

BILDUNGS- BEDARFSANALYSE

Methoden zur Ermittlung von Bildungsbedarfen

CLAUDIA JÄGER



Einleitung

In der universitären Weiterbildungslandschaft können auf Dauer nur Einrichtungen bestehen, die ihr Angebotsspektrum kontinuierlich erweitern und innovative Bildungsangebote entwickeln. Es reicht nicht aus, ein paar gute Bildungsangebote über Jahre zu „verwalten“. Die Aufgabe von Weiterbildungsanbietern ist es, Trends zu erkennen, interessante Themen aufzuspüren und Bildungsbedarfe zu identifizieren, um daraus ansprechende Bildungsformate zu entwickeln, die den Nerv der Zeit und vor allem den der potenziellen Zielgruppe treffen.

Das klingt im ersten Moment nach einer komplexen Aufgabe. Das ist es auch. Nichtsdestotrotz lohnt sich die Mühe. Einen Vorschlag, wie diese Aufgabe angegangen und bewältigt werden kann, soll dieser Text liefern. Im Folgenden schauen wir uns das Themenfeld der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung an. Folgende Fragestellungen stehen dabei im Mittelpunkt:

1. Welche Vorgehensweisen bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten gibt es?
2. Wie kann eine bedarfsorientierte Angebotsentwicklung durchgeführt werden?
3. Welche Methoden zur Bedarfsanalyse gibt es?
4. Welche Synergien zu anderen Entwicklungsarbeiten können identifiziert werden?

Bevor wir auf diese Fragen eingehen, ist es hilfreich, einige Begriffe für ein gemeinsames Verständnis zu definieren.

WEITERBILDUNGSBEDARF: „Weiterbildungsbedarf ist im Kern als ein Lernerfordernis zu beschreiben, das sich aus der Diskrepanz zwischen vorhandenen und wünschenswerten Kompetenzen ergibt.“ (Schlutz 2006, S. 139)

In Anlehnung an die Definition von Schlutz verstehen wir unter Weiterbildungsbedarf eine objektive Größe, welche meist Zuschreibungen von Qualifizierungserfordernissen – Kompetenzen – umfasst, die sich auf eine Gruppe von Menschen in bestimmten Tätigkeitsfeldern beziehen und u.a. durch gesellschaftliche Entwicklungsprozesse relevant werden.

WEITERBILDUNGSBEDÜRFNIS: „Bedürfnisse stellen einen Antriebsmoment dar, das in der Trieb- und Motivstruktur des Menschen verankert ist. Sie konkretisieren sich im Bedarf nach bestimmten Erfüllungen, darunter auch Wirtschaftsgütern.“ (Schlutz 2006, S. 140)

Für uns kann das Weiterbildungsbedürfnis – im Gegensatz zum Weiterbildungsbedarf – eher als subjektive Größe verstanden werden. Das Weiterbildungsbedürfnis umfasst die Motivation der potenziellen Teilnehmenden und berücksichtigt auch deren soziale Lebensbedingungen.

BILDUNGSBEDARFSANALYSE: „Eine Bildungsbedarfsanalyse ist rein formal ein Soll-Ist-Abgleich zwischen erwarteten und tatsächlichen Qualifikationen, Kenntnissen und Fertigkeiten.“ (Faulstich & Zeuner 2011, S. 44)

Bei einer Bildungsbedarfsanalyse werden Informationen zu bestimmten Fragestellungen gesammelt, analysiert, reflektiert und anschließend für die Planung und Entwicklung von Bildungsangeboten nutzbar gemacht. Dabei werden alle Anspruchsgruppen berücksichtigt – der Markt, die Gesellschaft, die potenzielle Zielgruppe – und verschiedene Faktoren, wie technologische Entwicklungen oder politische Entscheidungen, einbezogen.

Im Folgenden ist, für eine bessere Lesbarkeit, mit der Bildungsbedarfsanalyse gleichermaßen die Analyse des Weiterbildungsbedarfs und die des Weiterbildungsbedürfnisses gemeint.

Die anschließende Übersicht verdeutlicht den Einfluss der verschiedenen Anspruchsgruppen auf den Weiterbildungsbedarf und das Weiterbildungsbedürfnis eines potenziellen Teilnehmenden.

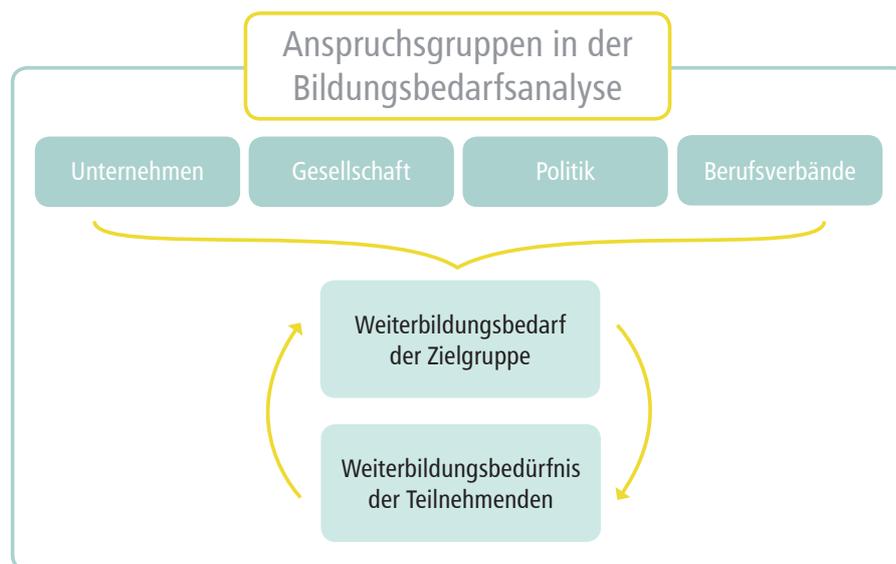


Abbildung 1: Anspruchsgruppen in der Bildungsbedarfsanalyse

Weiterbildungsbedarfe sind komplex und schwer zu erheben. Erleichtert werden kann eine Analyse des Weiterbildungsbedarfs, indem dieser differenziert betrachtet wird.

AUSDIFFERENZIERUNG DES BEDARFSBEGRIFFS NACH SCHLUTZ

(vgl. Schlutz 2010)

Man unterscheidet manifeste, latente und emergente Bedarfe:

- Manifeste Bedarfe werden bewusst wahrgenommen und artikuliert.
- Latente Bedarfe ergeben sich indirekt aus konkreten bzw. prognostizierten Zielen.
- Emergente Bedarfe werden aus latenten Bedarfen durch geeignete Maßnahmen (Beratung, Gruppendiskussion) hervorgebracht (emergent bedeutet in diesem Zusammenhang plötzlich auftauchend, emporsteigend).

Individuelle, organisationale, regionale und gesellschaftliche Aspekte des Bildungsbedarfs:

- Bildungsbedarfe können durch Individuen empfunden werden, hier geht es um persönliche Motivation, Anforderungen aufgrund individueller beruflicher Funktion und das Streben nach Entwicklung.
- Bildungsbedarfe in Organisationen stehen nach Schlutz im engen Zusammenhang mit den Zielen der jeweiligen Organisation; diese können sich auf Produkte und Dienstleistungen (gewinnorientierte Organisationen), aber auch auf Leitbilder (non-profit-Organisationen) beziehen.
- Regionale Bildungsbedarfe können sich nach Schlutz beispielsweise aus dem gesellschaftlichen und politischen Auftrag von Kommunen und gegebenenfalls regionalen Entwicklungsplänen ergeben.
- Gesellschaftliche Bildungsbedarfe können sich aus umfassenden gesellschaftlichen Änderungsprozessen ergeben und Grundlage für eine Teilhabe und Mitgestaltung dieser Prozesse sein.

Vorgehensweise bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten

Die Konzeption und Planung eines Weiterbildungsangebots läuft in drei aufeinander aufbauenden Phasen ab.

Dabei gibt es zwei Vorgehensweisen: die Angebotsorientierung und die Bedarfsorientierung.

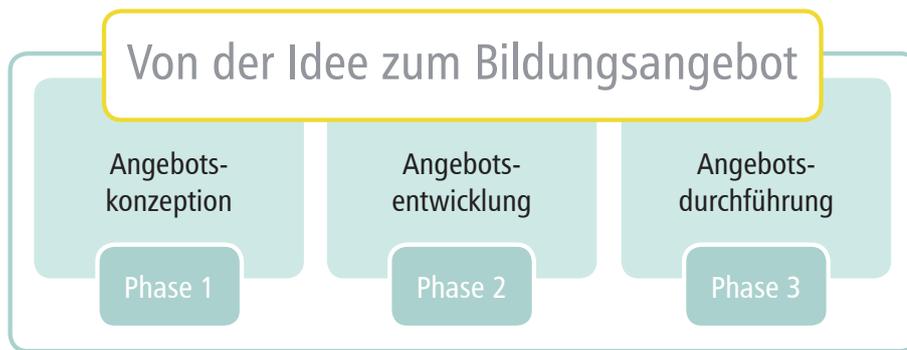


Abbildung 2: Von der Idee zum Bildungsangebot

ANGEBOTSORIENTIERTE ANGEBOTS-ENTWICKLUNG

Das Thema ist der Ausgangspunkt bei der angebotsorientierten Angebotsentwicklung. „Ideengeber“ für ein solches Thema kann ein Unternehmen, ein Berufsverband oder auch ein Ministerium, wie das Bundesministerium für Bildung und Forschung, sein. Meist werden solche Themen durch Wettbewerbe oder Ausschreibungen verbreitet. Darüber hinaus können auch Professorinnen und Professoren an den Hochschulen selber Ideengeberinnen und Ideengeber sein, indem sie einen Forschungsschwerpunkt zum Gegenstand eines Weiterbildungsangebots machen. Bei dieser Form der Entwicklung generiert das Angebot die Nachfrage oder anders ausgedrückt – das Angebot sucht die Zielgruppe.

Der Vorteil der angebotsorientierten Angebotsentwicklung liegt darin, dass das Thema und die Inhalte sehr früh in der Entwicklung eines Bildungsangebots feststehen. Das ermöglicht eine schnelle Umsetzung. Darin liegt aber auch die Hauptkritik an dieser Vorgehensweise, denn „dieser wird unterstellt, dass sie „Katalogmaßnahmen“ verkaufen möchte, die an den Bedarfsstrukturen der „Praxis“ vorbeigehen.“ (Faulstich & Zeuner 2011, S. 41, H.i.O.) Daher ist es auch beim angebotsorientierten Ansatz wichtig, eine detaillierte Zielgruppenanalyse durchzuführen und gegebenenfalls Anpassungen – inhaltlich und didaktisch – am Bildungsangebot vorzunehmen.

BEDARFSORIENTIERTE ANGEBOTS-ENTWICKLUNG

Bei der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung ist kein konkretes Thema vorhanden. Ausgangspunkt für die Entwicklung können gesellschaftliche Änderungsprozesse oder neue technische Entwicklungen sein. Bei dieser Form der Angebotsentwicklung spielt auch das „Bauchgefühl“ und die Erfahrung der Bildungsmanagerin und des Bildungsmanagers eine Rolle. Die Bedarfsermittlung der potenziellen Zielgruppe steht am Anfang der Konzeptions- und Entwicklungsphase, denn die Inhalte werden aus den konkreten Bedarfen der potenziellen Zielgruppe abgeleitet. Hier generiert die Nachfrage das Angebot oder anders formuliert – die Zielgruppe sucht das Angebot.

Die Vorgehensweise der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung bietet einen großen Gestaltungsspielraum. Dieser wiederum birgt die Gefahr, ein „schwammiges“ Bildungsangebot ohne echtes Profil hervorzubringen. Bei der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung muss umso klarer sein, „wo die Reise hingehen soll“. Konkrete Inhalte müssen aus einer meist großen Fülle an Bedarfen unterschiedlichster Anspruchsgruppen abgeleitet werden. Dabei sollte stets bedacht werden, dass ein identifizierter Bedarf noch lange keine konkrete Nachfrage bedeutet.

Auch bei der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung ist kein Markterfolg garantiert. Eine Teilnehmerin oder ein Teilnehmer wird erst dann ein Bildungsangebot wahrnehmen, wenn einerseits der konkrete Bedarf vorhanden und bekannt ist und andererseits die Rahmenbedingungen stimmen. Unter Rahmenbedingungen sind hier vor allem die Lernformen (Präsenzlernen, Online-Lernen), das Lernsetting (Gestaltung der Lernplattform,

Methodenvielfalt) und Aspekte wie Kosten und Zeitaufwand zu verstehen.

Sowohl bei der angebotsorientierten als auch bei der bedarfsorientierten Angebotsentwicklung ist eine fundierte Bedarfsanalyse essentiell. Der Unterschied liegt im Ausgangspunkt der Bedarfsanalyse und in deren Ausrichtung.



PRAXISTIPP

Beide Formen der Angebotsentwicklung haben ihre Daseinsberechtigung. Es gibt kein richtig oder falsch. Machen Sie sich im Vorfeld bewusst, nach welchem Ansatz Sie und Ihre Einrichtung arbeiten und strukturieren Sie dementsprechend Ihren Arbeitsplan.

Ausgehend von den Erfahrungen in der Umsetzung des bedarfsorientierten – auch nachfrageorientierten – Ansatzes der Wissenschaftlichen Weiterbildung an der Universität Rostock wird dieser im Folgenden näher

betrachtet. Dabei wird besonders auf einzelne – im Bereich Wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Rostock erprobte – Methoden der Bedarfsanalyse eingegangen.

Methoden der Bedarfsanalyse

Zur Sicherung des Erfolgs eines Bildungsformats gehört, die Bedarfe der verschiedenen Anspruchsgruppen einzubeziehen. Dabei sind nicht nur die Bedürfnisse der potenziellen Teilnehmenden interessant für die weitere Entwicklung eines Bildungsangebots, sondern auch die Bedarfe von weiteren Anspruchsgruppen wie Unternehmen, Verbänden und der Gesellschaft, da diese als potenzielle Arbeitgeber, Nachfrager und Promotoren einen großen Einfluss auf den Erfolg eines Bildungsan-

gebots haben. Wir können drei unterschiedliche Ebenen der Bildungsbedarfsanalyse festhalten:

1. Bedarfe der Zielgruppe und Bedürfnisse der Teilnehmenden
2. Bedarfe von Unternehmen und Verbänden
3. Bedarfe von Politik und Gesellschaft



PRAXISTIPP

Um die verschiedenen Ebenen bei der Bedarfsanalyse zu berücksichtigen, sind folgende Fragen hilfreich:

1. Welche Bedarfe hat die Zielgruppe? Welche Bedürfnisse haben potenzielle Teilnehmende?
 - Dabei sollte bedacht werden, dass die eigenen Bedarfe der Zielgruppe und die Bedürfnisse der Teilnehmenden nicht in vollem Umfang zugänglich sind.
2. Welche Qualifizierungserfordernisse schreiben Unternehmen und Verbände der Zielgruppe zu?
 - Auch wenn Unternehmen und Verbände keine direkte Zielgruppe darstellen, so sind diese als sekundäre Zielgruppe – bei Firmenschulungen und Kooperationen auch primäre Zielgruppe – sehr wichtig für den Erfolg des Bildungsformats.
3. Welche demografischen Entwicklungen sind zu erwarten? Welche sozialen und politischen Trends zeichnen sich ab?
 - Hiermit ist nicht der Blick in die Glaskugel gemeint. Vielmehr geht es darum, sich einen Überblick über ein Themenfeld oder eine Branche zu verschaffen. Trendbarometer geben oft gute Anhaltspunkte, welche Themen in einer bestimmten Branche in Zukunft wachsen.

Die unterschiedlichen Ebenen mit ihren diversen Anspruchsgruppen vermitteln einen ersten Eindruck, wie vielfältig eine Bedarfsanalyse sein muss, um relevante Ergebnisse für eine Angebotskonzeption zu erhalten, Ergebnisse in Beziehung zu setzen und gegebenenfalls Konflikte hinsichtlich unterschiedlicher Anforderungen und Erwartungen aufzudecken.

Es gibt zahlreiche Methoden, um eine Bedarfsanalyse durchzuführen. Klassische Methoden, wie Literaturrecherchen und Befragungen, können durch innovative

Methoden, wie z.B. Ideenwerkstatt oder Persona-Methode, ergänzt werden. Zudem lassen sich verschiedene Methoden nicht nur für eine initiale Bedarfsanalyse einsetzen, sondern können auch für eine Überprüfung der ermittelten Bedarfe verwendet werden.

Im Folgenden werfen wir einen Blick auf die verschiedenen Methoden der Bedarfsanalyse. Dabei werden die Methoden nach ihrem Ziel und nach ihrem möglichen Einsatz im Verlauf des Entwicklungs- und Konzeptionsprozesses eingeordnet.

ANALYSE VON STELLENAUSSCHREIBUNGEN

Diese Methode stellt in der empirischen Sozialforschung einen quantitativen Ansatz dar. Die Analyse von Stellenausschreibungen hat das Ziel, manifeste Arbeitsmarktzutrittsbedingungen bzw. Erwartungen der Unternehmen an potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer offenzulegen, um daraus Ideen und Anstöße für Themen eines Weiterbildungsangebots zu generieren. Sie liefert somit Erkenntnisse zu erforderlichen Kompetenzen und Fachqualifikationen, welche durch das zu entwickelnde Angebot durch die Teilnehmenden erworben werden können.

- Einsatzzeitpunkt: zu Beginn der Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung des Bedarfs von Unternehmen

ZEITSCHRIFTENANALYSE

Die Zeitschriftenanalyse folgt der Vorgehensweise einer Dokumentenanalyse. Aktuelle Themen und Trends in der Gesellschaft und Wissenschaft können mit dieser Methode herausgefiltert und in mögliche Inhalte bzw. Themen für ein Weiterbildungsangebot übersetzt werden.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung des Bedarfs aus Wissenschaft und Gesellschaft

PERSONA-METHODE

Die Persona-Methode bietet die Möglichkeit, Bedürfnisse und Motivationen der Teilnehmenden nachzuvollziehen und Verhaltensmuster vorherzusagen. Es können Rückschlüsse auf zielgruppenspezifische Charakteristika gezogen und bei der Konzeption des Weiterbildungsangebots berücksichtigt werden.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung der Bedürfnisse von Teilnehmenden

INTERNETRECHERCHE

Eine weitere Methode zur Dokumentenanalyse ist die Internetrecherche. Auch bei dieser Methode geht es darum, mögliche Inhalte und Themen aufzuspüren. Zudem bietet eine solche Diskursanalyse die Möglichkeit, Einblicke in aktuelle Fachdiskussionen zu gewinnen.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung des Bedarfs aus Wissenschaft und Gesellschaft

ANALYSE FACHSPEZIFISCHER LITERATUR

Mittels inhaltsanalytischer Techniken wird fachspezifische Literatur analysiert und ausgewertet. Die Ergebnisse ermöglichen Rückschlüsse auf die inhaltliche Ausgestaltung und Ausrichtung des zu entwickelnden Bildungsangebots.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung des Bedarfs aus Gesellschaft und Wissenschaft

EXPERTINNEN- UND EXPERTENGESPRÄCHE

Bei den Expertinnen- und Expertengesprächen handelt es sich um eine kommunikationsorientierte Datenerhebung. Dabei geht es einerseits darum, Ideen in Konzepte umzuwandeln, und andererseits – zu einem späteren Zeitpunkt im Prozess der Angebotsentwicklung – Lehr- und Lernprozesse zu gestalten und Ergebnisse aus der bisherigen Bedarfsanalyse zu reflektieren und gemeinsam zu diskutieren. Expertinnen- und Expertengespräche geben ein Meinungsbild wieder und machen Wissen nutzbar. Darüber hinaus können Bildungsmanagerinnen und Bildungsmanager in einem gemeinsamen Prozess mit den Expertinnen und Experten Lernziele für das Weiterbildungsangebot ableiten.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption und Angebotsentwicklung
- dient der Ermittlung des Bedarfs aus Wissenschaft und Praxis

BEFRAGUNGEN VON UNTERNEHMEN UND BRANCHENVERTRETERN

Diese Befragungen werden in der Regel mittels onlinebasierter Fragebögen durchgeführt und dienen der quantitativen Datenerhebung. Die Ergebnisse vermitteln einen Eindruck über Trendthemen aus der Wirtschaft oder in einer spezifischen Branche. Sie werden genutzt, um Inhalte zu spezifizieren und das Konzept zu erweitern.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung der Bedarfe von Unternehmen und Verbänden

BEFRAGUNGEN DER ZIELGRUPPE

Bei der Befragung der Zielgruppe geht es vor allem darum, die konkreten Bedarfe bzw. aktuellen personenspezifischen Problemfelder der potenziellen Teilnehmenden zu ermitteln und offene Fragen aufzuspüren. Wenn es die Ressourcen des Bildungsmanagements zulassen, empfiehlt es sich, die Fragebögen möglichst offen zu gestalten, mit vielen Freifeldern. Dies zieht allerdings einen erhöhten Auswertungsaufwand nach sich.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotskonzeption
- dient der Ermittlung des Bedarfs der Zielgruppe; Rückschlüsse über Bedürfnisse von Teilnehmenden können gezogen werden

IDEENWERKSTATT (WORLD CAFÉ)

Die Methode einer Ideenwerkstatt ermöglicht es, Vertreterinnen und Vertreter der potenziellen Zielgruppe aktiv in die inhaltliche Ausgestaltung des Bildungsangebots einzubeziehen. Sie basiert auf dem Prinzip des World Café. Dabei wird das vorhandene Konzept für ein Weiterbildungsangebot mit den Erwartungen der Teilnehmenden abgeglichen und individuelle Bedürfnisse identifiziert. Die Herausforderung dieser Methode besteht darin, aus individuellen Meinungen allgemeingültige Ergebnisse für die weitere konzeptionelle Arbeit abzuleiten.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotsentwicklung
- dient der Ermittlung der Bedürfnisse der Teilnehmenden

FOKUSGRUPPENDISKUSSION

Mit Fokusgruppe sind hier Expertinnen und Experten, Dozentinnen und Dozenten sowie Vertreterinnen und Vertreter der Zielgruppe im zu entwickelnden Weiterbildungsangebot gemeint. Diese Methode dient dazu, das Konzept auf seine Tragfähigkeit zu prüfen und gegebenenfalls konzeptionell oder inhaltlich nachzujustieren.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotsentwicklung
- dient dem Abgleich von Bedarfen und Bedürfnissen

ONLINE-INFORMATIONSTAGE

Bei dieser Methode zur Bedarfsanalyse bzw. Bedarfsüberprüfung werden die konkreten Inhalte des Bildungsangebots mittels kurzer Online-Lerneinheiten den potenziellen Teilnehmenden vorgestellt und durch eine begleitende Evaluation mit den Bedarfen der Zielgruppe abgeglichen. Dies ermöglicht – noch während der Entwicklungsphase – herauszufinden, ob das Angebot den persönlichen und beruflichen Interessen der Zielgruppe entspricht, um gegebenenfalls noch vor Angebotsstart Anpassungen vornehmen zu können.

- Einsatzzeitpunkt: Angebotsentwicklung
- dient dem Abgleich der Bedürfnisse

FEEDBACKRUNDEN

Feedbackrunden dienen in erster Linie dazu, Lernergebnisse und das gesamte Weiterbildungsangebot – inhaltlich und organisatorisch – im Nachgang zu evaluieren. Die ermittelten Ergebnisse stellen Ansatzpunkte für Überarbeitungen hinsichtlich der Inhalte, Organisation und Auswahl der Lehr- und Lernszenarien dar.

- Einsatzzeitpunkt: am Ende der Angebotsdurchführung
- dient der Überprüfung der Bedürfnisse



PRAXISTIPP

Bei der Vielzahl an Methoden ist es wichtig, eine bewusste Auswahl zu treffen. Jede Methode verlangt einen gewissen Einsatz von Ressourcen – zeitlich, finanziell, personell. Daher sollten Sie genau abwägen, welche und wie viele Daten bzw. Informationen Sie für die weiteren Konzeptionsarbeiten brauchen. Der Einsatz und die Durchführung einer Methode zur Bedarfsanalyse sind dabei erst der Anfang. Die erhobenen Daten bzw. Informationen müssen im Anschluss an die Erhebung weiterverarbeitet und für die Konzeption nutzbar gemacht werden. Fertigen Sie sich eine Checkliste an und überlegen Sie genau, welche Methoden zur Bedarfsanalyse in Ihrer Arbeitssituation realistisch umsetzbar sind.



PRAXISTIPP

Nicht nur Ihre Ressourcen werden durch eine Bedarfsanalyse beansprucht, sondern auch die der Anspruchsgruppe. Überlegen Sie also nicht nur, welche Methode zu Ihnen passt, sondern auch, welche Methode zu Ihrer Zielgruppe passt.

So hat z.B. die stark anwachsende Zahl an Online-Befragungen an Universitäten eine Übersättigung hervorgerufen, welche oftmals die Rücklaufquoten mindert.



CHECKLISTE

Folgende Fragen können als Leitfaden zur Methodenauswahl dienen:

- Welche Fragen sollen beantwortet werden?
- Welche konkreten Informationen bzw. Daten werden benötigt?
- Welche Methode eignet sich zur Gewinnung der benötigten Informationen?
- Welche Methode passt zur Zielgruppe der Bedarfsanalyse?
- Welche Ressourcen – zeitlich, finanziell – stehen für die Bedarfsanalyse im Bildungsmanagement zur Verfügung?
- Welche strukturellen Ressourcen stehen in der Weiterbildungseinrichtung zur Verfügung? Gibt es eine geeignete Online-Umgebung für Umfragen? Gibt es Software für die Datenerhebung und -auswertung?
- Welche Methoden sind im Bildungsmanagement bekannt? Verfügen die Datenerheberinnen und Datenerheber über ausreichend fachliche und soziale Kompetenzen zur Durchführung der jeweiligen Methode?
- Welche Anspruchsgruppe wird befragt?
- Welche Ressourcen hat die Zielgruppe der Bedarfsanalyse?
- Welche Synergien können genutzt werden? (z.B. Welche Methode bietet sich an, um möglichst viele Fragen gleichzeitig zu beantworten?)
- Wer wertet die Ergebnisse der Bedarfsanalyse aus? Wie wird mit den Ergebnissen weitergearbeitet?



LITERATURTIPP

Zur weiteren Auseinandersetzung mit den Methoden der Bedarfsanalyse und deren Einsatz siehe auch folgende Texte in dieser Publikation:

- Rühmling, Melanie: Evaluation von Bildungsangeboten
- Lepzien, Josefine & Lewerenz, Michael: Persona-Methode
- Mühlhaus, Antje & Schuldt, Juliane: Bildungsmarketing

Zur näheren Beschäftigung mit der Stellenanzeigenanalyse siehe:

- Sailer, M. (2009): Anforderungsprofile und akademischer Arbeitsmarkt. Die Stellenanzeigenanalyse als Methode der empirischen Bildungs- und Qualifikationsforschung: Waxmann.

Darüber hinaus bietet folgender Text weitere Information zur qualitativen und quantitativen Bedarfsanalyse:

- Bartsch, A.; Kundolf, S.; Wrobel, U. (2016): Verbindung von qualitativen und quantitativen Bedarfsanalysen in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In: Hochschule und Weiterbildung, H.2 , S. 25-31.

Zur weiteren Vertiefung der Methode World Café empfiehlt sich:

- Brown, J.; Isaacs, D. (2005): The World Cafe Book: Shaping Our Futures Through Conversations that Matter. San Francisco: Berrett-Koehler-Publisher.
- Konrad-Adenauer-Stiftung (o.D.): Politische Bildung – Methodeneinsatz World Café. URL: <http://www.kas.de/wf/de/71.9278/> (Stand: 28.09.2017).
- The World Café Community (o.D.): URL: <http://www.theworldcafe.com/> (Stand: 28.09.2017).

Fazit

Die Durchführung von Bedarfsanalysen ist ein komplexer Prozess, der einen hohen Ressourcenaufwand mit sich bringt. Bedarfsanalysen sind ein wesentlicher Garant für den didaktischen und wirtschaftlich nachhaltigen Erfolg eines Bildungsangebots und sollen daher nicht halberzig durchgeführt werden. Eine klare Strategie im Vorfeld ist empfehlenswert, um die Gefahr des „Verzettels“ einzudämmen. Der Text hat gezeigt, dass es viele unterschiedliche Methoden gibt, eine solche Analyse vorzunehmen. Die Auswahl der Methoden zur Bedarfsanalyse muss immer zielgerichtet erfolgen, um brauchbare Ergebnisse zu generieren. Dabei ist der Einsatzzeitpunkt einer Methode im Prozess der Angebotsentwicklung relevant und zu beachten. Es bietet sich daher eine Checkliste an, die alle relevanten Fragen im Vorfeld klärt und eine klare Richtung vorgibt.

Trotz der hohen Bedeutung der Bedarfsanalyse gibt es auch kritische Punkte anzumerken. Bedarfe sind schwierig zu erheben, besonders individuelle Bedürfnisse entziehen sich oft jeder Analyse, da diese meist der Person selbst nicht gegenwärtig oder als Einzelmeinung nicht aussagekräftig sind. Die Gefahr des „Hineininterpretierens“ von Bedarfen oder Bedürfnissen von anderen Anspruchsgruppen ist daher hoch. Der Bedarf muss als solcher von der potenziellen Zielgruppe akzeptiert sein, sonst wird das Weiterbildungsangebot nicht nachgefragt.

Auf der Ebene der potenziellen Teilnehmenden werden Bedarfe mitunter als eigene Defizite gesehen. Diese Befürchtungen sollten bereits bei der Auswahl der geeigneten Methode zur Bedarfsermittlung mitgedacht werden. Besonders bei offenen, kommunikativen Methoden wie dem World Café muss sensibel darauf eingegangen werden. Wichtig ist auch das Bewusstsein, dass Bedarf nicht

gleich Nachfrage ist. Das bedeutet vor allem, dass die Ergebnisse aus einer Bedarfsanalyse nicht eins zu eins in ein Bildungsformat übersetzt werden können. Diese dienen lediglich als Grundlage für die weitere Konzeptions- und Entwicklungsarbeit und müssen reflektiert und eingebettet werden. Besonders partizipative Methoden der Bedarfsanalyse müssen sorgfältig geplant und mit konkreten Zielvorgaben versehen werden. Den Teilnehmenden muss verdeutlicht werden, dass keine Wünsche, sondern tatsächliche Anliegen abgefragt und diskutiert werden. Wird diese Strategie nicht deutlich zum Ausdruck gebracht, können nicht erfüllte Wünsche leicht zum Unmut unter den potenziellen Teilnehmenden führen.

Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass sich der Aufwand lohnt. Wie eingangs erwähnt, ist eine Bedarfsanalyse eine komplexe und herausfordernde Aufgabe. Trotzdem sollte bei der Planung und Entwicklung von Weiterbildungsangeboten eine Bedarfsanalyse als fester Bestandteil des Planungs- und Entwicklungsprozesses verstanden und dementsprechend durchgeführt werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob eine angebotsorientierte oder eine bedarfsorientierte Angebotsentwicklung vorgenommen wird.

Darüber hinaus bietet die Bedarfsanalyse mit der Methodenvielfalt eine gute Gelegenheit, sich bereits vor der eigentlichen Durchführung eines Weiterbildungsangebotes mit der zukünftigen Zielgruppe bekannt zu machen – beispielsweise durch einen Workshop. Das macht die Konzeption lebendig und vermittelt gleichzeitig ein Gefühl für die Zielgruppe.



LITERATURVERZEICHNIS

- Jechle, T.; Kolb, M.; Winter, A. (1994): Bedarfsermittlung in der Weiterbildung. In: Unterrichtswissenschaft 22 (1), S. 3.22.
- Faulstich, P.; Zeuner, C. (2011): Erwachsenenbildung. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Gieseke, W. (2008): Bedarfsorientierte Angebotsplanung in der Erwachsenenbildung. In: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (Hg.): Studientexte für Erwachsenenbildung. Bielefeld: Bertelsmann-Verlag.
- Müller, E.; Goebel, S.; Couné, B. (2015): Bedarfsanalyse. Palliative Care Basics. URL: https://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/ordner/data/doc/palliative_care/01_vorgesehen_bedarf_finale_pdf (Stand: 28.09.2017).
- Schlutz, E. (2006): Bildungsdienstleistungen und Angebotsentwicklung. In: A. Hanft (Hg.): Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, Bd.4. Münster (u.a.): BoD–Books on Demand.
- Schlutz, E. (2010): Bildungsbedarf. URL: http://www.wb-erwachsenenbildung.de/online-woerterbuch/?tx_buhutbedulexicon_main%5Bentry%5D=26&tx_buhutbedulexicon_main%5Baction%5D=show&tx_buhutbedulexicon_main%5Bcontroller%5D=Lexicon&cHash=e57b9eb967f2276d313370d092a67eff (Stand: 23.09.2017).