

Learning Value Management

Bestimmung, Überprüfung und Verbesserung des Wertbeitrags von Bildungsarbeit

Learning Value Management (LVM) bezeichnet eine auf die Erwartungen zentraler Anspruchsgruppen ausgerichtete Überprüfung und Steuerung von Bildungsarbeit. Es geht darum, den Wert von Bildungsarbeit in der Sprache dieser Anspruchsgruppen aufzuzeigen und zu optimieren. scil bietet hierzu zwei Dienstleistungen an: Das **Learning Value Audit** stellt eine multiperspektivische Standortbestimmung auf der Basis eines spezifischen Qualitätssystems dar. Der **Learning Value Improvement Process** integriert das Audit in einen Entwicklungsprozess, der Bildungsverantwortliche in die Lage versetzt, eine kontinuierliche Verbesserung des Wertbeitrags in Eigenregie zu erreichen.

1 Anspruchsgruppen & „return on expectations“

Learning Value Management (LVM) ist die konsequent auf die Erwartungen relevanter Anspruchsgruppen ausgerichtete Bestimmung und Überprüfung der Ziele sowie des Wertbeitrags von Bildungsarbeit. Dabei steht häufig nicht der "return on invest", sondern der "return on expectations" im Vordergrund. LVM erweitert bestehende Ansätze im Bereich Qualitätsentwicklung und Bildungscontrolling durch folgende Elemente:

- systematische Einbindung relevanter Anspruchsgruppen über den ganzen Prozess,
- erweiterte Sicht auf Kompetenzentwicklung (u.a. Berücksichtigung informellen Lernens),
- erweiterte Evaluation (u.a. Berücksichtigung der Rahmenbedingungen für Kompetenzentwicklung),
- erhöhtes Augenmerk auf die Kommunikation Ergebnissen und Leistungen.

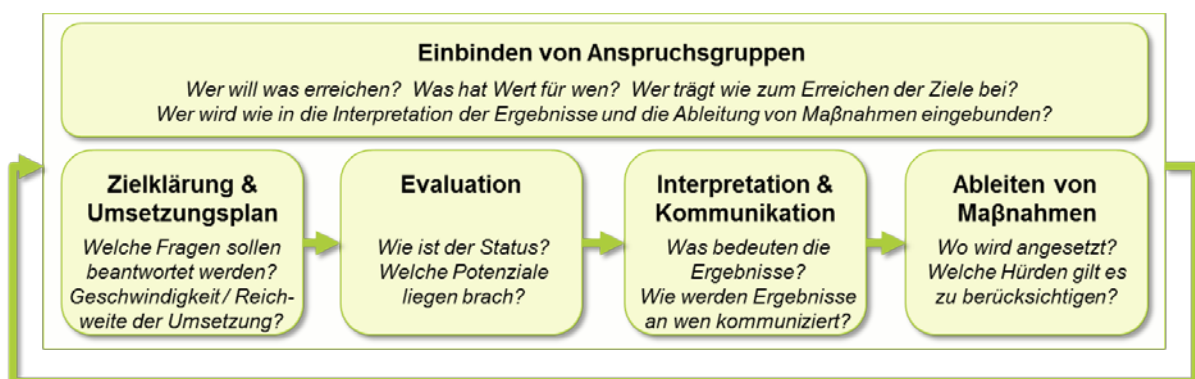


Abbildung 1: scil Rahmenmodell für Learning Value Management

Ein ausgewähltes Beispiel soll verdeutlichen, dass mit Learning Value Management wichtige Erweiterungen bisheriger Praxis von Evaluation und Bildungscontrolling verbunden sind. Üblicherweise streuen die Erfolge bei einer Entwicklungsmassnahme mehr oder weniger breit: neben Teilnehmenden, die die angestrebten Ziele erreichen und neue Kompetenzen erfolgreich und mit deutlichem Wertbeitrag im Arbeitsfeld anwenden, finden sich immer auch andere Teilnehmende, bei denen dies nur eingeschränkt oder gar nicht der Fall ist. Bei einer auf die Bestimmung von ROI (return on invest) ausgerichteten Evaluation bleibt im Dunkel, welches Wertpotenzial denn bei einer entsprechenden Anpassung einer Massnahme (z.B. bezüglich Kursdesign oder bezüglich organisatorische Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Teilnahme) noch gehoben werden kann (vgl. [Abbildung 2](#)). Der Learning Value-Ansatz nimmt über erweiterte Evaluationsverfahren auch solche nicht realisierten Wertpotenziale in den Blick und zeigt auf, wie das dort verborgene Wertpotenzial gehoben werden kann.



Abbildung 2: Realisierter Wert und nicht realisiertes Wertpotenzial

scil bietet zur Umsetzung von Learning Value Management zwei unterschiedlich umfangreiche Dienstleistungen. Beide Dienstleistungen sind in deutscher oder englischer Sprache verfügbar.

1. Learning Value Audit
2. Learning Value Improvement Process

2 Learning Value Audit

Das Learning Value Audit ist ein mehrschrittiger Prozess zur Standortbestimmung im Hinblick auf die Wertorientierung von Lern- und Entwicklungsaktivitäten. Das zugrundeliegende Qualitätssystem ist aus dem scil Innovationskreis „Learning Value Management“ (2010-2011) und der Zusammenarbeit mit dem Partner SAP-Education hervorgegangen. Das Qualitätssystem fokussiert die Ausrichtung zentraler Anspruchsgruppen auf definierte Ziele und das Erfüllen der Erwartungen der wichtigsten Anspruchsgruppen. [Abbildung 3](#) zeigt die Schritte in einem typischen Durchlauf durch den Prozess:

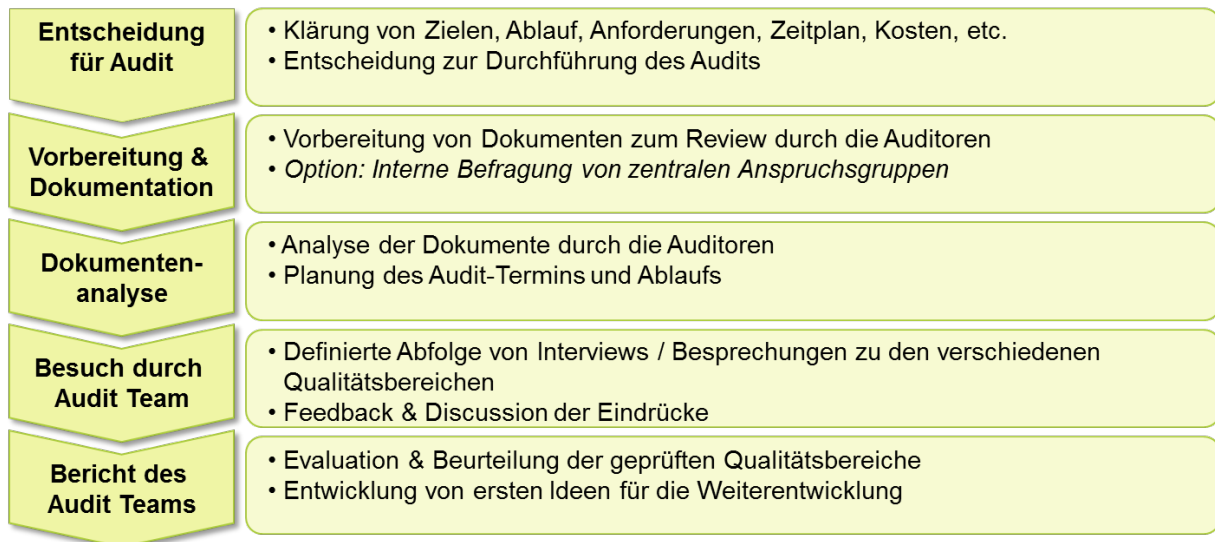


Abbildung 3: Ablauf des Learning Value Audit

Die Umsetzung des Audits kann in zwei Varianten erfolgen. In einer vereinfachten Variante bildet die Perspektive der Vertreter der Personalentwicklung die Grundlage für die Standortbestimmung und Beurteilung (Abbildung 4). In einer erweiterten Variante werden auch die Perspektiven weiterer Anspruchsgruppen berücksichtigt. Dazu werden parallel zur Vorbereitung des Audits kurze, spezifisch auf diese Anspruchsgruppen zugeschnittene Fragebögen eingesetzt.

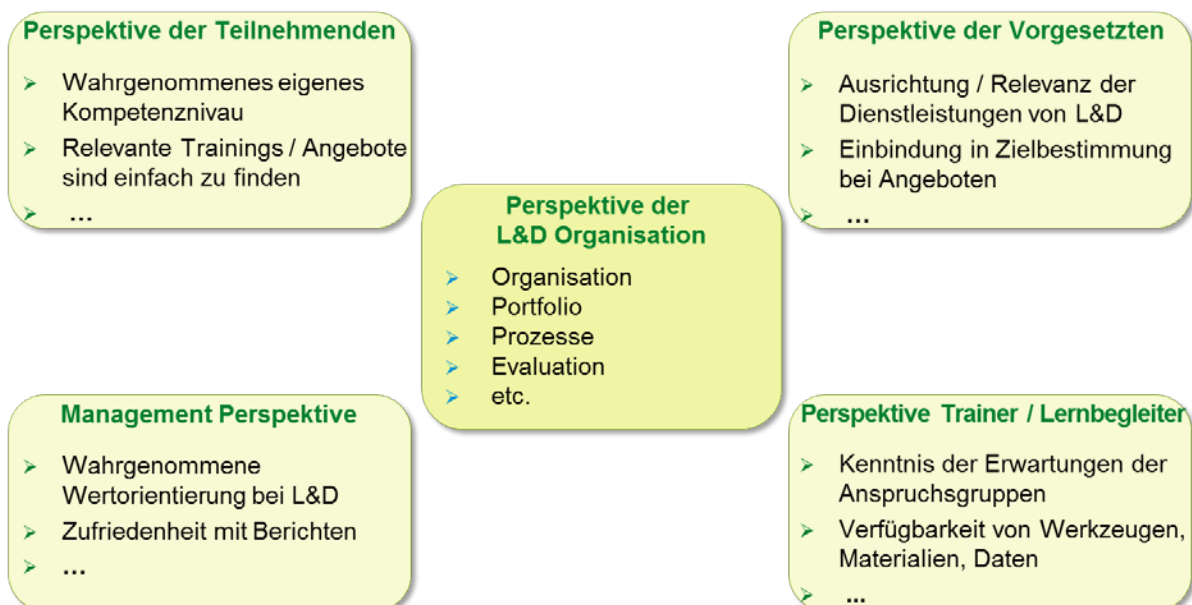


Abbildung 4: LVM-Audit: Basis und Berücksichtigung ergänzender Perspektiven

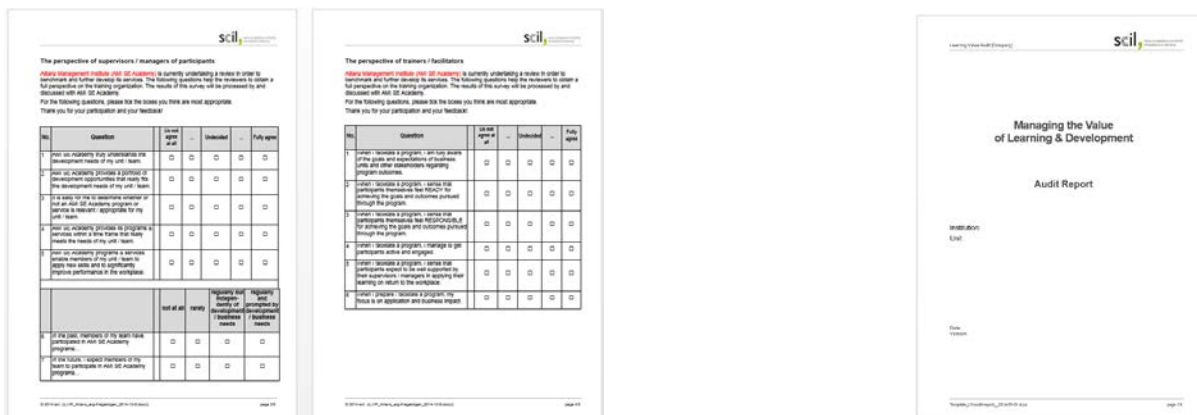


Abbildung 5: Anspruchsgruppen-spezifische Fragebögen und Abschlussbericht zu einem LVM-Audit

Das Learning Value Audit führt zu einem Abschlussbericht, in dem jeder Qualitätsbereich und jeder Prüfpunkt behandelt und bewertet wird. Gleichzeitig formulieren die Auditoren in diesem Schlussbericht erste Ideen aus ihrer Sicht dazu, an welchen Punkten zur Weiterentwicklung angesetzt werden könnte.

3 Learning Value Improvement Process

Der Learning Value Improvement Process integriert das Learning Value Audit in einen Gesamtprozess von Standortbestimmung, Aktionsplan, Umsetzung und Erfolgsbestimmung (vgl. [Abbildung 6](#)). Im Anschluss an das Audit erfolgt im Rahmen eines Workshops die Entwicklung eines Aktionsplans zur Weiterentwicklung mit Fokus auf die Anspruchsgruppen- und Wertorientierung. Bei der Umsetzung des Aktionsplans kann – je nach Vereinbarung – eine Unterstützung durch scil erfolgen. Zu einem definierten Zeitpunkt erfolgt dann eine Überprüfung der mit dem Aktionsplan erreichten Veränderungen.

Statusbestimmung & Bericht → **Interpretation & Aktionsplan** → **Umsetzung** → **Erfolgsbestimmung & Steuerung**

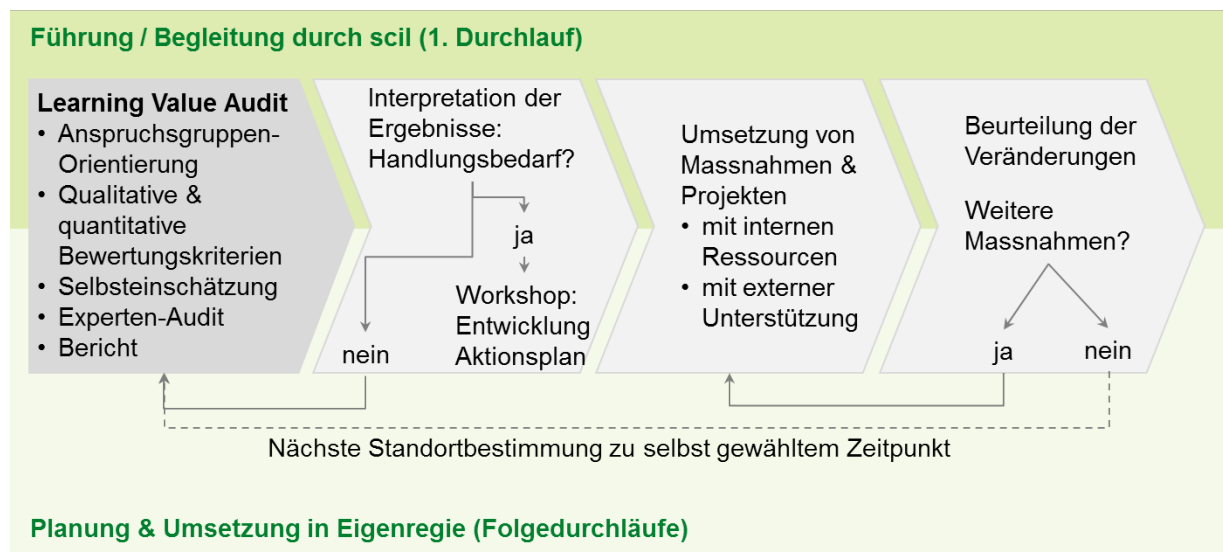


Abbildung 6: Der Learning Value Improvement Process

Der Learning Value Improvement Process ist so angelegt, dass er nach einem ersten, durch scil geführten bzw. begleiteten Umlauf, in Eigenregie weiter verfolgt werden kann - die dafür erforderlichen Instrumente und Verfahrensweisen sind dann bereits bekannt.

Kontakt:

Dr. Christoph Meier

swiss centre for innovations in learning (scil), Universität St.Gallen

Mail: Christoph.Meier@unisg.ch