

---

## Grundlegende Aspekte der Bedarfsermittlung

---

Die Bedarfsermittlung ein zentraler Baustein der strategischen Qualifizierung. Die Ermittlung des Bildungsbedarfs im Rahmen der zukunftsorientierten Mitarbeiterqualifizierung sollte vier grundlegende Aspekte berücksichtigen, unabhängig welche Methode zur Bildungsbedarfsermittlung zum Einsatz kommt.

### 1. Die Mitarbeiterqualifikation - funktionsbezogen

Bei der funktionsbezogenen Mitarbeiterqualifizierung erfolgt die Ableitung des Bedarfs aus den Funktionsbeschreibungen und den Kerntätigkeiten.

Funktion und Aufgaben bilden die Grundlage des Anforderungsprofils für den Inhaber eines Arbeitsplatzes. Sie geben Auskunft über das SOLL an notwendiger Qualifikation für diese Arbeitsstelle. Im Abgleich mit dem IST lassen sich daraus die Weiterbildungsbedarfe ableiten.

Voraussetzung dafür sind eine Funktions- oder Stellenbeschreibung und ein entsprechendes Anforderungsprofil. In jüngster Zeit werden auch Kompetenzprofile entworfen. Sie formulieren die SOLL-Seite. Die IST-Seite, die realen Kenntnisse, das Wissen und die Erfahrung des Mitarbeiters, muss andererseits ebenfalls betrachtet werden.

### 2. Die Mitarbeiterqualifikation - zukunftsbezogen

Neue Qualifikationen sind rechtzeitig aufbauen.

Hierbei geht es um Ermittlung des Bildungsbedarfs bezogen auf die zukünftigen Anforderungen in dem Arbeitsbereich bzw. Unternehmen. Es gilt, sich rechtzeitig über Qualifizierungsziele und Maßnahmen Gedanken zu machen.

So gehört bei der Planung einer Anlage die Planung der Qualifizierung der Mitarbeiter schon dazu. Nur so kann eine organisatorische Inbetriebnahme gewährleistet werden.

### 3. Die Mitarbeiterqualifizierung – systematisch vorbereiten

Die Mitarbeiterqualifizierung sollte nicht zufällig erfolgen. Unterschiedliche Methoden oder Instrumente sollten für eine systematische Bedarfserhebung eingesetzt werden. Ein zentrales Instrument ist z.B. das Mitarbeitergespräch.

Ein Soll-Ist-Abgleich ist systematisch und regelmäßig durchzuführen. Dabei ist einmal die individuelle Bedarfslage festzustellen und zum anderen die Bedarfsanforderungen im Arbeitsbereich bzw. im Unternehmen zu erkennen, um entsprechende Weiterbildungsprogramme zu organisieren.

### 4. Den Bildungsbedarf – ganzheitlich betrachten

Die Ermittlung des Bildungsbedarfs muss fester Bestandteil der Personal- und Organisationsentwicklung sein.

Hier werden Unternehmens- und Personalentwicklung zu einem Qualifizierungskonzept zusammengeführt. Die SOLL-Anforderungen des Unternehmens werden in Beziehung zu den IST-Qualifikationen, den beruflichen Erfahrungen, der Ausbildung und den sonstigen Qualifikationen der einzelnen Mitarbeiter gesetzt.

Die Soll-Seite wird bestimmt durch die Unternehmensziele, die Geschäftsprozesse sowie die Änderungs- und Entwicklungsprozesse in der Organisation.