

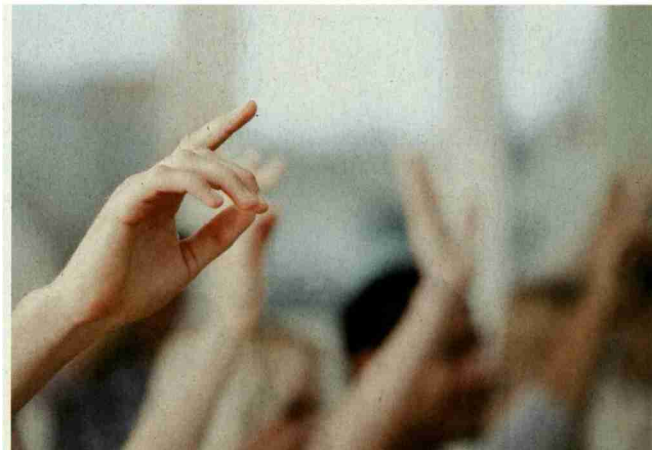


Themenbeilage im TagesAnzeiger

Smart Media Publishing Schweiz GmbH  
8032 Zürich  
044/ 258 86 00  
www.smartmediapublishing.com/ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 173'877  
Erscheinungsweise: unregelmässig

Themen-Nr.: 377.009  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 8  
Fläche: 70'895 mm<sup>2</sup>



Neue Möglichkeiten und Perspektiven bieten Weiterbildungen. Diese sorgen nicht nur dafür, dass Mitarbeitende in ihrer Tätigkeit besser werden, sondern machen den Arbeitgeber zusätzlich attraktiv.

# Das Know-how ist der zentrale Erfolgsfaktor

Der Erfolg einer Firma hängt in grossem Masse von den Mitarbeitern und den Führungspersonalitäten ab. Gerade in den KMU ist es deshalb wichtig, in die Weiterbildung zu investieren. Hier gibts oft Nachholbedarf.

TEXT NATALIE EHRENZEIG

Die Arbeitswelt verändert sich immer schneller. Die formalen und gesetzlichen Anforderungen, aber auch die technischen Entwicklungen, stellen Firmen vor immer neue Herausforderungen. Umso wichtiger wird die betriebliche Weiterbildung. Für KMU ist es aber oft nicht einfach, diese in den Firmenalltag zu integrieren. Untersuchungen zur Weiterbildung in KMU gibt es nur wenige. Der Schweizer Verband für Weiterbildung (SVEB) hat die Gründe für Weiterbildungsmassnahmen erhoben. Jeder vierte Betrieb hat Mitarbeitende ausgebildet um die Fachkompetenz zu erhalten. Neue Verfahren und der technologische Wandel sind weitere Gründe für Weiterbildung.

Die Studie hat ausserdem gezeigt, dass

viele Unternehmen die Weiterbildung nicht gezielt betreiben. Mehr als ein Drittel der KMU hatte in den letzten drei Jahren nicht in Weiterbildung investiert und nur ein Zehntel der Unternehmen verfügt über eine Weiterbildungsstrategie. Da das Personal zu den wichtigsten Faktoren des Erfolgs einer Firma gehört, gäbe es hier Handlungsbedarf.

«Bei den Kleinstunternehmen, also bei Unternehmen mit bis zu 50 Angestellten, ist das Problem am grössten, denn hier fehlen oft die personellen Ressourcen, um Weiterbildungen durchzuführen», erklärt Frank Halter vom Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Uni St. Gallen. Die fachlich-technische Weiterbildung wird weniger vernachlässigt, als Management-Weiterbildungen. «Kennzahlen interpretieren, Strategieentwicklung und -umsetzung oder etwa Führungsstil sind oft Themen, in denen Nachholbedarf besteht.»

## DIE ZEIT DRÄNGT

Dass die Zeit für Weiterbildungen in kleinen Unternehmen oft fehlt, ist auch die Erfahrung von Roland Rupp vom Schweizerischen KMU Verband SKV. «Um zum Beispiel die dreijährige Ausbildung an der Uni St. Gallen zu machen, bräuchte es oft andere personelle Ressourcen.» Heute müssten die Unternehmer auch immer mehr wissen. Wer zum

Beispiel Produkte exportiert, muss sich mit den ganzen Export-Gesetzen und -Formalitäten auskennen. «Viele behelfen sich da ganz pragmatisch», sagt Roland Rupp. Der SKV verweist seine Mitglieder in solchen Fällen an seine Partner. «Wir führen seit zwei Jahren keine eigenen Kurse mehr durch sondern arbeiten mit unseren Mitgliedern zusammen, die Weiterbildungen anbieten.»

Oft trifft Frank Halter die Einstellung «Ich komme ja irgendwie durch» bei den Unternehmern an. Oft fehle die Zeit, sich zu fragen, ob es auch besser ginge. «Weiterbildung im Managementbereich wird unterschätzt», betont der Leiter des Be-

» Es gibt Weiterbildungen, die vermitteln schon an einem Kurstag Neues.

reichs Weiterbildung. Auch Roland Rupp kennt das: «Viele Unternehmer bleiben nach drei, vier Jahren stecken. Sie kommen nicht weiter. Das ist oft eine Folge da-



Themenbeilage im TagesAnzeiger

Smart Media Publishing Schweiz GmbH  
8032 Zürich  
044/ 258 86 00  
www.smartmediapublishing.com/ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 173'877  
Erscheinungsweise: unregelmässig

Themen-Nr.: 377.009  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 8  
Fläche: 70'895 mm<sup>2</sup>

von, dass sie sich nicht weiterbilden».

Deutlich wird das zum Beispiel, wenn ein Geschäft dann verkauft wird und plötzlich explodiert, weil die neuen Betreiber mit mehr Management-Know-how dahinter sind. «Oft werden vorher die Möglichkeiten nicht erkannt», betont Roland Rupp. Man müsse sich als Unternehmer immer die Frage stellen: «Arbeite ich in der Firma oder an der Firma?» Bereits Max Planck hat es gewusst: «Es gibt nur eins, was auf Dauer teurer ist als Bildung, keine Bildung.» Die Kosten für die Weiterbildung sollten eigentlich kein Argument dagegen sein. Denn die beiden Experten sind sich einig: Es gibt eine derartig grosse Vielfalt an Angeboten, da sollte für jeden Geldbeutel etwas dabei sein. «Unternehmer müssen verstehen, dass Weiterbildung eine Investition ist, nicht ein Konsumgut», betont Frank Halter. Wer offen ist für eine Weiterbildung, der kann sich leicht im unübersichtlichen Dschungel von Bildungsangeboten verirren. Wie finden denn Lernwillige den richtigen Kurs oder das passende Seminar? «Die wichtigste Frage ist wohl: Was bringt mich und meine Firma weiter?», weiss Frank Halter. Auch die Frage, ob man einen Abschluss für seinen Lebenslauf braucht oder vor allem inhaltlich weiterkommen will, hat einen Einfluss auf die Wahl eines Kurses. Für KMU empfiehlt Roland Rupp eher kürzere, dafür spezifischere Angebote. «Es gibt viele Weiterbildungen, die vermitteln schon an einem Kurstag Neues. Zum Beispiel ist der Chef ja für die Gesundheit seiner Angestellten verantwortlich. Solche Kurse gibt es schon für 200 Franken.»

Doch nur die Schulbank drücken, genügt nicht. «Aus einem Schulungstag sollten so drei Kernsätze hängen bleiben, die einen Wow-Effekt hinterlassen. Wenn die Unternehmer davon einen umsetzen, hat die Firma schon gewonnen», weiss Halter. Eine gute Faustregel dazu ist die Frage, was sich vier Wochen nach einem Kurs verändert hat. Eine interessante Alternative zu klassischen Weiterbildungskursen bietet das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Uni St. Gallen. «Wir haben sogenannte Erfahrungsaustauschgruppen. Da treffen sich

zirka zehn Leute aus der gleichen Branche vier- bis fünfmal im Jahr und sprechen über Themen, die sie alle beschäftigen. So lernen sie voneinander», sagt Frank Halter.

Wenn es um Weiterbildung geht, ist vor allem die Praxistauglichkeit gefragt, betont Prof. Dr. Rico Baldegger, Direktor der Hochschule für Wirtschaft Freiburg. Denn Bildung dürfe nicht bei der Vermittlung von theoretischem Wissen stehen bleiben: «Wir befähigen unsere Absolventen dazu, sich in ihren Fachgebieten sicher zu bewegen und lösungsorientiert zu arbeiten – auch international.» Dies, indem man bspw. im Rahmen der EMBA-Weiterbildung echte Fallbeispiele aus der Wirtschaft bearbeite, um Teilnehmern Managementprinzipien vertieft zu vermitteln. «Innovationsmanagement» sowie das «Antizipieren von Veränderungen in der unternehmerischen Umwelt» sind nur zwei der Lehrinhalte. Zudem setzt die Hochschule auf Mehrsprachigkeit: «Für die Schweiz sowie eine zunehmend internationale Wirtschaft ist das entscheidend», führt Baldegger aus.