

# „Zeit für einen Rückcheck – Ist das Problem überhaupt ein Bildungsproblem?“

Insbesondere bevor eine zeit- und kostenintensive Entwicklungsmaßnahme durchgeführt wird, ist ein kritischer „Gegencheck“ oft sinnvoll: Kann das Problem überhaupt durch Bildungsmaßnahmen gelöst werden? Ist die Ursache tatsächlich ein Bildungs-Defizit?

## Dabei können folgende Reflexionsfragen hilfreich sein:

- Worin besteht das Problem genau? Bestehen Unterschiede in der Sichtweise von Unternehmensleitung und „Betroffenen“? Welche?
- Welcher Aufwand ist erforderlich? Welcher Nutzen wird erwartet? Ist das Problem überhaupt wichtig genug, um sich mit ihm zu befassen?

## Nur wenn das **Problem wichtig genug** ist:

- Was ist die Ursache (z.B. organisatorische Anweisungen werden nicht befolgt, Informationsdefizite, erforderliche Qualifikation fehlt, widersprechende Arbeitsanweisungen, Arbeitsüberlastung)?

## Wenn es sich um **fehlende Qualifikationen** handelt:

- Sind es neue, zusätzliche Qualifikationserfordernisse?
- Waren die Kenntnisse und Fertigkeiten bereits vorhanden (wurden sie durch Nichtgebrauch „verlernt“ oder mangelt es einfach an Übung)?
- Wie oft war diese Tätigkeit bisher durchzuführen bzw. muss sie in Zukunft durchgeführt werden?
- Verfügen andere Personen über diese erforderlichen Qualifikationen?
- Kann die Aufgabenerfüllung nach außen verlagert werden (Outsourcing) oder können Externe im Unternehmen eingesetzt werden?

Wenn es sich **nicht um Qualifikationsmängel** handelt:

- Was „bekommen“ Mitarbeiter dafür, sich so wie jetzt zu verhalten (z.B. monetäres Entgelt, Ausmaß der Arbeitsbelastung)?
- Wie erfahren MitarbeiterInnen, ob sie die Tätigkeit gut oder schlecht durchgeführt haben?
- Sind MitarbeiterInnen für ihre Arbeit überqualifiziert?

Kann die **Arbeit vereinfacht** werden (z.B. durch Checklisten über den Arbeitsablauf, Bedienerführung, Anbringung von Markierungen, Einsatz von Hilfsmitteln)

**Wer/was ist Verursacher des (Bildungs-)Problems?**

- Von welchen „Lieferanten“ inner- oder außerhalb des Unternehmens hängt die Erbringung der Leistung ab?
- Liegt die Problemursache in der Schnittstelle zu anderen Bereichen?

**Warum** wird die Tätigkeit nicht wie gewünscht oder erforderlich durchgeführt?

- Gibt es widersprechende Arbeitsanweisungen?
- Ist das jetzige Verhalten von anderer Seite aus erwünscht oder gefordert?
- Gibt es organisatorische oder ausstattungsmäßige Hemmnisse (z.B. unklare Ablaufrichtlinien, fehlende Termin- und Kapazitätsplanung, ungeeignete Räumlichkeiten, veraltete Geräteausstattung, fehlende Telefone)?
- Sind zu wenige Leute vorhanden?
- Ist der Arbeitsanfall sehr unterschiedlich?
- Ist den Mitarbeitern klar, was von ihnen erwartet wird, welche Aufgaben und Ziele Priorität haben?

Wenn es **mehrere Lösungsalternativen** gibt:

- Ist eine Alternative eindeutig unangemessen oder nicht durchführbar?
- Was würden die einzelnen Lösungsvarianten „kosten“
- Was würde es „kosten“, den bisherigen Zustand beizubehalten, wie würde sich das in Zukunft auswirken?