

Berufsbild Bildungscontroller?

PRO UND CONTRA

■ **Brauchen wir professionelle Bildungscontroller? Und wenn ja, was müssten diese können und was dürfen? Diese Fragen werden auf dem 6. Deutschen Fachkongress für Bildungscontrolling, der vom 9. bis 10. September 2008 in Köln stattfindet, diskutiert. managerSeminare nimmt den Diskurs bereits im Vorfeld der Veranstaltung auf. Ein Plädoyer für die Profession des Bildungscontrollers und eine deutliche Gegenstimme.**

Pro: „Professionelle Bildungscontroller würden das Problem der Verantwortungsdiffusion zwischen Personalentwicklung und Controlling lösen.“

Während Personalentwickler häufig der Meinung sind, Bildungscontrolling sei Aufgabe der Controller, schieben die Controller die Verantwortung für die Evaluation von Bildungsmaßnahmen den Personalentwicklern zu. Das Thema Bildungscontrolling ist aber interdisziplinär und liegt zwischen den beiden Bereichen. Das Problem ist zurzeit noch, dass Betriebswirte zwar die kennzahlenbasierten und betriebswirtschaftlichen Aspekte des Themas abdecken, aber nur wenig Einblick in die sozialwissenschaftlichen oder psychologischen Evaluierungs-Methoden haben. Diese sind jedoch entscheidend, um ein effektives Controlling der Bildungsmaßnahmen und deren ökonomischen Mehrwert für den Unternehmenserfolg darstellen zu können. Die Psychologen, Pädagogen und Personalmanager sind wiederum nur unzureichend in das Controlling eingebunden, um hier synergetisch zum Beispiel eine vertikal-konsistente HR- bzw. Bildungscontrolling-Scorecard konzipieren zu können. Aus diesen Gründen liegt es nahe, Bildungscontroller auszubilden. Diese könnten dann – mit klaren Verantwortlichkeiten und den entsprechenden Kompetenzen ausgestattet – aussagekräftige Evaluierungsmechanismen und -systeme konzipieren und den Input-Output der Weiterbildung im Sinne der Unternehmen optimieren. So könnte nicht nur der Zufriedenheitserfolg, der Lernerfolg und der Transfererfolg von Weiterbildung gesteigert werden, sondern es ließen sich auch Kosten einsparen. Denn ineffektive und überflüssige Weiterbildungsmaßnahmen könnten durch ein professionelles Monitoring identifiziert, modifiziert und gegebenenfalls auch gestrichen werden.



Niels Pfläging ist Direktor des Beyond Budgeting Transformation Network (BBTN), Berater und Autor. Bekannt geworden ist er u.a. durch sein Buch „Führen mit flexiblen Zielen“, das 2006 von der Financial Times Deutschland als bestes Wirtschaftsbuch des Jahres ausgezeichnet wurde. Kontakt: niels@bbtn.org

Contra: „Die Idee, ein Berufsbild Bildungscontroller zu entwickeln, ist ein weiterer Ausdruck der Misstrauenskulturen in den Unternehmen.“

Pharmakonzernen wird manchmal vorgeworfen, sie würden Medikamente für Krankheiten entwickeln, die sie selbst erfunden haben. So ähnlich verhält es sich wohl mit vermeintlichen Berufsbildern wie dem des Bildungscontrollers. Regelmäßig werden neue Berufsbilder quasi aus der Luft gegriffen. Worin der Nutzen dieser neuen Rollen und Funktionen liegen soll, bleibt im Eifer des Schöpfungsprozesses unbeantwortet. Dabei sollte gerade das interessieren: Was soll ein Bildungscontrolling in Firmen eigentlich nützen? Wer kontrolliert hier wen, für wen und warum?

Das Problem beginnt damit, dass verwandte Professionen wie die Personalentwicklung eigentlich keine Daseinsberechtigung haben – es sei denn, man glaubt daran, dass man Menschen aus dem Personalbereich heraus „entwickeln“ kann. Tatsache ist: Man kann und muss Menschen nicht entwickeln. Menschen lernen. Menschen entwickeln sich – ganz (von) selbst.

Dennoch halten wir an einem Menschenbild fest, nach dem Menschen entwickelt, motiviert, angereizt, und zur Leistung gezwungen werden müssen. Die Idee, ein Berufsbild Bildungscontroller zu entwickeln, ist nichts weiter als ein weiterer, trauriger Auswuchs dieser Misstrauenskultur. Statt Mitarbeitern Gelegenheit zu geben, ihre Talente einzubringen, Verantwortung zu übernehmen und sich selbst zu entwickeln, setzen wir auf Weisung und Kontrolle. Anders machen es Firmen wie Google, Toyota und dm drogeriemarkt. Ohne Bildungscontrolling. Ohne Personalentwicklung. Bei Google geht das so: Jedem Mitarbeiter steht im Jahr ein Betrag von 8.000 Dollar zur Verfügung, die er eigenständig in Weiterbildung, Trainings oder Kurse nach Wunsch investieren kann. Jeder Googler entscheidet, wie er das nutzt. Braucht man viel mehr als das? Ich glaube: Nein. Wie wäre es also zur Abwechslung mit etwas Glauben an die Mündigkeit der Menschen?

Foto: Horst Endhammer



Dr. Uwe Seebacher ist Partner des Beratungsunternehmens USP International, München. Der Managementberater, Dozent und Buchautor ist spezialisiert auf den Bereich HR-Services. Kontakt: uwe.seebacher@usp-international.com



Was ist Ihre Meinung zu einem Berufsbild Bildungscontroller? Diskutieren Sie mit unter www.managerseminare.de/foren (Link: WeiterbildungsDebatte).