

# Es gilt: Lebenslanges Lernen!

## Weiterbildung der Entgeltabrechner im demografischen Wandel

Es gibt viele Gründe für fehlendes Wissen in Unternehmen. Hohe Fluktuation in modernen globalen Arbeitswelten schafft immer wieder Lücken, die gefüllt werden müssen. Fehlende Fachkräfte sorgen für unpassende oder gar nicht besetzte Schlüsselpositionen. Der demografische Wandel bedingt, dass weniger „aktuelles“ Wissen von außen durch junge High Potentials zugeführt wird, da die Zahl der jüngeren Arbeitnehmer immer weiter abnimmt. Da im deutlich stärkeren Maß die Gruppe der älteren Erwerbsfähigen wächst, erleben wir aktuell einen deutlichen Wandel im Arbeitsmarkt, der zwar in Ausmaß und Schärfe beeinflussbar, aber sicher nicht mehr umkehrbar ist.

Der Prozess der Alterung und Schrumpfung der Erwerbsbevölkerung in Verbindung mit dem Prozess der Globalisierung und der technologischen Entwicklung wird die Arbeitswelt sichtbar verändern. Vor allem werden die genannten Entwicklungen das Koordinatensystem der beruflichen Weiterbildung auf allen Achsen deutlich beeinflussen. Wer, wann, wo und mit welchen Zielen lernt, sich qualifiziert, Wissen erwirbt oder Wissen weitergibt – all diese Koordinaten in der Weiterbildungspraxis sind im Rahmen eines modernen Bildungsmanagements neu zu definieren. Denn nur durch vorausschauende Bildungsstrategien vermeiden Unternehmen Wissensverlust. Sie können Wissenskapital langfristig aufbauen, aktuell halten und Organisationswissen besser verteilen.

### Entscheidendes Wissen abrufen können

Gerade im Bereich der Entgeltabrechnung ist Aktualität essenziell für jedes einzelne Unternehmen und für jeden Beschäftigten. Gehaltsabrechner müssen à jour und à la minute wissen, welche Gesetzesgrundlage, welcher Prozentsatz oder welches Formular gilt. Das Wissen von gestern nutzt hier überhaupt nichts.

Außerdem müssen sich Entgeltabrechner in einer modernen Arbeitswelt mit reduziertem Arbeitskräftepotenzial immer höheren Anforderungen stellen. Damit ist es eine zentrale Herausforderung, die Potenziale jedes Einzelnen effektiver zu entdecken, zu fördern und zu nutzen. Zugleich geht es darum, neue Potenziale zu finden, zu fördern und damit die „Menge des verfügbaren unternehmerischen Gesamtwissens“ durch Qualifizierung oder die „Hebung“ neuer Personalressourcen zu erhöhen. Das gelingt am Anfang des Berufslebens durch neue Ausbildungsangebote oder auch durch die Ansprache ganz

neuer Bewerbergruppen. Denn gerade der Bereich Payroll zeigt noch ein weites Feld ungenutzter Möglichkeiten zur Schaffung eines Qualifizierungsziels „Entgeltabrechner“.

Am anderen Ende des beruflichen Zyklus steht die zweite große Herausforderung für den Erhalt und die Förderung aktuellen Wissens in Unternehmen: Für ältere Erwerbstätige muss es zur Selbstverständlichkeit werden, immer weiter dazuzulernen. Und für Unternehmen muss es selbstverständlich sein, ein generationenübergreifendes, lebenslanges Lernen über den gesamten beruflichen Zyklus hinweg von Ausbildung bis Ausscheiden zu begleiten und aktiv zu fördern.

### Bildungsmanagement 2.0 –

#### ein Konzept für lebenslanges Lernen

In einer aktuellen Umfrage der IHK (Unternehmensbefragung IHK „Weiterbildung 2010“) nennen 53 Prozent der Befragten Weiterbildung als die Option für die Zukunft, um auf das altersbedingte Ausscheiden vieler Mitarbeiter zu reagieren.

Konzepte für lebenslanges Lernen sind gefragt wie nie. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie den Erwerb von ganzheitlichen, situativen Qualifikationen ermöglichen und gleichermaßen allgemeines, soziales sowie berufliches Basiswissen und vor allem arbeitsplatzübergreifendes Verständnis fördern. Damit werden Flexibilität und langfristige Qualifikation der Mitarbeiter gefördert, die sich durch dieses umfassende Lern- und Leistungspotenzial für einen vielfältigen Arbeitseinsatz in zunehmend projektbezogenen Umfeldern qualifizieren.

Weiterbildung soll zeitlich flexibel, inhaltlich passgenau und finanziell leistbar sein. „Kleine Wissens-Happen sind gefragt und nicht ein opulentes 7-Gänge-Menü.“ (Unternehmensbefragung IHK „Weiterbildung 2010“). Arbeitgeber leisten hierbei Unterstützung, sehen aber vermehrt auch die Beschäftigten selber in der Pflicht.

Die intelligente Nutzung moderner Lernformen schafft Freiräume für den Wissenserwerb „nach Maß“, den gerade ältere Arbeitnehmer schätzen. Das klassische Zweitagesseminar mit Mittagspause, Abendbelustigung und Zertifikat ist passé – gefragt ist die situative Er- (nicht Ver-)Mittlung von Wissen. Basis sind vorhandene Medien und bestehende Netzwerke. Bildungsmanagement 2.0 ist daher intuitiv, spart Zeit und vor allem: Kosten!



Lebenslanges Lernen, dazu gilt es Lernen in den Arbeitsalltag zu integrieren.

Als Methode für punktuelle Weiterbildungsangebote wird informelles Lernen aktiv in die Weiterbildungsstrategie eingebunden, denn Beschäftigte sind Teil sozialer Netzwerke, von denen sie profitieren und lernen können und sollen. Als Ergebnis nutzt Bildungsmanagement 2.0 das „Lernen von anderen“ als Grundform des menschlichen Wissenserwerbs und macht daraus eine einfache Formel für lebenslanges Lernen!

Grundlage für diese informellen Lernformen sind die Prinzipien und Technologien des Web 2.0, die immer mehr Beschäftigte aus dem privaten Umfeld kennen und daher intuitiv und ohne Berührungspunkte nutzen. Mit „Wikis“ lassen sich Lerninhalte generieren bzw. bereitstellen, damit sie flexibel und problembezogen genutzt werden können. (Virtuelle) Arbeitskreise, Chats oder Social Media schaffen ein Umfeld für den Erfahrungs- und Wissensaustausch. Dort können Thematiken gezielt behandelt und sogar Projekte abgewickelt werden. Wichtig ist, dass als Voraussetzung für diesen Lernprozess Freiräume gewährt werden – das setzt Vertrauen voraus – und das geeignete Umfeld geschaffen wird, um Wissensaustausch und selbstbestimmtes Lernen zu ermöglichen und zu fördern.

### Bildungsmanagement 2.0 in der Umsetzung

Am Anfang einer gezielten Weiterbildung steht die Strategieentwicklung. „Was muss wer wissen und bis wann, damit wir unsere Ziele erreichen können?“ – Ausrichtung und Zielsetzung sind klar zu formulieren. Auf dieser Basis lässt sich ein Weiterbildungsprozess aufsetzen, der sowohl aus organisatorischen als auch aus automatischen Prozessschritten (z. B. regelmäßige Qualifizierungsgespräche) besteht. Wesentlich ist die gesamtgesellschaftliche Prozessbetrachtung, bei der eine Softwarelösung als steuerndes Element (fast) unverzichtbar ist. Der Einsatz einer Bildungsmanagement-Software stellt sicher, dass der Prozess „lebt“ (im Sinne eines zyklischen Systems) und der Erfolg kontrollierbar wird. Gerade im schnelllebigen Umfeld Payroll kann es zudem hilfreich sein, Lerninhalte an zentraler Stelle zu verwalten. Dort können sie immer in aktueller Form zur Verfügung gestellt werden und werden von den Beschäftigten problembezogen abgerufen.

Zentrales Thema im Bildungsmanagement 2.0 ist die Bereitstellung einer geeigneten Infrastruktur. Angefangen bei den oben beschriebenen Softwarelösungen, die die Personalentwickler und Führungskräfte unterstützen, bis hin zu den Endgeräten und der Einrichtung eines Onlinezugriffs für alle Betroffenen müssen die Arbeitsplätze der Entgeltabrechner auf modernen Wissenserwerb ausgerichtet werden.

Von zentraler Wichtigkeit ist die Befähigung und Motivation der Führungskräfte, die Nutzung der neuen Instrumente in die Prozesse einzubeziehen. Als wichtig(st)e Schnittstelle zu ihren Mitarbeitern müssen sie auch in Vorbildfunktion die Weiterbildungsstrategie verstehen, umsetzen und gegenüber den Beschäftigten vertreten.

Zu den zentralen Aufgaben der Führungskräfte im Rahmen einer modernen Bildungsstrategie gehört die regelmäßige Überprüfung und Feststellung des Bildungsbedarfs, der wiederum in die Strategie einzufließen hat. So wird Bildungsmanagement zu einem zyklischen System. Eine Erfolgskontrolle hilft dabei, dieses System stets aktuell zu halten, indem Ziele und Ergebnisse permanent verglichen und immer wieder kritisch hinterfragt werden. Denn Bildungsmanagement 2.0 ist nicht statisch, sondern unterliegt – ebenso wie die Vorgaben der Entgeltabrechner – einem permanenten Veränderungsprozess.

### Fazit:

Die Hinwendung zu einem Bildungsmanagement 2.0 mit Methoden des informellen Lernens ist einer der wichtigsten Trends der Personalentwicklung. In Verbindung mit einem strategischen Bildungsmanagement, das auf eine ausgereifte und prozessorientierte Software aufsetzt, kann die Methodik Unternehmen dazu befähigen, Lernen in allen Facetten und in jedem Lebensalter verständlich, transparent und in seiner positiven Wirkungen für jedermann „greifbar“ darzustellen.

THOMAS LINDT  
Director Product Management  
VEDA GmbH

