

---

## Ermittlung von Qualifizierungsbedarf

---

### Strategien und Ziele der Bedarfsermittlung

In Zeiten eines beschleunigten organisatorischen und technologischen Wandels gilt in besonderem Maße, dass einmal in der Ausbildung erworbene Kenntnisse und Fertigkeiten nicht für das gesamte Berufsleben ausreichen. Die zunehmende Geschwindigkeit von Veränderungsprozessen bedeuten für die Mitarbeiter eine ständige Anpassung der Qualifikationsanforderungen.

Dies erfordert eine effiziente betriebliche Weiterbildung. Qualifizierung kann jedoch nur dann wirksam sein, wenn sie auf der Grundlage einer systematischen Ermittlung von Qualifizierungsbedarf erfolgt.

Bedarfsermittlung und Weiterbildung dienen insbesondere dem Ziel, die Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, ihre aktuellen Aufgaben zu bewältigen sowie eigenständig und aktiv mit unvorhersehbaren neuen Anforderungen oder mit Störungen der Arbeitsabläufe zu Recht zu kommen.

Daneben gibt es weitere Effekte:

- Eine Bedarfsermittlung bewirkt bei Einbeziehung der Mitarbeiter ein positives innerbetriebliches Betriebs- und Arbeitsklima.
- Die Bedarfsermittlung gibt Auskunft über die Kompetenzen und Entwicklungspotentiale der Mitarbeiter und schafft die Basis für zukünftige technologische und organisatorische Veränderungen im Unternehmen.

Der Lernerfolg ist umso größer und nachhaltiger, je mehr die Lerninhalte auch den Interessen der zu Qualifizierenden entsprechen. Es kommt bei der Bedarfsermittlung somit insbesondere darauf an, nicht nur einseitig die Qualifizierungsinteressen des Unternehmens zu verfolgen, sondern auch die Mitarbeiter einzubinden. Weiterbildung muss einen Praxisbezug aufweisen und zugleich die Arbeitskräfte motivieren, sich an Qualifizierungsmaßnahmen zu beteiligen.

Weder das Gruppen- noch das Einzelgespräch sind an spezielle Voraussetzungen gebunden. Ein moderiertes Gruppengespräch kann auch in Betrieben ohne Gruppenarbeit durchgeführt werden. Voraussetzung ist, dass die Mitarbeiter in einem zusammenhängenden Tätigkeitsbereich arbeiten.

### Methoden der Bedarfsermittlung

Gruppen- und Einzelgespräch in einem kombinierten Verfahren

Im Folgenden stellen wir eine beispielhafte Methode zur systematischen Erfassung des Weiterbildungsbedarfs von Mitarbeitern in unterschiedlichen Arbeitsbereichen vor. Diese Methode umfasst zwei Stufen, ein einführendes, moderiertes Gruppengespräch und optional anschließende Einzelgespräche.

Kennzeichnend für diese Vorgehensweise sind folgende Punkte:

- der Qualifizierungsbedarf wird zunächst aus Sicht der Mitarbeiter erhoben
- der Arbeitsbereich wird als Ganzes einbezogen
- erst in späteren Einzelgesprächen wird die Perspektive des Mitarbeiters mit der Einschätzung der Vorgesetzten ergänzt.

Vor der Durchführung des moderierten Gruppengesprächs werden die Mitarbeiter über das geplante Vorhaben informiert. Der Vorgesetzte wird an der Erstellung der Unterlagen (Fragebögen) beteiligt.