

Auch das Kader fördern

Gering qualifizierte Personen drohen vom Strukturwandel überrollt zu werden. Investieren in **Grundkompetenzen** tut not.

RONALD SCHENKEL

Der Fachkräftemangel ist so drückend wie die Sommerhitze. Doch anders als bei den Rekordtemperaturen wird der Winter keine Abkühlung bringen. Es sieht viel eher nach einer weiteren Verschärfung der Situation aus, zumal verschiedene Faktoren sozusagen als Brandbeschleuniger wirken. Und kaum eine Branche bleibt verschont.

Fehlen die Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt, müsste man umso mehr in die vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investieren, mit anderen Worten die Weiterbildung vorantreiben. Eine einfache Logik. Allerdings zeigt der «Mikrozensus Aus- und Weiterbildung» des Bundesamts für Statistik (BFS), der alle fünf Jahre die Weiterbildungsaktivität der ständigen Wohnbevölkerung untersucht, einen Rückgang um 27 Prozentpunkte zwischen 2016 und 2021.

Das mag zwar mit der Pandemie zusammenhängen. Aber noch fehlen die Anzeichen, dass punkto Weiterbildung wieder aufgeholt wird. Der unabhängige Dachverband der Arbeitnehmenden, Travail Suisse, beklagt vielmehr, dass sich Unternehmen zu wenig um die Weiterbildung ihrer Beschäftigten kümmern. Er hat deshalb kürzlich eine Weiterbildungsoffensive gefordert; Weiterbildung, so Travail Suisse, müsse zu einer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe werden.

Wie vieles ist auch Weiterbildung ungleichmässig verteilt. Das Nachsehen haben in der Regel gering qualifizierte Personen, aber auch Teilzeitangestellte und Migrantinnen und Migranten. Sie sind der Gefahr ausgesetzt, vom Strukturwandel überrollt zu werden; denn Weiterbildung ist – anders als früher – nicht mehr in erster Linie ein Instrument der Karriereförderung, sondern schlicht eines zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit.

Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit

Insofern liegt Weiterbildung insbesondere für die bis jetzt vernachlässigten Personengruppen nicht nur im Interesse der Unternehmen, sondern auch der Gesellschaft. Der Bund unterstützt deshalb im Rahmen des Projekts «Einfach besser! ... am Arbeitsplatz» massgeschneiderte Kurse zur Förderung der Grundkompetenzen.

Bei diesen Kursen geht es nicht um allgemeinen Sprachunterricht oder um Nachhilfe beim Rechnen, vielmehr orientiert sich der Kursinhalt an den konkreten Herausforderungen des Arbeitsalltags, nicht selten im Zuge der Automatisierung oder Robotisierung der Produktionsabläufe.

Das bedeutet auch, dass Mitarbeitende, die frühere einfache Arbeiten ausgeführt haben, nun in komplexere Systeme eingebunden sind, die auch höheren Kommunikationsbedarf ausweisen. Bei den Kursen geht es denn ebenso sehr um Grundkompetenzen wie darum, Ängste zu überwinden, zu lernen, Feedback zu geben, und vielleicht auch einmal zu widersprechen.

Allerdings sind die sprachlichen Kompetenzen auch die Grundvoraussetzun-

gen zur Weiterqualifikation, die vielleicht in einen Berufsabschluss mündet. Auch hier besteht Nachholbedarf: Eine neue Studie der Berner Fachhochschule BFH

besagt, dass rund 336 000 Personen ohne nachobligatorischen Abschluss das Potenzial hätten, einen Berufsabschluss für Erwachsene zu erlangen. Doch würden



RAV-Beraterin/-Berater: Kalaidos, CAS in Arbeits- und Sozialversicherungsrecht.

nur rund 5000 Personen jährlich diesen Prozess durchlaufen.

Unternehmen, die einem starken Effizienzdruck ausgesetzt sind und deshalb vermehrt in Automatisierung und neue Produktionsabläufe investieren, brauchen auch neue Berufsleute wie Anlageführer oder Produktionsmechanikerinnen. Die Chancen, sie über Weiterbildung zu bekommen, sind unter Umständen grösser, als auf eine Stellenausschreibung zu hoffen.

Neue Aufgaben für die Führung

Es hat sich aber gezeigt, dass Mitarbeiterförderung auf der Ebene der Grundkompetenzen nicht ohne Weiterbildung des mittleren und oberen Kadern erfolgen kann. Der Messerhersteller Victorinox im Kanton Schwyz hat im vergangenen Jahr mit 72 Mitarbeitenden massgeschneiderte Kurse durchgeführt. Der Personalverantwortliche Robert Heinzer hält dabei fest: Ohne Förderung der Coaching-, Betreuungs- und Mentoring-Kompetenzen der Führungskräfte geht es nicht.

Victorinox – und es ist bei weitem nicht das einzige Unternehmen – betrachtet Weiterbildung in einem strategischen Kontext. Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Effizienzsteigerung kann demnach nur gelingen, wenn sich das Unternehmen um die Kompetenzentwicklung aller Mitarbeitenden kümmert. Der Fachkräftemangel wird zwar auch dann nicht plötzlich verschwinden. Aber vielleicht werden die Temperaturen wieder etwas erträglicher.

Ronald Schenkel, freier Mitarbeiter Kommunikation, Schweizerischer Verband für Weiterbildung Sveb, Zürich.

ANZEIGE

ETH zürich | School for Continuing Education

Inspired by the best

Weiterbildung für akademisch gebildete Fach- und Führungskräfte

MAS, DAS, CAS und Weiterbildungskurse auf www.sce.ethz.ch

iimt

Become a Digital Leader

iimt - excellence in education
www.iimt.ch

UNI ER

SPECIAL

MBA	15. Sept. 2022
Bildung + Karriere	13. Okt. 2022
Master-Studiengänge	3. Nov. 2022

Weitere Informationen:
Ringier Advertising - Michael Germann - michael.germann@ringier.ch

Universität Zürich ^{UZH}

Stoff, dessen englischer Name in einer berühmten Rockband der 1960er Jahre anzutreffen ist.

Lange als Liebesapfel oder Goldapfel (pomodoro) bezeichnet, erhielt die Frucht ihren heute gebräuchlichen Namen «Tomate» erst im 19. Jahrhundert.

Drehgelenk, dessen Bezeichnung aus dem Französischen entlehnt wurde.

Weiterbildung, die fruchtet:
weiterbildung.uzh.ch