
Standortbestimmung

„Da steh ich nun, ich armer Tor und bin so klug als wie zuvor...“

Arbeitsmarktfähigkeit ist das neue Schlagwort das von Managern landauf landab im Munde geführt wird. Die lebenslange Stelle ist passé und Arbeitsplatzsicherheit ein Wort von Gestern. Die Arbeitsmarktfähigkeit zu fördern, steht heute auch in vielen Leitbildern festgeschrieben. Diese neue Unternehmensphilosophie ist aber nicht einfach so umsetzbar. Der Schlüssel dazu: Die Standortbestimmung.

Von Charlotte Heer, Schmidhauser & Partner AG, Oktober 2004

Die Zeiten, wo Hans Müller in der gleichen Firma die Lehre macht und pensioniert wird, wie bereits sein Grossvater Alfred Müller, sind seit langem vorbei. Es ist eine Binsenwahrheit. Die wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen der letzten Jahre haben den Arbeitsmarkt total verändert und viele Menschen nachhaltig verunsichert. Fusionen und Massenentlassungen haben das ihrige dazu beigetragen.

Nach wie vor verharren aber viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei einer Firma, bis die Keule „Kündigung“ sie nicht nur aus der Firma wirft sondern auch aus einem vermeintlich sicheren Lebenskonzept. Dabei haben sie sich auf Teufel komm raus weitergebildet. Geld investiert und nächtelang und an den Wochenenden gebüffelt und gepaukt um weiterzukommen, um ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten.

Die Arbeitsmarktfähigkeit ist ein Kind der Krise, das aber heute – mindestens verbal - gehätschelt wird. Was beim Bund seit März 2000 im Personalgesetz verankert ist, namentlich die Arbeitsmarktfähigkeit als personalpolitisches Ziel, haben sich bereits einige wenige Firmen ins Leitbild geschrieben. So ist zum Beispiel auf der Homepage der ABB zu lesen: „Nicht stehen bleiben, sondern neue Herausforderungen annehmen, sich weiterentwickeln und ständig dazulernen. Ein zentrales Anliegen von ABB Schweiz, das mit zahlreichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten aktiv gefördert wird“.

Tatsächlich wurde noch nie zuvor so viel weitergebildet wie heute. „Knapp jeder dritte Erwerbstätige bildete sich im vergangenen Jahr weiter“, schreibt das Organ des Schweizerischen Kaufmännischen Verbandes. Die Schweiz stehe damit europaweit nicht an der Spitze, aber doch in einem guten Mittelfeld.

In den Seminaren von SundP stellen wir immer wieder fest, dass die meisten Teilnehmenden einen ganzen Rucksack voller Weiterbildungen mitbringen. Allerdings ist es meist ein Potpourri verschiedenster Essenzen. Entweder wurde firmenintern und firmenspezifisch weitergebildet oder kreuz und quer durch das schweizerische Weiterbildungsangebot: Ein bisschen Feng shui, ein bisschen Tai-chi ein bisschen Sprachkurs hier und ein Computerkurs da.

Dagegen ist grundsätzlich nichts einzuwenden. Nur hat es erstens wenig mit dem Erhalt der eigenen Arbeitsmarktfähigkeit zu tun und zweitens irritiert ein zu heterogener Weiterbildungs-rucksack manchen Personalverantwortlichen.

Plädoyer für eine gezielte Weiterbildungsstrategie mittels Standortbestimmung

„Jetzt habe ich drei Jahre lang einen IT-Supporter-Kurs gemacht, neben meiner Arbeit als Elektromonteur. Ich habe meinen Abschluss gemacht und aus. Viele IT-Leute sind stellenlos und mich, ohne jede Erfahrung, will eh niemand mehr“. Der verzweifelte Ausspruch eines unserer Seminarteilnehmer steht hier für viele. Nennen wir ihn Hans Muster. Die Computerwelt war nicht seine Welt. Aber ein Berufsberater hatte ihm drei Jahre zuvor geraten, in eben diese Welt einzusteigen. Weil die Computer-Branche der Markt der Zukunft sei.

Hans Muster hatte Tausende von Franken und viel Zeit investiert. Mit dem Resultat, dass er mit Hunderten von anderen IT-Fachleuten auf der Strasse stand, als die IT-Blase platze. Da steh ich nun, ich armer Tor und bin so schlau als wie zuvor“, könnte man mit der Schulter zuckend sagen, oder es aber nicht soweit kommen lassen.

Arbeitsmarktfähigkeit darf nicht heissen, ziellos Wissen anzuhäufen. Darf auch nicht heissen, einfach zu tun, was der Markt verlangt. Wer seine Arbeitsmarktfähigkeit erhalten will, sollte sich, bevor er mit einer Weiterbildung beginnt, zuerst darüber klar werden, in welche Richtung es gehen soll. Sollte sich Klarheit darüber verschaffen, was er oder sie wirklich gerne tut und gut kann.

SundP führt seit Jahren Standortbestimmungsseminare für Kaderleute und spezialisierte Fachkräfte auf Stellensuche durch. In der Regel sind die Teilnehmenden durch das RAV geschickt worden. Für viele ist es das erste Mal in ihrem Leben, wo sie innehalten und sich wirklich Gedanken zu ihrer Situation machen.

Für viele ist es auch das erste Mal, dass sie Zeit haben zu überlegen, was sie wirklich gerne tun. Für viele ist die Stellenlosigkeit der erste Schritt auf eine Stelle hin, die sie selber ausgesucht haben, für die sie nicht nur gut qualifiziert sind, sondern auch hoch motiviert und die ihnen nicht quasi vom Schicksal vor die Füsse geschwemmt wurde.

Ideal wäre es aber, dieser Schritt passierte nicht erst nach einer Kündigung, während der Stellenlosigkeit. Lukas Borer zitiert in seiner Lizentiatsarbeit „Berufliche Neuorientierung und Standortbestimmung“ (Uni Bern/2004) empirische Studien, die besagen, dass drei von vier Arbeitnehmern auf der falschen Position arbeiten und Borer rechnet vor, dass oft bis zu 60% des Potentials in Unternehmungen nicht genutzt werden. Eine erschreckende Zahl und marktwirtschaftlicher Unsinn.

Borer hält auch fest, dass reine Mitarbeitergespräche als Instrument für eine Neuorientierung nicht genügen. Eine Standortbestimmung als Selbstreflexion im stillen Kämmerlein zu machen, ist eine Möglichkeit. Die wenigsten schaffen es aber, sich systematisch mit sich selber und mit dem Markt so auseinander zu setzen, dass sie zum Ziel kommen. Sinnvoll ist es, sich professionelle Anbieter zu suchen.

Die Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten, liegt in der Selbstverantwortung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ein Recht auf Weiterbildung existiert in der Schweiz nicht. Die Arbeitsmarktfähigkeit liegt aber auch im höchsten Interesse von Unternehmen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das wichtigste Grundkapital jeder Unternehmung. Flexible, motivierte und engagierte Mitarbeitende potenzieren dieses Grundkapital.

Der Ruf der Wirtschaft nach arbeitsmarktfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollte darum mit dem Angebot einer gezielten Weiterbildungsstrategie mittels Standortbestimmung einhergehen, damit das Schlagwort Arbeitsmarktfähigkeit nicht Schlagwort bleibt sondern Schlüsselwort wird.