



Heinrich Keßler

Bildungsbedarfserfassung

Das Dokument ist eine einfache Strukturierungshilfe für die Bildungsbedarfserfassung von Personen, Organisationseinheiten und des gesamten Unternehmens.

Die Vorlage dient sowohl der Vorbereitung von Vorschlägen als auch den Bewertungen und Gewichtungen.

Je nach Einsatz werden die Abhängigkeiten und Wechselbeziehungen der einzelnen Interventionen leichter erkannt und können deshalb besser berücksichtigt werden.

Die Auswertungsvorlage entspricht dem Original von 1992. Das Dokument wurde am 23.05.2017 vom Autor in diese Form gebracht.

Autor:

Heinrich Keßler

Hornisgrindestraße 1

D-77767 Appenweier

Internet: <https://www.2000ff.de>

Heinrich Keßler, Hornisgrindestraße 1, D-77767 Appenweier,: Telefon: ++49 (0) 7805 910860

Email: hcs@2000ff.de Internet: <https://www.2000ff.de>



Name:

Funktion:

Persönliches	Zielsetzungen	Reife, Eignung	Rollen-Verständnis	Wissen	Können, Fähigkeiten	Wollen, Einstellungen, Motivation	Soziale Fähigkeiten	Handlungsebene



Auswertungen:

1. Welche Verwendungen, Einsatzperspektiven, Funktionsbereiche werden immer wieder genannt? Welche nicht?
 - a. Welche Funktionsbereiche werden von den Führungskräften als „attraktiver“ angesehen und als geeignet betrachtet, als „Spiegel“ und als Erkenntnismittel für die Wahrnehmung von Entwicklungspotenzialen bei den Mitarbeitenden zu dienen?
 - b. Was ist mit den Stellen und Funktionen, die NICHT in den Verwendungen, Einsatzperspektiven und Funktionsbereichen vorkommen?
2. Welche arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen werden von den Mitarbeitenden immer wieder, häufig, nicht oder in welchem Kontext und zu welchen Zielsetzungen genannt?
 - a. Werden die arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen tatsächlich durchgeführt?
 - b. Wer organisiert die arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen (nicht)?
 - c. Ist in der jeweils tatsächlich durchgeführten Maßnahme der „Förderungsanspruch“ tatsächlich noch zu erkennen?
 - i. Wie? Wodurch?
 - d. Sind die arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen „geeignet“, die intendierte Förderung überhaupt zu bewirken?
 - i. Wie? Wodurch (nicht)?
3. Wie werden die Führungskräfte über die möglichen Angebote zur Fach- und Führungskompetenzentwicklung informiert?
 - a. Wie erfahren die Führungskräfte vom bestehenden Angebot (des betrieblichen Bildungswesens)?
 - b. Wie können die Führungskräfte die fehlenden Maßnahmen identifizieren und die erforderlichen (Bildungs-) Maßnahmen erkennen, benennen und als „Nachfrage“ (an wen?) formulieren?
 - i. Zielsetzungen der Maßnahmen?
 - ii. Inhalte?
 - iii. Zweckdienliche Mediendidaktik?
 - c. Wie werden die besprochenen (und die mangels Fachkenntnis der Führungskräfte in Bezug auf die Bildungs- und Entwicklungsbedarfserkennung) nicht besprechbaren Bildungs- und Entwicklungsbedarfe mit den Bildungsexperten (Wer ist das?) diskutiert?
 - d. Wie werden die Bildungs- und Entwicklungsbedarfe von den Bildungsexperten (Wer ist das?) hinterfragt?
 - e. Wie werden die Bildungs- und Entwicklungsbedarfe von den Bildungsexperten (Wer ist das? Konfrontiert (aufgezeigt, eingefordert)?
4. Welche flankierenden Maßnahmen zur Erreichung der Lern- und Entwicklungsziele sind auf der „übergeordneten“ Ebene (z.B. Abteilung, Fachbereich, Geschäftsbereich, Direktionsbereich, usw.) erforderlich?
5. Welche Entwicklungsimpulse liegen in den „Kursen“?
6. Welche „Kurse“ kommen immer wieder vor?
7. Gibt es „Generalthemen“?
8. Gibt es Anzeichen, dass die „nachgefragten“ Kurse eine „Neben-Bühne“ sind (z.B. für Standardisierungen, Dinge, die „in“ sind...)?



Klassifizierung, Bewertung und Gewichtung der Ursachen des Bildungsbedarfs:

Ebene der Ursachen	Felder der internen Ursachen		Felder der externen Ursachen:	
(1) Episteme	(1) Führung	(2) Qualifikation	(1) Eigentümer	(2) Kapital, Finanzen
(2) Hierarchie	(3) Engagement	(4) Klima	(3) Kunden	(4) Nachfrage
(3) Autonomie	(5) Leistungsniveau	(6) Rolle in der Organisation	(5) Lieferanten	(6) Wettbewerb
(4) Kooperation	(7) Arbeitsmethodik	(8) Organisation	(7) Technik	(8) Arbeits- und Produktionsmethoden
(5) Konfliktmanagement	(9) Kritik	(10) Eigene Weiterentwicklung	(9) Innovation	(10) Ressourcen
(6) Bewältigungsstrategien	(11) Kreativität	(12) Beziehungen zu anderen Gruppen	(11) Umwelt	(12) Politik
(7) Entscheidungsfindung	(13) Zusammenhalt	(14) Kommunikation	(13) Zusammenhalt	(14) Kommunikation
	(15) Anpassungsfähigkeit		(16) Anpassungsfähigkeit	

Für jede Maßnahme ist festzulegen:

1. Kennziffer der Ebene der Ursache für die Maßnahme,
2. Kennziffer der internen Ursache für die Maßnahme
3. Kennziffer der externen Ursache für die Maßnahme

Im Zweifelsfall ist die wichtigste Ebene bzw. das wichtigste Feld zu benennen.



Klassifizierung, Bewertung und Gewichtung der Wirkungserwartungen des Bildungsbedarfs:

Ebene der Ursachen	Felder der internen Ursachen		Felder der externen Ursachen:	
(2) Episteme	(8) Führung	(9) Qualifikation	(5) Eigentümer	(6) Kapital, Finanzen
(5) Hierarchie	(6) Engagement	(7) Klima	(7) Kunden	(8) Nachfrage
(10)Autonomie	(15)Leistungsniveau	(16)Rolle in der Organisation	(17)Lieferanten	(18)Wettbewerb
(11)Kooperation	(19)Arbeitsmethodik	(20)Organisation	(17)Technik	(18)Arbeits- und Produktionsmethoden
(12)Konfliktmanagement	(19)Kritik	(20)Eigene Weiterentwicklung	(21)Innovation	(22)Ressourcen
(13)Bewältigungsstrategien	(23)Kreativität	(24)Beziehungen zu anderen Gruppen	(21)Umwelt	(22)Politik
(14)Entscheidungsfindung	(23)Zusammenhalt	(24)Kommunikation	(25)Zusammenhalt	(26)Kommunikation
	(27) Anpassungsfähigkeit		(28)Anpassungsfähigkeit	

Für jede Maßnahme ist festzulegen:

4. Kennziffer der Ebene der erwarteten Wirkung durch die Maßnahme,
5. Kennziffer des erwarteten Feldes der internen Wirkung durch die Maßnahme
6. Kennziffer des erwarteten Feldes der externen Wirkung durch für die Maßnahme

Im Zweifelsfall ist die wichtigste Ebene bzw. das wichtigste Feld zu benennen.



Klassifizierung, Bewertung und Gewichtung der Art der Investition der Bildungsmaßnahme aus der Sicht des Kostenträgers (desjenigen, der die Bildungsmaßnahme bezahlt)

1. Strukturkosten
2. Leistungsbereitschaftskosten
3. Markerschließungskosten
4. Auftragsbeschaffungskosten
5. Leistungsprozesskosten
6. Vertriebskosten
7. Marktsicherungskosten
8. Leistungsfolgekosten
9. Finanzierungskosten
10. Ergebnisverwendung

Für jede Maßnahme ist die Kennziffer der Investitionsart des Kostenträgers festzulegen, die sich aus den Ursachen, Wirkungserwartungen und der Kostenpflicht ergibt.

