

## **Betriebliche Weiterbildung in Unternehmensberatungen**

„Kein Weiterkommen ohne Weiterbildung“ so lautete die Überschrift eines Artikels in der 17. Ausgabe des Staufenbiel (Consulting), in dem auf die unabdingbare Notwendigkeit der kontinuierlichen Weiterbildung von Unternehmensberatern hingewiesen wurde. Immer wieder sind in einschlägigen Fachzeitschriften und der Tagespresse ähnliche Kommentare über die Weiterbildung in Unternehmensberatungen zu hören. Der Unternehmensberatungsbranche wird pauschal eine sehr hohe Weiterbildungsintensität unterstellt – meist ohne Rückgriff auf entsprechendes Datenmaterial.

Die Diplomarbeit mit dem Titel „Zur Relevanz betrieblicher Weiterbildung in Unternehmensberatungen“ legt nun erstmalig einen ausführlichen Bericht über den Weiterbildungsbereich in Unternehmensberatungen vor.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden Geschäftsführer und Personalleiter von 110 deutschen Unternehmensberatungen durch einen Online-Fragebogen befragt. Die Fragen behandelten Angebote, Motivation, Organisationsformen, Volumen, Kosten und Trends betrieblicher Weiterbildung in Unternehmensberatungen und bezogen sich auf das Kalenderjahr 2009.

87 Prozent der befragten Unternehmensberatungen haben demnach 2009 formelle und/oder informelle Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt. Als Gründe für das Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen werden insbesondere personalpolitische und ertragsorientierte Ziele genannt. Weiterbildungsinaktive Unternehmen gaben hauptsächlich an, dass sie keinen aktuellen Weiterbildungsbedarf hatten.

Bei weit mehr als der Hälfte der Unternehmen existieren keine Regeln (Betriebsvereinbarungen etc.) für die betriebliche Weiterbildung. Je kleiner das Unternehmen ist, umso spontaner wird der Weiterbildungsbedarf ermittelt und umso eher geht die Initiative zur Weiterbildung von der Geschäftsführung aus. Der Qualifikationsbedarf wird hauptsächlich über Personal- und Zielvereinbarungsgespräche evaluiert.

Bei den eigenen sowie den externen Lehrveranstaltungen haben Seminare den Hauptanteil, bei den Informationsveranstaltungen sind Fachtagungen am häufigsten, beim Lernen im Prozess der Arbeit dominieren Unterweisungen am Arbeitsplatz durch Vorgesetzte/Kollegen und gegenseitiges Feedback, beim selbstgesteuerten Lernen mit Medien liegt erstaunlicherweise die Lektüre von Fachzeitschriften und Büchern weit vor dem computergestützten Lernen.

Die intensivste Weiterbildung findet über Fachthemen für Unternehmensberater statt. Die höchsten Kosten verursachen die internen und externen Lehrveranstaltungen und dort vor allem die Lehrgangs- und Teilnehmergebühren.

Durchschnittlich nahm jeder Mitarbeiter im Jahr 2009 1,5-mal an Lehrveranstaltungen im Umfang von knapp 30 Stunden teil. Der finanzielle Aufwand (direkte Kosten) der Unternehmen lag pro Mitarbeiter bei 1024 Euro zuzüglich der indirekten Kosten, die durch die Freistellung des Mitarbeiters entstehen. Nach BDU-Schätzungen waren in Deutschland 2009 rund 113.500 Menschen in der Unternehmensberatungsbranche beschäftigt. Das jährliche Kostenvolumen (nur direkte Kosten) betrieblicher Weiterbildung in deutschen Unternehmensberatungen beläuft sich demnach auf 116.224.000 Euro. Dies bedeutet, dass deutsche Unternehmensberatungen durchschnittlich 0,7 Prozent ihres Jahresumsatzes für die direkten Kosten betrieblicher Weiterbildung aufwenden. Ob dies ein relativ hoher oder niedriger Wert ist, kann aufgrund fehlender Vergleichszahlen nicht festgestellt werden.

Sicherlich wird die Branche aufgrund der Umstellung der Diplomstudiengänge auf Bachelor- und Masterabschlüsse sowie des prognostizierten Fachkräftemangels ihre Aus- und Weiterbildungsstrategien anpassen müssen; vor allem aufgrund der verschulerten Struktur der neuen Studiengänge, in denen kaum Zeit bleibt, praktische Erfahrungen zum Beispiel in einer studentischen Unternehmensberatung zu sammeln. Diese Veränderung drückt sich auch in dem Bedürfnis der befragten Unternehmensberatungen aus, hinsichtlich berufsbegleitender Weiterbildung in Zukunft stärker mit Hochschulen zu kooperieren.

Der Idee, Überstunden auf Arbeitszeitkonten anzusammeln und für Weiterbildung zu nutzen, steht der überwiegende Anteil der Unternehmensberatungen positiv gegenüber. Aus den Arbeitszeitkonten können Mitarbeiter einen Beitrag zum Weiterbildungsaufwand leisten und entwickeln vermutlich ein intensiveres Eigeninteresse an der entsprechenden Weiterbildung. Das Prinzip der stärkeren Partizipation von Mitarbeitern am Weiterbildungsaufwand kann auch über den freiwilligen Verzicht von unterschiedlichen Teilen von Vergütungsansprüchen (Bonuszahlungen, Gehaltsbestandteile etc.) realisiert werden. Dieser Verzicht wird auf einem Guthabenkonto angesammelt, das schließlich für Weiterbildungsmaßnahmen Verwendung findet. Die Partizipation am Weiterbildungsaufwand könnte einen Bewusstseinswandel für die eigene Verantwortung kontinuierlicher Qualifizierung zur Verminderung einer potenziellen Erwerbslosigkeit bewirken.

Die komplette Diplomarbeit kann unter [christoph.egen@gmx.de](mailto:christoph.egen@gmx.de) kostenfrei angefordert werden.