits Weiterbildung brauchen und andererseits über die Mittel verfügen, sie steuern zu können.