

1 Einleitung

Unsere heutige Zeit ist geprägt durch einen stetigen technologischen und wirtschaftlichen Wandel. Aus dieser Veränderung heraus resultieren immer stärkere Einflüsse auf die beteiligten Unternehmungen, so dass Organisations- und Produktionsstrukturen einer andauernden Änderung unterworfen sind. Diese Prozesse führen dazu, dass die Qualifikationsanforderungen an die Beschäftigten sich ständig erhöhen. Die Halbwertszeit von Wissen sinkt dementsprechend kontinuierlich. Wissen, welches im Rahmen einer Erstausbildung vermittelt wird, ist schnell überholt und muss ersetzt werden bzw. ergänzt werden. Damit wird die betriebliche Weiterbildung immer bedeutender. Die Unternehmungen, die in der Lage sind ihre Mitarbeiter auf einem hohem Wissensniveau zu halten, werden anderen Unternehmungen überlegen sein. Wissen wird somit zunehmend zu einem echten Wettbewerbsvorteil. Im Rahmen einer Studie von McKinsey & Company (1996, zitiert nach Pieler, 2000) wurde die Weiterbildungspraxis verschiedener Unternehmungen aus der Maschinenbaubranche untersucht. Dabei wurden die jeweiligen finanziellen Aufwendungen für Weiterbildung auf Korrelationen mit wirtschaftlichen Erfolgsgrößen untersucht. Als eindeutiges Ergebnis ließ sich feststellen, dass beide Variablen deutlich positiv miteinander korrelieren. Die Ergebnisse dieser und ähnlicher Studien führten dazu, dass Bildung, Wissen und Humankapital sogar als die entscheidenden Wettbewerbsfaktoren charakterisiert wurden.

Neben dem angesprochenen Wandel bestimmt aber noch ein weiterer Umstand, nämlich der zunehmende Wettbewerbs- und der damit einhergehende Kostendruck, die gegenwärtigen wirtschaftlichen Verhältnisse. Jedes Investment muss sich heute rechtfertigen lassen. Dies kann nur dadurch geschehen, dass den Aufwendungen ihre entsprechenden positiven Beiträge gegenübergestellt werden. Vor dem Hintergrund, dass Weiterbildung unter Kostengesichtspunkten keine unbedeutende Rolle spielt, gilt dieses Postulat auch für Investitionen in das Humankapital. In diesem Zusammenhang werden etwa seit Beginn der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts verstärkt Konzepte eines Bildungscontrolling diskutiert. Diese Konzepte, die sich aus einer Bildungsevaluation entwickelt haben, sind viel weitgehender als eine reine Kostenkontrolle. Kontrolle ist bei den Bildungscontrollingkonzepten lediglich ein Teilbereich, der durch die Aspekte Planung und Steuerung zu einer geschlossenen Systematik weiterentwickelt wurde. Ziel eines solchen geschlossenen Konzeptes ist es dabei, konkreten Bildungsbedarf zu analysieren, eine Bildungsmaßnahme unter Gesichtspunkten der Effektivität und Effizienz zu steuern und den Erfolg einer Maßnahme zu evaluieren.

Intention der hier vorliegenden Ausarbeitung ist es, das Konzept des Bildungscontrolling vorzustellen und zu diskutieren. Dabei wird der Schwerpunkt der Betrachtung auf dem Bereich der Personalentwicklung liegen. Der angrenzende Bereich der Organisationsentwicklung soll dabei, genauso wie ein mathematisch orientiertes Controlling, ausgespart und nur in wenigen Punkten berührt werden.

In einem ersten Schritt sollen die Begrifflichkeiten und das Konzept als solches erläutert und eingeordnet werden. Es sei bereits zu diesem Zeitpunkt darauf hingewiesen, dass Bildungscontrolling sowohl operativ, als strategisch ausgerichtet ist. Aus systematischen Gründen orientieren sich die weiteren Ausführungen am operativen Prozess (Planung, Steuerung und Kontrolle). Allerdings bestehen zahlreiche Interdependenzen zu den

strategischen Aspekten, die natürlich angesprochen und erläutert werden. Allerdings wird auch noch deutlich werden, dass der operative Prozess keineswegs einem kontinuierlichen Ablauf unterliegt, sondern in sich selbst ebenfalls stark interdependent ist. Im letzten Abschnitt wird versucht, den Stand der praktischen Umsetzung widerzuspiegeln, Chancen und Risiken zu benennen, sowie die zukünftige Bedeutung von Bildungscontrollingkonzepten zu prognostizieren.