



# Fortbildung fördern

Mitarbeiter wollen sich zwar weiterbilden, sind aber zu sehr belastet, warten vergeblich auf Vorschläge vom Chef oder scheuen die Kosten. Was **Bildung im Betrieb** blockiert und wie man sie fördert.

EVELYN SANDER

**A**lle sind sich einig: Geschäftsführer und Mitarbeiter betonen gern, wie notwendig Fortbildungen und lebenslanges Lernen für den Erfolg sind. In Personalabteilungen ist die Qualifizierung der Mitarbeiter sogar das wichtigste Ziel bis 2020. Theoretisch. Praktisch dümpelt das Thema in den Unternehmen vor sich hin.

„Die Spannungsfelder zwischen Mitarbeitern und Unternehmen haben sich zugespitzt“, bestätigt eine aktuelle Studie der Gesellschaft für Wissensmanagement und dem Personaldienstleister Hays. In der Tourismusbranche schiebt man den

Schwarzen Peter hin und her: Institute streichen Kurse, weil Teilnehmer fehlen, Reisebüros beschwerten sich über zu wenige Angebote. „Da beißt sich die Katze in den Schwanz“, beobachtet Coach Wibke Rissling-Erdbrügge. Und so beschränkt sich die Weiterbildung allzu oft auf das Nötigste, auf neue Produkte, Kataloge, Tarife und Veranstalter-News.

„**IN VIELEN KLEINEN UNTERNEHMEN** findet keine systematische Personalentwicklung statt“, sagt die Leiterin von WRE-Training in Berlin. Jeder habe einen unglaublich vollen Schreibtisch, keiner habe Zeit, und

so trete jeder weiter auf der Stelle. Das spiegeln auch die Forschungsergebnisse wider: Arbeitgeberversprechen zu Lern- oder Entwicklungszeiten entpuppen sich oft als wertlos. „Die meisten Mitarbeiter berichten in unseren Projekten von einer massiven Verdichtung und Beschleunigung der Wissensarbeit – verbunden mit irren Abstimmungszyklen und massivem Druck“, sagt Josephine Hofmann vom Fraunhofer-Institut IAO. Das Einfachmal-in-Ruhe-nachdenken-Können bleibe so auf der Strecke.

Zusätzlicher Druck entstehe dadurch, dass auf der einen Seite die Anforderun-

gen steigen, aber die Routinetätigkeiten nicht in gleichem Maße abgebaut würden, so die Studie. Mehr als ein Drittel ihrer Arbeitszeit verbringen hoch qualifizierte Fachkräfte mit Routineaufgaben – Tendenz gleichbleibend. Über die Hälfte der Mitarbeiter müssen Regeln brechen, die sie in ihrem Job behindern. Klassische Strukturen bremsen neue Ideen aus.

In Zeiten der Digitalisierung sind das dürre statt blühende Perspektiven: Wer jetzt nicht in die Kompetenz des Teams investiert, wird in Zukunft weniger Erfolg haben, betonen die Studienautoren. Noch ist die Diskussion über Auswirkungen der Digitalisierung Chefsache, Ängste oder Ideen der Mitarbeiter würden ebenso verdrängt wie die Notwendigkeit, erlerntes Wissen über Bord zu werfen.

## SPEZIALISIERUNG DER MITARBEITER NIMMT ZU

Durch die Digitalisierung werde der Grad der Spezialisierung zunehmen, dabei sind in Zukunft Generalisten mit breitem Wissen und generischen Fähigkeiten gefragt. Für spezialisierte Kollegen bestehe indes die Gefahr, dass ihr Wissen in der digitalisierten Welt schnell veraltet.

Um ihrem Job in Zukunft gewachsen zu sein, investieren viele Mitarbeiter heute selbst in ihre Weiterbildung. Auch wenn einzelne Reisebüro-Kooperationen und Veranstalter versuchen, das Thema Personalentwicklung anzukurbeln: Die Entwicklung von Kompetenzen wird immer mehr zur Privatsache der Kollegen.

Was sich zunächst schön praktisch für die Unternehmen anhört, bedeutet jedoch über kurz oder lang, dass die Loyalität dieser Mitarbeiter sinkt. Rissling-Erdbrügge: „Unternehmen müssen die Verantwortung für die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter übernehmen.“ Wer nicht in ihr Know-how investiert, wurstelt sich vielleicht noch ein paar Jahre durch. Vielleicht aber auch nicht. **fvw**



„Reisebüro-Chefs könnten viel erfolgreicher sein, wenn sie ihre Mitarbeiter systematisch weiterentwickeln würden.“

Wibke Rissling-Erdbrügge, Leitung WRE Training Berlin

## Hier gibt es Geld und Unterstützung

### AUFSTIEGS-BAFÖG

**Was?** Zuschuss für berufliche Fortbildungen, etwa zum Meister, Techniker oder Betriebswirt. Lehrgänge in Voll- oder Teilzeit müssen 400 Unterrichtsstunden umfassen. Gefördert werden Arbeitnehmer, Berufsrückkehrer und Selbstständige, die sich auf einen Fortbildungsabschluss vorbereiten möchten. Unter bestimmten Bedingungen sind auch Arbeitslose, Bachelor-Absolventen, Studienabbrecher und Abiturienten förderfähig.

**Wie?** Mix aus zinsgünstigen Darlehen und Zuschüssen, die nicht zurückgezahlt werden müssen. Für Lehrgangs- und Prüfungsgebühren von bis zu 15.000 Euro erhält man 40 Prozent als Zuschuss, den Rest per Darlehen. Teilnehmer im Vollzeitlehrgang erhalten außerdem Zuschüsse und Darlehen für ihren Lebensunterhalt. Wer die Abschlussprüfung besteht, bekommt auf Antrag 40 Prozent des auf die Kurs- und Prüfungsgebühren entfallenden Restdarlehens erlassen.

**Kontakt** Ansprechpartner sind in der Regel die Ämter für Ausbildungsförderung am Wohnort. Weitere Infos: [www.aufstiegs-bafog.de](http://www.aufstiegs-bafog.de)

### BILDUNGSGUTSCHEIN

**Was?** Förderung von beruflicher Weiterbildung von Arbeitslosen, Beschäftigten und Berufsrückkehrern. Der Gutschein wird ausgestellt, wenn die zuständige Agentur für Arbeit eine Weiterbildung für notwendig hält. Im Fokus stehen Weiterbildungen die eine Rückkehr in den Arbeitsmarkt erleichtern, eine konkret drohende Arbeitslosigkeit abwenden oder zu einem fehlenden Berufsabschluss führen. Welche Bildungsziele die einzelne Agentur fördert, wird jedes Jahr neu festgelegt.

**Wie?** Ist eine Förderung laut Arbeitsagentur notwendig, teilt sie den Gutschein aus, der das Bildungsziel und den Inhalt der Qualifizierung festlegt. Stimmt der Lehrgang mit den Angaben auf dem Bildungsgutschein überein, übernimmt die Arbeitsagentur die Weiterbildungskosten. Auch Kosten für Fahrten zum Kursort, Unterbringung, Verpflegung und die Betreuung von Kindern werden bezahlt.

**Kontakt** Zuständig ist die Arbeitsagentur am Wohnort, in der man sich beraten lassen muss. [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)

### WEITERBILDUNGSTIPENDIUM

**Was?** Das Programm richtet sich an engagierte Fachkräfte bis 24 Jahre. Voraussetzungen sind eine abgeschlossene Berufsausbildung und besondere Leistungen in Ausbildung oder Beruf, zum Beispiel ein Abschluss mit der Note 1,9 oder besser. Neben Arbeitnehmern werden auch Selbstständige gefördert.

**Wie?** Auf drei Jahre verteilt bekommen die Teilnehmer bis zu 7200 Euro für beliebig viele förderfähige Weiterbildungen – bei einem Eigenanteil von zehn Prozent. Bezuschusst werden Ausgaben für Kurse, Prüfungen, Arbeitsmittel, Fahrten zum Kursort und für die Unterkunft. Neben fachbezogenen beruflichen Fortbildungen werden auch fachübergreifende Qualifizierungen wie Sprach- und Rhetorikkurse unterstützt. Außerdem gibt es einen sogenannten IT-Bonus von 250 Euro für den Kauf eines Computers.

**Kontakt** Interessierte wenden sich an die jeweilige Kammer, über die ihre Berufsausbildung gelaufen ist. Alle Infos: [www.sbb-stipendien.de](http://www.sbb-stipendien.de)