

Erfolgreiches Bildungscontrolling

Praxis und Perspektiven

von

Prof. Dr. Thomas R. Hummel

Hamburg

2., überarbeitete Auflage 2001

Mit 26 Abbildungen und 7 Tabellen

LH.Sauer-Verlag GmbH
Heidelberg

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	11
1.1 Begriffliche Grundlagen	11
1.1.1 Bildung	11
1.1.2 Controlling	13
1.1.3 Bildungscontrolling	14
2. Controlling im Personalwesen	19
2.1 Bildungscontrolling als Teil des Personalcontrollings ..	19
2.2 Erscheinungsformen des Bildungscontrollings.	21
3. Aufgaben und Ziele des Bildungscontrollings	23
3.1 Aufgaben des Bildungscontrollings in der Personal- wirtschaft	23
3.1.1 Controlling in der Personalwirtschaft	23
3.1.2 Zeithorizont des Bildungscontrollings.	26
3.2 Ziele des Bildungscontrollings.	28
4. Operative und strategische Instrumente des Bildungscontrollings	29
4.1 Operative Instrumente.	29
4.2 Strategische Instrumente	31
5. Voraussetzungen für ein funktionierendes Bildungscontrolling	34
5.1 Instrumente des Bildungscontrollings	34
5.2 Problematik der Erfolgsmessung betrieblicher Weiter- bildungsmaßnahmen	35
5.3 Ökonomische Erfolgsermittlung	36
5.4 Ausblick	38
5.5 Aus- und Weiterbildung als Investition in Human- kapital	40
5.6 Effektivität und Effizienz betrieblicher Bildungs- investitionen	44
5.7 Schlussfolgerungen	48

6.	Die Qualifikationsbedarfsanalyse als Grundlage des Bildungscontrollings	49
6.1	Begriffsklärung	49
6.1.1	Bedarf	50
6.1.2	Qualifikation	50
6.1.3	Qualifikationsbedarf	51
6.2	Die an der Qualifikationsbedarfsanalyse beteiligten Personengruppen und deren Aufgaben	52
6.2.1	Die Unternehmensleitung	53
6.2.2	Der Betriebsrat	54
6.2.3	Die Führungskräfte	56
6.2.4	Die Mitarbeiter	57
6.2.5	Das Bildungspersonal	57
6.2.6	Zusammenfassung	58
6.3	Die Methoden der Qualifikationsbedarfsanalyse	59
6.3.1	Indirekte Methoden	60
6.3.2	Direkte Methoden	61
6.3.3	Schlussfolgerungen	63
7.	Der Lerntransfer in der betrieblichen Weiterbildung	64
7.1	Der Begriff „Lerntransfer“	64
7.2	Die Bedeutung des Lerntransfers für die betriebliche Weiterbildung	65
7.3	Determinanten des Lerntransfers	66
7.4	Einflussfaktoren auf den Lerntransferprozess	67
7.5	Maßnahmen der Lerntransferförderung	68
7.5.1	Lerntransfersicherung über das Design der Weiterbildungsmaßnahme und den Weiterbildungsprozess	68
7.5.2	Transfersicherung über die Organisation	70
7.5.3	Transfersicherung über die Trainingsteilnehmer	72
7.5.4	Das Entstehen von Problemen beim Lerntransfer	73
7.6	Zusammenfassung	77
8.	Bildungscontrolling als Element der Personalentwicklung	79
9.	Bildungscontrolling mit Hilfe von Kennzahlen als Voraussetzung für den Weiterbildungserfolg	85

9.1	Relevante Kennzahlen für das Weiterbildungscontrolling	85
9.2	Aufbau eines Weiterbildungscontrollings mit Hilfe eines Kennzahlensystems.	85
10.	Bildungscontrolling in der betrieblichen Praxis - Ergebnisse einer schriftlichen Befragung	90
11.	Zusammenfassung und Ausblick: 10 Thesen.	97
12.	Fallstudien	104
	Fallstudie 1: Daimler Benz AG.	104
	Fallstudie 2: Flughafen Frankfurt Main AG.	113
	Fallstudie 3: Deutsche Post AG.	134
	Fallstudie 4: Sparkassenakademie Bayern.	143
	Fallstudie 5: Bertelsmann AG in Gütersloh.	152
	Fallstudie 6: Umsetzungsbeispiele aus der betrieblichen Praxis.	158
13.	Anhang	164
	Anhang 1: Kurzbeschreibung des Förderprogramms „Akademischer Nachwuchs“.	164
	Anhang 2: Checkliste zur Personalentwicklung und -förderung	165
	Anhang 3: Fragebogen zum Trainerverhalten/Seminarbeurteilungsbogen.	166
	Anhang 4: Funktionsbeschreibung Personal-Controlling	172
	Anhang 5A: Kennzahlen für die Betriebliche Bildung am Beispiel Daimler Benz AG.	176
	Anhang 5B: Das Personal-Kennzahlen-System (PKS) nach Schulte.	182
	Anhang 6: Seminarbeurteilung — Auswertungsbogen .	191
14.	Literaturverzeichnis	192
15.	Sachregister.	199