

# Qualifizierungsbedarfsanalyse - User Manual für Unternehmen



**AUTORENTEAM**  
PROJEKT ATLAS  
FH SÜDWESTFALEN  
(CHRISTINA MEISTERJAHN, TORSTEN SAUERESSIG)  
PROJEKT TRAIER NRW  
UNI DÜSSELDORF  
(DR. PHILLIP NGUYEN, MAXIMILIAN KELLERER)

Gemeinnützige Gesellschaft für digitalisierte und  
nachhaltige Zusammenarbeit (DNZ) mbH

Friedrichstraße 27 · 57072 Siegen

Telefon 0271 405 70 789

[www.atlas-swf.de](http://www.atlas-swf.de)

# Vorwort

Elektrifizierung, Digitalisierung, neue Mobilitätskonzepte und der steigende Druck zur Nachhaltigkeit verändern in der Automotive-Branche nicht nur **Produkte und Prozesse** – sie verändern ganze **Geschäftsmodelle und Qualifikationsprofile**. Besonders stark betroffen sind mittelständisch geprägte Industrieregionen, in denen zahlreiche Unternehmen der Automotive-Branche tief in internationale Wertschöpfungsketten eingebunden sind. Bei unserer Arbeit in den Transformationsnetzwerken ATLAS und TRAIBER.NRW begleiten wir solche Unternehmen beim Wandel und können sagen, dass ein Schlüssel zu einer **erfolgreichen Transformation** in den **Kompetenzen der Mitarbeitenden** liegt.

Doch wie erkennt man angesichts des ganzen Wandels frühzeitig, welche **Fähigkeiten** gebraucht werden – **heute und auch bereits morgen**? Die vorliegende Broschüre gibt Ihnen für diese Fragestellung ein praxisorientiertes Instrument an die Hand: die Qualifizierungsbedarfsanalyse. Sie unterstützt Unternehmen dabei, systematisch und vorausschauend zu ermitteln, welche Kompetenzen im Team bereits vorhanden sind und welche gezielt weiterentwickelt werden sollten. Im Mittelpunkt stehen praxisnahe Methoden, leicht umsetzbare Schritte und konkrete **Handlungsempfehlungen**. Um den Prozess greifbar und nachvollziehbar zu machen, werden Sie von Anna und Paul begleitet, die selbst bei einem mittelständischen Automobilzulieferer arbeiten. Sie führen durch den Analyseprozess – von der Zieldefinition bis zur Evaluation.

Wichtig ist es uns zu betonen, dass die Qualifizierungsbedarfsanalyse mehr ist als ein Werkzeug zur Identifikation von Defiziten. Sie ist ein **strategisches Element moderner Personal- und Organisationsentwicklung**. Sie ermöglicht es Unternehmen, individuelle Potenziale zu erkennen, Weiterbildung gezielt zu steuern und sich resilient gegenüber zukünftigen Veränderungen aufzustellen.

Wir laden Sie ein, diese Broschüre als Anstoß zu nutzen, um sich auf den Weg zu einer zukunftsfähigen Kompetenzentwicklung in Ihrem Unternehmen zu machen und sich so in der Branche als starker, wandlungsfähiger und kompetenter Vorreiter aufzustellen.

Christina Meisterjahn & Torsten Saueressig  
für ATLAS - die Automotive Transformationsplattform Südwestfalen

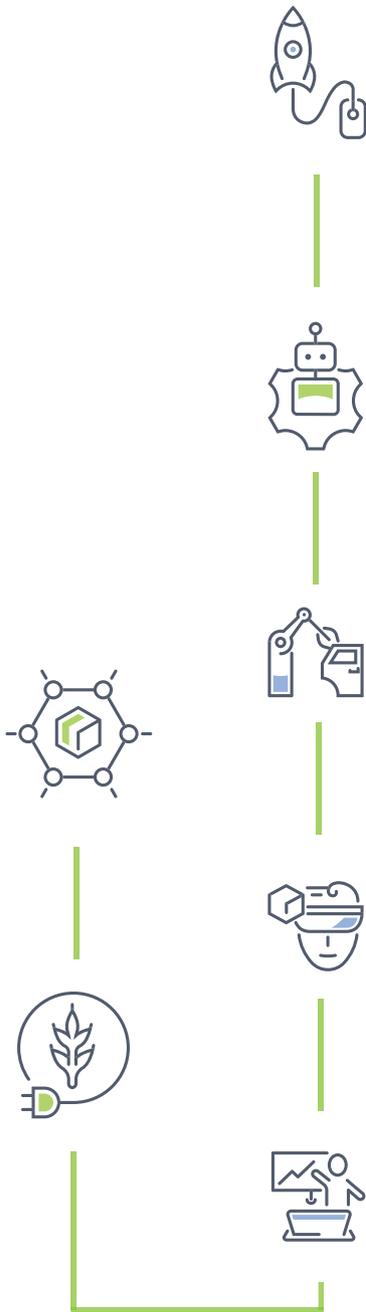
Meschede, im Juli 2025



---

### **Das sind Anna und Paul.**

Anna und Paul arbeiten bei einem mittelständischen Hersteller von elektronischen Steuerungseinheiten. Sie produzieren Steuergeräte für verschiedene Fahrzeuganwendungen, einschließlich des Antriebsstrangs. Nun wollen sie stärker in den Bereich Elektromobilität einsteigen und das Geschäftsfeld der Leistungselektronik für Elektrofahrzeuge vorantreiben. Sie wissen, dass für den Ausbau des neuen Geschäftsfeldes eine Anpassung der Kompetenzen der Mitarbeitenden notwendig ist. Aus diesem Grund führen die beiden eine Qualifizierungsbedarfsanalyse durch. Wir begleiten sie dabei.



1. ZIELSETZUNG  
DEFINIEREN

FILL-THE-GAP-  
ANSATZ

KOMPETENZ-  
ANSATZ

2. DATEN SAMMELN

3. PRIORISIEREN

4. MASSNAHMEN  
PLANEN

5. UMSETZEN

6. EVALUIEREN

7. ANPASSEN

# 1. Zielsetzung definieren

---



---

Anna und Paul wissen, dass das Definieren einer klaren und effektiven Zielsetzung entscheidend ist, um sicherzustellen, dass die Analyse zielgerichtet und effektiv durchgeführt wird. Eine gut formulierte Zielsetzung bietet eine klare Richtung und hilft, die gewünschten Ergebnisse zu erreichen. Zuerst wollen sie sich daher darüber klar werden, was das Unternehmen heute und in Zukunft braucht. Dazu gehört das Verständnis der aktuellen und zukünftigen Anforderungen des Marktes, der Unternehmensstrategie und der spezifischen Ziele für das neue Geschäftsfeld. Als besonders wichtig identifizieren sie Fähigkeiten im Projektmanagement, technische Kenntnisse und Kommunikationsfähigkeiten.

## Hauptziel der Qualifizierungsbedarfsanalyse von Paul und Anna:

Die aktuellen und zukünftigen Qualifikations- und Kompetenzbedarfe identifizieren und Maßnahmen entwickeln, um die Fähigkeiten im Projektmanagement, technischem Wissen, Kommunikation und Zukunftstechnologien zu verbessern.

### Hierzu arbeiten sie folgende spezifische Fähigkeiten aus:

- Projektmanagement: Agiles Projektmanagement, Zeitmanagement, Budgetkontrolle, Nutzung von Tools wie JIRA und Trello.
- Technisches Wissen: Programmierung in Python, Kenntnisse in Cloud- Technologien, Datenanalyse.
- Kommunikation: Schriftliche und mündliche Kommunikation, Verhandlungs- und Präsentationsfähigkeiten.
- Zukunftstechnologien: Künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen, Cybersecurity.



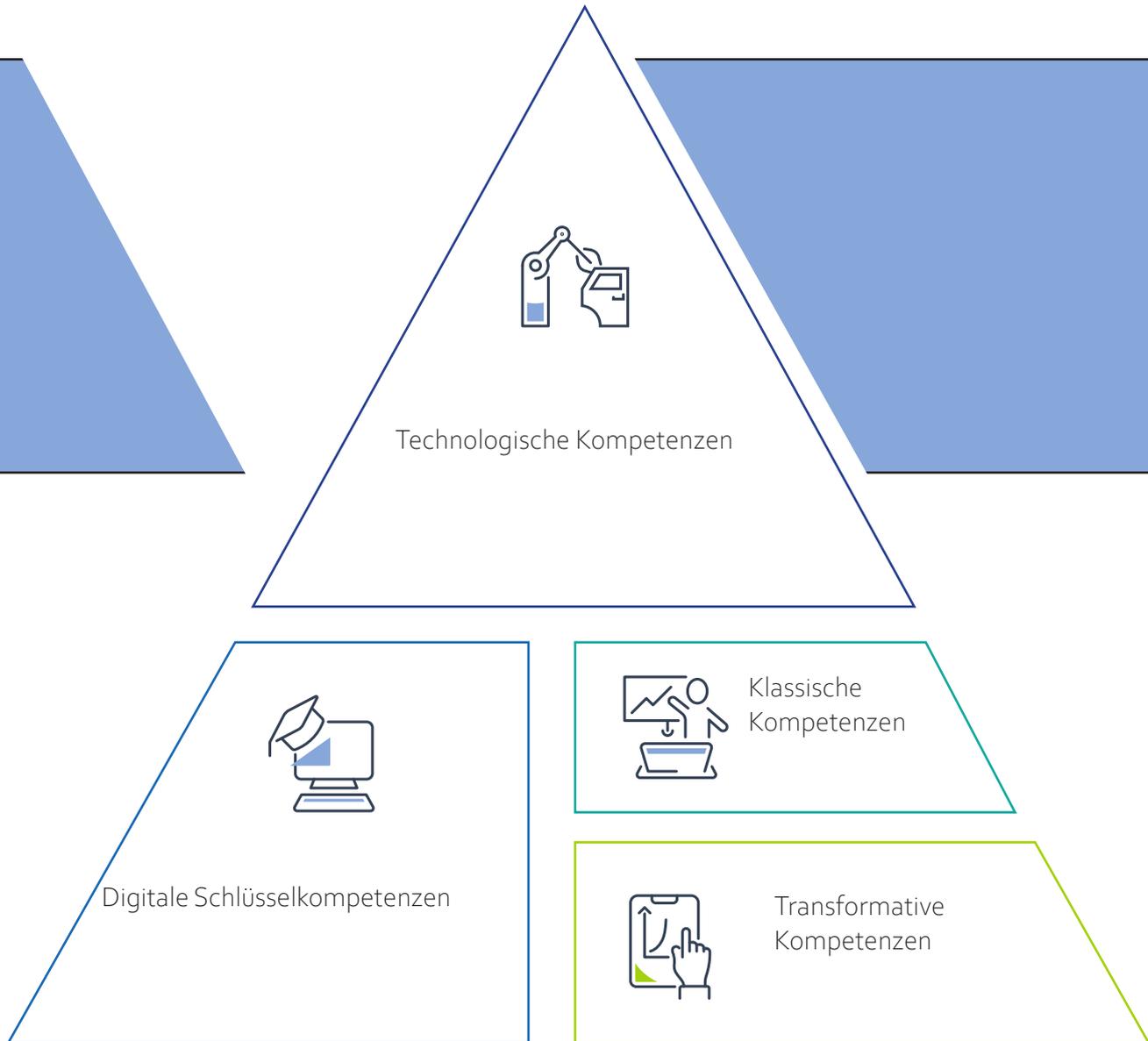
Neben dem Einstieg in neue Geschäftsfelder gibt es weitere wichtige Anlässe für die Durchführung einer Qualifizierungsbedarfsanalyse. Zum Beispiel Mitarbeitendenbindung und -motivation, Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit, Effizienzsteigerung und Nachfolgeplanung.

Beziehe „Future Skills“ in die Überlegungen ein. Diese stehen im Zusammenhang mit Fähigkeiten und Kompetenzen, die als besonders relevant für die sich wandelnde Arbeitswelt und zukünftige Herausforderungen gelten.



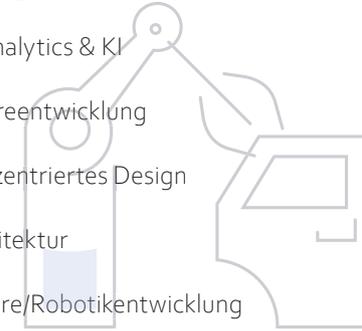
### Die verschiedenen Rollen im Qualifizierungsprozess:

- Die Geschäftsführung/ Bereichs- oder Werkleitung als Auftraggeber:in
- Das Personalmanagement (ggf. PE) als Koordinator:in
- Die (Fach-)Abteilungsleiter:in als Expert:innen für die Anforderungen + Fähigkeiten
- Ggf. der Betriebsrat als Unterstützer:innen des Prozesses



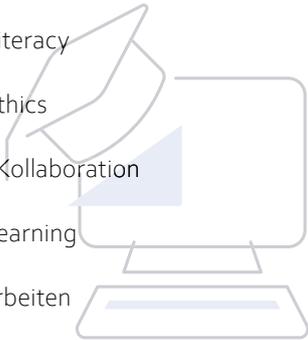
## Technologische Kompetenzen

- Data Analytics & KI
- Softwareentwicklung
- Nutzerzentriertes Design
- IT-Architektur
- Hardware/Robotikentwicklung
- Quantencomputing



## Digitale Schlüsselkompetenzen

- Digital Literacy
- Digital Ethics
- Digitale Kollaboration
- Digital Learning
- Agiles Arbeiten



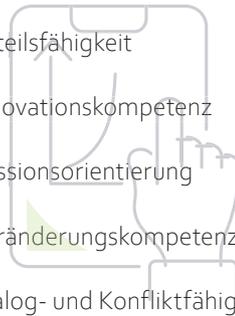
## Klassische Kompetenzen

- Lösungsfähigkeit
- Kreativität
- Unternehmerisches Handeln & Eigeninitiative
- Interkulturelle Kommunikation
- Resilienz



## Transformative Kompetenzen

- Urteilsfähigkeit
- Innovationskompetenz
- Missionsorientierung
- Veränderungskompetenz
- Dialog- und Konfliktfähigkeit



# Ansätze der Qualifizierungsbedarfsanalyse

Im Rahmen der Qualifizierungsbedarfsanalyse werden zwei Herangehensweisen verfolgt:

## Fill-the-Gap-Ansatz:

- Fokus auf Defizite und Lücken zwischen vorhandenen und erforderlichen Kompetenzen
- Ausgangspunkt ist eine Soll-Ist-Analyse, bei der die aktuellen Qualifikationen der Mitarbeitenden mit den benötigten Anforderungen verglichen werden
- Ziel ist es, bestehende Defizite durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zu schließen
- häufig reaktiv und kurzfristig ausgerichtet, um spezifische Anforderungen zu erfüllen (z.B. veränderte Jobanforderungen)

## Kompetenzförderungsansatz:

- Fokus auf langfristige Kompetenzentwicklung und Potenzialentfaltung
- abgeleitet aus den strategischen Zielen des Unternehmens
- Ziel ist es, die Mitarbeitenden proaktiv weiterzuentwickeln, um sie auf zukünftige Anforderungen vorzubereiten z.B. hinsichtlich der Future Skills
- betrachtet nicht nur spezifische, aktuelle Jobanforderungen, sondern auch unternehmensstrategisch begründete Leistungsanforderungen und individuelle Stärken
- langfristiger ausgelegt, indem kontinuierliche Weiterbildung und Selbstentwicklung in den Mittelpunkt gestellt werden



## Relevanz des Kompetenzförderungsansatzes:

- Strategische Entwicklung stärken: Zukunftskompetenzen fördern Wettbewerbsfähigkeit und Innovation.
- Fachkräftemangel reduzieren: Vorausschauende Qualifizierung hilft, Engpässe zu vermeiden.
- Mitarbeitendenmotivation steigern: Klare Perspektiven fördern Bindung und senken Fluktuation.
- Flexibilität erhöhen: Langfristige Kompetenzentwicklung erleichtert Anpassung an Veränderungen.

## 2. Daten sammeln



Vorteile Interview:  
persönlich, flexibel,  
tiefgehend  
Vorteile Befragung:  
standardisiert,  
effizient,  
für größere Gruppen

Nachdem Anna und Paul die Zielsetzung definiert haben, machen sie sich Gedanken darüber, wie sie an die Daten für ihre Qualifikationsbedarfsanalyse kommen. Dies ist ein wichtiger Schritt, um die aktuellen Qualifikationen und Fähigkeiten zu verstehen und Schlüsselkompetenzen zu entwickeln. Hierzu besprechen sie verschiedene Methoden, um Informationen zu sammeln. Genutzt werden können Interviews, Befragungen, Leistungsbeurteilungen und Fachkenntnisse-Matrizen. Jede Methode hat ihre eigenen Vorteile, so dass Anna und Paul sich die verschiedenen Methoden zur Datensammlung näher anschauen.

# ELECTRONIC CONTROL UNITS



## Datensammlung durch Interviews

Die QBA-Interviews dienen der Erhebung qualitativer und teils quantitativer Daten.

Sie bieten tiefe Einblicke und ermöglichen gezielte Fragen zu Fähigkeiten, Erfahrungen und Zielen. Die Interviews können strukturiert oder offen geführt werden.

## Datensammlung durch Befragung

Befragungen sind standardisierter und unpersönlicher als Interviews, aber effizient für große Gruppen. Sie erfolgen meist schriftlich (z. B. durch Fragebögen, Online-Surveys) oder standardisiert mündlich.

### Beispiel:



- Welche Aufgaben erfüllen Sie aktuell?
- Welche Fähigkeiten nutzen Sie dabei?
- Wo sehen Sie Ihre Stärken?
- In welchen Bereichen möchten Sie sich weiterentwickeln?

### Beispiel:

#### 1. Bewerten Sie Ihre Fähigkeiten (1–5):

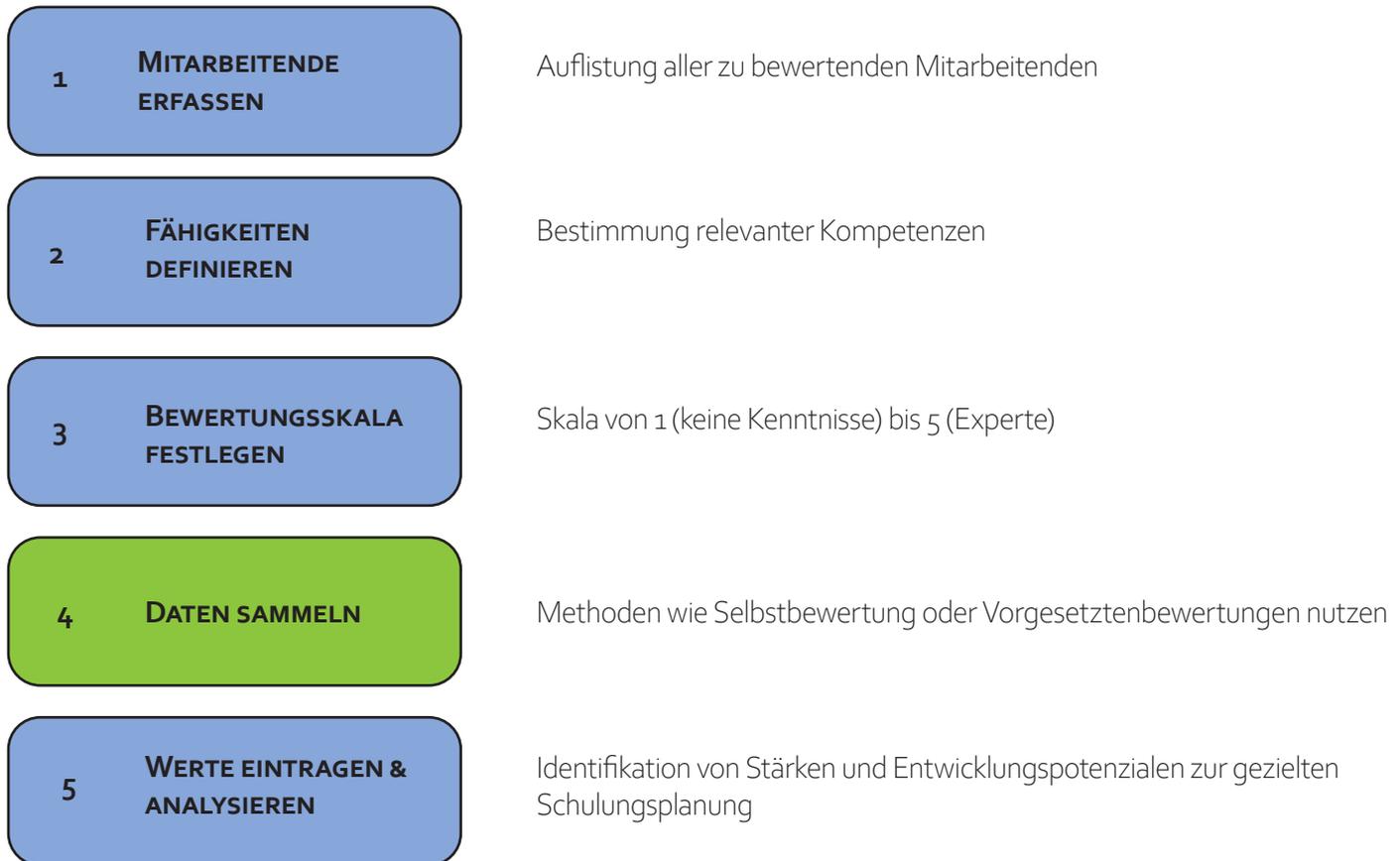
- Projektmanagement
- Kommunikation
- Technische Kenntnisse ...

#### 2. Welche zusätzlichen Fähigkeiten möchten Sie entwickeln?

#### 3. Welche Schulungsmaßnahmen oder Ressourcen würden Ihnen helfen?

# Fachkenntnisse-Matrix

Eine Fachkenntnisse-Matrix ist ein visuelles Tool zur Erfassung und Analyse der vorhandenen Fachkenntnisse und Qualifikationen von Mitarbeitenden. Sie dient der Identifikation von Kompetenzlücken im Vergleich zu den Anforderungen einzelner Rollen oder Projekte.



## Beispiel:



Mitarbeitende	Projektmanagement	Kommunikation	Technische Kenntnisse	Problemlösung	Teamarbeit	Kundenservice	Führung
Max	4	5	3	4	5	3	2
Erika	3	4	5	5	4	4	3
Hans	5	3	4	4	5	2	4
Laura	2	5	3	3	5	5	2
Paul	4	4	5	5	4	3	5

### Identifizierung von Lücken im Sinne der Matrix:

Das Tool hilft, Qualifikationslücken systematisch zu identifizieren und gezielte Schulungen zu planen, um Mitarbeitendenfähigkeiten an Unternehmensanforderungen anzupassen.

Zur besseren Übersicht können die Qualifikationslücken visualisiert werden, z.B. mit einem Ampelsystem:

- **Grün:** Keine Lücke (0 oder negative Differenz)
- **Gelb:** Kleine Lücke (1-2 Punkte Differenz)
- **Rot:** Große Lücke (3 oder mehr Punkte Differenz)

### 3. Priorisierung



Anna und Paul haben einige Daten gesammelt und Qualifizierungsbedarfe offengelegt. Um ihre Ressourcen effizient zu nutzen, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern und die Mitarbeitenden gezielt zu fördern, ist eine Priorisierung von Förder- und Entwicklungsmaßnahmen erforderlich. Dies trägt dazu bei, die dringlichsten und wirkungsvollsten Maßnahmen zuerst umzusetzen. Durch eine strukturierte Gewichtung der Maßnahmen – z. B. nach Dringlichkeit und Relevanz/ Strategischem Nutzen – kann das Unternehmen sowohl kurzfristige Anforderungen bewältigen als auch langfristige Entwicklungschancen nutzen.

## 1. BEWERTUNG DER DRINGLICHKEIT

- Wie dringend muss diese Qualifizierung erfolgen, um den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden?
- Wird die tägliche Arbeit und Leistung des Mitarbeitenden oder des Teams beeinflusst?
- Gibt es bevorstehende Projekte oder Veränderungen, die diese Fähigkeit dringend erforderlich machen?
- Haben fehlende Kompetenzen direkte Auswirkungen auf Produktivität, Qualität oder Effizienz?

## BEWERTUNGSSKALA

- Niedrig: Die Qualifizierungsmaßnahme ist derzeit nicht für den Betrieb notwendig.
- Mittel: Die Qualifizierungsmaßnahme könnte in naher Zukunft für den Betrieb notwendig werden.
- Hoch: Die Qualifizierungsmaßnahme ist derzeit unmittelbar für den Betrieb notwendig.

- Wie relevant ist diese Fähigkeit für die strategischen Ziele des Unternehmens?
- Welche Auswirkungen hat die Qualifizierung auf die langfristige Entwicklung und Potenzialentfaltung des Mitarbeitenden?
- Wie wichtig ist diese Fähigkeit im Vergleich zu anderen Anforderungen in der Branche?
- Welche Qualifizierungsmaßnahmen stärken die Innovationsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit?

- Niedrig: Die Fähigkeit ist für das Unternehmen und die Rolle des Mitarbeitenden wenig relevant.
- Mittel: Die Fähigkeit ist wichtig, aber nicht entscheidend.
- Hoch: Die Fähigkeit ist sehr relevant und entscheidend für den Erfolg des Unternehmens und des Mitarbeitenden.

## 2. BEWERTUNG DER RELEVANZ/DES STRATEGISCHEN NUTZENS

## BEWERTUNGSSKALA

### 3. PRIORITÄTEN FESTLEGEN

Es kann zum Beispiel eine Priorisierungsmatrix genutzt werden, in der die Bewertung von Dringlichkeit und Relevanz visualisiert wird. Basierend hierauf kann eine Gesamtpriorisierung erfolgen. Die höchsten Werte (5-6) haben höchste Priorität, die mittleren Werte (3-4) haben mittlere Priorität, und die niedrigsten Werte (1-2) haben niedrige Priorität.



Fähigkeit	Dringlichkeit (1-3)	Relevanz (1-3)	Gesamtpriorität (Summe)
Projektmanagement	3	3	6
Kommunikation	2	3	5
Technische Kenntnisse	3	2	5
Problemlösung	2	3	5
Teamarbeit	1	2	3
Kundenservice	2	2	4
Führung	3	3	6

## 4. Maßnahmen planen

---



---

Nachdem Anna und Paul die Qualifizierungsbedarfe priorisiert haben, beginnen sie mit der Planung konkreter Maßnahmen. Sie erstellen einen detaillierten Plan, der die benötigten Ressourcen, den Zeitrahmen und die Verantwortlichkeiten festlegt. Die Schulungsanbieter:innen werden sorgfältig ausgewählt und der Plan wird an alle relevanten Stakeholder:innen kommuniziert, um sicherzustellen, dass alle auf dem gleichen Stand sind.

Nach der Priorisierung der Qualifizierungsbedarfe folgt die detaillierte Maßnahmenplanung. Sie stellt sicher, dass die Mitarbeitenden gezielt Kompetenzen erwerben, um ihre Aufgaben effizient zu erfüllen und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken.

Ein sinnvolles Vorgehen ist auf der nächsten Seite dargestellt.

## Definition der Lernziele und Inhalte

1

- Welche spezifischen Fähigkeiten sollen erworben werden? Beispiel: Für die Fähigkeit des Projektmanagements sind Instrumente zur Projektplanung und -strukturierung besonders entscheidend.
- Was sind die Lernziele? Beispiel: Die Teilnehmenden können ein Projekt strukturieren, planen und organisieren. Sie lernen, Ressourcen effizient einzusetzen. Sie können Projektmanagement-Tools anwenden.

## Auswahl der geeigneten Qualifizierungsformate

2

- Je nach Bedarf, Budget und Zielgruppe können unterschiedliche Maßnahmen-Typen unterschieden werden.

### along the job

- Mentoring / Kollegiale Beratung
- Coaching
- Shadowing



### into the job

- Berufsausbildung
- Praktika
- Trainee Programm
- Einarbeitung/Einweisung

### on the job

- Unterweisung
- Vorgesetztengespräch
- Erprobung neuer Praktiken

### out of the job

- Ruhestandsvorbereitung
- Gleitender Ruhestand
- Outplacement

### off the job

- Externe Fortbildungen /Konferenz
- Kurse/Seminare/Trainings
- Trainee-Programm
- Erfahrungsaustauschgruppen
- Berufsbegleitendes Studium

### near the job

- Projektarbeit / Lunch and learn
- Workshops / World Café

**3**

### **Festlegung der Zielgruppen und Teilnehmenden**

- Welche Mitarbeitenden oder Teams benötigen die jeweilige Qualifikation?
- Welche individuellen Entwicklungspläne müssen berücksichtigt werden?
- Gibt es Gruppen mit ähnlichen Bedarfen, um Ressourcen effizient zu nutzen?

**4**

### **Erstellung eines Zeitrahmens und Organisation der Maßnahmen**

- Wann und wie oft sollen die Schulungen stattfinden? Handelt es sich eher um kurzfristige Qualifikationen oder eine langfristige Kompetenzentwicklung?
- Wie kann die Integration in den Arbeitsalltag erfolgen? (Vermeidung von Störungen im Betrieb)
- Sollen Wiederholungs- und Vertiefungsmöglichkeiten eingeplant werden?

**5**

### **Festlegung der notwendigen Ressourcen (finanziell, personell, materiell)**

- Welche Kosten fallen an? z.B. Schulungskosten, Reisekosten, Lernmaterial.
- Wer ist für die Maßnahmen verantwortlich (z.B. Ansprechpersonen im HR)?

**6**

### **Auswahl geeigneter Schulungsanbieter:innen**

- Kann auf interne Trainer:innen zurückgegriffen werden oder sind externe Anbieter:innen sinnvoll?
- Sind es fundierte Schulungsanbieter:innen?
- Haben die Trainer:innen die notwendige Qualifikation?

**7**

### **Kommunikation des Maßnahmenplans an alle relevanten Stakeholder:innen**

- Ein gut kommunizierter Maßnahmenplan sorgt für Transparenz, Akzeptanz und eine effiziente Umsetzung der Qualifizierungsstrategie.

## 5. Umsetzung



Die Schulungen und Workshops werden gemäß dem Zeitplan durchgeführt. Anna und Paul überwachen kontinuierlich die Fortschritte und holen regelmäßig Feedback von den Teilnehmenden ein. Sie stellen sicher, dass die Inhalte der Schulungen verständlich sind und von den Beschäftigten erfolgreich umgesetzt werden können. Bei Bedarf passen sie die Maßnahmen an, um sicherzustellen, dass die Lernziele erreicht werden. Der gesamte Prozess und die Fortschritte werden sorgfältig dokumentiert.

Es erfolgt nun die Umsetzung der geplanten Maßnahmen. Bevor die Umsetzung startet, sind die organisatorischen Aspekte zu klären. Während der Umsetzung stellt ein kontinuierliches Monitoring sicher, dass die gewünschten Ergebnisse erzielt werden. Es wird regelmäßig überprüft, ob Anpassungen erforderlich sind und ob die Teilnehmenden in der Lage sind, die Schulungsinhalte erfolgreich umzusetzen.

Das Vorgehen kann wie folgt beschrieben werden:

## **Organisatorische Vorbereitung**

**1**

- Konkretisierung der Inhalte: Lernziele, Methoden und Formate finalisieren.
- Ressourcen sicherstellen: Trainer:innen, Schulungsräume, etc. buchen/bereitstellen.
- konkrete Termine definieren.
- Teilnehmende einladen.

**2**

## **Umsetzung der geplanten Maßnahmen gemäß des Zeitrahmens**

**3**

## **Regelmäßige Überprüfung der Teilnehmendenfortschritte und -feedback**

Möglichkeiten die Teilnehmenden zu begleiten, ihre Fortschritte zu erfahren und Feedback einzuholen sind zum Beispiel:

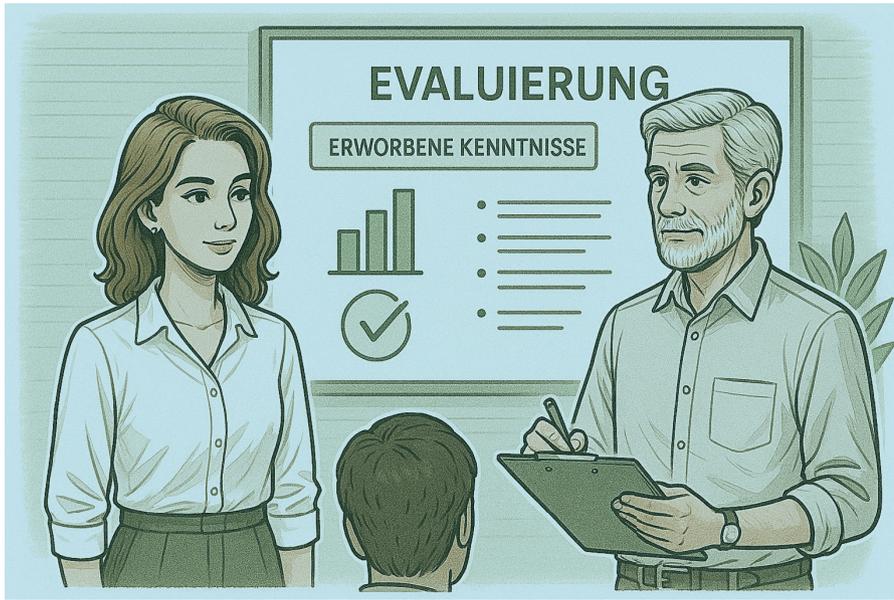
- Mentoring & Coaching: Erfahrene Kolleg:innen oder Führungskräfte begleiten die Lernenden.
- Regelmäßige Feedbackgespräche: Herausforderungen und Fortschritte werden besprochen.
- Austauschmöglichkeiten fördern: Communities of Practice, Lernzirkel o.Ä. einrichten.

**4**

## **Anpassung der Maßnahmen bei Bedarf**

- Möglicher Anpassungsbedarf im Laufe der Maßnahmen ergibt sich aus Punkt 3.

## 6. Evaluation



Erfolge sollten gefeiert werden: Anerkennung und Wertschätzung für den Lernfortschritt fördern die Motivation der Beschäftigten und stärken die Lernkultur.

Nach Abschluss der Maßnahmen evaluieren Paul und Anna die Ergebnisse. Sie überprüfen, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Das Feedback der Schulungsteilnehmenden und anderer Beteiligter hilft ihnen, die Wirksamkeit der Maßnahmen zu beurteilen. Sie identifizieren Bereiche, in denen weitere Verbesserungen notwendig sind und dokumentieren die Ergebnisse der Evaluation, um daraus für zukünftige Maßnahmen zu lernen.

## Bedeutung der Evaluation:

Die Evaluation ermöglicht die Überprüfung der Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen. Dabei wird überprüft, ob durch die Qualifizierungsmaßnahmen die gewünschten Lernziele erreicht wurden, die Arbeitsleistung verbessert wurde und die Unternehmensziele unterstützt werden. Die Bewertung der Ergebnisse ermöglicht es, Stärken und Schwächen der Maßnahmen zu identifizieren und zukünftige Qualifizierungsstrategien zu verbessern, um langfristig eine hohe Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden sicherzustellen. Ein bewährter Ansatz, der zur Evaluation herangezogen werden kann, ist Modell nach Kirkpatrick.

## Kirkpatrick-Modell der Evaluationsstufen

Das Kirkpatrick-Modell misst den Erfolg von Qualifizierungsmaßnahmen anhand der vier Ebenen Reaktion, Lernen, Verhalten und Ergebnisse, wodurch sowohl individuelle Fortschritte als auch unternehmerische Auswirkungen systematisch erfasst werden.

#### STUFE 4. ERGEBNIS

Welchen Einfluss hat die Maßnahme auf die Leistung/den Erfolg des Unternehmens?



Praxistransfer

#### STUFE 3. VERHALTEN

Gibt es Verhaltensänderungen?



Wissens- & Kompetenzzuwachs

#### STUFE 2. LERNERFOLG

Was haben die Teilnehmenden gelernt?



Erwartungskonformität /  
effektive Veranstaltungsleitung /  
adäquater Durchführungsort

#### STUFE 1. REAKTION

Wie reagieren die Teilnehmenden auf das Training?

**Reaktion:** Durch Fragebögen oder Interviews wird die Wahrnehmung der Teilnehmenden hinsichtlich relevanter Kriterien (Zufriedenheit, Relevanz etc.) erfasst, um einen ersten Eindruck zu gewinnen und Verbesserungspotenziale zu identifizieren.

**Lernerfolg:** Es wird überprüft, ob die Teilnehmenden durch das Training neue Kenntnisse, Fertigkeiten und Einstellungen erworben haben. Methoden wie Vorher-Nachher-Tests, praktische Übungen oder Wissensabfragen können eingesetzt werden, um den Lernfortschritt zu dokumentieren und festzustellen, ob die Lerninhalte verstanden und behalten wurden.

**Verhalten:** Hier wird untersucht, ob die erworbenen Kompetenzen tatsächlich in den Arbeitsalltag übertragen werden. Beobachtungen, Selbst- und Fremdeinschätzungen helfen festzustellen, ob sich das Verhalten der Teilnehmenden nach dem Training nachhaltig verändert hat und ein Praxistransfer erfolgen kann.

**Ergebnis:** Abschließend wird anhand relevanter Kennzahlen oder ROI-Berechnungen ermittelt, welchen konkreten Einfluss die Bildungsmaßnahme z.B. in Form von Produktivitätssteigerungen, Qualitätsverbesserungen oder Kosteneinsparungen hat.



Eine Kombination aus objektiven Kennzahlen (z. B. Produktivitätssteigerung, Fehlerreduktion) und subjektivem Feedback (z. B. Befragungen, Interviews) ergibt ein vollständigeres Bild.

## 7. Anpassung

---



---

Um die Nachhaltigkeit der erzielten Verbesserungen zu gewährleisten, führen Paul und Anna regelmäßige Überprüfungen des Qualifikationsbedarfs durch. Sie fördern eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Verbesserung im Unternehmen. Durch regelmäßige Feedbackschleifen und Anpassungen stellen sie sicher, dass der Qualifikationsbedarf stets aktuell bleibt. Die erzielten Fortschritte und Verbesserungen werden dokumentiert und kommuniziert, um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

Hierzu sind die folgenden Schritte sinnvoll:

**1**

**Sicherstellung der kontinuierlichen Anpassung und Verbesserung der Qualifizierungsmaßnahmen**

- Regelmäßige Überprüfung der Wirksamkeit bestehender Maßnahmen durch etablierte Evaluationskonzepte.
- Stetige Anpassung der Inhalte, Methoden und Formate, um den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden.

**2**

**Förderung einer Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Verbesserung**

- Schaffung einer Lernkultur, in der Weiterbildung als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie wahrgenommen wird.
- Förderung von Eigeninitiative und selbstgesteuertem Lernen durch flexible Lernformate und Zugang zu Weiterbildungsressourcen.
- Anerkennung und Wertschätzung von Lernfortschritten, um die Motivation zur Weiterentwicklung zu stärken.

**3**

**Einbindung von Feedback-Schleifen zur regelmäßigen Aktualisierung des Qualifikationsbedarfs**

- Implementierung von Feedback-Prozessen mit Mitarbeitenden und Führungskräften, um stetig neue Qualifizierungsbedarfe zu identifizieren.
- Nutzung von 360-Grad-Feedback, Umfragen und Workshops, um Anforderungen aus verschiedenen Perspektiven zu erfassen.
- Aufbau eines kontinuierlichen Dialogs zwischen HR, Fachabteilungen, Geschäftsführung zur Anpassung der Qualifizierungsstrategie.

**4**

**Dokumentation und Kommunikation der erzielten Fortschritte und Verbesserungen**

- Erstellung regelmäßiger Berichte über den aktuellen Stand der Qualifizierung, Lernfortschritte und Veränderungen im Qualifikationsbedarf.
- Kommunikation der Ergebnisse an alle relevanten Stakeholder:innen, um Transparenz und Akzeptanz zu fördern.
- Nutzung von Kommunikations-Plattformen, um Erfolge sichtbar zu machen.



CHRISTINA MEISTERJAHN, M.SC.  
meisterjahn.christina@fh-swf.de  
Lindenstraße 53, 59872 Meschede  
Telefon: 0291 9910 4533

[www.atlas-swf.de](http://www.atlas-swf.de)





DIPL. ÖK. TORSTEN SAUERESSIG  
saueressig.torsten@fh-swf.de  
Lindenstraße 53, 59872 Meschede  
Mobil: 0172-9178928

[www.atlas-swf.de](http://www.atlas-swf.de)



# Qualifizierungsbedarfsanalyse - User Manual für Unternehmen

Transformation beginnt mit Qualifikation. Die vorliegende Broschüre bietet Ihnen ein praxisnahes Werkzeug zur strategischen Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeitenden: die Qualifizierungsbedarfsanalyse. Ob zur Erschließung neuer Geschäftsfelder, zur Fachkräftesicherung oder zur Zukunftssicherung Ihres Unternehmens – die Qualifizierungsbedarfsanalyse hilft Ihnen, Kompetenzen sichtbar zu machen und gezielt zu fördern.

Diese praxisnahe Broschüre zeigt Schritt für Schritt, wie Unternehmen mit einer Qualifizierungsbedarfsanalyse ihre Mitarbeitenden zukunftsfähig aufstellen. Mit anschaulichen Beispielen, klaren Methoden und konkreten Handlungsempfehlungen – ein unverzichtbares Werkzeug für alle, die Transformation strategisch gestalten wollen.



Gemeinnützige Gesellschaft für digitalisierte und

nachhaltige Zusammenarbeit (DNZ) mbH

Friedrichstraße 27 · 57072 Siegen

Telefon 0271 405 70 789

[www.dnz-siegen.de](http://www.dnz-siegen.de)