




1


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

**Weiterbildungsmaßnahmen im Unternehmen:
sinnvoll oder unnützlich?
Wie kann der Nutzen gemessen werden?**

17.2.2022

ZfP - kurz

höhere Ansprüche an die Weiterbildung

Kompetenzen und Kompetenzmanagement

Nutzen, Nutzenerwartung und Erfolgs-Messungen

2

Joachim Studt

- Dipl.-Psych. (Univ.)
- Wirtschaftspsychologe
(Arbeits-, Betriebs-, Organisations-Psychologe)


- Ehem. Vorstand Unternehmensberatung
- Personalentwicklungsberater
- Business Coach | Outplacement Berater



3

ZfP - kurz

4



Zentrum für
Personalgesundheit


Unternehmen beauftragen das ZfP, wenn ...

Verschlechterungen

messbar / KPI


Ziele ≠ Ergebnisse






Stimmung schlecht...

Intuition, Erfahrung






Krankenstand in Logistik ist zu hoch

die Fluktuation ist zu hoch

Es geht nicht voran. Die Ideen gehen uns aus

die Motivation war irgendwie mal höher

6



Bewusste Wahrnehmung und Steuerung: 20%

Arbeitsergebnisse | KPI

Verhalten | Motivation

Performance | Druck | Stress

Befinden | Ängste

Anpassungs- und Konfliktfähigkeit

Kompetenzen

Unterbewusste Dynamiken: 80% kaum selbst beeinflussbar

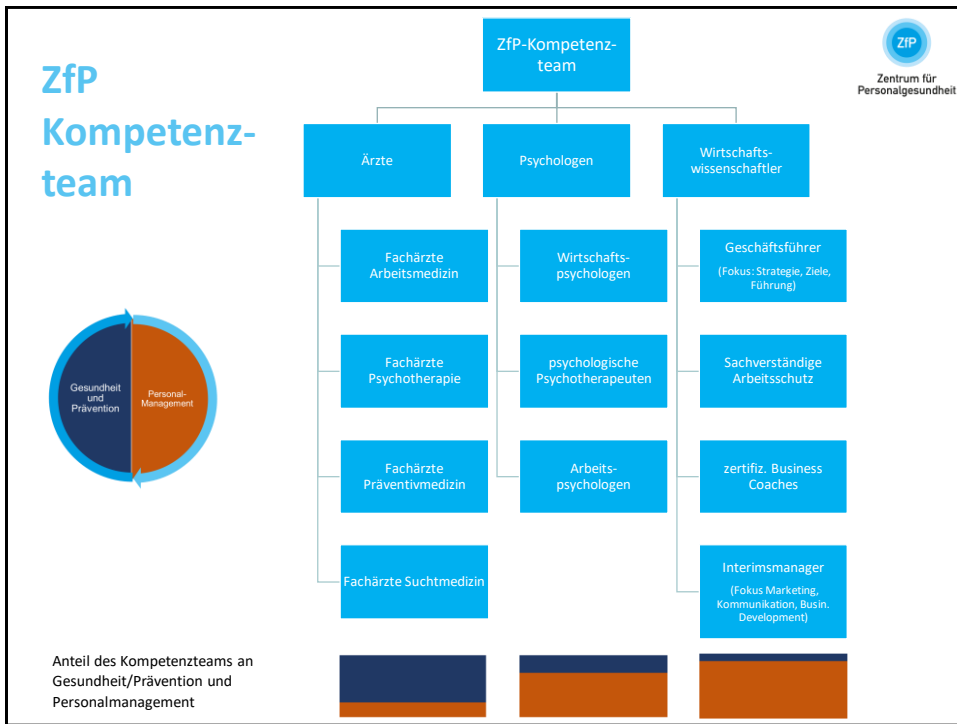
Wirtschaftswissenschaftler

ZfP-Kompetenzteam

Ärzte

Psychologen

7




8

höhere Ansprüche an die Weiterbildung

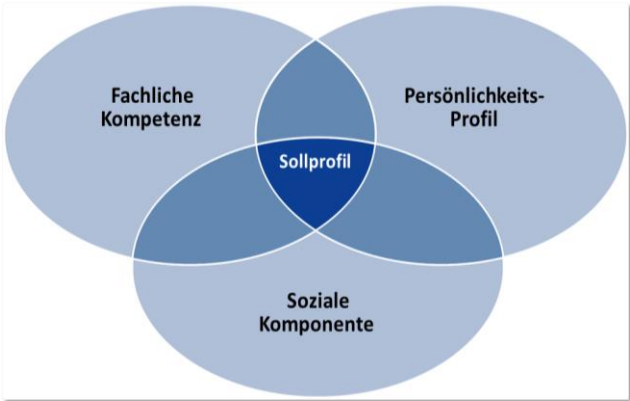
Zentrum für Personalgesundheit

9


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit


Best-fit Modell

Eigentlich ganz rational und klar:



...aber wie verschafft man sich Gewissheit?


10


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Tradition der Weiterbildung

- Spezielle Bedeutung des Dualen Systems (Rolle der IHK) im Mittelstand
- Förderung der Persönlichkeitsentwicklung (Führung und Teamfähigkeit)
- Kompetenzmanagement am Arbeitsalltag ausgerichtet
- Laufender Qualifizierungs-Update und Bewältigung künftiger Anforderungen

11




ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Nachteile traditioneller Weiterbildung

- Hoher Aufwand an Zeit- und Ressourceneinsatz
- Starke Orientierung am Lehrer – Schüler Modell: Präsenzmodell
- Lernen „auf Vorrat“
- Wenig anpassungsfähig an wirtschaftlich-technologischen Wandel
- Kaum Erfolgsmessung durch strukturierte Evaluation


12



ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

„Learner-centred“ Modell

- Lernziele werden von Unternehmenszielen abgeleitet
- Lernende als selbstgesteuerte „Bildungs-Piloten“...
- ...Trainer werden zu Moderatoren, Begleitern, „Lern-Coaches“
- Rollenwechsel: Trainer
 - erfassen die besonderen Lernbedingungen
 - optimieren und räumen dabei Steine aus dem Weg



Lerner-Zentrierung spart bis zu 70% der Kosten für Wissensvermittlung UND verhilft zu Selbstgesteuertem Lernen bei Generation X,Y,Z

13


Kompetenzen und Kompetenzmanagement

14

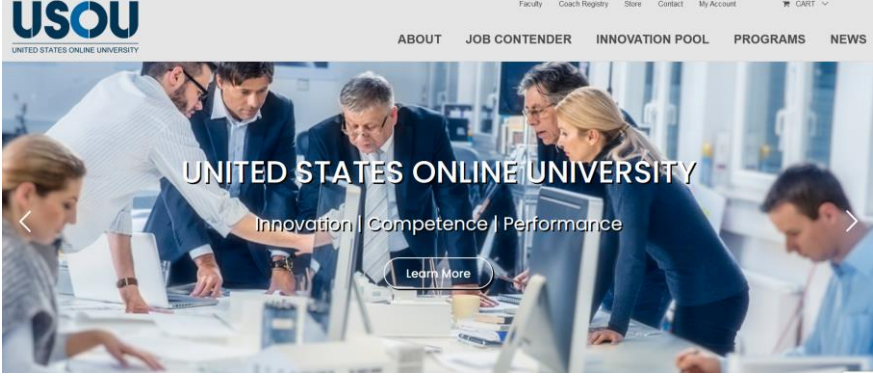
Kompetenzmanagement

- Unternehmen bestehen künftig im weltweiten Wettbewerb, wenn sie
 - immaterielle Werte
 - Kompetenzen,
 - Know-how,
 - Mitarbeiter- und Kundenloyalitätin den Griff bekommen
- Unternehmenserfolg ist abhängig von Kompetenz der Manager und Mitarbeiter
- Bislang schwierig: Messen von Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung
→ richtiger Einsatz der Mittel


15


 Zentrum für
 Personalgesundheit


USOU – Kooperation ZfP



16


 Zentrum für
 Personalgesundheit

Kernfragen Kompetenz




Kernfragen

Kompetenzentwicklung

- „... kennen wir die richtigen Kompetenzen für die Zukunft?“
- „... haben unsere Mitarbeitenden diese Kompetenzen schon?“
- „... können wir diese auf- und ausbauen?“
- „... und wie können wir Erfolge im Kompetenzausbau messen?“

17




Zentrum für
Personalgesundheit

Zeitgemäße Weiterbildung Stand 2022

Ziel

- wirksamere Methoden zur beruflichen Qualifizierung, Weiterbildung, Steuerungs- und Führungsinstrumente
- Erhöhung der Transparenz für aussagefähiges Bildungscontrolling
- nicht nur Messsystem, sondern auch Qualitätsoptimierungs- und Qualitätssicherungs-System (→ VOI = Value of Investment)
- selbstgesteuerte Lernprozesse (Fokus: Lernziele / Erwartungshaltungen der Lerner)


18



Zentrum für
Personalgesundheit

Nutzen, Nutzenerwartung und Erfolgs-Messungen

19



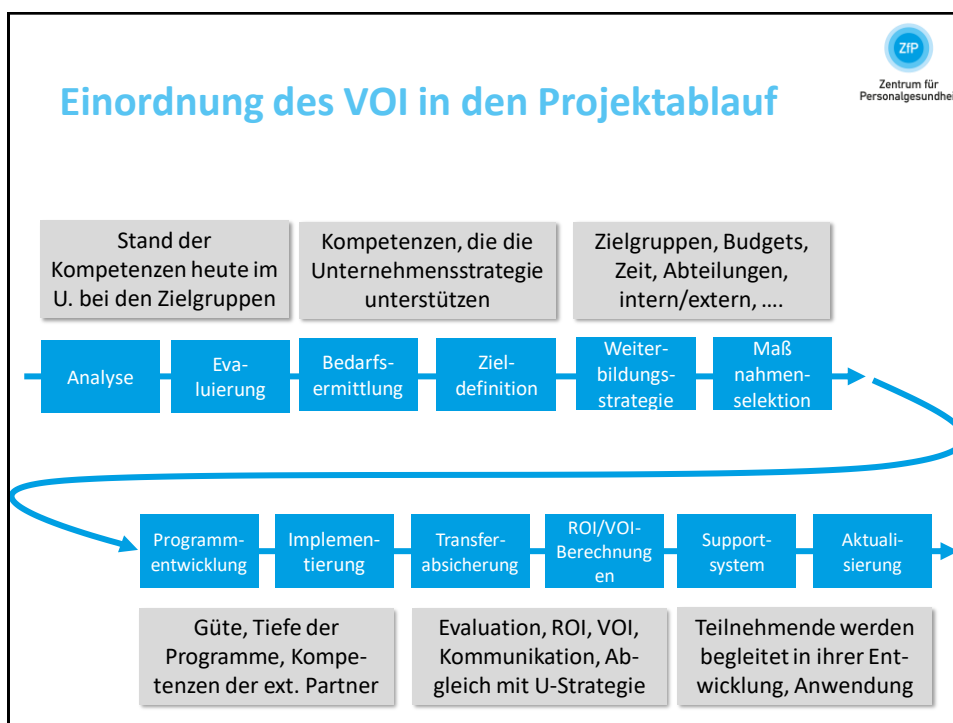
ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

State of the Art – der ZfP Ansatz

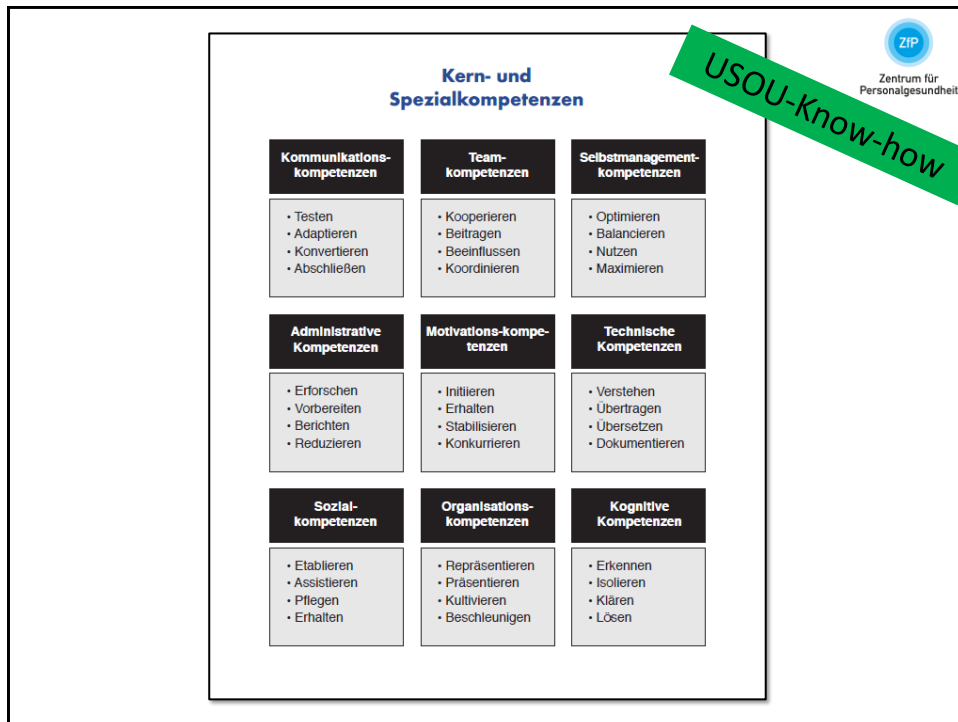
Aufgaben

1. Erfassung strategischer Kompetenzen
2. Definition und Darstellung dieser Kompetenzen
3. Messung Ist-Zustand bei den Beschäftigten
4. Konzeption spezieller Weiterbildungsmaßnahmen als Instrument/Methode der Entwicklung
5. Evaluation...auch am Arbeitsplatz
6. Erfolgsmessung ROI/VOI
7. Diskussion der Erfolgsfaktoren im Management

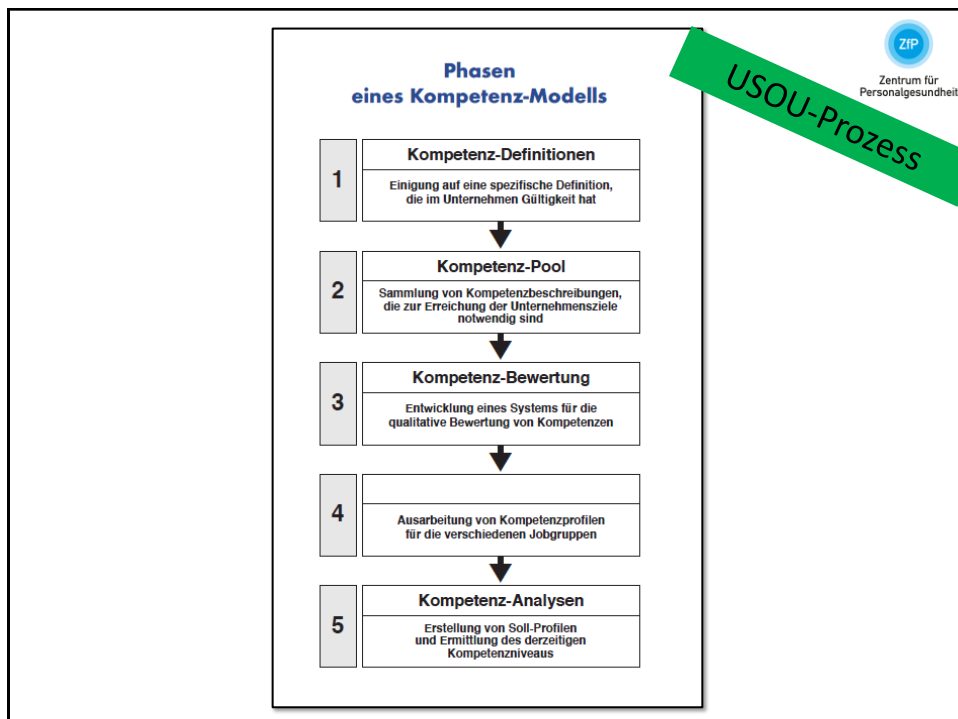
20



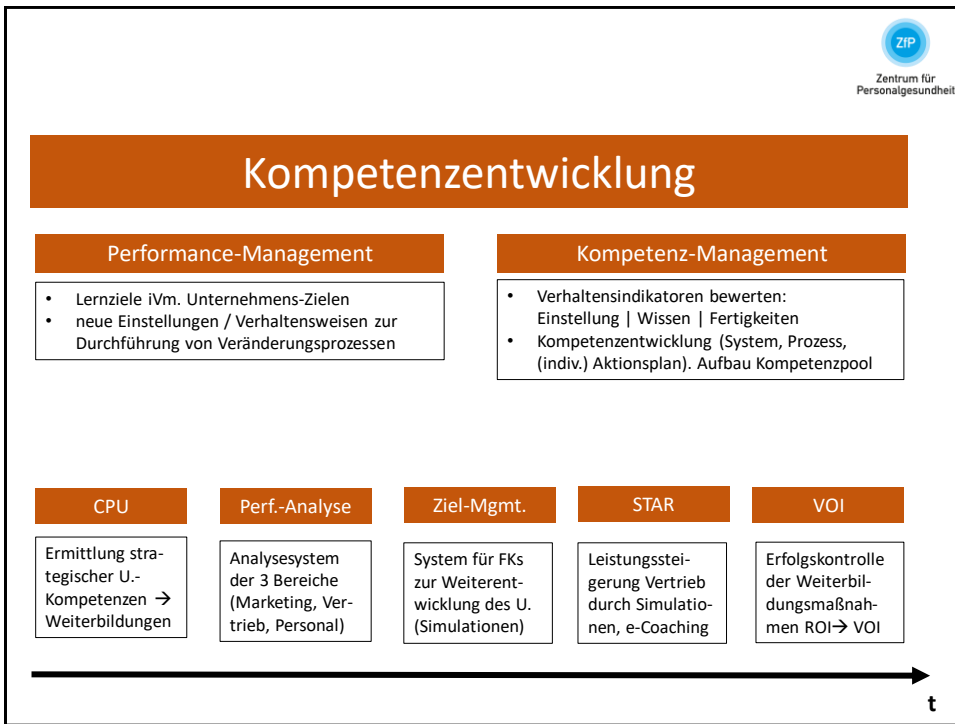
21



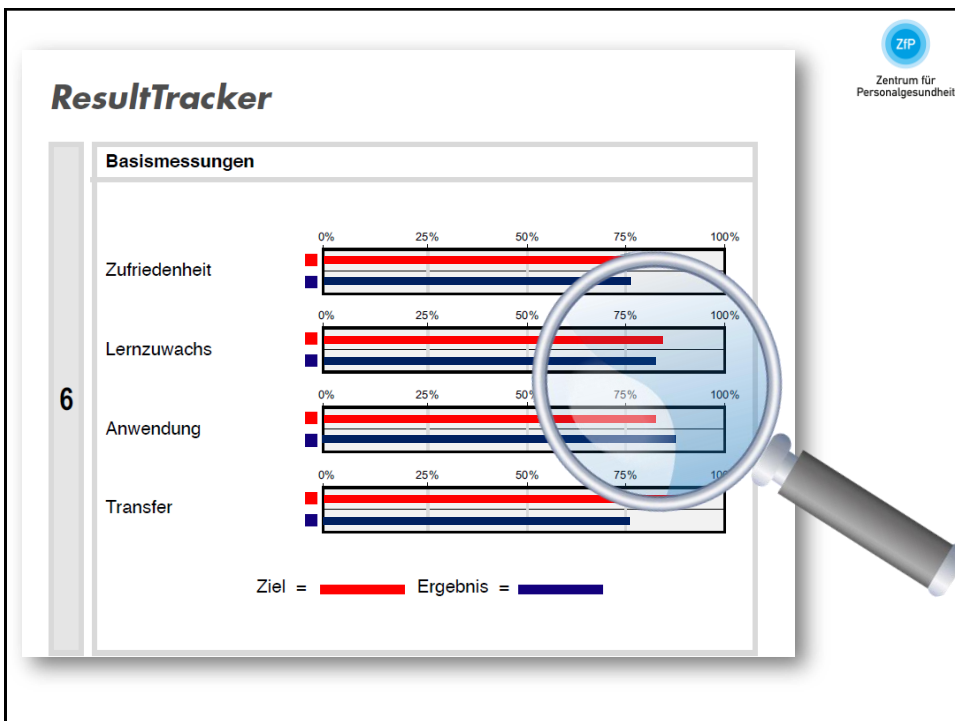
22



23



24



25

ResultTracker

16 Beitrag zum Unternehmensziel

Nutzenbeschreibung _____

Ergebnisindikatoren _____

Ergebnis 0% 25% 50% 75% 100%

Quartil ■ ■

17 Ausmaß der Kompetenzsteigerung

Nutzenbeschreibung _____

Ergebnisindikatoren _____

Ergebnis 0% 25% 50% 75% 100%

Quartil ■ ■

18 Ausmaß der Leistungssteigerung

Nutzenbeschreibung _____

Ergebnisindikatoren _____

Ergebnis 0% 25% 50% 75% 100%

Quartil ■ ■

19 Eingesetzte Messverfahren

<input checked="" type="checkbox"/> Business-Resultate	<input type="checkbox"/> Verhaltensbeobachtung	<input type="checkbox"/> 360° Feedback
<input type="checkbox"/> Benchmarking	<input checked="" type="checkbox"/> Kompetenzassessment	<input checked="" type="checkbox"/> Performance-Interview
<input type="checkbox"/> Simulationen	<input checked="" type="checkbox"/> Assessment-Center	<input type="checkbox"/> Selbstanalyse
<input type="checkbox"/> Rollenspiele	<input type="checkbox"/> Standardtests	<input type="checkbox"/> _____
<input type="checkbox"/> Pre-Assessment	<input type="checkbox"/> Post-Assessment	<input type="checkbox"/> _____

Zentrum für
Personalgesundheit

Prüfkriterium für kompetentes Verhalten ist z.B.: „Schnelligkeit der Auftragsabwicklung“

Messgrößen sind z.B. ...

- „Umsatz“
- „Kundenzufriedenheit“
- „Kommunikation“
- „Abwicklung pro Zeit“
- „Auftragsvolumen / MA“
- (...)

Jede Kompetenz beruht auf

1. Wissen (Know-how)
2. Wollen (Motivation, Ziel)
3. Können (Handlung, Skill)

Vergleich t_0 und t_1 erfasst Ergebnisverbesserung bei den og. Messgrößen

26

Zusammenfassung

take home value

- Zeitgemäße Weiterbildung ist digitalisiert und unverzichtbar
- Erfolgreiches Lernen erfolgt dabei selbstgesteuert und Lernerzentriert!
- Unternehmensstrategie wird messbar, weil abgeleitete Ziele und Kompetenzmanagement messbar und steuerbar sind
- Betriebliches Kompetenzmanagement sichert gleichzeitig eine hohe Ergebnisqualität der Bildungsangebote
- Kostentransparenz und –reduzierung basieren auf strukturierter Evaluation
- Sollten dazu interne Kompetenzen oder Know-how nicht ausreichen, unterstützen externe Sparringspartner

Zentrum für
Personalgesundheit

27



Zentrum für
Personalgesundheit

ZfP-Programme

...welches ist passgenau für
die jeweilige
Herausforderung

sehr einfach zu finden...

über [Kategorien](#) /
[Schlagworte](#)

www.zfp-tauberfranken.de

Programme



28



Zentrum für
Personalgesundheit

Fragen?



**Gerne auch morgen zwischen
10:00 und 12:00 Uhr – direkt und persönlich**

Tel. 07931 – 959 846 0 | kontakt@zfp-tauberfranken.de

Auswahl an Folien stehen nach dem Kurzwebinar zum **Download**
bereit ... im Bereich Info & Events

Ausführliche Folien werden gerne zugesandt

29