

# Bildungscontrolling

**Konzepte**  
**Erfahrungen**  
**Dienstleistungen**

# Inhalt

- Ausgangssituation
- Was ist Bildungscontrolling?
- Strategische Bildungsarbeit durch Bildungscontrolling
- Herausforderungen in der Praxis
- Phasen des Aufbaus von Bildungscontrolling
- Unsere Dienstleistungen

## Die Bedeutung der Bildungsarbeit wird falsch beurteilt, weil sie scheinbar nicht messbar ist

Probleme	Folgen
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Geringe Transparenz über Kosten und Leistung der Bildungsarbeit</li><li>▪ Zahlen über die Bildungsarbeit für Berichte sind schwer zu bekommen</li><li>▪ Qualität und Effektivität der Bildungsarbeit lassen sich oft nicht nachweisen</li><li>▪ Bildungsarbeit ist bei strategischen Entscheidungen im HR-Bereich schwer greifbar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Geringe Steuerbarkeit und Anpassungsfähigkeit der Bildungsarbeit</li><li>▪ Hoher Controlling-Aufwand</li><li>▪ Wahrnehmung hoher Kosten der Bildungsarbeit bei schwer nachweisbarem Nutzen</li><li>▪ Keine einheitlichen, belastbaren Zahlen für Berichtsansforderungen</li><li>▪ Geringer Einfluss der Fortbildung auf strategische Entscheidungen</li></ul>

Bildungscontrolling knüpft Auswahl, Gestaltung und Durchführung von Bildungsangeboten messbar und kontinuierlich an Unternehmensziele.

# Was ist Bildungscontrolling?

## Definition von Bildungscontrolling

- Instrument zur Optimierung von Planung, Steuerung und Durchführung der betrieblichen Bildung.
- Ausgerichtet an den Phasen des Bildungsprozesses (Bildungsbedarf, Zielbestimmung, Konzeption, Planung und Durchführung von Maßnahmen, Erfolgskontrolle, Transfersicherung).
- Organisatorische, pädagogische und ökonomische Kriterien.
- Fragen der Effizienz und Effektivität von Weiterbildung stehen im Vordergrund.

## Nutzen von Bildungscontrolling

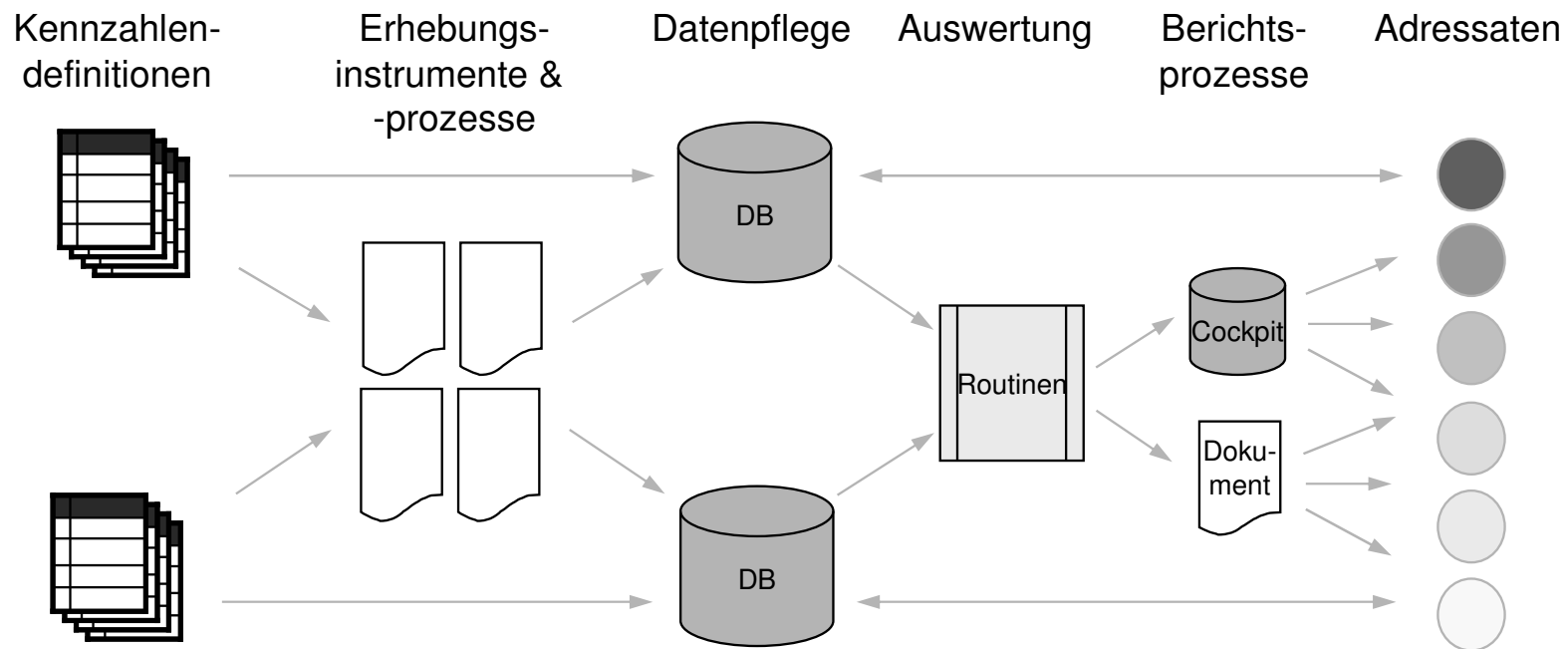
- Transparenz der Bildungsarbeit
- Steuerbarkeit von Bildungsmaßnahmen
- Effektivitätssteigerung
- Kostenkontrolle
- Nutzenmaximierung
- Professionalisierung der Personalarbeit
- Integration der Personalarbeit in die strategische Unternehmensführung
- Kommunikation und Personalmarketing

# Dimensionen und Kennzahlen

Controlling-Dimension	Kennzahlen (beispielhaft)	Adressaten (beispielhaft)
Bedarfs- / planungsbezogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Struktur der Bildungsmaßnahmen</li> <li>▪ Fortbildungstage pro Mitarbeiter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personalentwickler</li> <li>▪ Personalleiter</li> <li>▪ Betriebsrat</li> </ul>
Durchführungs- / qualitätsbezogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didaktische Qualität der Maßnahmen</li> <li>▪ Teiln.- Zufriedenheit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personalentwickler</li> <li>▪ Trainer</li> </ul>
Lern- / transferbezogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lernerfolg</li> <li>▪ Transferwert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personalentwickler</li> <li>▪ Personalleiter</li> <li>▪ Fach-Führungskräfte</li> </ul>
Kosten- / rentabilitätsbezogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anteil Bildungskosten an Personalkosten</li> <li>▪ Bildungsrendite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vorstand</li> <li>▪ Personalentwickler</li> <li>▪ Personalleiter</li> <li>▪ Betriebsrat</li> </ul>

Im Fokus steht der Aufbau eines adressatenspezifischen Berichtswesens zum Bildungscontrolling mittels Kennzahlen.

# Von Kennzahlen- Definitionen zu adressatenspezifischen Berichten



Ausgehend von Kennzahlendefinitionen werden Daten zu Kennzahlen verrechnet und über verschiedene Berichtsprozesse (Standardberichte, Management-Cockpits) den Adressaten zugänglich gemacht.

# Kennzahlen- Definition: Beispiel

Kennzahltitel	Struktur der Fortbildungsmaßnahmen	Kennzahlnummer	_____
Art der Kennzahl	Regelkennzahl		
Beschreibung / Formel (Maßeinheiten)	$\frac{\text{Anzahl der Fortbildungsmaßnahmen mit dem Merkmal i}}{\text{Gesamtzahl der Fortbildungsmaßnahmen}} * 100\%$		
Gliederungsmöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veranstalter</li> <li>• Veranstaltungsort / Seminarraum</li> <li>• Durchführung (intern/extern)</li> </ul>		
Erhebungszeitpunkte / -räume	Jährlich		
Adressaten (Stakeholder)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalentwickler</li> <li>• Personalleiter</li> <li>• Betriebsrat</li> </ul>		
Anwendungsbereich	Maß für die Palette des Bildungsangebots		
Kennzahlenzweck	Planung und Kontrolle des Bildungsangebots		
Mögliches Ziel	Verbesserung der Struktur der Bildungsmaßnahmen im Hinblick auf die erwarteten Qualifikationsanforderungen		
Basisdaten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl der durchgeführten Bildungsmaßnahmen</li> <li>• Art der Bildungsmaßnahmen nach Merkmal i, z.B.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interne vs. externe Bildung</li> <li>- Fachgebiet / Themengebiet / Seminarthema / Seminar</li> <li>- Eigene vs. fremde Einrichtung</li> <li>- Offene vs. geschlossene Veranstaltung</li> </ul> </li> </ul>		
Vergleichsgrundlagen	Zeitvergleich Soll-Ist-Vergleich		
Interpretation	Eine Strukturanalyse der Bildungsmaßnahmen sollte darüber Auskunft geben, welcher Anteil der Bildungsmaßnahmen relevante Ziele und Strategien der Bildung betrifft. Z.B. könnte die Einführung neuer Technologien durch Bildung in genau diesen Technologien stärker gefördert werden. Gegenstand der Kontrolle ist also die Übereinstimmung der vermittelten Bildungsinhalte mit den Bildungserfordernissen.		

Die Gliederung der Kennzahlen nach verschiedenen Kriterien erhöht die Steuerungsrelevanz, erhöht jedoch auch die Anforderungen an die Qualität und Verfügbarkeit der Quelldaten.

# Strategischer Ansatz zur Bestandsaufnahme

Wie wird Bildungscontrolling betrieben?

Wie werden FB-Daten genutzt?	Wie wird Bildungscontrolling betrieben?				
	Wird nicht betrieben	Vereinzelt, un-systematisch	Konsistent nur in kleineren Gruppen (z.B. Teams)	Konsistent in größeren Gruppen (übergreifend)	Konsistent in der gesamten Organisation
Operativ		[Blue gradient bar]			
Regulativ			[Blue gradient bar]		
Strategisch				[Blue gradient bar]	

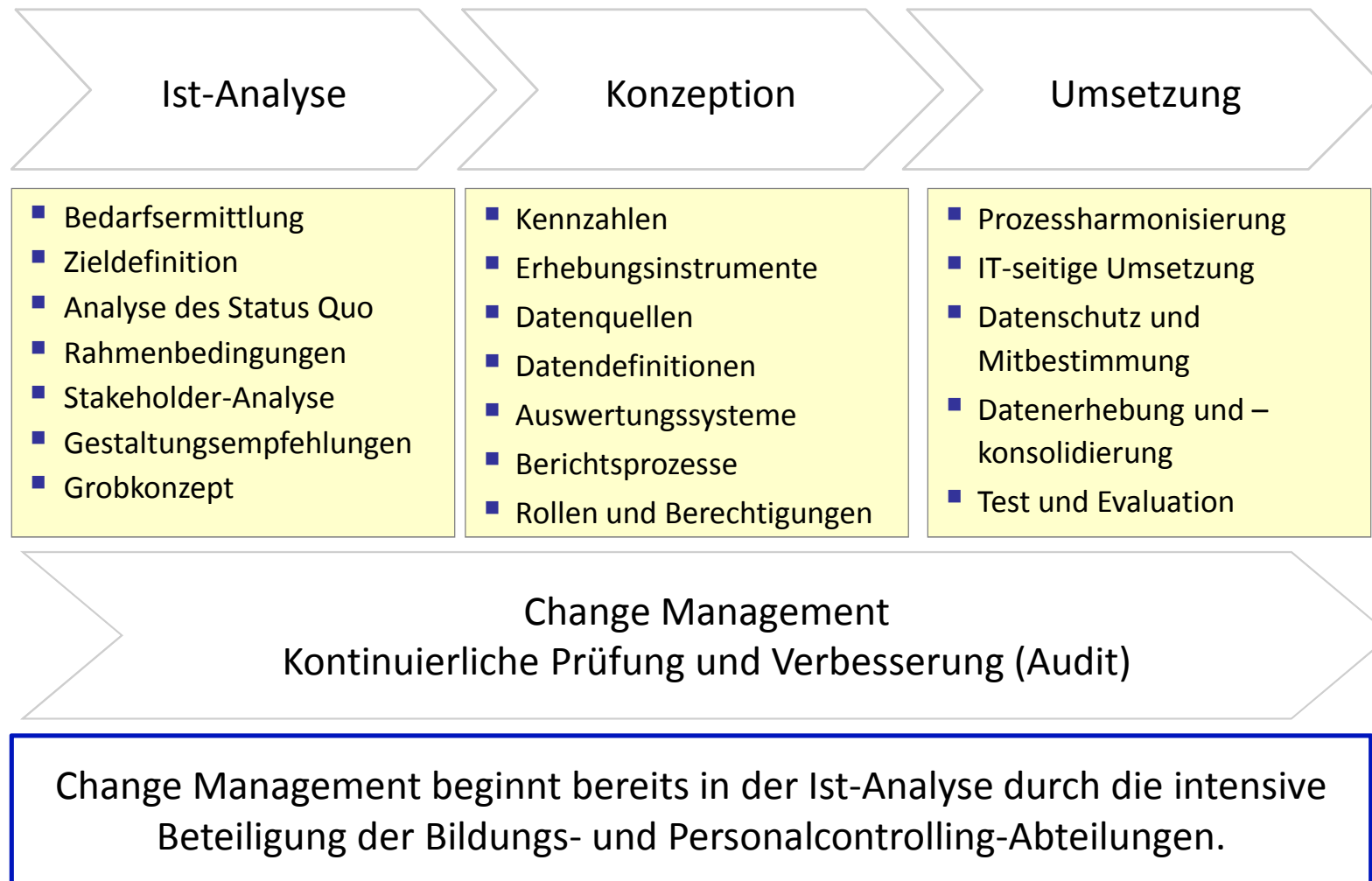
Der strategische Nutzen von Daten über die Bildungsarbeit hängt von deren Konsistenz und Verfügbarkeit in der gesamten Organisation ab. Dies kann z.B. in einer Befragung der Bildungsabteilungen ermittelt werden.

# Herausforderungen in der Praxis

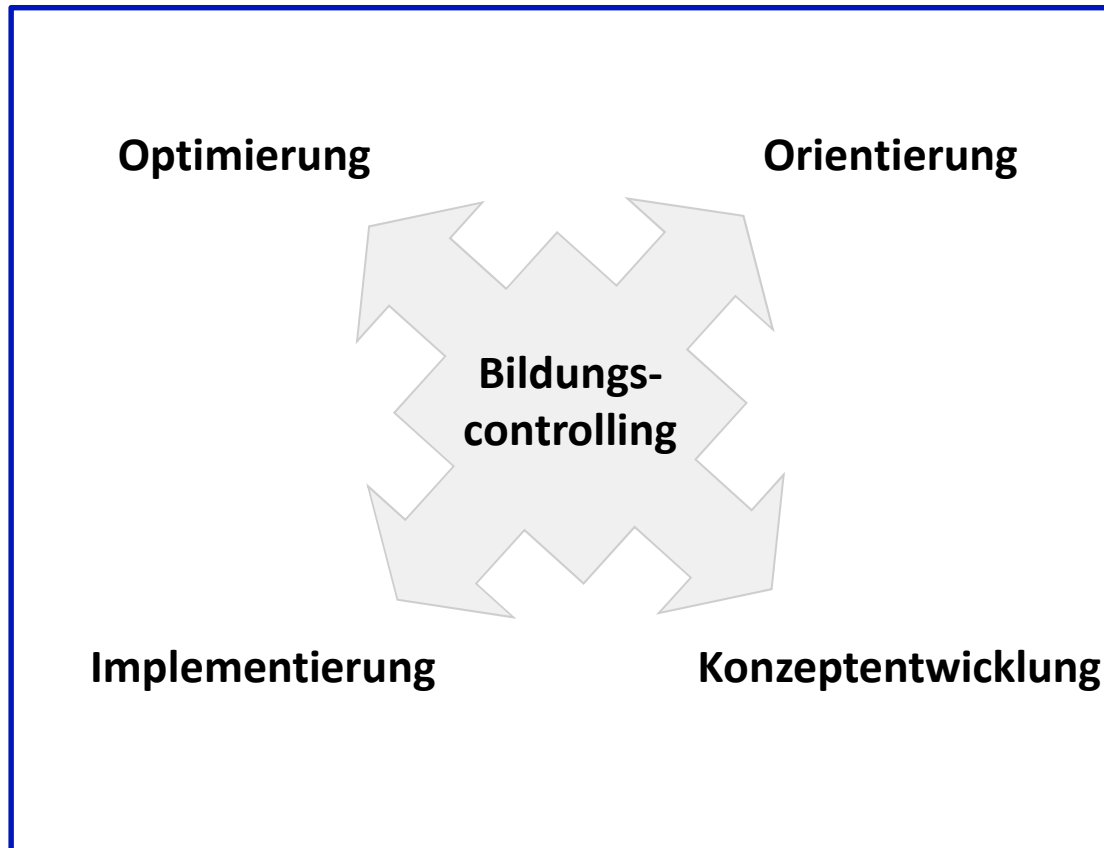
Probleme	Folgen
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Keine flächendeckende Nutzung von IT</li><li>▪ IT-Systeme bieten viele Freiheitsgrade</li><li>▪ Unterschiedliche administrative Prozesse und Datenpflege-Standards</li><li>▪ Keine gemeinsamen Verfahren zur Qualitätserfassung</li><li>▪ Unklare Datenbasis für Kennzahlen außerhalb der rein operativen Arbeit (z.B. Kosten und Qualität)</li><li>▪ Grenzen durch Datenschutz und Mitbestimmung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mangelnde Datenkonsistenz / -qualität</li><li>▪ Kennzahlen werden oft nicht aus IT-Systemen direkt generiert, sondern basieren auf Abfragen</li><li>▪ Unvollständige Berichterstattung</li><li>▪ Kosten kann keine Nutzaussage gegenübergestellt werden.</li><li>▪ Kein Vertrauen in die Daten: „Jeder hat hier andere Zahlen“</li><li>▪ Eingeschränkte Datenverwendung (z.B. Berechtigungen für Berichte)</li></ul>

Um die Fortbildungsarbeit transparent und steuerbar zu machen sowie die Fortbildung in Entscheidungsprozessen zu repräsentieren, bedarf es konsistenter, harmonisierter Prozesse und eines flächendeckenden Einsatzes von IT-Systemen.

# Phasen des Aufbaus von Bildungscontrolling



# Unsere Dienstleistungen sind maßgeschneidert




## Unsere Services:


- **Orientierung**  
Bestandsaufnahme und Empfehlungen zur Ausgestaltung
- **Konzeptentwicklung**  
Definition von Kennzahlen, Instrumenten und Prozessen
- **Implementierung**  
Projekt- und Change Management zur Einführung
- **Optimierung**  
Verbesserungen Ihres bestehenden Vorgehens

Ob es Ihnen um Machbarkeit, Konzept oder den Roll-out von Bildungscontrolling geht, oder Sie Ihr bereits bestehendes Konzept optimieren wollen – wir bieten Ihnen den passenden Service.

# Ihr Ansprechpartner

**Dr. Andreas Eckert**

 andreas.eckert@structuremine.com

 +49 (0) 6221 / 6 52 25 78

 +49 (0) 177 / 4 05 28 60

**Sowie weitere Informationen unter:**

**[www.structuremine.com](http://www.structuremine.com)**