

Einzelgespräche

In diesem Beitrag wird die Vorgehensweise zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarf im Einzelgespräch beispielhaft vorgestellt.

Bedarfsermittlung im Einzelgespräch

Phase	Ablauf	Aktivität	Dauer
	START		
1.	Information der Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterbildung des Vorarbeiters / Meisters 	1–2 h
2.	Bedarfs-ermittlung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ziele benennen ▪ Ablauf erläutern ▪ Bedarf diskutieren ▪ Erhebungsbogen ausfüllen 	20 min je Gespräch
3.	Auswertung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterbildungsbedarf systematisieren ▪ Ergebnis im Gruppengespräch diskutieren 	2 h
4.	Erstellung des Weiter-bildungs-plans	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergebnis im Gruppengespräch vorstellen 	1 h

Ziel und Vorbereitung der Einzelgespräche

Die Bedarfsermittlung im Einzelgespräch ist zwar recht zeitaufwendig, bietet aber zwei entscheidende Vorteile. Das Unternehmen erhält einen genauen Überblick über die Qualifikationen und Qualifikationsdefizite einzelner Mitarbeiter. Zudem lassen sich individuelle Entwicklungsperspektiven aufzeigen.

Der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs geht eine umfassende Information der Mitarbeiter voraus. Hier wird erläutert, in welcher Form die Einzelgespräche durchgeführt werden, wozu sie dienen und wie die Dokumentation erfolgt. Dabei wird ein Formblatt (Arbeitshilfe 5) vorgestellt, das sowohl zur Dokumentation der Einzelgespräche als auch als Gesprächsleitfaden dient. Hierbei kommt es darauf an, den Mitarbeitern den Nutzen der Bedarfsanalyse und den Umfang der zu erwartenden Qualifizierungsmaßnahmen zu erläutern.

Durchführung der Einzelgespräche

Das Gespräch findet unter vier Augen zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter statt. Der Vorgesetzte informiert kurz über das Ziel und den Ablauf der Bedarfsermittlung und versucht dabei, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen.

Hierbei ist besonders auf Mitarbeiter einzugehen, die zum ersten Mal an einem Einzelgespräch zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarf teilnehmen und dem Vorhaben möglicherweise etwas skeptisch und misstrauisch gegenüber stehen.

Die einzelnen Punkte des Formblattes werden zunächst inhaltlich erläutert und anschließend gemeinsam erörtert und dokumentiert. Unter der Überschrift „Entwicklungsvorstellungen“ werden sowohl die Qualifizierungswünsche des Mitarbeiters als auch die Vorstellungen des Vorgesetzten aufgenommen.

Bei mangelnder Erfahrung mit systematischer Qualifizierung ist damit zu rechnen, dass die entsprechenden Mitarbeiter nur wenig Qualifizierungsbedarf benennen. Hier ist es die Aufgabe der Führungskraft, auf Entwicklungsmöglichkeiten hinzuweisen und nach Problemen in der Arbeit zu fragen, die sich möglicherweise durch Qualifizierung abstellen lassen.

Auswertung der Gespräche und Erstellung von Qualifizierungsplänen

Ausgehend von den ausgefüllten Formularen wird der Qualifizierungsbedarf zunächst thematisch gebündelt. Dieses Ergebnis wird im Gruppengespräch präsentiert und diskutiert: Anschließend können konkrete Weiterbildungsinhalte definiert werden.

Maßnahme	Anzahl der Mitarbeiter	Durchführung
EDV Grundlagen (Einführung PC, MS Office, SAP)		Durch ausgebildete Mitarbeiter
EDV- spezielle Anwendung: CAD-Software, Betriebsmittelsoftware		Durch ausgebildete Mitarbeiter
Kaufmännische Grundlagen, Projektmanagement		Internes Weiterbildungsangebot
Produktkenntnisse		Durch Arbeitsbereichsleiter
Fachschulung beim Lieferanten		Extern beim Lieferanten

Der Regelkreis für die Bedarfsermittlung der Weiterbildung

Damit sich Weiterbildungsmaßnahmen nicht auf einmalige Veranstaltungen beschränken, ist ein Regelkreis für Weiterbildungsaktivitäten einzuführen, der eine kontinuierliche Abfolge von Bedarfsermittlung, Qualifizierung und Weiterbildungscontrolling vorsieht. Mit diesem Regelkreis sollen folgende Ziele erreicht werden:

- + Weiterbildung soll systematisch erfolgen und auch das Fertigungspersonal einbeziehen.
- + Weiterbildung, auch wenn sie „on the job“ erfolgt, soll dokumentiert und bezogen auf ihren Lernerfolg beurteilt werden.
- + Weiterbildung soll sich an den betrieblichen Erfordernissen ebenso wie an den Wünschen der Mitarbeiter orientieren.