

Bildungsniveau, Erfahrung und Fachkompetenz

Qualifikationen Beschäftigungsverhältnisse werden immer unsicherer, Gerade Arbeitnehmer mit geringer Qualifikation sind öfter gezwungen, sich auf dem dynamischen Arbeitsmarkt anzubieten. Hoch Qualifizierte haben die besseren Karten. Eine Untersuchung über die Zusammenhänge von Qualifikation und Arbeitsmarktfähigkeit.

Text Mike Niederer

Werner Dostal ist von Haus aus Maschinenbauingenieur und promovierter Bildungsökonom. Seit 1973 arbeitet er am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)¹ in Nürnberg, wo er seit 1996 den Arbeitsbereich Berufs- und Qualifikationsforschung leitet. Auch Innovations-, Übergangs- und Strukturforschung gehören zu seinem Themenbereich. Eine lange Reihe von Publikationen dokumentiert seine Arbeit. Vergangenen Februar stellte er an einer Tagung zum Nationalen Forschungsprojekt 43 (NFP)² in Bern unter dem Titel «Qualifikation(sniveau) und Arbeitsmarktdynamik»³ seine Studie zum Thema Bildung und Arbeitsmarktfähigkeit vor.

Präferenzen der Arbeitgeber verschieben sich

Dostal geht davon aus, dass auf dem Arbeitsmarkt die fachliche Kompetenz, also Berufswissen und -erfahrung, an Bedeutung verliert. Dafür würden Arbeitgeber immer mehr Gewicht auf die formale Bildung eines Bewerbers legen. Konkret heisst das: Ein Hochschulabschluss würde der Berufslehre vorgezogen. Den entscheidenden Grund für diese Tendenz lokalisiert Dostal in der zunehmenden Dynamik des Beschäftigungssystems. Die Bedürfnisse der Arbeitgeber und somit die Anforderungen an die Angestellten verändern sich laufend. Das mache längerfristige Planung schwieriger und rücke die individuellen Entwicklungspotenziale (Schlüsselkompetenzen) in den Vordergrund.

Die fachliche Qualifikation verliert laut Dostal an Gewicht, da sie branchen- oder produktorientiert sei und oft gar nicht mehr oder nur noch erheblich modifiziert abgefragt werde. Inklusiv der Berufserfahrung verliere sie auf dem Arbeitsmarkt gegenüber der formalen

Qualifikation, dem schulischen Bildungsweg, an Bedeutung. Die Gefahr sei gross, dass es zu einer «Überbewertung formaler Qualifikationsebenen und einer Unterbewertung informeller Qualifikationselemente» komme. Dadurch seien Arbeitsuchende mit traditionell in der Bildungshierarchie höher angesiedelten Qualifikationen begünstigt, während sich am anderen Ende der Skala die Beschäftigungschance verschlechtere.

Dostal stellt also die These auf, dass sich die Differenz in der Arbeitsmarktfähigkeit von hoch und gering Qualifizierten mit der zunehmenden Dynamik des Arbeitsmarkts verschärft. Der Versuch, das hohe Arbeitslosigkeitsniveau von gering Qualifizierten anhand empirischer Daten mit der Arbeitsmarktdynamik zu korrelieren, gelingt ihm jedoch nicht.

Statistisches Material, das einen ähnlich gearteten Versuch für die Schweiz ermöglichen würde, existiert nicht. Die Überprüfung an der Alltagsrealität von Fachleuten aus dem Personalwesen bringt aber zu Tage, dass nicht alle Prämissen Dostals «wasserdicht» sind.

Hohe Arbeitslosigkeit bei geringer Qualifikation

Dostal geht davon aus, dass die Chancen am Arbeitsmarkt vom Bildungsniveau abhängig sind. Diesen Zusammenhang bestätigt Bernhard Weber von der Abteilung Arbeitsmarktanalyse und Sozialpolitik des seco: «Leute mit geringer Qualifikation sind stärker von Arbeitslosigkeit betroffen.» Diese Tatsache lässt sich durch die Erwerbslosenzahlen des Bundesamts für Statistik⁴ empirisch untermauern. Danach betrug die Erwerbslosenquote von Absolventen einer Tertiärausbildung im letzten Jahr drei Prozent gegenüber einer Quote von über sechs Prozent bei Leuten ohne nachobligatorische Ausbildung. Ein ähnliches Bild zeigt sich für alle Jahre seit 1991. Diese Binsenwahrheit ist also auf die Schweiz übertragbar.

Damit ist aber schon Schluss mit den harten Fakten. Die weiteren Befunde Dostals existieren in der Welt des Schweizer Arbeitsmarkts als «ja, aber...» oder «bedingt». Das zeigen die Erfahrungen einer selbständigen Beraterin für Personalmanagement und des Personalleiters von Holcim Schweiz.

Fachwissen trotz dem Trend

Petra Wüst, Doktorin der Volkswirtschaft, leitet in Basel ihr eigenes Beratungs- und Trainingsunternehmen für Personalmanagement und -entwicklung. Sie bestätigt, dass es für gering oder gar nicht qualifizierte Personen in Zukunft noch schwieriger werde, sich auf dem Arbeitsmarkt zu behaupten. Das liege einerseits daran, dass Tätigkeitsfelder mit geringen Qualifikationsanforderungen vermehrt ausgelagert würden. Gleichzeitig sei aufgrund des gestiegenen Wettbewerbsdrucks das

Reservoir an qualifiziertem Personal grösser geworden. Doch auch Führungskräfte und Spezialisten sind von Rationalisierungsbemühungen betroffen. Allerdings verfügen gerade sie häufig über mehr Schlüsselkompetenzen und somit über eine bessere Arbeitsmarktfähigkeit. «Denn die Arbeitsmarktfähigkeit wird grösstenteils von Schlüsselkompetenzen bestimmt, und weniger von den fachlichen Fähigkeiten einer Person», erläutert Petra Wüst.

Schlüsselkompetenzen oder -qualifikationen sind so genannte Soft Skills. Man versteht darunter etwa Kommunikations- und Teamfähigkeit (Sozialkompetenz), Flexibilität und Selbstmotivation (Individualkompetenz) oder die Fähigkeit, Sprache, Information und Wissen verstehen und anwenden zu können (Methodenkompetenz). Für Arbeitgeber besonders interessant ist die Fähigkeit, Wissen schnell aufzunehmen und in einem veränderten Umfeld erfolgreich anzuwenden.

Der Trend, Schlüsselkompetenzen zu bevorzugen, sei in der Schweiz seit gut zwölf Jahren zu beobachten, sagt Petra Wüst. Immer wieder höre sie von ihren Kunden: «Sozialkompetenz und Chemie müssen stimmen, Fachliches kann man lernen.» Doch das ist graue Theorie. Die Entwicklung hin zu mehr Schlüsselkompetenzen werde sich zwar noch verstärken, doch «befördert werden in der Regel nicht die sozialkompetentesten Mitarbeiter, sondern die fachlich stärksten», relativiert Wüst.

Fritz Meyer, Personalleiter bei Holcim Schweiz, bestätigt den hohen Stellenwert der Fachkenntnisse: «Wir achten darauf, dass ein neuer Mitarbeiter dem Anforderungsprofil möglichst genau entspricht, so dass nicht sofort eine Weiterbildung nötig ist.» Überqualifizierte Personen einzustellen, lohne sich aber auch nicht. Das unterfordere die Leute und sei der Zufriedenheit am Arbeitsplatz nicht eben zuträglich. «Ich finde, wenn einer neu kommt, sollte jede Aufgabe noch ein bisschen schwierig sein. Sonst sind die neuen Mitarbeitenden schnell unterfordert, langweilen sich oder suchen nach neuen Herausforderungen», sagt Meyer. Diesbezüglich etwas zu riskieren, sei sinnvoll: «Da darf schon ein wenig Berufserfahrung fehlen, wenn einer das Potenzial mitbringt.» Und natürlich möchte man auch Potenzial «dazukaufen».

Schlüsselkompetenzen sind gefragt

«Die Gewichtung der zentralen Schlüsselqualifikationen wird sich mit der wirtschaftlichen Dynamik verändern», ist Petra Wüst überzeugt. Die zur Informationsverarbeitung zur Verfügung stehende Zeit verknappt sich, die Arbeit ist zunehmend virtualisiert und der Angestellte transformiert langsam zum Mitunternehmer: Diese und andere Trends liegen laut Wüst der Verschiebung zu Grunde.

Bei den Sozialkompetenzen rückten (interkulturelle) Kooperations- und Integrationsfähigkeit ins Zentrum sowie die Fähigkeit, Netzwerke aufzubauen und zu unterhalten. Gestaltungs- und Umsetzungskompetenz, Flexibilität, Lernbereitschaft und Selbstmotivation seien bei den Individualkompetenzen zunehmend gefragt. Und auch die Fähigkeit, sich zu verkaufen, werde angesichts des zunehmenden Wettbewerbsdrucks auf den Arbeitsmärkten immer wichtiger. «Das Branding der eigenen Person ist somit einer der zukünftigen Erfolgs-



«Das Branding der eigenen Person ist einer der zukünftigen Erfolgsfaktoren.»

Petra Wüst, Wüst Consulting, Basel



«Wenn einer das Potenzial mitbringt, darf schon ein wenig Berufserfahrung fehlen.»

Fritz Meyer, Holcim Schweiz

faktoren für die Arbeit in Job- und Projektlandschaften», folgert Wüst. Arbeitsmarktfähig ist, wer ein gutes Marketingkonzept in eigener Sache hat.

Methoden- und Individualkompetenzen (beispielsweise Selbstmotivation) lernt man eher an Hochschulen. Petra Wüst spricht den Absolventen eines tertiären Bildungsgrads in diesen Bereichen mehr Schlüsselqualifikationen zu als anderen. Denn an der Hochschule lerne man, sich Wissen effizient anzueignen und es dann auf anders gelagerte Situationen zu übertragen. Hochschulabsolventen könnten mit grossen Informationsmengen umgehen und die Kernaussagen herausfiltern. «Mit anderen Worten: Sie haben gelernt, zu lernen und das Erlernte auf verschiedene Bereiche anzuwenden.» Ausserdem sei das Hochschulwissen weniger berufsspezifisch und Hochschulabsolventen damit breiter einsetzbar.

Wert der Berufserfahrung

Auf welchem Niveau jemand abgeschlossen hat, ist für Fritz Meyer nicht grundsätzlich entscheidend: «Bezüglich der Ausbildung kann man nicht sagen, je mehr, desto besser, da stellt sich irgendwann die Effizienzfrage.» Wenn einer bis Mitte dreissig studiert, aber noch nie gearbeitet habe, dann sei das nicht unbedingt eine grossartige Qualifikation. Deshalb liegen die Fachhochschulen im Trend. Wer dort studiert hat, der bringt Erfahrungen aus dem Arbeitsalltag mit.

Auch Petra Wüst betont den Wert des Erfahrungswissens. Bei der rein formalen Ausbildung bestehe das Problem, «dass das Gelernte nicht genügend in der beruflichen Praxis verankert wird und wieder verloren geht». Dagegen kenne ein reiner Praktiker die Methoden

und Möglichkeiten («Best Practices») nicht unbedingt. Diese müssten bekannt sein, um «die Ursachen für erfolgreiches oder erfolgloses Handeln zu verstehen und basierend auf gelernten Methoden und Instrumenten Lösungsmöglichkeiten auszuarbeiten». Die beiden Fachleute sind sich mit Bernhard Weber vom seco einig: «Werner Dostal liegt dort falsch, wo er Niveau und Fachlichkeit der Ausbildung zu trennen versucht.»

«Qualifikationsniveau und Fachkompetenz lassen sich nicht trennen. Sie sind in der Kombination wichtig», sagt Fritz Meyer. «Es braucht schulisches und praktisches Wissen, um das volle Potenzial einer Persönlichkeit auszuschöpfen», meint Petra Wüst. Und weiter ist für sie klar, «dass weder sekundäre noch tertiäre Ausbildung den Erwerbstätigen abschliessend die Qualifikationen mit auf den Weg geben können, die sie für eine erfolgreiche Berufslaufbahn benötigen». Diese Ausbildungen seien vielmehr der Anfang für weitere Bildungsabenteuer. ■■■

¹ www.iab.de

² NFP 43 «Bildung und Beschäftigung»
www.snf.ch/NFP/NFP43/NFP43_d.html

³ Erscheint im Sammelband zur Tagung. Herausgegeben von der Leitungsgruppe NFP 43 «Bildung und Beschäftigung». Rüegger Verlag.

⁴ www.statistik.admin.ch/stat_ch/ber03/eckdaten/site_allemand/ami_resultats_spse_01_d.htm

Weitere Informationen

Nationales Forschungsprogramm NFP 43 «Bildung und Beschäftigung»
www.snf.ch/NFP/NFP43/NFP43_d.html

Die Volkswirtschaft 11/2003. Thema Arbeitsmarktfähigkeit. EVD/seco (Hrsg.)

HR-Today 9/2003, Thema: Employability. jobindex media ag.

Ute Woschnak, Peter Frischknecht: Schlüsselqualifikationen – Vom Arbeitsmarkt verlangt! Von der Hochschule gelehrt? In: Personal 10/2002
http://e-collection.ethbib.ethz.ch/eacol-pool/incoll/incoll_761.pdf

Juliette von Arx, Heinz Hollenstein: Qualifikation der Arbeitskräfte – Erfordernisse der Schweizer Wirtschaft. In: Die Volkswirtschaft 4/2003
www.seco-admin.ch/imperia/md/content/publikationenundformulare/regelmaessigepublikationen/dievolkswirtschaft/vol-04-18d_vonarx.pdf

Bernadette Kadishi: Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen: Handbuch und Instrument IESKO
www.bbaktuell.ch/pdf/bba62e.pdf

Forum Bildung und Beschäftigung. Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern. www.nfp43.unibe.ch

«Die Gewichtung der zentralen Schlüsselqualifikationen wird sich mit der wirtschaftlichen Dynamik verändern.»

Petra Wüst, Wüst Consulting