

Erfolgsfaktor Personalentwicklung in der Baubranche – Gründe und Motive in mittelständischen Unternehmen für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen

Erich KREMSMAIR, Ursula RAMI, Hanns Peter EULER

*Institut für Soziologie, Abteilung Wirtschaftssoziologie und Stadt- u.
Regionalforschung, Johannes Kepler Universität Linz
Altenberger Strasse 69, A-4040 Linz*

Kurzfassung: Wissen (Humankapital) wird heute oft als vierter Produktionsfaktor gesehen. Tertiäre Aus- und Weiterbildung ist eine der Voraussetzungen um dem permanenten technischen und sozialen Wandel sowohl auf personaler als auch auf organisationaler Ebene im Unternehmen entsprechen zu können. Der nachhaltige Erfolg von mittelständischen Bauunternehmen wird stärker von gezielter Weiterbildung beeinflusst als vom schulischen Bildungsniveau der Mitarbeiter (Mauerhofer, 2005: 213ff). Weiterbildung der Mitarbeiter zu ignorieren bedeutet das Risiko den Verlust an Wettbewerbsfähigkeit. Die vorliegende Untersuchung zeigt, welche Gründe vor allem für die Mitarbeiter selbst ausschlaggebend sind, um in Weiterbildung zu investieren.

Schlüsselwörter: Lebenslanges Lernen, Personalentwicklung, Baubranche, Weiterbildung

1. Einleitung und Fragestellung

Im Bereich der Bauindustrie und der Bauwirtschaft sind in Oberösterreich insgesamt rund 11.000 Arbeiter und 2.000 Angestellte beschäftigt. Die Ausbildung für den jeweiligen Grundberuf ist dabei traditionell breit organisiert. Die Möglichkeiten reichen von einer Lehre über Fachschulen, Höheren Schulen bis hin zu einem Fachhochschul- und/oder Universitätsstudium. Auch im Baugewerbe trifft man mittlerweile auf den Slogan des Lebenslangen Lernens als Schlüsselfaktor für Wettbewerbsfähigkeit. So gibt es eine Reihe von Weiterbildungszentren, wie die Österreichische Bauakademie (BWZ), die Betonakademie, die Vereinigung industrieller Bauunternehmer Österreichs (VIBÖ), die Bauwirtschaftsförderungs-GmbH (regionale Interessensgemeinschaft, BWG) und verschiedene Lehrgänge an Fachhochschulen und Universitäten.

Der Erfolg von Unternehmen hängt u. a. davon ab, ob Mitarbeiter den gegenwärtigen und den zukünftigen Anforderungen von Technik, Organisation und Markt gewachsen sind. Die Forderungen nach beruflichen insbesondere überfachlichen Schlüsselqualifikationen steigen. Der Erwerb sozialer Kompetenzen, wird nicht nur verstärkt an die universitäre berufsvorbereitende Ausbildung herangetragen (Bergemann und Bergemann, 2003: 332), sondern auch verstärkt in der gewerblichen Aus- und Weiterbildung (an)diskutiert. Eine genauere Betrachtung zeigt aber, dass sich die besuchten bzw. angenommenen Aus- und Weiterbildungsangebote traditionell vor allem auf den technischen Bereich konzentrieren. Kaufmännische Kompetenzen und „Soft-Skills“ (z. B. soziale Kompetenz, Führungskompetenz, ...)

sind hier stark unterrepräsentiert (www.bzw.at). Somit hat die (ober)österreichische Bauwirtschaft immer wieder aktuelle Entwicklungen zu antizipieren, die sich auch im Bereich der Erwachsenen(weiter)bildung niederschlagen (müssen).

Eine vor kurzem abgeschlossene Studie „Die Entwicklung und Prognose der Aus- und Weiterbildung in der öö. Bauwirtschaft für die kommenden fünf Jahre“ (Rami, 2008) beantwortet einerseits die zentrale Frage, welchen Stellenwert Weiterbildung in der Baubranche hat und andererseits welche Gründe bzw. Motive für Unternehmen und Mitarbeiter ausschlaggebend sind um Aus- und Weiterbildung zu unterstützen und zu fördern.

2. Methodik

Im Mittelpunkt der Untersuchung stand eine quantitative Befragung von Mitarbeitern aus zwölf oberösterreichischen mittelständischen Baubetrieben mit je ca. 70 bis 200 Beschäftigte. Die Sparten reichen von Baustoffhandel über Sanierung bis hin zum Hochbau. Um einen möglichst breiten Zugang zum Thema sicherzustellen und der Gewinnung der notwendigen Feldkenntnis gerecht zu werden, wurde der quantitativen Erhebung eine qualitative Studie vorgelagert. Insgesamt wurden 15 teilstrukturierte Experten-Interviews (Vertreter der Wirtschaftskammer OÖ, der Gewerkschaft Sparte Holz-Bau sowie mit Polieren und Facharbeitern) durchgeführt. Die Interviews wurden vollständig transkribiert und in Anlehnung an die qualitative Technik der „Zusammenfassung“ nach Mayring (2007, S. 59 ff) reduziert und analysiert.

Dieser qualitativen Vorstudie folgte eine quantitative Hauptstudie mittels eines standardisierten Fragebogens, der für alle Unternehmen identisch gehalten werden konnte. Weiters wurde der Fragebogen von Teilnehmern der Bauakademie OÖ, die im Zeitraum vom 1.2. bis 28.2.2008 mindestens eine Weiterbildungsveranstaltung besucht haben, ausgefüllt. Das Gesamtsample setzt sich somit aus zwei Teilsamples zusammen: aus Mitarbeitern der zwölf Baubetriebe (n=193) und weiteren Personen aus Baubetrieben (n=143), welche den Fragebogen im Rahmen einer Weiterbildungsveranstaltung beantwortet haben.

Die Auswahl der Betriebe ergab sich rein aufgrund des Feldzuganges, sodass eine Repräsentativität der Ergebnisse für das gesamte Baugewerbe nicht gesichert ist.

3. Ausgewählte Ergebnisse

Gründe von Beschäftigten für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen

Eine fundierte Aus- und Weiterbildung hat in der öö. Bauwirtschaft einen (sehr) hohen Stellenwert, stärkt sie doch die Qualität des Unternehmens nach innen sowie nach außen. Auszubildende (Lehrlinge) von Bauberufen absolvieren in Österreich als einzige Gruppe eine „Triale Berufsausbildung“. Weiters gibt es an acht Standorten in Österreich Bauakademien, die die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern rund um Berufe des Bauens organisieren.

Für die eigene Person wird die Bedeutung der Weiterbildung von den Befragten als sehr hoch eingeschätzt (Männer bewerten sie höher als Frauen), während im Vergleich die Bedeutung der Weiterbildung für die Kollegen nur gering eingeschätzt wird.

Die Gründe für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen lassen sich einerseits in **klassische Bildungsgründe** wie „fachliche Kompetenz steigern“ und

„Wissen allgemein erweitern“ einteilen und andererseits in **wirtschaftliche Gründe (berufliche Ziele)** wie „Verbesserung der beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten“ und „höherer Verdienst“. Items welche auf den Selbstwert der Befragten hindeuten, wie z. B. „Anerkennung durch Kollegen“ und „Anerkennung im privaten Umfeld“ sind nachrangige Gründe für Weiterbildung bei den Befragten. Die Ergebnisse zeigen unter anderem, dass neben der Steigerung der eigenen fachlichen Kompetenzen, auch Aufstieg und Erhalt des Arbeitsplatzes, als zentrale Weiterbildungsgründe zu verstehen sind (vgl. Abb. 1). Hier zeigt sich einmal mehr wie wichtig eine strategische Personalentwicklung für Mitarbeiter und Unternehmen ist.

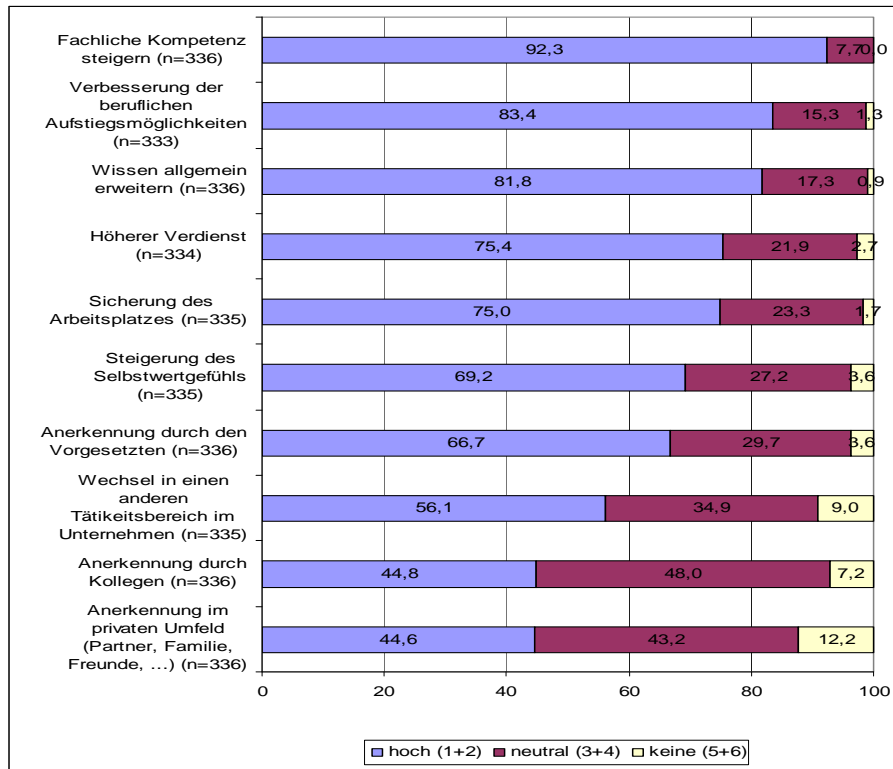


Abbildung 1: Gründe für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen

Der Vorteil aus Weiterbildungsmaßnahmen wird seitens der Befragten vor allem dem Unternehmen selbst zugeschrieben und weniger im Eigennutz gesehen. Diese starke Unternehmensorientierung lässt auf ein traditionelles Weiterbildungsverständnis der Befragten schließen, wobei der persönliche Nutzen dem unternehmerischen Nutzen untergeordnet bzw. eine geringere Bedeutung beigemessen wird. Dies lässt sich mit dem „verberuflichten Arbeitnehmer“ (Pongratz, 2002) in Verbindung bringen, dessen Bindung an das Unternehmen hoch und dessen Wunsch nach Veränderungen gering ist.

Gleichzeitig kann sich ein Unternehmen durch gut ausgebildete Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gegenüber den Mitbewerbern differenziert am Markt positionieren. Diese unterschiedlichen Marktplatzierungen äußern sich in Spezialisierungen auf unterschiedlichste technische Potentiale in der Bauwirtschaft. So ist auch nicht weiter überraschend, dass vor allem Weiterbildungsveranstaltungen im Bereich Erwerb von fachlichen Kompetenzen, wie „Technisches Spezialwissen“ (56,5%) und „Produktkenntnisse“ (32,3%) von den Befragten im Jahr 2007 bevorzugt besucht wurden. Kurse in den Bereichen sozial-kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung wurden kaum in Anspruch genommen.

Informationsbeschaffung und Auswahl des Weiterbildungsbedarfes

In den befragten Unternehmen (mittelständische Baubetriebe) gibt es kein Instrument zur Analyse des Aus- und Weiterbildungsbedarfes der Belegschaft (Bildungsbedarfserhebung). Die Eigeninitiative der Mitarbeiter ist sehr wesentlich und so sind für die Auswahl der Weiterbildungsveranstaltungen neben der Geschäftsleitung (58,8%) auch die Mitarbeiter selbst (58,8%) engagiert. Die Mehrheit der Befragten informiert sich durch Selbstrecherche (76,9%) über Weiterbildungsveranstaltungen und zeigt dadurch eine hohe (geforderte) Eigeninitiative. Die Mehrheit der Befragten (63,1%) gab an, dass es ihre eigene Idee war, eine Weiterbildungsveranstaltung zu besuchen, aber auch die Unternehmensleitung (38,2%) bzw. Vorgesetzte (24,1%) gaben auf unterschiedlichste Weise Anregungen zum Besuch von beruflichen Weiterbildungsveranstaltungen. Hier zeigt sich ganz deutlich, dass Personalentwicklung in mittelständischen Baubetrieben bisher (noch) wenig institutionalisiert ist.

4. Ausblick

Unternehmen sollten sich nicht auf der positiven Grundhaltung der Mitarbeiter im Bereich Weiterbildung „ausruhen“, sondern diese aktiv zu beeinflussen versuchen. Den Mitarbeitern ist allerdings ein Mitspracherecht im Sinne einer Selbstbestimmung bei Weiterbildungsentscheidungen wichtig und somit auch einzuräumen. Mitarbeitergespräche erhalten somit auch für die Mitarbeiter zumindest im Bereich des Bildungsbedarfes einen zentralen Stellenwert. Die Unternehmensführung sollte sich dabei auch für Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich der Sozialen Kompetenzen öffnen und sich nicht nur auf rein fachliche Schulungen stützen. Wenngleich am Bau oftmals ein rauerer Umgangston üblich ist, so bleiben zwischenmenschliche und emotionale Bedürfnisse dennoch relevant. Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich der „Soft skills“ sollten dabei an die besonderen Bedürfnisse und Arbeitsbedingungen von am Bau arbeitenden Menschen angepasst werden.

5. Literatur

1. Bergemann, B., Bergemann, N. (2003). Ausbildung interkultureller Managementkompetenz an deutschen Hochschulen – Anforderungen an den Status Quo. In Bergemann, N., Gourisseaux, A.L. (Hrsg). Interkulturelles Management. Dritte vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Verlag. Heidelberg.
2. Mauerhofer, G. (2005): Erfolgsfaktoren für Klein- und Mittelbetriebe im Bauhauptgewerbe. Eine empirische Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung mittelständischer Bauunternehmen in Österreich. Books on Demand, Norderstedt
3. Mayring, P. (2007): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 9. Aufl., Beltz, Weinheim.
4. Pongratz, H. J. (2002): Emotionalität und Effizienz. Typen von Erwerbsorientierungen und Lebensführung im Vergleich. In: Wehrich, M. / Voß, G. (Hg.): Tag für Tag. Alltag als Problem – Lebensführung als Lösung? München und Mering: Rainer Hampp Verlag, S. 47-68.
5. Rami, U. (2008): Die Entwicklung und Prognose der Aus- und Weiterbildung in der öö. Bauwirtschaft für die kommenden fünf Jahre anhand der Bildungsbereitschaft und des Bildungsverhaltens der derzeitigen Beschäftigten. Forschungsbericht, Linz.
6. www.bwz.at (Zugriff: 16.01.2011)

Zu zitieren wie folgt:

Rami, U. / Kremsmair, E. / Euler, H.P. (2011): Erfolgsfaktor Personalentwicklung in der Baubranche – Gründe und Motive in mittelständischen Unternehmen für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. In: Mensch, Technik, Organisation – Vernetzung im Produktentstehungs- und -herstellungsprozess. Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. (Hg.), GfA Press, Dortmund, S.783-786.