



StrategieForum Hannover:

# Weiterbildung im Mittelstand professionalisieren

Fachübergreifende Qualifikationen sowie die Kenntnis moderner Formen der Arbeitsorganisation spielen eine bedeutende Rolle für die Position im Wettbewerb. Vielen Mittelständlern jedoch fällt es schwer, den nötigen Bedarf an Wissen durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zu decken. Unterstützung für diesen Bereich bietet Rainer Nocht mit seinem StrategieForum, Hannover. »wirtschaft & weiterbildung« sprach mit ihm über das Verständnis für Weiterbildung im Mittelstand.

## Herr Nocht, betreibt der Mittelstand professionelle Weiterbildung?

Weiterbildung wird im Mittelstand oftmals reagierend und konzeptionslos betrieben. Dabei hat die permanente Qualifizierung der Mitarbeiter gerade im Mittelstand eine strategische Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen.

## Wo siedeln Sie demnach den Stellenwert der Weiterbildung im Mittelstand an?

Betrachtet man den Einsatz finanzieller Ressourcen ist der Stellenwert durchaus ausreichend. Die Bedeutung hinsichtlich der konzeptionellen Ausrichtung und der systematischen

Umsetzung ist eindeutig zu gering. Nicht selten wird Weiterbildung von der Sekretärin der Geschäftsführung oder einem Mitarbeiter im Personalwesen ehrenamtlich mitverwaltet – jedoch nicht konzeptionell gestaltet.

## Was müßte sich auf der organisatorischen Ebene konkret ändern?

Der Mittelstand sollte mehr Impulse für unternehmensinterne Optimierungsprozesse setzen, sie zulassen und mit Geduld realisieren. Das heißt auch Abschied nehmen von der Sprunghaftigkeit, mit der manche Unternehmen Weiterbildung praktizieren.

## Und wo liegen die inhaltlichen Schwachpunkte?

Vor allem in der einseitigen Fokussierung auf die fachliche Qualifikation. Das fachlich hohe Niveau der deutschen Facharbeiter und Führungskräfte ist unbestritten, ebenso aber auch die Defizite in der inneren Führung und der Dienstleistungsmentalität. Manche Unternehmen erstarren auf hohem fachlichen Niveau in innerer Lethargie. Soll äußeres Wachstum im Wettbewerb nicht scheitern, muß es jedoch immer auch begleitet sein von innerem Wachstum.

## Das heißt, Nachholbedarf besteht vor allem im Bereich der sozialen Kompetenzen?

Erheblicher Nachholbedarf besteht

im Training der Schlüsselqualifikationen. Dazu gehören unter anderem Führungsverhalten, Moderation und effektive Besprechungstechnik, persönliche Arbeitstechniken sowie Kundenorientierung.

## Gibt's denn auch Stärken?

Positiv zu bewerten sind die im Vergleich zu Großunternehmen flacheren Hierarchien sowie die kürzeren Entscheidungswege. Für die Personalentwicklung bedeutet das: Die Strategien erreichen schneller ganze Unternehmensteile und zeigen Transferwirkung.

## Wie sehen Sie die Zukunft der Weiterbildung im Mittelstand?

Als Optimist hoffnungsvoll. Es gibt ja durchaus eine Reihe von Unternehmen mit hoher Professionalität in der Personalentwicklung. In Zukunft werden sich immer mehr Unternehmen abwenden von der reagierenden, nach dem kostentreibenden Gießkannenprinzip praktizierten Weiterbildung. Der Trend wird zu konzeptioneller, systematischer Personalentwicklung mit hohem Wirkungsgrad gehen. Unsere Aufgabe und unser Ziel ist es, den Unternehmen zu helfen, diesen Schritt zu vollziehen.

Herr Nocht, vielen Dank für dieses Gespräch.

Stephanie Schütte



Rainer Nocht: »Der Trend im Mittelstand wird zu einer konzeptionellen, systematischen Personalentwicklung gehen.«