

## INTERNE WEITERBILDUNG IN KMU

## Investition in die Wettbewerbsfähigkeit

Rund 98% aller Unternehmen in der Schweiz sind KMU – entsprechend gross ist deren Bedeutung. In der Regel sind die Unternehmer Fachleute auf ihrem Gebiet, nicht aber unbedingt in Sachen Weiterbildung. Doch gerade sie fördert den Wert des einzelnen Mitarbeitenden und ist somit «value add» für das Unternehmen. **Von Silvia Giger**

Benjamin Franklin prägte den Leitsatz «Investition in Bildung und Wissen bringt immer die besten Zinsen». Viele führende Unternehmer sind überzeugt, dass es ausreicht, wenn die Mitarbeitenden ihre Qualifikationen ausserhalb des Unternehmens holen. Öffentliche Weiterbildungsangebote von Berufsverbänden, Fachhochschulen, Hochschulen und weiteren grossen Bildungsanbietern haben den Vorteil, dass die Absolventen ein offizielles Zertifikat erhalten. Zudem profitieren die Mitarbeitenden bei externen Anbietern von anderen Branchenlösungen und bringen neue Sichtweisen ins Unternehmen. Solche extern besuchten Weiterbildungen kommen vor allem den einzelnen Mitarbeitenden zugute und es braucht einen gezielten Wissenstransfer innerhalb des KMU, damit solch neu erworbenes Wissen auf breiter Basis zur Anwendung kommt.

## Unverzichtbare Strategie

Mehrere Studien zur betrieblichen Weiterbildung in der Schweiz zeigen, dass viele KMU Weiterbildung noch nicht gezielt einsetzen, obwohl Dynamik, Kostendruck und Konkurrenz zunehmen. Nur gerade 11% der KMU verfügen über eine interne Weiterbildungsstrategie und rund 20% beziehen eine Dienstleistung von einem Weiterbildungsanbieter. Der Verzicht auf hausinterne, systematische Weiterbildung wird von den KMU hauptsächlich mit Zeitmangel, Personalknappheit, finanziellen Limits und dem fehlende Wissen in Bezug auf die strukturierte Umsetzung von Weiterbildungen im Betrieb begründet. Die Leitenden von KMU haben selten Gelegenheit, sich um umfassende Weiterbildungskonzepte und -strategien zu kümmern. Die Mitarbeitenden werden meist mit «Training on the Job» von erfahreneren Mitarbeitenden an die Herausforderungen herangeführt. Auch



**Silvia Giger: «Die Leitenden von KMU haben selten Gelegenheit, sich um umfassende Weiterbildungskonzepte zu kümmern.»**

in Zeiten von Wiki-Ökonomie und E-Learning ist es unverzichtbar, die Mitarbeitenden innerhalb der eigenen Organisation zusammenzubringen, um Fragestellungen sowie Wissen aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, zu diskutieren und auszutauschen. Wie ein CEO in einer hart umkämpften Branche treffend bemerkt, sind betriebsspezifische Seminare und Trainings effektive Massnahmen, aus denen neu erworbenes Wissen breit abgestützt direkt ins Unternehmen fliesst. Für die X- und Y-Generation von Arbeitnehmern ist lebenslanges Lernen nicht nur normal, sondern eine erwartete Wertschätzung seitens des Arbeitgebers. Interne Weiterbildung wirkt zudem teambildend und hat positiven Einfluss auf Arbeitsklima und Unternehmenskultur. Die Werte des Unternehmens werden gestärkt, Erfahrungen werden zwischen den Arbeitskollegen ausgetauscht, Neues wird dazugelernt und jeder lernt den andern besser kennen. Bilden sich die Mitarbeitenden über alle Stufen gemeinsam weiter, haben die KMU die geeigneten Handlungskonzepte zur Hand für Situationen, die mehr als die Erfahrung aus dem Alltag verlangen. Aufgrund des raschen tech-

nologischen und demografischen Wandels sind neben den fachlichen Anforderungen vertiefte Kenntnisse in Sachen Führung, Management, Kommunikation, Verkauf, Gesundheitsförderung und anderes gefragt. Die strategische Bedeutung von Investitionen in die Förderung der Mitarbeitenden wird gerade für kleine und mittlere Unternehmen zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor.

## Coaches beziehen

Gezielte Weiterbildung bedeutet kein Anhäufen von Wissen und Fertigkeiten, sondern die gezielte Befähigung der Individuen und des Unternehmens, als Ganzes auf dem Markt attraktiv zu sein. Das Angebot an Weiterbildungen ist sehr vielfältig und unübersichtlich. Um die optimale Weiterbildung für ein KMU zu evaluieren, ist ein externer Weiterbildungscoach sinnvoll. Dieser erarbeitet ein massgeschneidertes Konzept, abgestimmt auf die Unternehmensstrategie zuhanden der Geschäftsleitung. Solche externe Profis sind nicht als Modetrend, sondern als Notwen-

digkeit zur Nutzung von Synergien zu betrachten. Externe können über Bildungsinstitutionen engagiert werden, die Mitarbeitende je nach Veranstaltung mit offiziellen Diplomen und Zertifikaten auszeichnen. Es gibt auch unabhängige Firmencoaches mit viel Know-how in der Personal- und Organisationsentwicklung. Ihre Stärke ist es, Menschen verschiedenster Hierarchiestufen in ihrer beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung ganzheitlich zu begleiten und zu fördern. Die KMU sollen nicht alles alleine machen. Sie können sich jemanden gönnen, der ihnen den Rücken stärkt, sodass sie den Kopf freihaben für andere wichtige Entscheidungen und Prozesse, die auf sie warten. Sie können sich mit einem auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Service aktiv, kompetent und praxisnah begleiten lassen.

Silvia Giger ist die Inhaberin von Giger Consulting & Training GmbH. Sie verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung als Prozessbegleiterin, Trainerin und Coach in KMU, Konzernen und in den verschiedensten Branchen. ([www.giger-training.ch](http://www.giger-training.ch))

## ERFOLGSFAKTOREN FÜR INTERNE WEITERBILDUNG

## 1. Kräfte konzentrieren

Vom Ist- zum Soll-Zustand. Tragen Sie zusammen, was Sie alles mit der Weiterbildung bezwecken möchten.

## 2. Gut abwägen

Bauen Sie eine Vertrauensebene zwischen Ihnen und dem externen Weiterbildungscoach auf, indem Sie Ihren konkreten Bedarf, Ihre noch vagen Ideen und Erwartungen kommunizieren. Stimmt die Beziehung und versteht diese Person, was Sie beabsichtigen?

## 3. Sich begleiten lassen

Lassen Sie sich ein «All-inclusive-Angebot» erarbeiten mit einem massgeschneiderten Konzept für heute und morgen mit Weiterbildungsveranstaltungen für Ihre Führungskräfte und Mitarbeitenden.

## 4. Die ausgewogene Menge

Gewöhnen Sie sich daran, dass Lernen keine Verabreichung von Fast-Food-Essen ist, sondern nachhaltige Lösungen in Form eines ausgewogenen Menüs gefragt sind.

## 5. Nutzen gewinnen

Führen Sie Weiterbildungen durch und lassen Sie sinnvoll trainieren wie beim Sport. Verstärken Sie, was motiviert, lernen soll auch Spass machen. Evaluieren Sie den Lernerfolg.

## 6. Wissen wird zu Kapital

Erarbeiten Sie mit dem externen Coach weitere griffige Massnahmen für Ihr Unternehmen. Der Wissenstransfer innerhalb Ihrer Firma ist effektiver zu handhaben als bei externen Weiterbildungen.