

Leistungssicherung durch fortgesetzte berufsbezogene Lernprozesse des Personals kleiner und mittelständischer Unternehmen: Arten, Bedingungen, Nutzen

Lisa Beier

TU Dresden

ZUSAMMENFASSUNG

Der anhaltende Fachkräftemangel bedingt, dass die vorhandenen Mitarbeiter über aktuelles Wissen verfügen müssen, damit Betriebsabläufe reibungslos verlaufen. In diesem Zusammenhang stellen Konzepte, die das Weiterlernen der Belegschaft im Rahmen der Arbeit ermöglichen, eine große Chance für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) dar. Derartige Konzepte wurden in einem ersten Schritt aus der Forschungsliteratur zusammengetragen und auf die Bedürfnisse der KMU angepasst. Im Rahmen einer empirischen Felduntersuchung wurde anschließend die Verbreitung der Konzepte untersucht.

Die Daten stammen aus 34 kleinen und mittelständischen Unternehmen. Befragt wurden die Geschäftsführer beziehungsweise Personalentwicklungsverantwortlichen. Sie waren aufgefordert, die Personalentwicklungspraxis im Rahmen eines leitfadengestützten Interviews zu beschreiben. Im Anschluss füllten sie einen standardisierten Fragebogen aus. Die Datenauswertung erfolgte sowohl qualitativ als auch quantitativ.

Es zeigte sich, dass ein Großteil der Personalentwicklungskonzepte von mindestens 50% der kleinen und mittelständischen Unternehmen genutzt wird. Am weitesten verbreitet waren die *Lernförderliche Auftragszuordnung*, das *Job-Enlargement*, die *Unterweisung/Einarbeitung*, das *Ausbilden von Lehrlingen* beziehungsweise *Beschäftigen von Praktikanten*, das *Coaching*, der *Erfahrungsaustausch* sowie der *Besuch von Messen*. Demgegenüber nutzen wenige Unternehmen die *Lernstatt*, den *Informationsmarkt* oder die *Unterstützung von Lerngruppen*. Insgesamt deuten die Ergebnisse jedoch darauf hin, dass viele Konzepte eher unbewusst und unsystematisch eingesetzt werden. Aus dieser Erkenntnis resultierende Implikationen für die Praxis werden abgeleitet.

Schlüsselwörter

Berufsbezogene Lernprozesse – kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) – Personalentwicklung – arbeitsplatznahes Lernen – Wissensmanagement/Weiterbildungskonzepte

ABSTRACT

The persistent shortage of skilled labor means that existing employees must possess up-to-date knowledge in order to ensure the smooth functioning of business processes. In this context, concepts that enable employees to continue learning within the course of their work represent a major opportunity for small and medium-sized enterprises (SMEs). In an initial step, such concepts were compiled from the research literature and adapted to the needs of SMEs. Subsequently, their prevalence was investigated in the context of an empirical field study.

The data were collected from 34 small and medium-sized enterprises. Managing directors and those responsible for human resource development were interviewed and asked to describe their personnel development practices in semi-structured interviews. Afterwards, they completed a standardized questionnaire. The data were analyzed using both qualitative and quantitative methods.

The findings showed that a large proportion of personnel development concepts are used by at least 50% of the SMEs surveyed. The most widespread were learning-conducive task allocation, job enlargement, instruction/onboarding, training apprentices or employing interns, coaching, exchange of experience, and attendance at trade fairs. In contrast, only few companies made use of learning workshops, information markets, or support for learning groups. Overall, however, the results suggest that many of these concepts are applied rather unconsciously and unsystematically. Implications for practice derived from these findings are discussed.

Keywords

Work-related learning processes – small and medium-sized enterprises (SMEs) – human resource development – workplace-based learning – knowledge management/continuing training concepts/design of interactive jobs