

## Weiterbildungscontrolling. Eine systemorientierte Perspektive

ELISABETH M. KREKEL

### Bildungscontrolling und strategische Unternehmensplanung

Dirk Pieler

Gabler, Wiesbaden 2000, 307 Seiten, 46 Abb., DM 118,00

Ein moderner Controllingbegriff aus der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre bildet für Dirk Pieler den Zugang zum Thema Weiterbildungscontrolling. In Anlehnung an Jürgen Weber wird Controlling als Koordinationsfunktion des Führungssystems eines Unternehmens betrachtet und ist dabei eingebunden in die strategische Unternehmensplanung. Auf dieser Basis entwickelt Pieler sein koordinationsorientiertes Controllingverständnis im Weiterbildungsbereich.

Pieler setzt sich intensiv mit den theoretischen Grundlagen des Weiterbildungscontrollings auseinander. Während die bestehenden Ansätze vor allem die steuerungs- und kontrollorientierte Controllingfunktion betonen, die vorwiegend an einzelne Bildungsmaßnahmen anknüpfen, hat Weiterbildungscontrolling aus einem koordinierenden Verständnis heraus eine systembildende und systemkoppelnde Funktion. Beispielsweise ist die Planung von Bildungsmaßnahmen selbst danach kein Gegenstand des Controllings, wohl aber die Koordination der Planungsaufgaben sowie die Koordination zwischen der Planung und der Kontrolle.

Ziel des Weiterbildungscontrollings ist es, neben der „*Gestaltung eines adäquaten Weiterbildungssystems*“, „*die Effizienz und Effektivität der Weiterbildung unter Beachtung der ökonomischen und sozialen Zielsetzungen des Unternehmens zu erhöhen und die Anpassungsfähigkeit an Veränderungen in der Um- und Innenwelt des Unternehmens zu steigern*“. (S. 53) Dabei soll das Weiterbildungscontrolling zum einen eine Kultur fördern, in der Weiterbildung ein unverzichtbarer Faktor der Unternehmensentwicklung ist, zum anderen soll es Weiterbildungsgrundsätze und Unternehmensgrundsätze miteinander in Einklang bringen.

Durch diese Definition erhält das Weiterbildungscontrolling ein eigenständiges Profil. Weiterbildungscontrolling koordiniert das gesamte Bildungswesen. Die betriebliche Weiterbildung wird dabei ganzheitlich – aus einer Systemperspektive heraus – betrachtet und bleibt nicht auf einzelne Bildungsprozesse beschränkt. Dadurch wird auch der gestiegenen Bedeutung unterschiedlicher Lernformen, wie beispielsweise dem computerunterstützten Lernen oder dem Lernen im Prozess der Arbeit, Rechnung getragen, die problemlos unter diese Definition des Weiterbildungscontrollings subsummiert werden können.

Die Anwendung des systemorientierten Ansatzes diskutiert der Autor in sechs Führungsteilsystemen: dem Wertesystem betrieblicher Weiterbildung, der Weiterbildung als Gegenstand des Personalführungssystems, dem Weiterbildungs-Planungssystem, dem Weiterbildungs-Kontrollsystem, dem Weiterbildungs-Informationssystem sowie dem Weiterbildungs-Organisationssystem. Über die verschiedenen Grundlagen in den einzelnen Teilsystemen hinaus werden im systemischen Sinne auch deren Interdependenzen diskutiert. Auf diese Weise bringt Pieler die verschiedenen Teilsysteme zusammen und stellt eine ganzheitliche Sichtweise her.

Der Autor sucht dabei eindeutig einen theoretischen Zugang zum Controlling in der betrieblichen Weiterbildung und schließt dadurch eine bis heute bestehende Lücke. Sein besonderer Verdienst ist es, dass er die bildungspolitische Diskussion mit der Controllingdiskussion zusammenführt, die inhaltlich wie historisch wenige Gemeinsamkeiten aufweisen. Damit führt er auch zwei Forschungsbereiche zusammen, die bis heute in Theorie und Praxis nur nebeneinander, jedoch nicht miteinander existiert haben. Durch die Betonung der Koordinationsfunktion erweitert Pieler den prozessorientierten Controllinggedanken. Er verankert das Weiterbildungscontrolling im Führungssystem des Unternehmens und schafft eine Verbindung zwischen Weiterbildung und Unternehmensentwicklung. Damit verlässt er gleichzeitig die operative Ebene des Bildungscontrollings, auf der die aktuelle Diskussion überwiegend stattfindet. Dennoch geht die Verbindung zur Praxis nie verloren, was das Buch auch für Praktiker lesenswert macht.

Von den hier dargelegten theoretischen Annahmen und Entwicklungsansätzen zum Weiterbildungscontrolling können viele Impulse nicht nur für eine theoretische Weiterbearbeitung des Themas, sondern auch für die Einführung von Controlling in der betrieblichen Bildungspraxis ausgehen. Ein kleiner Wermutstropfen ist allerdings anzumerken: Zwar ist das Buch diesen Preis wert, jedoch ist es mit 118 DM nicht gerade preiswert – vor allem vor dem Hintergrund, dass es neben Interessenten und Interessentinnen an Weiterbildungs- und Personalentwicklungsprozessen aus Wissenschaft und Praxis auch Studierenden zu empfehlen ist. ■