



Weiterbildungsszene Deutschland 2008 Gut aufgestellt der Krise trotzen Jürgen Graf

Wer als Trainer maßgeblich firmenintern arbeitet, seine konzeptionellen Stärken einbringen kann und dazu gut in Projekten vernetzt ist, kann dem wirtschaftlich düsteren Ausblick selbstbewusst entgegentreten.

Stornierte Aufträge sind die Ausnahme

Das Jahr 2008 neigt sich dem Ende entgegen und insgesamt dürfte es für die Weiterbildungsbranche ein gutes Jahr gewesen sein. Mehr als jeder zweite Weiterbildungsanbieter freute sich über eine bessere Auftragslage als im Vorjahr, so zumindest eines der ersten Ergebnisse, die der Verlag managerSeminare in seiner Trendanalyse im Juli 2008 ermittelte. Doch scheint der Juli in diesen Tagen schon Ewigkeiten her zu sein, wo der stündliche Blick auf die Entwicklung der Aktienmärkte inzwischen schon zur Tagesroutine gehört. Eine Blitzumfrage unserer Redaktion in diesen Tagen ergab indes, dass die Trainer und Weiterbildungsanbieter mit einer bemerkenswerten Gelassenheit auf die aktuellen Horrormeldungen aus der Wirtschaft reagieren. Stornierte Aufträge sind offenbar noch die Ausnahme.

Alternativen zu klassischen Weiterbildungsformaten haben sich durchgesetzt

Bleibt der Branche also ein Einbruch wie 2001 erspart? Zumindest hat sich etwas verändert. Dem aufmerksamen Leser dieser Beitragsreihe wird nicht entgangen sein, dass die Unternehmen ihre Seminartage in den vergangenen „guten“ Jahren mitnichten wieder bedenkenlos nach oben gefahren haben, die Weiterbildungsanbieter aber trotzdem gute Geschäfte verzeichnen konnten. Alternativen zu klassischen und wenig effektiven Weiterbildungsformaten haben sich durchgesetzt. Blended-Learning-Konzepte, arbeitsplatznahe Maßnahmen, betriebsinterne Förderkreise, Coachings, intern organisierte Trainings und Schulungen sowie die gezielte Auswahl förderungswürdiger Mitarbeiter sind dabei nur einige Stichworte, die die Unternehmen nennen, um ihre Weiterbildung produktiver zu gestalten. Kurz: Die Weiterbildung ist besser aufgestellt als noch vor wenigen Jahren.

Diese Neuausrichtung ist natürlich noch im Gange und schlägt folglich längst noch nicht in dem zu erwartenden Maße auf das Nachfrageverhalten durch. Es fällt vielen Unternehmen schlichtweg schwer, sich von der konventionellen Form der Zusammenarbeit mit externen Weiterbildungsanbietern – sprich: der Durchführung von Schulungen und Trainings – zu verabschieden. So befindet man sich noch mitten in der Suche nach geeigneten Ansätzen, wie eine andere Form der Zusammenarbeit aussehen könnte und wo sie

produktiv und sinnvoll ist. Hier spielt auch der Reifegrad des Unternehmens bzw. der Organisation eine Rolle. Wird der Weiterbildungsanbieter als bloßer Dienstleister angesehen, der einen exakt definierten Schulungsauftrag zu erbringen hat? Oder wird er in der Rolle des unternehmerischen Entwicklungshelfers akzeptiert und gefordert, der dem Auftraggeber hilft, die innerbetriebliche Weiterbildung organisatorisch zu integrieren und weiterzuentwickeln?

Suche nach praktikablen Lösungen für brennende Problembereiche

Denn hier liegt das eigentliche Problem, mit dem hoch differenzierte und spezialisierte Unternehmen zu kämpfen haben: Nicht die Suche nach den besten Rhetorik-Trainings, Verkaufsseminaren und geeigneten Führungsinstrumenten treibt diese Betriebe um. Sie suchen vielmehr praktikable Lösungen für ihre brennenden Problembereiche wie Arbeitsverdichtung, Reibungsverluste, Informationsfluss und Zeitdruck. An jenen Punkten sollen die Qualifizierungsmaßnahmen ansetzen und Wettbewerbsvorteile schaffen. Voraussetzung hierfür ist die Nähe der Maßnahme zur betrieblichen Wertschöpfungskette, verbunden mit den Fragen:

- Welche Kernkompetenzen und Schlüsselqualifikationen der Mitarbeiter haben unmittelbaren Einfluss auf die Produktivität des Unternehmens?
- Wie konzipiere ich in diesem Sinne passende Weiterbildungsmaßnahmen – trainiere also so viel wie nötig und so kurz wie möglich?

Die Bandbreite an möglichen Antworten ist groß. Themen mit einem relativ hohen kognitiven Anteil wie Zeitmanagement, Arbeitsorganisation und Umgang mit IT/EDV lassen sich durchaus in bewährten Weiterbildungsformaten vermitteln. Diese Themen bieten zwar wenig Neues, haben aber einen hohen Nutzwert, sofern sie in ihrer Konzeption unmittelbar auf das Tagesgeschäft des Teilnehmers ausgerichtet sind. Im Weiterbildungsportfolio der Betriebe spielen diese eher konventionellen Themen daher nach wie vor eine gewichtige Rolle. Hier macht es allerdings Sinn, bevorzugt interne Trainer respektive Mitarbeiter einzusetzen, die die Arbeitsabläufe im Unternehmen aus dem Effeff kennen und den Bezug zum Tagesgeschäft herstellen. Der externe Trainer liefert hierbei Input in Form von Methoden-Know-how und trainiert firmeninterne Multiplikatoren.

Weiterbildner sind stärker konzeptionell gefordert

Geht es hingegen um Themen mit einem hohen affektiven Anteil – sollen also Einstellungen und Verhaltensflexibilität überprüft und erweitert werden –, brauchen Mitarbeiter und Führungskräfte eine differenzierte, persönliche Unterstützung. Anlassbezogenes, punktuelles Coaching und individuelle Qualifizierung sind in diesem Fall die wirkungsvollere Alternative zur Schulung großer homogener Teilnehmergruppen. Für den externen Weiterbildungsanbieter heißt das: Er ist immer stärker konzeptionell gefordert, um maßgeschneiderte Organisationsformen von Weiterbildung sowie individuelle Lernarrangements zu entwickeln und umzusetzen.

Halten wir fest: Mit dem Komplexitätsgrad einer Organisation steigt auch der Bedarf an individueller, prozessorientierter und vernetzter Weiterbildung – und damit auch die Wahrscheinlichkeit, dass der Trainer nicht nur als Seminar-durchführer angeheuert wird, sondern gleich an mehreren Punkten die Entwicklung von Mensch und Organisation im Unternehmen begleitet.

2009 mit Selbstbewusstsein und Gelassenheit entgegensehen

Und das ist dann vielleicht tatsächlich ein guter Grund, dem Jahr 2009 mit einer Portion Selbstbewusstsein und Gelassenheit entgegenzusehen. Wer als Weiterbildungsanbieter mit Aufgaben dieses Kalibers betraut ist, hat bei seinen Auftraggebern natürlich eine ungleich stärkere Position als ein Zulieferer punktueller Dienstleistungen.

Jürgen Graf, Jg. 1966, arbeitet seit 1990 als Redakteur und Lektor bei der managerSeminare Verlags GmbH, Bonn, und ist Herausgeber des Jahrbuchs „Seminare“ sowie Autor der „Weiterbildungsszene Deutschland“.

managerSeminare Verlags GmbH

Jürgen Graf

Endenicher Straße 282, D-53121 Bonn

Tel. 0228/97791-32, Fax 0228/97791-99

juergen.graf@managerseminare.de

www.managerseminare.de/tb/tb-7257



Jürgen Graf
**Weiterbildungsszene
Deutschland 2009**
Dezember 2008, 512 Seiten
Verlag managerSeminare
Erscheinen: Dez. 2008