

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 1., 2. und 3. Auflage	5
Inhaltsverzeichnis	7
Feedback als Voraussetzung für die Organisation erfolgreicher Lernprozesse	15
Prof. Dr. Sabine Remdisch	15
Die Bedeutung von Feedback.....	16
Die vier Funktionen von Feedback.....	17
Lernpsychologische Theorien mit Schwerpunkt auf motivationalem Feedback.....	20
Handlungstheorien mit Schwerpunkt auf informatorischem Feedback	22
Die Feedbackinterventionstheorie.....	24
Bildungscontrolling: Messung des Messbaren	29
Prof. Dr. Reinhold Weiß	29
Bildungsinvestitionen rechnen sich!.....	29
Erfolg und Erfolgsnachweis	30
Charakteristik des Bildungscontrollings.....	33
Anforderungen an die Erfolgsmessung.....	35
Zugänge zur Erfolgsmessung	37
Weiterbildung und Unternehmenserfolg	39
Abschätzung des Return on Investment	43
Kalkulation von Opportunitätskosten	44
Kein Nachweis ursächlicher Zusammenhänge	45
Resultatorientiertes Bildungscontrolling und Werkzeuge eines strategischen Wissensmanagements	51
Mario Gust	51
Einleitung	51
IST-Situation „Bildungscontrolling“	51
Benchmarking Bildungscontrolling.....	53
Resultatorientiertes Bildungscontrolling.....	53

Zielbildung durch strategisches Wissensmanagement	54
Rep-Tests und Grid-Interviews	55
Workshop „Strategisches Wissensmanagement“	56
Zielvereinbarung als Basis für resultatorientiertes Bildungscontrolling	61
Resultatorientiertes Bildungscontrolling.....	63
Maßnahmeplanung und Korrektur	67
Zusammenfassung.....	68
Kompetenzlandkarten als innovatives Konzept des Bildungscontrollings.....	71
Thomas Auinger	71
Begriffsabgrenzung.....	71
Abgrenzung zum bzw. Einordnung ins Wissensmanagement	72
Nutzendarstellung von Wissensmanagement	75
Das Modell der acht Bausteine des Wissensmanagements.....	75
Arten von Wissenskarten	77
Der Nutzen von Kompetenzlandkarten	77
Arten von Kompetenzlandkarten von PROAUDIT.....	78
Ausbildungsplanung.....	80
Kompetenzprofile bei Mitarbeiterwechsel	82
Fazit und Ausblick	83
Bildungscontrolling auf Messersschneide	85
Prof. Dr. Herbert J. Kellner.....	85
Return-on-Investment und Value-of-Investment gut ausbalancieren	85
Die Forderung nach Bildungscontrolling	87
Praxis-Szenario 1	90
Praxis-Szenario 2	91
Value-in-Focus – Kundenorientierung durch resultatorientierte	
Bildungsbedarfsanalyse	93
Mario Gust.....	93
Zukünftige Trends als Gegenstand der Weiterbildung	93
„Klassische“ Wettbewerbsbedingungen.....	94
Zielsetzung.....	95
Workshop „Value-in-Focus“	102
Der Einfluss von individuellen und organisatorischen Faktoren auf den	
wahrgenommenen Weiterbildungserfolg	105
Dr. Stephan Buchhester	105
Grundlagen und wirtschaftliche Ursachen des Bildungscontrollings	105
Zentrale Fragen im Bildungscontrolling	107
Einflussgrößen eines proaktiven Bildungscontrollings	109
Prozessuale Wirkungsweise der Einflussgrößen	112
Ergebnisse und Konsequenzen fürs Bildungscontrolling	113
Nutzerorientiertes Evaluationskonzept von Online-Lernen.....	121
Dr. Michaela Reißfelder-Zessin	121

Aspekte von Online-Lernen im Unternehmen.....	121
Analyse der Arbeit- und Lernsituation	125
Zielsetzung und Methoden	129
Skizzierte Erfahrungsergebnisse.....	132
Zukünftige Evaluationen	133
Outsourcing von Bildungscontrolling?	137
Dr. Stephan Buchhester, Mario Gust.....	137
Bildungsinvestitionen steuern.....	137
Outsourcing als valide Option	139
Kompetenzkonfiguration und Zielvereinbarung als Schlüssel.....	141
Rechtliche Voraussetzungen für das Outsourcing von Bildungscontrolling	143
Doreen Beier	143
Rechtliche Grundlagen	143
Dreiseitiges Bildungscontrolling als Basis	144
Anforderungen erschweren wirtschaftlich sinnvollen Einsatz.....	146
Was Outsourcing leisten kann	147
Fazit.....	147
Kosten-Nutzen-Rechnung von Bildungscontrolling mit mobilen Abfragesystemen	149
Prof. Dr. med. Edgar Heinen.....	149
Kosten von Bildungscontrolling	149
Nutzen des Bildungscontrollings.....	151
Evaluation von Outdoor-Trainings.....	155
Dr. Thomas Eberle	155
Ziele und erwartete Wirkungen von Outdoor-Trainings.....	155
Erfahrungslernen als Grundlage von Outdoor-Trainings.....	156
Wirkungen von Outdoor-Trainings - Forschungsstand.....	157
Bedeutung und Kriterien der Evaluation	158
Vergleich mit theoretischen Faktoren.....	162
Evaluation von Trainings mit ähnlichem Konzept – ausgewählte Ergebnisse.....	163
Fazit.....	164
„Passgenaue Bildung“ – Die Praxis des prozessorientierten Ausbildungsassessments.....	169
Daniela Söhner, Prof. Dr. Michael Nagy.....	169
Quantität oder Qualität? – Die berufliche Ausbildung in Deutschland.....	170
Das prozessorientierte Ausbildungsassessment nach ‘Ideas for Systems’ in der Praxis.....	172
Das Ausbildungsassessment als Prozesstool	176
Vorgehen beim Ausbildungsassessment.....	177
Nutzen eines Ausbildungsassessments.....	179

Zusammenfassung.....	180
BASIC SKILLS – Optimierung der Bewerberauswahl für Berufseinsteiger.....	183
Thomas Hartmann, Reinhard Niewerth	183
Bewerberflut und Ressourcenbindung	184
Unsicherheit im Fähigkeitsprofil - das Dilemma des mangelnden Feedbacks	185
BASIC SKILLS – die Idee.....	185
BASIC SKILLS – der Test.....	186
BASIC SKILLS – der Prozess	188
BASIC SKILLS – Kosten-Nutzen-Relation.....	189
Fazit und Ausblick	190
PAS 1037 – Innovationen für Qualitätsmanagement mit ganzheitlichem Bildungscontrolling	191
Walter Brückner, Dr. Gabriele Girke	191
Betriebswirtschaftliche und berufspädagogische Kriterien	192
Bildungscontrolling und Qualitätsmanagement	193
Das QM STUFEN-MODELL® - GPS für ganzheitliches Bildungscontrolling.....	195
QM Competence Center als virtuelles Unterstützungssystem.....	200
360 Grad Feedback als Instrument des Bildungscontrollings.....	203
Prof. Dr. Joachim Freimuth.....	203
Hintergründe	204
Bildungscontrolling.....	205
Vorgehensweise	209
Erfolgsfaktoren.....	209
Ausblick	210
Corporate Mental Wellness - Bildungscontrolling mit dem Mental Assessment.....	211
Dr. Uwe G. Seebacher, Prof. Bruno Seebacher.....	211
Studien belegen – mentale Krankheiten sind im Vormarsch.....	211
Mental Wellness als strategischer Wettbewerbsfaktor	213
Nationales Mental Barometer (NBA).....	214
Mental Wellness – Klarer Auftrag an das Bildungscontrolling.....	218
Corporate Mental Wellness – transparent und effektiv	220
Zusammenfassung.....	223
Ergebnis statt Erlebnis: Ansätze für eine effektive Fortbildungsevaluation	225
Simone Kauffeld.....	225
Praxis der Fortbildungsevaluation.....	226
Ein Instrument zur Messung des Fortbildungserfolgs: Das Maßnahmen-Erfolgs-Inventar	229
Erfolgsfaktoren für den Transfer.....	232

300.000 Euro Rendite durch ein dreitägiges Training?	241
Dr. Tobias Büser, Dr. Barbara Gülpen	241
Was Bildungscontrolling leisten muss	242
Der Nutzen von Personalentwicklung	244
Hinweise und Empfehlungen zur Anwendung von Bildungscontrolling auf Unternehmensebene	249
Strategische Personalvermögensentwicklung: Ein 2-Ebenen- Bildungscontrolling-Ansatz	251
Dr. Elmar Witten	251
Personalwirtschaftlicher Ansatz	251
Personalvermögen statt Humankapital	253
Fehlende Erfolgsbewertung von Bildung in der Praxis	255
Optimierung in der betrieblichen Praxis	256
Die Nutzwertanalyse	257
Eine pragmatische Handlungsempfehlung	258
Bildungscontrolling und theoriebasierte Evaluation zur Verbesserung von Bildungskonzepten	261
Jan Hense, Dr. Willy Christian Kriz	261
Aktuelle Trends in Bildungscontrolling und Evaluation	261
Theoriebasierte Evaluation	262
Zusammenfassung	269
Bildungscontrolling durch vergleichende Tests	275
Alfred Töpfer	275
Bildungstests	276
Bedarf an Tests in der beruflichen Weiterbildung bzw. Erwachsenenbildung	277
Machbarkeit von Bildungstests	278
Wirkungen von Bildungstests	278
Verfahren und Vorgehensweise	280
Das konkrete Vorgehen anhand zweier Beispiele	281
Erfahrungen der Abteilung Weiterbildungstests	285
Fazit	286
Spielräume und Hemmnisse des Lernens im Arbeitsprozess	289
Dr. Heike Bernard, Debora Bigalk	289
Das Projekt Lernförderlichkeitsindex	289
Technologiebestimmte Arbeitsorganisation – Irrglaube oder Fakt?	290
Sind Mitarbeiter an lernförderlichen Arbeitsplätzen kompetenter?	293
Zusammenfassung	295
Ausblick	296
Die Einführung von Transfercontrolling bei der KKH	299
Katja Dietrichkeit	299
Ziel des Prozesses	299

Ansatzpunkte des Prozesses	300
Prozess für das Transfercontrolling.....	302
Einführung des Prozesses.....	312
Das Referenzmodell der PAS 1032-1 für das Bildungscontrolling in der Praxis.....	315
Christian Stracke, Sinje J. Teschler, Dr. Jan M. Pawlowski	315
Das Controlling von Bildung	315
PAS 1032-1: Referenzmodell für Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung	317
Das Prozessmodell	318
Integration und Anwendungsgebiete der PAS 1032-1	322
PAS 1032-1 – Einsatzmöglichkeit in der Praxis.....	325
Praxisbeispiel	327
Bildungscontrolling bei der Nordland Papier GmbH.....	333
Wiebke Albers	333
Bildungsbedarfsermittlung	333
Kostencontrolling.....	336
Transfersicherung.....	337
Einführung der Transfersicherung bei Nordland Papier.....	339
Learning Scorecard: Bildungscontrolling für zukunftsweisende Lernarchitekturen.....	343
Erwin Ihm, Dr. Jörg Sander, Dr. Andreas Närmann	343
Zukünftige Anforderungen an die Weiterbildung	343
Bildungscontrolling mit der Learning Scorecard	346
Die Konzeption der Learning Scorecard	347
Die Praxis der Learning Scorecard.....	349
Praxisbericht Vodafone D2: Die konsequente Ausrichtung der Personalentwicklung als kundenorientierte Business Unit.....	353
Dr. Bernd Juckel	353
„Bildungscontrolling“ vom Kopf auf die Füße stellen	353
Personalentwicklung bei Vodafone D2	354
Mehrwert und Kundennutzen im Fokus	357
Beispiel „Traineeprogramm für neue Call Center-Mitarbeiter“	359
Beispiel „Einführung des Portals Vodafone live!“	360
Beispiel „Teamentwicklung“	361
Personalentwicklung – ein strategisches Investment.....	362
Mehr Leistung bei geringeren Kosten	364
Qualität sichern und Nutzen überprüfen.....	365
Der Stellenwert von Bildungsmanagement und -controlling in mittelständischen Unternehmen.....	367
Sandra Godau.....	367
Das Verständnis des Gesamtprozesses ist wichtig!	367

Der rote Faden zur Implementierung.....	368
Situation in mittelständischen Unternehmen	370
Bildungsmanagement im Mittelstand	371
Bildungsmanagement-Optimierung im Mittelstand.....	372
Fazit.....	373
Bildungscontrolling im öffentlichen Dienst.....	375
Dr. Reimund Scheuermann	375
Einleitung	375
Besonderheiten des öffentlichen Dienstes	376
Bildung im öffentlichen Dienst	377
Fortbildung.....	379
Elemente von Bildungscontrolling	379
Ziele der Fortbildung.....	379
Pflicht zur Fortbildung	380
Leistungsverwaltung	381
Image der Verwaltung als Maßstab	383
Konzepte und Ansätze im öffentlichen Dienst	383
Zusammenfassung.....	385
The Next Steps Tools: Mit Bildungscontrolling II zu mehr Synergien im Unternehmen und Einzigartigkeit am Markt	387
Mario Gust	387
Aus Kompetenzen erfolgreiche Produkte machen.....	388
Übertriebenes Benchmarking führt zu Gleichförmigkeit.....	390
Werte als Motor für Einzigartigkeit und Innovationen.....	390
e-Conference-Workshop - Unternehmenswerte unter der Lupe	393
Grid-Interviews - Bestandsaufnahme ohne vorurteilende Fragen.....	394
Via e-Conference neue Werte und Nutzen für die Kunden erarbeiten.....	396
Nicht-triviales Wissen fördern.....	397
„Nicht-triviale Metakompetenzen“ erschließen.....	398
Inhaltlicher SOLL/IST-Vergleich und Neuausrichtung mit Bildungscontrolling II	399
Analytisches Mitdenken vs. Aktives Zuhören.....	401
Das Bildungscontrolling der Zukunft erschließt Wettbewerbsvorteile.....	402
Autorenverzeichnis.....	403
Index	415