

---

## FALLSTUDIE

---

### **Good Practice Beispiel: ... ein tschechischer Erfahrungsbericht**

(Fallstudie verfasst von NTF)

Das Toolkit wurde in einem Unternehmen getestet, das vier Mitarbeiter beschäftigt und über eine beständige Gruppe an externen Vertragsnehmern verfügt. Das Unternehmen ist seit mehr als 10 Jahren im Dienstleistungssektor tätig und bietet seinen Kunden umfassende Unterstützung und Dienstleistungen im IT-Bereich an. Die Aktivitäten können in folgende Unterbereiche gegliedert werden:

- Allgemeine technische Beratung
- IT-Lösungen sowie PC-Module und Komponenten
- Wartung von IT-Systemen
- Trainings- und Beratungsaufgaben
- Analyse, Design und Implementierung von IT-Systemen
- Webauftritte und Anwendungsunterstützungen
- Entwicklung von Software und Datenbankanwendungen

In diesem Unternehmen wurde lediglich die zweite Phase der Testungen (Pilottests) durchgeführt. Teilnehmende Personen waren zwei Manager (der Geschäftsführer des Unternehmens und ein technischer Manager) sowie ein technischer Mitarbeiter. Neben einer umfangreichen Einführung in das TrainSME Toolkit beinhaltete die Testung auch die Beantwortung aller Fragebögen, die sowohl zur Analyse der Einstellung des Unternehmens zur Weiterbildung sowie der Kompetenzprofile erstellt wurden.

#### **Ergebnisse des Organisationsprofiltools**

Die Tests der Unternehmensstrategie in Bezug auf Weiterbildung und Kompetenzentwicklung ergaben ein gelbes „Ampellicht“. Dies bedeutet, dass sich das Unternehmen zwar des Bedarfs an Kompetenzentwicklung unter den Mitarbeitern bewusst ist, aber dennoch Verbesserungsbedarf besteht. Ein weiterer Bereich, der die Anreizsysteme zur Leistungsverbesserung und Fähigkeitenentwicklung erhob, zeigte hingegen durchwegs positive Ergebnisse in Form eines grünen Ampellichts. Die Antworten und Kommentare lassen darauf schließen, dass die Mitarbeiter ausreichend motiviert sind ihr Wissen, ihre Kompetenzen und ihre Fähigkeiten des innovativen Denkens und Handelns weiterzuentwickeln. Dennoch könnten Aktivitäten zur Unterstützung des Lernens am Arbeitsplatz weiter verbessert werden. Das Ampellicht in diesem Punkt war gelb. Die Bedingungen für die Zusammenarbeit und den Kommunikationsfluss wurden mit einem grünen Ampellicht bewertet, womit im Unternehmen ein ausreichend kooperatives Klima vorherrscht und in den Arbeitsteams effektive Kommunikation möglich ist.

Obwohl das Unternehmen nicht in der Lage ist, finanzielle und personelle Ressourcen für die Weiterbildung der Mitarbeiter aufzuwenden, und daher keine umfassenden Rahmenbedingungen für Personalentwicklung bietet, sind die Mitarbeiter zum Selbstlernen motiviert, da ihre Arbeitsplätze in der IT-Branche einer raschen Technologieentwicklung unterliegen. Zweifellos kann ein Unternehmen durch intensive Bemühungen hinsichtlich der beruflichen Entwicklung ihres Mitarbeiterstabs langfristige Stabilität am Markt und höhere Wettbewerbsfähigkeit erzielen. Derzeit zeigt das Unternehmen jedoch nur geringes Interesse an systematischer Personalentwicklung, wodurch die Position am Markt zu Instabilität tendiert und durch einen täglichen Überlebenskampf gekennzeichnet ist. Das Unternehmen sollte durch die Schaffung einer langfristigen Weiterbildungspolitik ihrer Mitarbeiter versuchen, dieses Defizit zu überwinden. Das getestete TrainSME Toolkit und eine darauffolgende Trainingsmaßnahme waren in der Tat hilfreich für diese Zielsetzung und verschafften dem Unternehmen zahlreiche wertvolle Informationen zu dieser Thematik.

### **Individualprofiltool**

Tests des technischen Mitarbeiters zeigten abweichende Meinungen bei den technischen Kompetenzen für den Arbeitsplatz im Vergleich zu den Meinungen des Managers. Noch nie zuvor hatte das Unternehmen einem derartigen Informationsaustausch Aufmerksamkeit zukommen lassen. Beide Parteien, die Führungskraft und der Mitarbeiter, empfanden den Dialog als wertvoll. Sie diskutierten über die unterschiedlichen Meinungen zu den Anforderungen an technische Kompetenzen für den Arbeitsplatz während eines Mitarbeitergesprächs. Schlussendlich einigten sie sich auf eine geeignete Form der Weiterbildung. Neben dem Selbstlernen, das bisher als Hauptquelle der Weiterbildung angesehen wurde, wurde auch internes und externes Training über spezifische Bereiche zum Bedarfsbogen für Mitarbeitergespräche hinzugefügt.

Druckfähige Hintergrundinformationen und Fragebögen werden das Unternehmen dabei unterstützen, das Niveau des derzeitigen Wissens, der Fähigkeiten und der Weiterbildung in einem Register zu erfassen. Sowohl das Unternehmen als auch die Mitarbeiter werden damit in der Lage sein, die im Register verfügbaren Informationen regelmäßig nachzuschlagen und zu aktualisieren (üblicherweise einmal jährlich). Dadurch kann der Gesamtfortschritt überwacht werden.

Die Tests des TrainSME Toolkits befähigten das Unternehmen, Informationen und Anregung für die Durchführung neuer Personalentwicklungssysteme zu bekommen. Die konkreten Ergebnisse (ausgefüllte Fragebögen und Mitarbeiterformulare) können als Ausgangspunkt dafür verwendet werden.