

Employability – mehr als ein Modewort

- Arbeitsmarkt: Ausbildung HR Fachmann/HR Fachfrau – 11
- Sozialfirmen und erster Arbeitsmarkt – 13
- Arbeitgeberkontakte in Deutschland – 15
- Freier Personenverkehr in Neuenburg – 18
- SVB-Forschungsbericht von Lisbeth Hurni erschienen – 21
- Kompetenzorientierung: Chance für die Höhere Berufsbildung – 27
- Lerndokumentationen in der beruflichen Grundbildung – 29
- Informelles Lernen durch elektronische Musik – 31
- Ausschreibung Berufsbildungswettbewerb Enterprize – 35



Master of Science in Social Work

Master-Studiengang für Fachkräfte der Sozialen Arbeit

Vier Hochschulen bündeln hoch qualifiziertes Fachwissen und internationale Vernetzung.
Start des konsekutiven Masters voraussichtlich im September 2008.



Berner Fachhochschule BFH, Fachbereich Soziale Arbeit
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Fachbereich Soziale Arbeit
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit

**MASTER
IN
SOZIALER
ARBEIT**

BERN | LUZERN
ST. GALLEN | ZÜRICH

Informationen unter
www.masterinsozialerarbeit.ch

Berufs- und Führungsausbildung, Informatik

www.CsBe.ch

CsBe Computerschule Bern AG - 031 398 98 00

zhaw
Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften
Gesundheit



Bachelorstudiengang Pflege

Der Studiengang Pflege richtet sich an Personen, die sich für eine fundierte praktische und wissenschaftliche Ausbildung in der Pflege interessieren. Das Vollzeitstudium dauert drei Jahre und führt zum Bachelor of Science ZFH (Zürcher Fachhochschule) in Pflege. Für diplomierte Pflegenden wird ein Teilzeitstudium angeboten. Der Abschluss ist europäisch anerkannt.

Ein Studium an der ZHAW ist der Grundstein für eine Karriere in der Pflege, sei es in einer Gesundheitsinstitution oder in der Bildung.

Weitere Informationen und Daten von Informationsveranstaltungen finden Sie auf:
www.gesundheit.zhaw.ch

Broschüren können Sie bestellen unter:
info.gesundheit@zhaw.ch oder 058 934 63 03

EDITORIAL

3 **Viktor Moser**

Was ist neu an Employability?

DOSSIER: ASSESSMENT CENTER

4 **Katrin Kraus**Employability – ein neuer Schlüsselbegriff
in Bildung und Beschäftigung6 **Michael Kres**Die eigene Karriere gestalten –
Perspektiven entwickeln8 **Christoph Dengler**Personalentwicklung schafft mehr
Arbeitsmarktcompetenz

ARBEITSMARKT

11 **Markus Grob**Einheitliche Berufs- und Höhere
Fachprüfung HR Fachmann/HR Fachfrau13 **Matthias Maurer**Sozialfirmen: Gelingt der Schritt in den
ersten Arbeitsmarkt?14 **Jean-Christophe Lanzeray,****Simon Röthlisberger**
Arbeitgeberkontakte in Deutschland
professionalisiert16 **Viktor Moser**Neuenburg: Die Zahl der Grenzgänger ist
markant gestiegen17 **Arbeitsmarkt in Kürze**Firmen im Schaufenster / Kandidaten-
Suchmaschine für Arbeitgeber / Schweiz:
wenig Führungsfrauen17 **Kurz gefragt:**Daniela Merz, Geschäftsleiterin Stiftung für
Arbeit, St. Gallen

BERUFSBERATUNG

19 **Lisbeth Hurni**SVB-Forschungsbericht von Lisbeth Hurni
erschieden21 **Rezensionen:**Jugendliche aus dem Balkan /
Arbeitsmarkt 2010 – Chance für alle23 **Berufsberatung in Kürze**Die AGAB-Ausbildung ist sistiert /
Berufsberatung im 21. Jahrhundert /
FAB beschliesst Fusion mit FDBB23 **Mein bester Tipp**Kompetenzenbilanz mit der Knowledge-
Factory

BERUFSBILDUNG

25 **Michèle Rosenheck, Daniel Preckel**Kompetenzorientierung: Chance für die
Höhere Berufsbildung27 **Daniel Eggenberger**Lerndokumentationen in der beruflichen
Grundbildung29 **Ismaël Ghodbane**Informelles Lernen durch elektronische
Musik31 **Berufsbildung in Kürze**Spannung zwischen Erziehung, Ausbildung
und Beschäftigung / Wie erreicht Bildung
bildungsferne Schichten? / Unternehmen
wollen gar keine flexiblen Mitarbeiter /
Genfer Jugendliche in der Berufsausbildung

SERVICE

33 Neue Publikationen

34 Ergänzende Hinweise, Impressum

35 Ausschreibung Berufsbildungswettbewerb
EnterprizeWas ist neu an
Employability?

Viktor Moser



Nach der Schliessung der Filiale wurde die ehemalige Geschäftsführerin anderswo zur Rayonleiterin «degradiert». Sie wurde krank und ist seit drei Jahren arbeitsunfähig. – Mehr als drei Jahrzehnte war er Stellwerkangestellter, bis er infolge der Zentralisierung seinen Platz räumen musste. Nun reinigt er Bahnhöfe; er wollte unbedingt bei der SBB bleiben. – Kündigung durch die Uhrenfirma, wo die 57-Jährige in der Qualitätskontrolle tätig war. Vor ein paar Wochen hat sie den Pachtvertrag für ein bekanntes Restaurant unterschrieben.

Drei Stellenverluste, drei völlig unterschiedliche Reaktionen. Eines aber ist den drei Personen gemeinsam: Sie haben erlebt, dass es «die sichere Stelle» nicht mehr gibt. Nirgends, auch nicht bei der SBB.

Was haben nun aber diese Geschichten aus der Arbeitswelt mit Employability (deutsch: Beschäftigungsfähigkeit) zu tun? Ursprünglich beschreibt dieser vor rund zehn Jahren in England entstandene Begriff die Fähigkeit, eine Stelle zu finden, diese zu behalten und einen angemessenen Stellenwechsel vornehmen zu können. So weit, so gut. Die Forderung nach beruflicher Mobilität ist alles andere als taufrisch. Im Gegenteil, je unsicherer seit Beginn der neunziger Jahre die Arbeitsplätze wurden, desto lauter ertönte der Ruf nach dem eigenverantwortlichen Lebensunternehmer. Und siehe da, eine wachsende Zahl von Arbeitnehmenden nimmt diese Erwartung beim Wort. Sie identifizieren sich allenfalls mit ihrer Aufgabe, nicht aber mit dem Unternehmen. Gleichzeitig müssen sich – unter veränderten konjunkturellen Rahmenbedingungen – die Personalverantwortlichen einiges einfallen lassen, um die am besten qualifizierten Mitarbeitenden bei der Stange zu halten.

Das ist alles nicht besonders neu. Neu ist hingegen, dass sich die drei realen Fallbeispiele tausendfach multiplizieren lassen. Sie sind zum Alltagsthema mit Variationen geworden, und zwar in allen Branchen, Berufen, auf allen Hierarchiestufen. Folge dieser Entwicklung: Beschäftigungsfähigkeit hat eine Bedeutung erlangt, wie wir sie in den Jahren der Hochkonjunktur nie erahnt hätten. Neu ist also nicht das Phänomen, sondern dessen Stellenwert.

Wird nun die Arbeitswelt zur gigantischen Unsicherheitszone? Nicht zwangsläufig. Das gestiegene Bewusstsein für Employability führt dazu, dass zusehends mehr Erwerbstätige ihre Karriere selber gestalten. Oft werden sie dabei von ihren Arbeitgebern unterstützt. Diese haben erkannt, dass motivierte, angstfreie, selbstbewusste Mitarbeitende ein Gewinn sind. Die Kurzformel «able to go, but willing to stay» bringt es auf den Punkt: Mitarbeiter, fähig zu gehen, aber bereit zu bleiben, sind das wertvollste Kapital.

Titelbild und Bilder im Dossier:
Peter Maurer

Employability – ein neuer Schlüsselbegriff

Katrin Kraus

Employability bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, verschiedene Phasen eines Anstellungsverhältnisses zu meistern und dazu seine gesamten Kompetenzen und seine Arbeitskraft laufend den Anforderungen des Arbeitsmarktes anzupassen. Im deutschen Sprachraum übersetzt man den Begriff oft mit «Beschäftigungsfähigkeit». Ihre Entwicklung und ihr Erhalt stellen hohe Anforderungen an Berufsberatung und Berufsbildung.

Oft bereiten Begriffe, die auf den ersten Blick eindeutig erscheinen, besondere Schwierigkeiten beim Versuch, sie zu definieren. Dies gilt auch für «Employability». Dieser Begriff bezeichnet zunächst mal all das, was es den Einzelnen ermöglicht, in Beschäftigungsverhältnissen zu bestehen. Schwierig wird es, sobald man dieses «all das» bestimmen will.

Betrachten wir die aktuelle Diskussion, dann sind es vor allem drei Aspekte, die das Verständnis von Employability näher eingrenzen lassen: die Phasen eines Beschäftigungsverhältnisses, der Arbeitsmarkt als Massstab und eine umfassende inhaltliche Bestimmung als individuelle Eigenschaft.

PHASEN DES BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSES

Einen Ausweg aus der oben angesprochenen Problematik suchen die meisten Definitionen von Employability darin, zunächst zwischen verschiedenen Phasen eines Beschäftigungsverhältnisses zu unterscheiden, die auf der Grundlage dieser «Fähigkeit» jeweils erfolgreich bewältigt werden können: das Suchen einer Anstellung, der Eintritt, das Halten und die erfolgreiche Entwicklung im Beschäftigungsverhältnis sowie der Wechsel zu einer anderen bzw. besseren Stelle. Diese Differenzierung hat daher auch Eingang in folgende Definition gefunden, die in der Auseinandersetzung mit dem deutschsprachigen Employability-Diskurs der 90er Jahre entwickelt wurde (vgl. Kraus 2007, S. 241): *Employability bezeichnet die Gesamtheit individueller Fähigkeiten und Bereitschaften, die es den Einzelnen ermöglichen, Beschäftigungsverhältnisse einzugehen, sich wertschöpfend in Arbeitsprozesse einzubringen und über eine beständige Anpassung der eigenen Arbeitskraft in Beschäftigung zu bleiben.*

Ursprünglich geht die Orientierung an den verschiedenen Phasen auf eine Definition von Hillage and Pollard zurück, die diese im Auftrag des britischen Departments for Education and Employment 1998 entwickelt haben. Sie halten hierin fest, Employability

umfasse «the ability to gain initial employment», «the ability to maintain employment» und «the ability to obtain new employment» (Hillage / Pollard 1998, S. 2). Für das weitere Verständnis von Employability ist diese Einteilung massgeblich geworden. Sie findet sich im Gros der aktuellen Definitionsversuche von Employability wieder (vgl. Kraus 2006, S. 134). Dieser «Import» macht – wie die Beibehaltung des englischen Begriffs, der auch im deutschen Sprachgebrauch neben den Übersetzungen Beschäftigungs- oder Arbeitsmarktfähigkeit überwiegend gebraucht wird – deutlich, dass Employability ursprünglich aus dem angelsächsischen Kontext stammt und im Zuge der Internationalisierung bzw. Europäisierung von Politik und der Globalisierung der Wirtschaft darüber hinaus an Bedeutung gewonnen hat.

DER ARBEITSMARKT ALS MASSSTAB

Anhand der oben vorgestellten Definitionen wird ein weiterer Aspekt von Employability ebenfalls deutlich: der Massstab zur Bestimmung von Employability wird durch den Arbeitsmarkt gesetzt. Es gibt keinen «Bildungsplan Employability», der die Ziele und Inhalte regelt. Auch eine «Eidgenössische Employability Prüfung» ist nicht vorstellbar. Das Anliegen des Begriffs Employability ist es gerade, solche Festlegungen zu vermeiden bzw. sie zu dynamisieren und darüber eine beständige Anpassung an die jeweiligen Anforderungen des unternehmensinternen oder -externen Arbeitsmarktes zu erreichen. Damit hat Employability als individuelle Eigenschaft sozusagen ein bewegliches Ziel, dessen Erreichen letztlich erst durch das Beschäftigungsverhältnis selbst dokumentiert wird. Employability ist somit für den Einzelnen sowohl in konkret inhaltlicher als auch in zeitlicher Hinsicht nicht auf Dauer gestellt, denn die Anforderungen des Arbeitsmarktes können sich jederzeit ändern und Employability muss unter veränderten Bedingungen immer wieder neu hergestellt werden. Deshalb liegt in der aktuellen Debatte der Akzent bei Employability weniger auf der fachli-

chen Qualifizierung als vielmehr auf den persönlichen Einstellungen, die der permanenten Anpassung an sich wandelnden Anforderungen zugrunde liegen.

EMPLOYABILITY ALS UMFASSENDE INDIVIDUELLE EIGENSCHAFT

Den von den internen und externen Arbeitsmärkten geforderten Qualifikationen und Kompetenzen stellt das umfassende Konstrukt Employability zum einen das Vorhandensein der entsprechenden individuellen Qualifikationen und Kompetenzen sowie zum anderen die dauerhafte Bereitschaft zur Anpassung des individuell Vorhandenen an das arbeitsmarktseitig Geforderte gegenüber. Auf der inhaltlichen Ebene umfasst Employability damit fachliche, soziale und persönliche Kompetenzen, schliesst aber die individuellen Einstellungen als Grundlage eines Beschäftigungsverhältnisses ebenfalls ein. Flexibilität, Mobilität und unternehmerisches Denken sind Begriffe, die in diesem Zusammenhang häufig verwendet werden. In der aktuellen Employability-Diskussion liegt der Hauptakzent sogar auf der individuellen Einstellung.

Mit dieser inhaltlichen Bestimmung geht auch die Fokussierung auf die bzw. den Einzelnen einher. Diese Hinwendung zum Individuum, seinen Fähigkeiten und Bereitschaften, zeigt nicht nur eine Veränderung im Verständnis der Arbeitsmarktqualifizierung, sondern zieht auch eine Veränderung im Beratungsbedarf nach sich. Dieser geht im Zusammenhang mit Employability weit über die herkömmlichen Aufgaben einer Berufsberatung hinaus. Er zeigt sich auch in der aktuellen Ratgeberliteratur, die sich mit Themen wie «Work-Life-Balance», «Zeitmanagement», «Small Talk» und «Business-Knigge» weit in den Bereich der Persönlichkeit hinein bewegt.

CHANCE FÜR UNTERNEHMEN UND INDIVIDUUM

Im deutschsprachigen Bereich zeigt sich eine eindeutige Bezugnahme auf Employability in erster Linie im Bereich betrieblicher Personal- und Bildungsarbeit. Angesichts flexibilisierter Strukturen und Arbeitsabläufe werden in einer betrieblichen «Employability-Strategie» neue Chancen für das Unternehmen wie die Beschäftigten gesehen. Arbeitsplatzsicherheit und Loyalität werden hierbei abgelöst durch eine betriebliche Förderung von Employability. Die Beschäftigten sollen durch ihre aktuelle Beschäftigung die Chance auf einen neuen Arbeitsplatz erhalten, die Unternehmen sehen hierin wiederum einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit.

Darüber hinaus ist Employability zum Thema der Bildungs- und Beschäftigungspolitik geworden, wie man vor allem auf der europäischen Ebene beobachten kann. Die Erklärung von Lissabon sieht Employability beispielsweise in enger Beziehung mit dem übergreifenden Ziel einer globalen Wettbewerbsfähigkeit der EU. Davon ausgehend wird sie auch für die Berufsbildung als Ziel formuliert – zum Beispiel in der Kopenhagen-Deklaration – die die Grundlage für die verstärkte Zusammenarbeit im Bereich der Berufsbildung legt. Auch in der Bologna-Deklaration, dem Ausgangspunkt für die aktuellen Reformen im Hochschulbereich, ist die Employability der Hochschulabsolventen ein erklärtes Ziel. Die in die-

sem Zusammenhang beschlossene Einführung von Bachelor- und Master-Abschlüssen stellt gerade Länder wie die Schweiz, die diese gestuften, arbeitsmarktbezogenen Abschlüsse der Hochschulen traditionell nicht kennen, vor erhebliche Veränderungen.

Die aktuelle Aufmerksamkeit für Employability steht aber auch in kritischer Auseinandersetzung mit dem Beruf und der Berufsbildung traditionellen Zuschnitts. Diese Kritik hat ihren Hintergrund im Übergang von der national geprägten Industriegesellschaft zu einer post-industriellen Dienstleistungsgesellschaft mit globaler Dimension. Diese Veränderung führt zum einen auf der Ebene des Arbeitsmarktes und der Betriebe zu neuen Anforderungen an die Beschäftigten. Das «unternehmerische Handeln» wird dabei zum Leitmotiv und der «Unternehmer in eigene Sache» zur Leitfigur. Auf der anderen Seite steht Beschäftigungsfähigkeit aber auch im Kontext der Sozialpolitik. Deutlich zeigt sich der Wandel hin zu einer «aktivierenden Sozialpolitik» und damit auch zu Strategien, welche die Beschäftigungsfähigkeit fördern wollen.

AUSWIRKUNGEN AUF DIE BERUFSBILDUNG

Für die Berufsbildung ergibt sich hieraus eine paradoxe Anforderung. Auf der einen Seite muss sie den neuen Anforderungen entsprechen, denn das Ziel von beruflicher Grund- und Weiterbildung besteht ja nicht zuletzt im Arbeitsmarkterfolg der Absolvierenden. Auf der anderen Seite müssen aber auch Ansprüche thematisiert werden, die aus der Fokussierung auf die Beschäftigungsfähigkeit der Einzelnen als Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Volkswirtschaften – oder im Falle der EU sogar noch darüber hinaus – entstehen. Auf jeden Fall aber muss die Berufsbildung das Thema Employability aufgreifen, weil sie sich deren veränderten Anforderungen stellen muss und die beruflichen Qualifikationen diesen Anforderungen genügen müssen. Vor diesem Hintergrund ist auch die hervorstechende Betonung der individuellen Einstellungen in der Diskussion um Employability zu sehen, die auf einen notwendigen Wandel im Verständnis von Beruflichkeit hinweist. Insofern trägt Employability auch zu einer Veränderung der Grundlagen beruflicher Bildung bei.

Dr. Katrin Kraus ist Oberassistentin an der Universität Zürich und beschäftigt sich aktuell mit Fragen der Lernorttheorie sowie mit gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen beruflicher Bildung.

Adresse: Beckenhofstrasse 35, 8006 Zürich, katrin.kraus@igb.uzh.ch

Literatur: Hillage, J. / Pollard, E (1998): *Employability: Developing a Framework for Policy Analysis*. DfEE Research Report RR85, November 1998.

Department for Education and Employment: London.

Kraus, Katrin (2006): *Vom Beruf zur Employability? Zur Theorie einer Pädagogik des Erwerbs*. Wiesbaden: VS-Verlag.

Kraus, Katrin (2007): *Beruflichkeit, Employability und Kompetenz. Konzepte erwerbspädagogischer Pädagogik in der Diskussion*. In: Peter Dehnpostel/Uwe Elsholz/Julia Gillen (Hg.): *Kompetenzerwerb in der Arbeit*. Berlin: Edition Sigma. S. 235–248.

EMPLOYABILITY IN DER PRAXIS

Die eigene Karriere gestalten – Perspektiven entwickeln

Michael Kres

Veränderungen aktiv angehen, im Unternehmen, auf dem Arbeitsmarkt selbstbewusst auftreten – das bedeutet Employability für die betreffenden Arbeitnehmenden. Die Arbeitgeber ihrerseits gewinnen motivierte Mitarbeitende. Die Schweizerische Gesellschaft für Arbeitsmarktkompetenz (GfA) hat das Ziel, Employability in den Betrieben zu verbreiten und weiter zu entwickeln.

Unter dem Druck laufend neuer Tagesaktualitäten herrscht in Unternehmen die Tendenz, kurzfristige Optimierungspraktiken mehr zu gewichten als nachhaltige Entwicklungsstrategien. Dies führt zu Unsicherheit und Orientierungslosigkeit bei der Belegschaft, deren Karriereplanung meist langfristiger Art ist. Unsicherheit lähmt. Vor diesem Hintergrund gewinnt Employability – hier definiert als die Fähigkeit eines Individuums, sich aus eigener Kraft frei auf dem Arbeitsmarkt zu bewegen – an Bedeutung. Menschen mit einer hohen Employability lassen sich nicht durch mangelnde Perspektiven entmutigen, sie gestalten sich selbst welche. Sie haben entdeckt, dass das Gestalten der eigenen Karriere ihnen weiterhilft. Diese Sinnhaftigkeit gibt Halt und Orientierung in unsicheren Zeiten. Nun geht es nicht darum, Mitarbeitende fit und motiviert zu machen, damit sie die Firma bei der nächst besten Gelegenheit verlassen, sondern vielmehr darum, Methoden und Massnahmen zu entwickeln, Mitarbeitende im eigenen Unternehmen motiviert und dauerhaft engagiert zu halten («able to go, but willing to stay»).

EIN BEISPIEL

Die 4500 Mitarbeitenden einer Bank stehen einem sich ständig wandelnden Umfeld gegenüber: Gerüchte um einen Zusammenschluss mit einem anderen Haus machen die Runde, gute Mitarbeitende verlassen die Unternehmung. Dazu kommt ein Optimierungs- und Rationalisierungsprozess, von der Hypothekarkrise in den USA ganz zu schweigen. Viel Ballast für den ohnehin beladenen Job jeder einzelnen Person! Die Menschen haben Angst um ihre Zukunft.

In dieser Situation entscheidet die Personalabteilung, sich als Pilotbereich einem Prozess zu stellen, der folgende Ziele hat: Halten der guten Leute, Vermitteln von Sicherheit, Steigerung der Zufriedenheit. Insgesamt soll natürlich die Produktivität erhalten bleiben.

Die Bank entscheidet sich für den Einsatz von ProPosition®. Es handelt sich dabei um eine wissenschaftlich validierte Methode, welche es den Individuen ermöglicht, in unsicheren Zeiten persönliche, konkret erreichbare Perspektiven zu erarbeiten. Indem sie eigenverantwortlich Aktionspläne erstellen und umsetzen, gelangen die Mitarbeitenden von einer reaktiven, abwartenden Einstellung zu einer proaktiven und konstruktiven Haltung, welche im Gesamten dazu beiträgt, dass die Belegschaft mit der herrschenden Unsicherheit besser umgehen kann. 50 Prozent der Coachees sind nach einem einzigen Coachinggespräch motiviert und schreiten erhobenen Hauptes in die Zukunft. Für die anderen 50 Prozent werden – auf Wunsch – weitere Coachings oder moderierte Workshops angeboten, anhand derer die Aktionspläne vertieft werden können. Die Auswertung von ProPosition® erlaubt der Bank, die richtigen Rahmenbedingungen zu gestalten, um bei ihren Mitarbeitenden eine aktive Haltung nicht nur zu initiieren, sondern die-

Schweizerische Gesellschaft für Arbeitsmarktkompetenz (GfA)

Die GfA und die ihr angeschlossenen Unternehmen bieten eine Plattform, mit welcher (Human Resources)-Manager das Spannungsfeld zwischen kurzfristigem Erfolgszwang und nachhaltiger Unternehmensentwicklung auflösen können. Die Gesellschaft aktiviert Personalverantwortliche und Unternehmer, damit sie zukunftsfähige Unternehmens- und Personalmodelle anwenden. Sie vernetzt Ideen und stellt anderen Gesellschaftsmitgliedern in Form einer Wissensdatenbank «Best Practices» zur Verfügung. Zudem entwickelt und verbreitet die GfA Methoden und Werkzeuge zur zukunftsorientierten Ausgestaltung der Personal- und Unternehmenspolitik. Wo entsprechende Methoden und Instrumente nicht vorhanden sind, kann die Gesellschaft diese auch – in Zusammenarbeit mit Lehrinstituten – entwickeln.

se auch zu halten. Im konkreten Fall geht es um neue Einstellungsverfahren, wo Menschen nicht nach gleichen Qualifikationen, sondern nach ergänzenden Kompetenzen eingestellt werden; aber auch um ergänzende Beurteilungs- und Honorierungsmodalitäten, wo – neben der Leistung – auch die Bewegung eines Menschen, die Eigeninitiative, die Motivation und die Kundenorientierung zur Gehaltshöhe beitragen sollen.

Es gibt bei der Ausgestaltung von Rahmenbedingungen keine Standardregeln. Während die eine Unternehmung ihre Mitarbeiter in Umbruchsituation mit Lohnanreizen an sich zu binden sucht, gestaltet eine andere individualisierbare Arbeitszeitmodelle. Auch attraktive Organisationsformen in Form von Arbeitsplatz-Systemen, in denen Menschen unterschiedliche Tätigkeiten ausführen können und nicht an starre Stellenbeschriebe gebunden sind, fördern die Employability. Ein weiteres starkes Argument für Employability ist die Ausgestaltung alternativer Karrieremodelle.

POSITIVE FEEDBACKS ...

Employability muss sich für beide Seiten lohnen, für die Unternehmung ebenso wie für die Mitarbeitenden. Wir haben im oben dargestellten Beispiel die 100 Teilnehmenden zu ihrer persönlichen Meinung befragt: Auf einer Skala von 1 (völlig sinnlos) bis 10 (sehr nützlich) ergab sich ein Mittel von 8.6 hinsichtlich des persönlichen Nutzens von ProPosition© für die eigene Karriere! Kein Wert lag unter 5. Die Bank gewann motivierte Menschen mit Perspektiven, welche auch in der schwierigen Phase des Umbruchs nicht kündigten, sondern die Veränderungen aktiv mit gestalteten. Insgesamt ist die Zufriedenheit der Mitarbeitenden gestiegen.

... UND WICHTIGE LEHREN

Die meisten Unternehmen der Schweiz stellen Reaktion über Prävention. Die Mitglieder der GfA (siehe Kasten) wie etwa Migros,

Swisscom oder Beiersdorf, beginnen Employability nachhaltig zu fördern. Diese Unternehmen haben erkannt, dass präventives Handeln nicht nur effektiver, sondern auch günstiger ist.

Gemäss unserer Erfahrung sind rund drei Viertel der Belegschaft – und somit weit mehr als die für jeden Veränderungsprozess notwendige Zahl – ohne kostenintensive Unterstützungsleistungen in der Lage, unternehmerischen Wandel mit zu gestalten. Dies bedingt aber, dass die Unternehmung ihre Personal- und Führungsmassnahmen integrieren und an allen vier Ecken des Employability-Trapezes (Wollen, Können, Sollen, Dürfen) aktiv sind. In vielen Prozessen, welche wir begleitet haben, wird der Fokus auf einmalige Massnahmen gelegt, die sich ausschliesslich an einer Ecke, etwa dem Wollen, orientieren. Dies führt nicht zum Ziel, denn die Energie der Menschen nach einem persönlichen ProPosition-Coaching ist sehr hoch. Sie wollen etwas verändern. Wenn sie dies dann nicht dürfen, entsteht Frustration. Auch das Timing ist wichtig – wenn kein Veränderungsbedarf besteht nützt es nichts, wenn die Mitarbeitenden wollen und dürfen.

Weiterhin entscheidend ist der Fokus auf das Individuum. Im Wissen, dass Menschen nur dann Höchstleistungen erbringen, wenn sie in ihrem Einsatz einen persönlichen Sinn erkennen, lohnt sich ein «bottom-up»-Prozess, durch welchen die Unternehmung schliesslich als Ganzes Wert schöpft.

Dr. Michael Kres ist Geschäftsführer der Gesellschaft für Arbeitsmarktcompetenz (www.employability.ch) und der promote TM (www.promovetm.ch).
Adresse: promote TM Employability Consulting AG, Büchnerstrasse 26, 8006 Zürich, michael.kres@promovetm.ch

Das Ruder selbst in die Hand nehmen – die Mitarbeitenden sind für ihre Employability mitverantwortlich.



PERSONALENTWICKLUNG SCHAFFT MEHR ARBEITSMARKTKOMPETENZ

Warum Petra das Unternehmen dann doch nicht verliess

Christoph Dengler

Employability und Arbeitsmarktkompetenz sind Themen, die von engagierten Personalentwicklern und HR-Fachleuten an Kongressen oft und gerne diskutiert werden.

In der Praxis sind diese Themen jedoch noch nicht angekommen. Zu viele Berufsleute haben während Jahren keine externe Weiterbildung besucht, zu viele Chefs glauben, Weiterbildung sei Privatsache.

Die demografische Entwicklung wird die Unternehmen in den nächsten Jahren dazu zwingen, in die Arbeitsmarktkompetenz ihrer Mitarbeitenden zu investieren. Tun sie es nicht, werden sie nicht mehr wirtschaftlich arbeiten können. Man erwartet, dass immer weniger Junge in den Arbeitsprozess eintreten und 40- bis 60-Jährige den Hauptteil der Arbeit übernehmen werden. Damit sie dies tun können, müssen sie beruflich fit und in der Lage sein, Veränderungen mitzutragen und neue Techniken zu bewältigen. Fachleute gehen davon aus, dass wir ab etwa 2015 ein Arbeitskräftemangel haben werden. Gleichzeitig wird die Finanzierung der AHV-Leistungen für eine wachsende Zahl von Rentnern schwieriger. (Schweizerischer Arbeitgeberverband, 2006)

WER SORGT FÜR EMPLOYABILITY?

Arbeitsmarktkompetenz kommt nicht von selber. Die Frage ist, wer dafür die Verantwortung trägt. Erwarten Mitarbeitende, dass sie von ihren Vorgesetzten für neue Aufgaben angefragt oder zu einem Kursbesuch vorgeschlagen werden oder fühlen sie sich für ihr eigene Laufbahn verantwortlich? Wünschen sich Vorgesetzte, dass sich die Mitarbeitenden um ihre eigene Weiterbildung kümmern oder sehen sie es in ihrer Verantwortung, entsprechende Anstösse zu geben? Wir sind der Meinung, dass beide einen Teil der Verantwortung haben. Denn beide haben ein Interesse, heute und in Zukunft gute Leistung zu erbringen, sei es als Einzelne oder als Unternehmen. Die Mitarbeitenden können ihren Beitrag dazu leisten, indem sie sich um ihre eigene Weiterentwicklung kümmern und bereit sind, Neues zu lernen. Die Unternehmen tun es, indem sie Weiterbildung und neue Lernmöglichkeiten anbieten, einfordern oder zur Verfügung stellen. Gemäss einer Studie sind für immerhin 25 Prozent der Betriebe der Erwerb oder Erhalt von Fachkompetenzen der wichtigste Grund für Weiterbildung (Gonon, 2005).

«Weiterbildung bedeutet Kursbesuch» – von dieser Formel gilt es indes Abschied zu nehmen. Weiterbildung kann auch darin beste-

hen, dass eine Mitarbeiterin nach einem Kursbesuch ihr neues Wissen an das Team weitergibt. Weitere Gelegenheit zu Weiterbildung bieten Jobrotation oder interne Ferienvertretungen. Interne Schulungen, an denen zum Beispiel Mitarbeitende ihr spezifisches Fachwissen weitergeben, konkrete Fälle aus der Praxis besprochen und neue Lösungsansätze gesucht werden, gehören ebenfalls dazu. Falsch ist auch die Formel «Weiterbildung ist immer gut». Schon 1999 hielt André Schläfli fest: «Bildung wird sich künftig immer häufiger von der Grundausbildung auf Vorrat zur Weiterbildung zum Zeitpunkt des aktuellen Bedarfs verlagern» (Schläfli, 1999). Weiterbildung soll zudem immer verbunden sein mit einer neuen Aufgabe oder der Erreichung eines bestimmten Zieles.

ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN BERATUNGEN

Beratende im Bereich Laufbahnentwicklung und Karrieregestaltung sind für die Verantwortlichen der Personalentwicklung wichtige Ansprechpartner. Sie übernehmen Aufgaben, die intern nicht abgedeckt werden können, bieten eine neutrale Sicht und stellen ihr Beratungs-Know-how in Sachen Beruf und Laufbahn zur Verfügung. Produkte dieser Zusammenarbeit können Einzelberatungen, Gruppenseminare, Führungstrainings, Nachwuchskräfte trainings oder Begleitung/Coaching der Personalverantwortlichen sein. Auslöser für eine Zusammenarbeit zwischen Laufbahnberatung

20 Jahre S&B Institut

Das S&B Institut für Berufs- und Lebensgestaltung, bei dem der Autor arbeitet, ist seit 20 Jahren in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung, Personalentwicklung und Schulung tätig. Mit dem S&B Concept® hat das Institut eine pädagogische Grundlage geschaffen, die inzwischen auch von vielen Fachleuten in öffentlichen Institutionen und privaten Unternehmen angewendet wird. Das S&B Institut ist eduQua- und ISO 9001:2000-zertifiziert.

und Personalentwicklung gibt es viele. Die 34-jährige Petra beispielsweise arbeitete seit neun Jahren zur vollen Zufriedenheit ihrer Chefs. Sie machte ihren Vorgesetzten aber immer wieder darauf aufmerksam, dass sie mehr Verantwortung übernehmen und sich weiterentwickeln möchte. Dieser reagierte nicht. Schliesslich wandte sich Petra an die Personalverantwortliche. Sie erkannte, dass die Firma die Mitarbeiterin nicht mehr halten kann, wenn diese keine weiteren Perspektiven im Unternehmen sieht. Sie bot Petra deshalb eine Potenzialabklärung und Laufbahnberatung an. Hier sollte sie ihre Stärken, ihr Potenzial und mögliche Funktionen herausarbeiten und prüfen, welche Schritte dazu notwendig sind. Nach einer ausführlichen diagnostischen Abklärung und mehreren Gesprächen verfasste der Berater einen Bericht, der die wichtigsten Erkenntnisse und konkrete Empfehlungen beinhaltet. Diesen Bericht nutzten die Mitarbeiterin und die Personalverantwortliche als Grundlage zur Planung der nächsten Schritte.

In einem anderen Fall waren in einem Ressort tief greifende Reorganisationen vorgesehen. Die langjährigen Mitarbeitenden mussten sich intern verändern oder nach einer neuen Stelle umsehen. In einem Seminar hatten sie Gelegenheit, sich über ihre Stärken, Defizite und Möglichkeiten klar zu werden und für sich die nächsten Schritte einzuleiten. In einem dritten Beispiel machte ein Unternehmen berufliche Entwicklung zum Thema; sie bot im Rahmen ihres Weiterbildungsprogramms ein Seminar an, dessen Schwerpunkt die berufliche Standortbestimmung bildet. Solche Seminare können für spezielle Zielgruppen (ab 40 oder für Führungskräfte) angeboten werden.

Christoph Dengler ist dipl. Berufs- und Laufbahnberater und dipl. Supervisor. Er arbeitet als Berufsberater und Seminarleiter, verantwortlich für die Personengruppe über 40-jährige beim S&B Institut für Berufs- und Lebensgestaltung, Marktgasse 35, 8180 Bülach, christoph.dengler@s-b-institut.ch
Literaturhinweise siehe Seite 34.

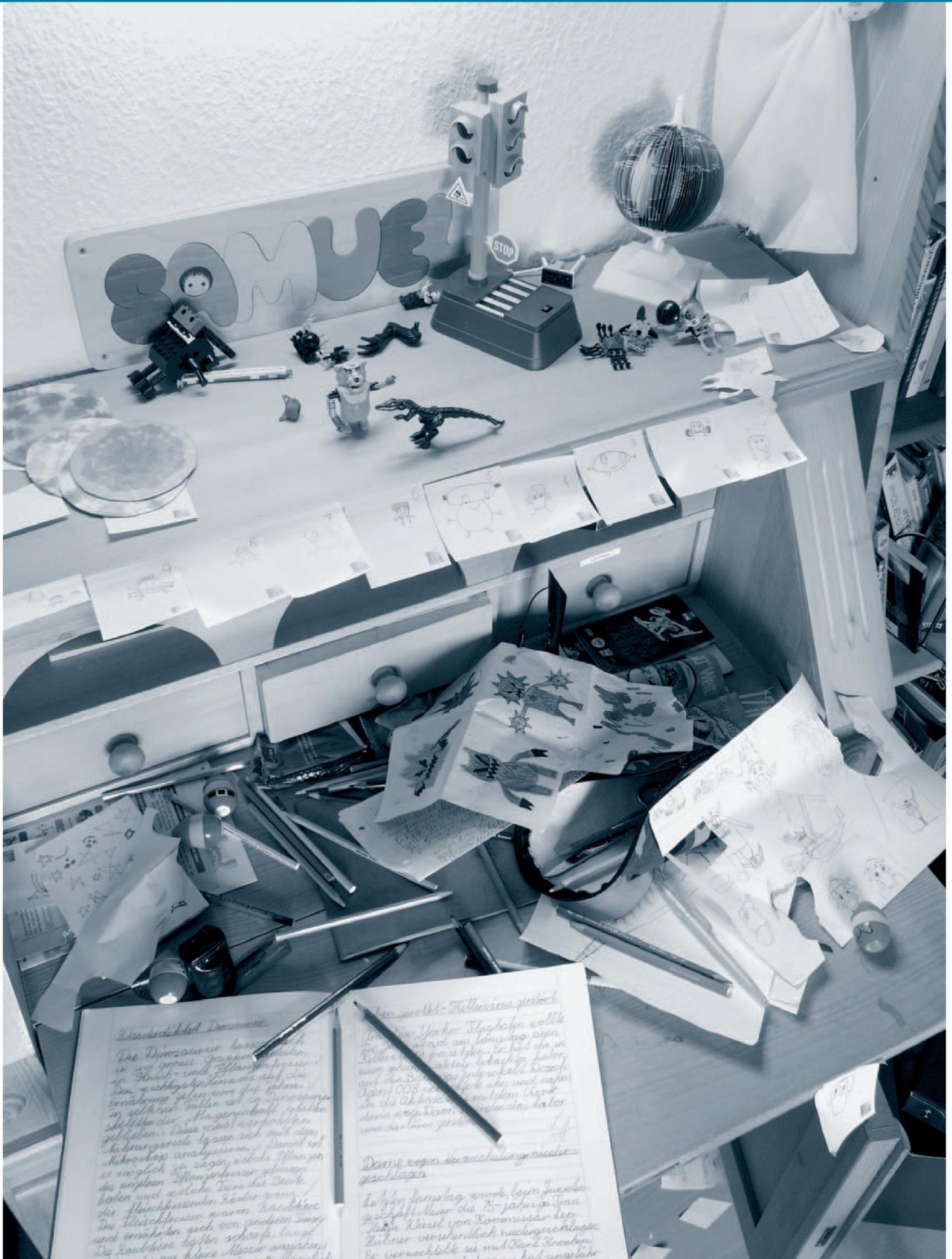
Der Beitrag der Unternehmen zur Employability ihrer Mitarbeitenden

Gute Unternehmen überlassen die Personalentwicklung nicht dem Zufall. Mit folgenden Massnahmen gelingt das ihnen:

- Gut geführte Unternehmen halten Unternehmensziele und Visionen schriftlich fest und sorgen dafür, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter davon Kenntnis haben. Darin signalisieren sie, dass Weiterentwicklung von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gefordert wird.
- Weiterbildungsbewusste Firmen geben Regeln über den Besuch von Weiterbildungskursen bekannt (Anzahl Tage pro Jahr, Kostenbeteiligung, wer darf was? etc.).
- Eine Weiterbildungsstatistik über interne und externe Aktivitäten der einzelnen Mitarbeitenden (Anzahl Tage pro Person, Kosten) zeigt, wie wichtig die Firmenleitung Weiterbildung tatsächlich nimmt. Sie kann etwa in der Hauszeitung kommuniziert werden.
- Weiterbildungsaktivitäten sind nicht nur mit Blick auf das Erreichen von individuellen Zielen planen; vielmehr sind die Team- oder Unternehmensziele einzubeziehen.
- Gut geführte Unternehmen achten darauf, dass Weiterbildungsaktivitäten in allen Altersgruppen genutzt werden. Ältere Mitarbeitende sollen gezielt aufgefordert werden, sich weiterzuentwickeln.
- Weiterbildung fördern heisst auch, die Führungskräfte zu schulen, damit sie ihre Aufgabe als Personalentwickler wahrnehmen können. So sind von den Führungskräften namentlich regelmässige Mitarbeitergespräche einzufordern. Die individuellen Entwicklungsziele des nächsten Jahres sollen schriftlich festgehalten werden.

Employability bedeutet: Die Nase im Wind haben, optimal ausgerüstet sein, sicher an der neuen Stelle landen.





BERUFSPRÜFUNG «HR FACHMANN/HR FACHFRAU»

Einheitliche Ausbildung erhöht Mobilität

Markus Grob

Am 1. Januar 2008 startet die Ausbildung «HR Fachmann/HR Fachfrau». Dieses neue Angebot verbindet die bisherigen Ausbildungen zum Personalfachmann und zum Personalberater. Es ermöglicht die Durchlässigkeit hin zur Höheren Fachprüfung «Leiter Human Resources» und verbessert die berufliche Mobilität der Personalberatenden und Leitenden der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) erheblich.

Die bisherigen Ausbildungen zum «Personalfachmann» bzw. zur «Personalfachfrau» und «Personalberater/Personalberaterin» wurden zur Ausbildung «HR Fachmann/HR Fachfrau» zusammengeschlossen. Das neue Angebot führt zu einer Berufsprüfung mit den Fachrichtungen «Internationales HR-Management» und «HR Beratung». Diese wiederum ist die Basis für die Höhere Fachprüfung «Leiter Human Resources», welche die Türe zu Nachdiplomstudien an Universitäten und Fachhochschulen öffnet, vgl. Grafik unten.

Aus dem bisherigen Lehrgang «Personalfachmann/Personalfachfrau» rekrutieren sich jährlich ungefähr 1000 Personen,

während der Lehrgang «Personalberater/Personalberaterin» 2007 mit 145 Prüfungsabsolventen einen Höchststand erreichte. Diese hohe Zahl ist auf Artikel 119b der Verordnung zum Arbeitslosenversicherungsgesetz (AVIV) zurückzuführen, welche vorschreibt, dass bis Sommer 2008 alle Personalberatenden der RAV die Ausbildung für den eidgenössischen Fachausweis begonnen haben müssen. Mit dem Rückgang der Arbeitslosenzahlen wird der Zufluss seitens der RAV tendenziell noch stärker abnehmen.

Wichtigste Neuerung für RAV-Personalberatende: Sie erhalten ein auf dem Arbeitsmarkt anerkanntes Diplom, welches auch

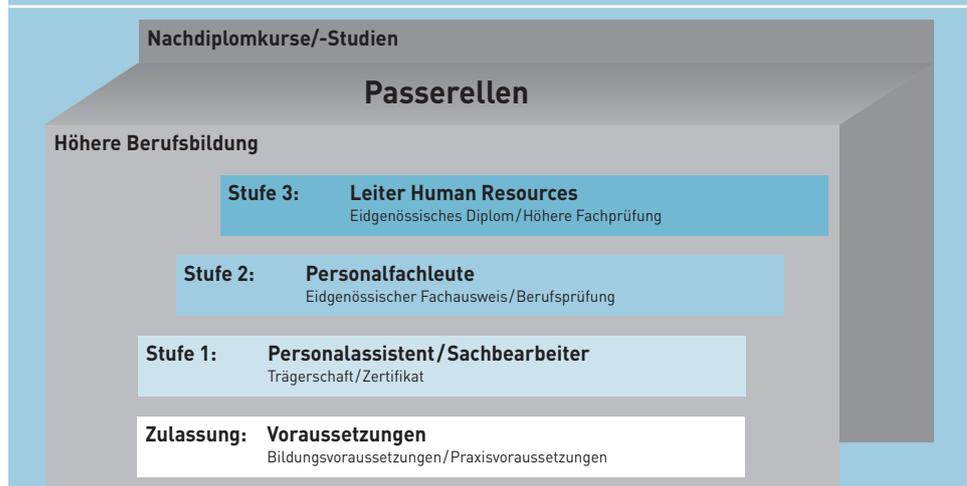
internationale Gültigkeit besitzt und zudem weitere Höherqualifizierungen ermöglicht.

BREITE BASISAUSBILDUNG

Das neue Ausbildungsangebot hat eine lange Vorgeschichte: Die Anforderungen an HR-Fachleute stiegen in den letzten Jahren permanent. In Betrieben jeglicher Grösse, in öffentlichen Verwaltungen, später auch in den RAV – überall wuchs die Nachfrage nach gut ausgebildeten HR-Fachleuten. Aus diesem Grunde wurden der Eidgenössische Fachausweis für Personalfachleute und sogar eine dritte Stufe mit Eidgenössischem Diplom geschaffen. Zusätzlicher Bedarf entstand zudem durch das Obligatorium des Eidgenössischen Fachausweises für Personalberatende der RAV.

Die verschiedenen Stränge sind nun zu einer modularisierten Berufsprüfung für HR-Fachleute zusammengeführt worden. Die Ausbildung besteht aus zwei Stufen: Im Basismodul werden die Grundlagen des Personalwesens behandelt. Die zweite Stufe umfasst vier gemeinsame Module zu Personalgewinnung/Personalrekrutierung, Arbeitsrecht, Lohnwesen und Sozialversicherungen sowie Führung und Kommunikation. Erst anschliessend findet in je einem weiteren Modul die Aufteilung in die Fachrichtungen Internationales Personalmanagement und Personalberatung statt, vgl. Grafik nächste Seite.

Die drei Stufen der neuen HR-Ausbildung



Im Vergleich zu den heutigen Ausbildungen sind die weichen Faktoren wie Kommunikation, Beratung, Grundlagen der Psychologie stärker gewichtet.

Was sind die Konsequenzen für RAV-Personalberatende? Voraussetzung für eine Zulassung ist die erfolgreich abgeschlossene Erstausbildung, welche durch den Verband schweizerischer Arbeitsämter (VSAA) nun vereinheitlicht worden ist.

Die Ausbildung zur Berufsprüfung bringt den Personalberatenden vor allem zusätzliche Kenntnisse in der Administration. Abgesehen davon ist aber die bisherige Ausbildung zum Personalfachmann – entgegen dem grösseren Stellenwert auf dem Arbeitsmarkt – keineswegs höher einzustufen als die Personalberater-Ausbildung. Das zeigt sich allein schon darin, dass das zusätzliche Modul für Personalberatung wesentlich umfangreicher ist als jenes für internationales Personalmanagement. Erwähnt seien in diesem Zusammenhang bloss Themen wie Beratungsgespräche, Umgang mit schwierigen Stellensuchenden, Arbeitgeberakquisition.

ANSPRUCHSVOLLE DIPLOMSTUFE

In grösseren Unternehmen sind HR-Verantwortliche mehr und mehr Mitglied der Geschäftsleitung. Sie wirken bei Visionen, Produktentwicklung, strategischen Entscheidungen mit. Folgerichtig ist die Höhere

Fachprüfung für Leiter Human Resources geschaffen worden. Sie umfasst die Module «Strategisches HR Management», «Strategische Fallstudien» sowie «Leadership und Management-Techniken».

Neben HR-Fachleuten aus Grossbetrieben ist die Teilnahme von Leitenden grosser RAV durchaus denkbar, auch wenn die Ausbildungsinhalte, namentlich im Bereich Unternehmensstrategien – möglicherweise etwas hoch gegriffen sind. Dessen ungeachtet haben RAV-Leitende bereits heute die Aufgabe, Visionen und Strategien zu entwickeln, diese zu operationalisieren und der Basis weiter zu vermitteln. Ihre Führungsfunktion nehmen sie zudem in einem komplexen, anspruchsvollen Umfeld wahr. Kommt hinzu, dass das Erreichen des Eidgenössischen Diploms den allfälligen Berufswechsel in einen privaten oder öffentlichen Betrieb wesentlich erleichtern wird.

VIELFÄLTIGE ZIELGRUPPEN

Wichtigste Teilnehmergruppen für die Berufsprüfung sind RAV-Personalberatende und HR-Verantwortliche aller Betriebsgrößen. Das Spektrum reicht vom Grossbetrieb (Höhere Fachprüfung mit Eidgenössischem Diplom) bis zu kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Für Teilnehmende aus KMU dürfte das Basismodul ausreichen, zumal für sie das Personalwesen meist eine

Aufgabe unter vielen anderen ist. Trotzdem ist es hilfreich, wenn sie mit den wichtigsten administrativen Arbeiten (z.B. AHV-Abrechnungen, Verfassen von Arbeitszeugnissen usw.) vertraut sind.

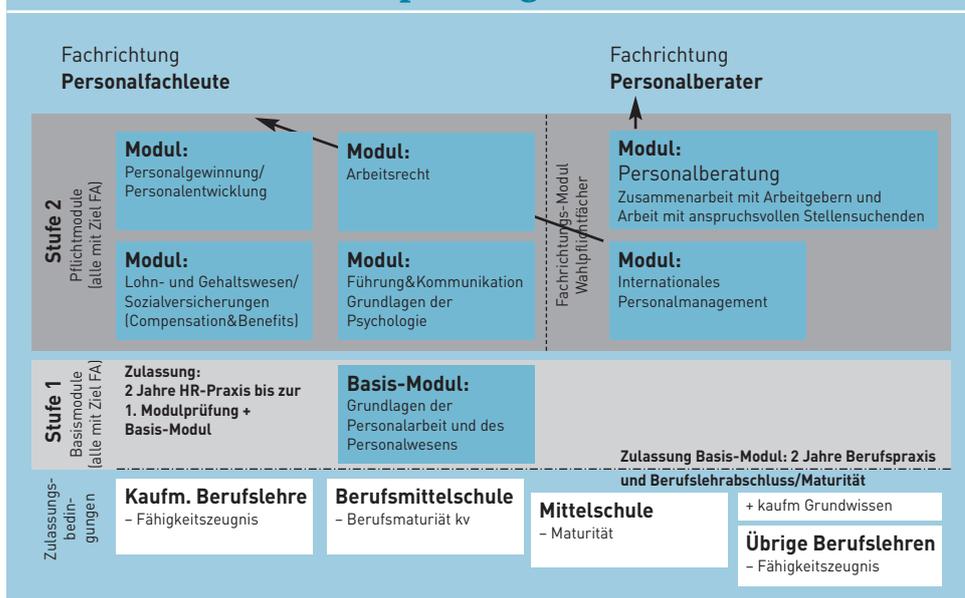
Nicht interessiert an dem Ausbildungsangebot sind die privaten Arbeitsvermittlungen. So stammen bei der aktuellen Ausbildung zur Personalberatung (nach altem System) von 145 Teilnehmenden ganze zwei Personen von privaten Personaldienstleistern. Dieses offensichtliche Abseitsstehen mag damit zusammenhängen, dass grosse Arbeitsvermittler wie Adecco oder Manpower interne Ausbildungen anbieten. RAV-Personalberatende werden dank der einheitlichen Berufsprüfung wesentlich erweiterte Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt haben, indem insbesondere der Wechsel in betriebliche Personalabteilungen erleichtert wird. Die grössere Mobilität dürfte dann von Bedeutung sein, wenn die Arbeitslosenzahlen weiterhin zurückgehen. Für Absolventen der Höheren Fachprüfung wird der Weg zu universitären Studien offen sein.

ÜBERGANGSPHASE NÖTIG

Am ersten Lehrgang zur Berufsprüfung, welcher am 1. Januar 2008 beginnt, wird vermutlich noch niemand aus den RAV teilnehmen. Zum einen bauen die RAV Personal ab, zum anderen stehen zahlreiche Personalberatende in der Ausbildung nach altem System. Die hohe Nachfrage ist eine unmittelbare Folge des obligatorischen Eidgenössischen Fachausweises (AVIV 119b). Die letzten Prüfungen nach altem System werden im Frühjahr 2010 abgeschlossen sein.

Wer jedoch nach dem 1. Januar 2000 den Fachausweis als Personalberater oder Personalberaterin erworben hat, darf den neuen Titel HR Fachmann bzw. HR Fachfrau offiziell führen.

Modularisierte Berufsprüfung HR Fachleute



Markus Grob ist Leiter Arbeitsmarkt beim Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Solothurn. Adresse: Rathausgasse 16, 4509 Solothurn, markus.grob@awa.so.ch
Vollständiger Bericht unter www.panorama.ch/files/5612.pdf

Gelingt der Schritt in den ersten Arbeitsmarkt?

Sozialfirmen schaffen Nischenarbeitsplätze für Behinderte und Ausgesteuerte. Sie entlasten die Sozialhilfe und fördern die Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt. Die im Mai 2007 gegründete Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen definiert Kriterien für eine sinnvolle Ausgestaltung der Sozialfirmen.

Sozialfirmen sind Institutionen an der Nahtstelle zwischen Beschäftigungsprogrammen und geschützten Werkstätten auf der einen Seite und nach ausschliesslich wirtschaftlichen Gesichtspunkten orientierten Firmen auf der andern Seite.¹ Sie beschäftigen je nach Definition mindestens 30 Prozent körperlich oder geistig leistungsbeeinträchtigte Menschen und erwirtschaften mit Dienstleistungen und Waren zu Marktpreisen mindestens 50 Prozent eigene Finanzmittel. Auf diese Weise schaffen sie sinnvolle Arbeitsplätze für Behinderte und Ausgesteuerte.² Je nach Standpunkt werden sie als Ergänzung oder als Konkurrenz wahrgenommen. Sozialfirmen sind sozialpolitisch nicht unbestritten. Die Rede ist von staatlich subventioniertem Lohndumping im untersten Einkommenssegment oder von 1000-Franken-Jobs.

SCHWERPUNKTE

¹ Im Rahmen meiner Diplomarbeit an der Ausbildung zum Sozialarbeiter an der BFH Soziale Arbeit habe ich mich mit dieser Frage auseinandergesetzt.

² Sozialfirmen in der Schweiz.

³ Sozialfirmen auf europäischer Ebene: www.cecfec.de

⁴ www.swissocialfirms.ch

IN DEUTSCHLAND UND ENGLAND

In Deutschland sind Integrationsfirmen seit den siebziger Jahren bekannt und zunehmend breit vertreten. Inzwischen sind sie staatlich anerkannt und somit auch finanziell unterstützt. In England wurden «social firms» als Mittel gegen die hohe Arbeitslosigkeit und nicht weniger auch gegen die leeren Haushaltskassen der öffentlichen Hand gegründet: Häufig sind sie in Bereichen Abfallentsorgung, Recycling, Gebäudeunterhalt an staatlichen Wohnungen und Geschäftshäusern, für die Versorgung und Alltagspflege von älteren und behinderten Menschen, für die Entfernung von Graffiti und die Grünraumverschönerung zuständig. So entstanden in Grossbritannien um die Jahrtausendwende fast unzählige soziale Firmen, die entweder arbeitsintegrative soziale Ziele oder anderweitig gemeinnützige Zwecke verfolgen.³

CHANCEN UND RISIKEN

Wenn politisch am Prinzip «workfare» festgehalten werden soll, müssen Nischenarbeitsplätze neu geschaffen werden

Die Anforderungen an Arbeitnehmende sind in den letzten Jahren gestiegen, Nischenarbeitsplätze sind verschwunden: Eine zunehmende Zahl von Personen im erwerbsfähigen Alter scheidet zumindest temporär aus dem Erwerbsprozess aus. Dies führt zu einem Anstieg der Sozialausgaben. Wenn politisch am Prinzip «workfare» festgehalten werden soll, müssen diese Nischenarbeitsplätze neu geschaffen werden: Sozialfirmen bieten sich an, da sie durch ihre Nähe zum ersten Arbeitsmarkt

einerseits stets als Sprungbrett für die Mitarbeitende dienen können und gleichzeitig durch eine gewisse Eigenwirtschaftlichkeit diese Integrationsleistung erst noch vergleichsweise günstig anbieten können.

Die Verquickung von staatlichen Transferleistungen an Arbeitnehmende mit der Bedingung der Mitarbeit in einer Sozialfirma wird sich bei der Motivation der Mitarbeitenden teils negativ auswirken.

Die Angst, die hinter dieser Bedingung steckt, wird auf der anderen Seite bei den Arbeitgebern fast völlig ausser Acht gelassen: Sozialfirmen mit staatlich subventionierten Löhnen verändern das Gefüge im Arbeitsmarkt. Es besteht die Gefahr, dass Firmen unrentable Bereiche abstossen und in Sozialfirmen integrieren. Dies jedoch kann nicht der Sinn von Sozialfirmen sein. Vertreterinnen und Vertreter von sozialen Organisationen haben sich im Mai 2007 in Olten an der Fachhochschule Nordwestschweiz getroffen und die Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen⁴ gegründet. Gemeinsam sollen Bedingungen erarbeitet und vertreten werden, welche Arbeitsplätze in Sozialfirmen schaffen, die eine erfolgreiche Integration versprechen und halten.

Matthias Maurer ist Sozialarbeiter im Integrationsprojekt Gump- und Drahtesel, Bern-Liebefeld. Adresse: Waldegstrasse 27, 3097 Liebefeld, matthias.maurer@gump-drahtesel.ch Diplomarbeit unter www.panorama.ch/files/5954a.pdf Liste der Sozialfirmen in der Schweiz unter www.panorama.ch/files/5954b.pdf

reaktion auf ein Stellenangebot innerhalb von 48 Stunden) wurde gleichzeitig eine Erhöhung der Arbeitgeberzufriedenheit angestrebt. Diese wird mittels einer bundesweit standardisierten Kundenbefragung quartalsweise auf Agenturebene erhoben. Jüngste Auswertungen bescheinigen bundesweit eine signifikante Steigerung der Arbeitgeberzufriedenheit.

ZIEL- UND STANDARDKUNDEN

Um die übergeordnete Ziele erreichen zu können, werden den Agenturen bestimmte operative Standards vorgegeben. Weil auch in Deutschland ein geringer Anteil von Arbeitgebern einen Grossteil der sozialversicherungspflichtigen Einstellungen realisiert, sind die Agenturen angehalten, ihre knappen Vermittlerressourcen auf die potenzialreichen Arbeitgeber – die sogenannten Zielkunden – zu fokussieren.

Um eine hohe Passgenauigkeit der Vermittlungsvorschläge zu gewährleisten, werden bei der Annahme des Stellenangebotes die Arbeitgeberwünsche hinsichtlich des Vermittlungsprozesses (insbesondere die Obergrenze der Vermittlungsvorschläge und die Frist bis zum nächsten Kontakt) erfragt und vereinbart. Für die konkrete Stellenvermittlung steht den Mitarbeitern des Arbeitgeberservice ein elektronisches Mat-

chinginstrument zur Verfügung. Je nach dem, ob es sich beim Arbeitgeber um einen Ziel- oder Standardkunden handelt, kann ein mehr oder weniger aufwendiges Matchingverfahren angewendet werden. Für Zielkunden gilt beispielsweise, dass vor jedem Vermittlungsvorschlag der Stellensuchende durch den Arbeitgeberservice zu kontaktieren ist. Dadurch wird sichergestellt, dass der Bewerber gut mit dem Anforderungsprofil der Stelle übereinstimmt und sich entsprechend der Vereinbarung mit dem Arbeitgeber vorstellen wird.

Alle diese operativen Standards sind durch die Agenturen in einem Konzept zur strategischen Ausrichtung des Arbeitgeberservice zu konkretisieren. Diese Konzepte berücksichtigen das agenturspezifische Umfeld und müssen fortlaufend entsprechend den Veränderungen auf dem regionalen Arbeitsmarkt aktualisiert werden.

Grosskunden werden in der öffentlichen Arbeitsverwaltung in Deutschland auf Ebene der Regionaldirektionen (entspricht in ungefähr den deutschen Bundesländern) durch einen spezialisierten und von den Agenturen unabhängigen Arbeitgeberservice betreut. Dieser koordiniert zum Beispiel den Stellenbesetzungsprozess von Grossfirmen, die ihr Personal bundesweit zentral rekrutieren möchten.

CHANCEN UND RISIKEN

Durch die Weiterentwicklung des Arbeitgeberservice erhofft sich die Bundesagentur für Arbeit bei der Betreuung der Arbeitgeber einen zusätzlichen Professionalisierungsschub. Die Neuausrichtung der Führungsstruktur sowie die geplanten Qualifizierungsmassnahmen für Mitarbeitende und Führungskräfte bieten nach Ansicht der Autoren die Chance, die Arbeitgeberorientierung weiter zu verbessern. Umgekehrt lässt die zunehmende Spezialisierung vermuten, dass sich – insbesondere in grossen Agenturen – die Distanz zwischen der arbeitnehmer- und der arbeitgeberorientierten Vermittlung vergrössert. Das Risiko steigt, dass sich diese beiden Bereiche, die auf das gleiche Ziel hinarbeiten müssten, immer mehr verselbständigen.

Die Bundesagentur für Arbeit hat deshalb der Schnittstelle zwischen der bewerber- und arbeitgeberorientierten Vermittlung grosses Gewicht beigemessen. Dies wird unter anderem daran sichtbar, dass in allen Agenturen sowohl arbeitnehmer- als auch arbeitgeberorientierte Vermittler persönlich vor Ort sitzen. Das verzahnte Arbeiten aller Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte soll durch grundlegende Vereinbarungen für die Zusammenarbeit und teamübergreifende Interaktionsprozesse gefördert werden. Kleine Arbeitsgruppen aus vier bis sechs Vermittlern mit gleichen Branchenzuständigkeiten sollen sich künftig regelmässig über schwer zu besetzende Stellenangebote und aussichtsreiche Bewerber austauschen.

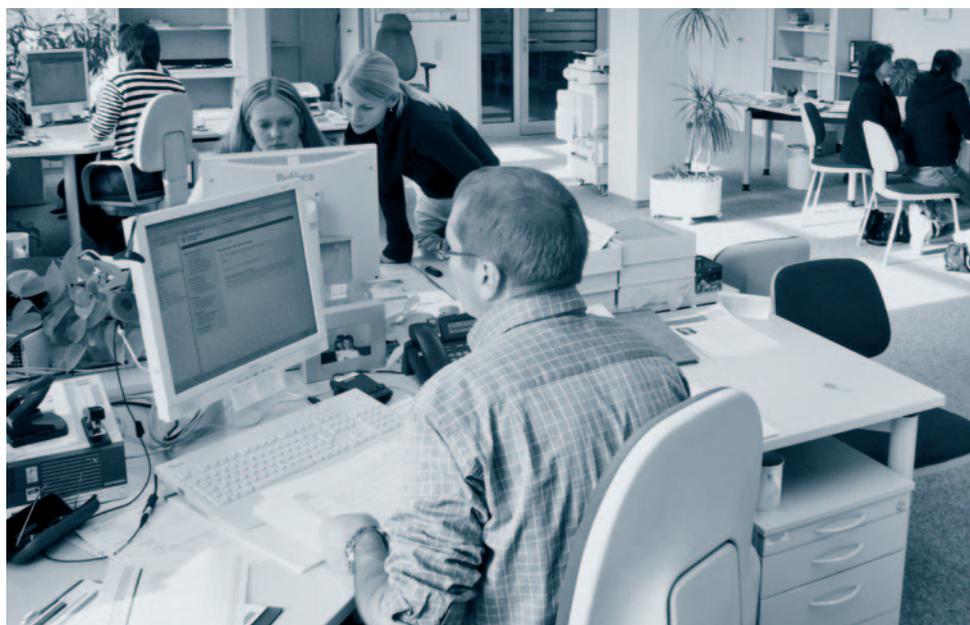
Die Zukunft wird zeigen, ob es gelingt diese komplexe Schnittstelle hinreichend gut zu organisieren bzw. mit Leben zu füllen, damit der Vorteil der Professionalisierung den Nachteil der organisatorischen Trennung überwiegt.

Jean-Christophe Lanzeray ist als Mitarbeiter der Bundesagentur für Arbeit im Personalaustausch beim SECO tätig.

Adresse: Effingerstrasse 31, 3003 Bern,
jean-christophe.lanzeray@seco.admin.ch

Simon Röthlisberger ist als Mitarbeiter des SECO im Personalaustausch bei der Bundesagentur für Arbeit tätig.

Adresse: Agentur für Arbeit Bamberg,
Mannlehenweg 27, 96050 Bamberg,
Simon.Roethlisberger2@arbeitsagentur.de



Die deutschen Arbeitsagenturen haben ein einheitliches Erscheinungsbild: Blick in das Grossraumbüro von Bamberg. Foto: Simon Röthlisberger

FREIER PERSONENVERKEHR IN NEUENBURG

Viktor Moser

Die Zahl der Grenzgänger ist markant gestiegen

Der freie Personenverkehr führt im Kanton Neuenburg zu einer Zunahme der Grenzgänger. Markant ist der Anstieg vor allem bei den Anstellungsverhältnissen unter neunzig Tagen. Zwei Drittel dieser Kurzeinsätze laufen über die private Arbeitsvermittlung. Dies geht aus einer 2006 veröffentlichten Untersuchung der Universitäten Neuenburg und Franche-Comté (F) hervor.

Zwischen 2000 und 2004 hat sich im Kanton Neuenburg die Zahl der Grenzgänger um 30% erhöht. Besonders angestiegen sind Kurzeinsätze unter 90 Tagen, welche zu zwei Dritteln über die private Arbeitsvermittlung organisiert werden. Viele dieser Arbeitsverhältnisse dienen gleichsam als «Eingangstor» für den Erwerb des Ausweises G (Grenzgänger).

Wie setzen sich die Grenzgänger soziologisch zusammen? 70% sind Männer und weniger als die Hälfte (40%) sind qualifizierte Arbeitnehmende. Drei Viertel arbeiten seit mehr als fünf Jahren im Kanton Neuenburg, die Hälfte sogar beim gleichen Arbeitgeber. Die überwiegende Mehrheit (84%) beurteilt die beruflichen Möglichkeiten gleich gut oder besser als in Frankreich, was angesichts der deutlich höheren Löhne leicht erklärbar ist. Acht von zehn möchten jedoch wegen der hohen Lebenskosten nicht in der Schweiz wohnen.

VERDRÄNGUNGSEFFEKT UND LOHNDRUCK

In sechzig Gesprächen mit Arbeitsmarktbehörden, Gewerkschaften, Personalverantwortlichen von Firmen, selbständig

Erwerbstätigen und privaten Arbeitsvermittlern ist die Untersuchung den Auswirkungen des freien Personenverkehrs nachgegangen. Ergänzt wurden diese Interviews durch eine Befragung bei Grenzgängern und durch die Analyse von Haushaltbudgets.

Der Beschäftigungsrückgang zwischen 2001 und 2003 traf die Wohnbevölkerung im Kanton Neuenburg stärker als die Grenzgänger. Diese passten sich auch in der bis 2006 folgenden Stagnationsphase besser an den Arbeitsmarkt an. Für die französische Seite sind die Folgen zweischneidig: Einerseits erweitert der freie Personenverkehr den Arbeitsmarkt, andererseits führt er zu einer Beschäftigungs- und Qualifikationsflucht.

Neu ist der Zugang von Grenzgängern aus anderen Regionen Frankreichs, was eine ausgeprägte Nachfrage auf dem Wohnungsmarkt und steigende Mieten bewirkt. Ins Gewicht fallen zudem die Transportkosten und der anhaltend hohe Euro-Kurs. Trotz flankierender Massnahmen zeichnet sich im Kanton Neuenburg ein gewisser Lohndruck ab. Zwar müssen die Betriebe das gesamtarbeitsvertragliche Minimum einhalten, doch nähern sich die tatsächlichen Löhne mehr und mehr eben diesem Minimum an. Noch problematischer ist die Situation dort, wo keine Gesamtarbeitsverträge bestehen und als Massstab die orts- und branchenüblichen Löhne gelten. Kommt hinzu, dass junge, dynamische, flexible und gut qualifizierte Grenzgänger auch weniger günstige Arbeitsbedingungen akzeptieren. Die Folge: Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) und die private Arbeitsvermittlung geraten in eine Konkurrenzsituation.

Eine Analyse der Haushaltbudgets zeigt, dass Grenzgänger wesentlich mehr frei verfügbares Einkommen haben als die übrige französische Wohnbevölkerung, so dass die Gefahr einer wachsenden Kluft droht.

ZWEI SZENARIEN

Für die Zukunft der gesamten Region sind zwei mögliche Entwicklungen denkbar.

Szenarium 1: Die Region wird zu einer freien Zone (analog USA/Mexiko) mit starker Fluktuation und wenig qualifizierten Arbeitsplätzen. Dies widerspricht jedoch diametral der Position der schweizerischen Industrie, welche eine hohe Wertschöpfung aufweist.

Szenarium 2: Es werden innovative Aktivitäten mit langfristigem Kompetenzaufbau entwickelt. Dieser Option steht die Tatsache entgegen, dass die Dienstleistungen vom Kanton Neuenburg tendenziell in grössere schweizerische oder ausländische Zentren verlagert werden.

Der Kampf gegen die Abwanderung des Tertiärsektors ist deshalb eine der grossen Herausforderungen des Kantons Neuenburg.

Viktor Moser ist Fachredaktor PANORAMA.

Zusammenfassung aus: Crevoisier O., Moine A. (dir.), Quiquerez F., Signoret P. Corpataux J., Impact de l'accord bilatéral relatif à la libre circulation des personnes sur la région transfrontalière du canton de Neuchâtel et du département du Doubs, Neuchâtel 2006.

Schlussbericht der Untersuchung unter www.panorama.ch/files/5964.pdf (nur französisch)

Firmen im Schaufenster

Wer eine neue Arbeitsstelle sucht, kann über die kürzlich eingerichtete Arbeitgeber-Bewertungsplattform www.kununu.com Angaben über den künftigen Arbeitgeber einholen. Die seit Juni 2007 bestehende Benchmarkseite verzeichnete Ende Oktober 2007 bereits über 1400 Bewertungen von Arbeitnehmenden zu gut 1000 Firmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Mark Poreda, Gründer der Plattform, hält fest, dass jede Eintragung streng geprüft werde, so dass Hetzkampagnen zum vornherein ausgeschlossen seien.

Bewertet werden Kriterien wie Vorgesetzte, Betriebsklima, Aufgabengebiet, Lohn, Sozialleistungen, Arbeitsbedingungen. Auch wenn die Auswahl der Firmen zufällig, das Rating subjektiv ist, lassen sich interessante Hinweise abrufen. Zudem werden die Spiesse insofern gleich lang, als sich Arbeitgeber via Google immer öfters Zusatzinformationen über Bewerberinnen und Bewerber beschaffen.

VM

Kandidaten-Suchmaschine für Arbeitgeber

Neue Option für Arbeitgeber auf Mitarbeiter-suche: Im Kanton Solothurn stellen die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) die Profile von Stellensuchenden ins Internet, selbstverständlich nach Absprache mit den betreffenden Stellensuchenden. Die Angaben sind anonymisiert auf der Website www.awaso.ch unter «RAV aktuell» abrufbar. Die Volltextsuche kann nach Kriterien wie

Alter, Geschlecht oder Pensum eingeschränkt werden, da ein Tool ohne diese Möglichkeiten von Arbeitgebern als nicht brauchbar eingestuft wird. Im ersten Monat wurden knapp 200 Profile aufgeschaltet. Es wurden knapp 1000 Zugriffe von Arbeitgebern registriert. VM

Weitere Auskünfte bei:
rene.knipp@dawa.so.ch oder unter 032 627 96 06

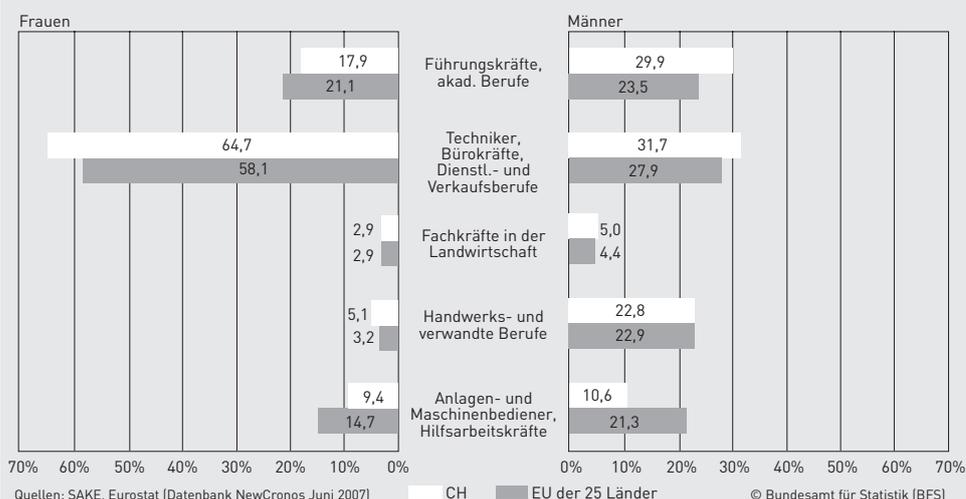
Schweiz: wenig Führungsfrauen

Innerhalb Europa weist die Schweiz sowohl bei den Frauen (74,4%) wie auch bei den Männern (87,8%) eine der höchsten Erwerbsquoten auf. Zu beachten ist allerdings, dass die Schweiz nach den Niederlanden auch den zweithöchsten Anteil an Teilzeit arbeitenden Frauen hat. Schlecht vertreten sind die Schweizer Frauen im Vergleich mit der EU

unter den Führungskräften und in akademischen Berufen. Wenig Frauen finden sich ebenfalls bei den Anlagen- und Maschinenbedienern und bei den Hilfskräften (siehe Grafik).

VM

Vollständiger Bericht
«Der Arbeitsmarkt im internationalen Vergleich»
unter www.panorama.ch/files/6014d.pdf



Anteile (%) der Erwerbstätigen nach ausgeübtem Beruf und Geschlecht, Schweiz und EU, 2006



Motivation als Schlüssel zum Erfolg

Daniela Merz,
Geschäftsführerin
Stiftung für Arbeit,
St. Gallen

PANORAMA: Die Stiftung für Arbeit gilt als erfolgreiche Sozialfirma. Woran messen Sie Erfolg? Welches sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren?

Merz: Der wichtigste Erfolgsfaktor sind die Arbeitnehmenden selbst. Sie motivieren sich, bauen sich gegenseitig in Krisensituationen auf und freuen sich gemeinsam, wenn jemand eine Stelle gefunden hat. Wichtig ist aber auch die Zufriedenheit der Kunden und der Sozialämter. Erfolg ist eine hohe Integrationsquote in den ersten Arbeitsmarkt und ein Eigenfinanzierungsgrad von 50%.

Ihre Sozialfirma will möglichst arbeitsmarktnah sein. Ist das überhaupt möglich? Wie sehen Fluktuation und Tätigkeitsspektrum der Arbeitnehmenden aus?

Alle unsere Arbeitsplätze sind unbefristet. Zusammen mit dem Dock Zürich und dem Dock Arbon zählen wir 600 Mitarbeitende, wovon mehr als zwei Drittel Männer und die Hälfte Ausländerinnen und Ausländer sind. Sie arbeiten in Produktion, Recycling und Montage, Verkauf, Akquisition, Administration. Wir haben also viele Leute, die die gleichen Aufgaben ausführen können. Da verkraften wir auch eine Fluktuation von ungefähr 80% jährlich. Zusätzlich haben wir 32 fest angestellte Mitarbeitende (z. B. Vorarbeiter, Bereichsleiter, administratives Personal, Lehrlinge), welche wir teilweise aus ehemaligen Arbeitnehmenden rekrutieren. Unsere Mitarbeitenden sind weder Sozialarbeitende noch Arbeitspädagogen, sondern Leute aus Industrie und Gewerbe.

Jährlich finden 40% Ihrer Arbeitnehmenden eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt? Ist diese Reintegration nachhaltig?

Bei der überwiegenden Mehrheit handelt es sich um Feststellen, aber auch diese sind konjunkturabhängig. Wir betreiben ausserdem ein eigenes Temporärbüro, über das wir die Arbeitsmarktfähigkeit direkt üben können. Dieses trägt wesentlich dazu bei, die Kluft zwischen der Sozialfirma und dem ersten Arbeitsmarkt sowie die Ängste unserer Arbeitnehmenden abzubauen.

Mit **Daniela Merz**, Geschäftsführerin der Stiftung für Arbeit St. Gallen und der Dock Zürich und Arbon, sprach Viktor Moser, Fachredaktor PANORAMA.

Das Wissen vorzugeben ist das Ziel nicht finden können, ist der Blickwinkel «Arbeitsmarktfähigkeit» zu eng.»
Sergey Perizy öffnet dieses Jahr die Seiten zur Berufsberatung mit Impressionen zum Thema «Wählen und Richtung finden».



SVB-FORSCHUNGSBERICHT ERSCHIENEN

Defizite, Lücken und viel Qualität in der Beratung

Lisbeth Hurni

In der Schweiz ist seit einigen Jahren keine bedeutende Publikation zu Berufswahl- oder Laufbahnfragen mehr erschienen. Oder täuscht dieser Eindruck? Im Auftrag des SVB ist eine Standortbestimmung zur Situation der Forschung im Bereich der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung entstanden. Der Forschungsbericht deckt die wichtigsten Defizite, aber auch Chancen für die Berufsberatung auf.

Der Bericht mit dem Titel «Forschung für die Laufbahnberatung» ist Anfang November 2007 erschienen (Bezug: vertrieb@sdbb.ch). Die wichtigsten Tätigkeitsfelder der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung werden kritisch ausgelegt und beurteilt und Trends in der internationalen Fachliteratur vorgestellt. Zudem enthält jedes Kapitel Empfehlungen und Schlussfolgerungen. Im Bericht wurden die in der Grafik genannten Forschungsbereiche bearbeitet; die wichtigsten Ergebnisse seien an dieser Stelle summarisch genannt.

DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE

Bedeutung der Berufswahl- und Laufbahntheorien. Die klassischen Theorien werden teilweise zusammengefasst, bleiben aber in grossen Gruppen erhalten und sind auch weiterhin das zentrale Fundament für das Verständnis von Laufbahnprozessen. Eine Integration der verschiedenen Theorien ist bisher nicht gelungen, denn die Theorien beleuchten unterschiedliche, unverzichtbare Aspekte. Die Bedeutung der neuen Trends innerhalb der Laufbahntheorien muss geprüft werden. Besonders wichtig sind die bisher vernachlässigten kulturellen und kontextorientierten Faktoren, die etwa dem besseren Verständnis der Laufbahnprobleme von benachteiligten Gruppen dienen.

Vernachlässigte Bevölkerungsgruppen. Wichtige Gruppen der Bevölkerung wurden in bisherigen Theorien nur marginal berücksichtigt. Besonders fehlt Forschung zu spezifischen Laufbahnproblemen von Personen mit Behinderungen oder zu Jugendlichen aus Migrationsfamilien.

Arbeits- und Organisationspsychologie als Nachbardisziplin. Bei Erwachsenen greifen traditionelle Laufbahntheorien zu kurz. Der Wandel der Arbeit und der Laufbahnmuster erfordert eine enge Verbindung mit Fragen der Arbeits- und Organisationspsychologie. Die neu entstandene Personalpsychologie, die bei uns in der Schweiz von Petra Klumb (Uni Freiburg) gefördert wird, ist für Laufbahnfragen wichtig.

Neue psychologische Theorien. Neue psychologische Theorien werden für Laufbahnfragen sehr interessant: so die Zielpsychologie verbunden mit der Kontrollpsychologie. Beratende werden sich mit der Zielpsychologie leicht anfreunden können, denn Zielfragen waren in der Laufbahnberatung immer zentral. Zudem gewinnt die Positive Psychologie an Bedeutung. Sie verändert viele Denkweisen in der Psychologie grundlegend.

Förderorientierte Diagnostik. In allen Entscheidungssituationen der Laufbahnberatung ist zwar berufsberaterische Diagnostik notwendig, doch sollte die förderorientierte Diagnostik vermehrt entwickelt werden. Dazu gehören förderorientierte



Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung hat viele Aspekte. Viele dieser Felder sind noch ungenügend erforscht.

Assessments, die etwa zum besseren Verständnis von Lernproblemen beitragen.

Kritik an Eignungsdiagnostik. In der Fachliteratur ist massive Kritik an der Eignungsdiagnostik und der Expertenrolle in der deutschen Berufsberatung zu finden. Auch wenn diese Kritik in vielfacher Hinsicht überholt scheint, ist sie doch bedenkenswert. Vielerorts wird in der Fachliteratur das Wegkommen von einseitig objektivierenden Testverfahren und den Einbezug ganzheitlicher biographieorientierter Methoden gefordert.

Schweizerische Konzepte zu entscheidungsorientiert. Die traditionelle Definition der Beratungsziele hat sich über Jahrzehnte kaum verändert und bleibt zu eng entscheidungsorientiert. Stattdessen sollen die beruflichen Entwicklungsprozesse und die Unterstützung auf dem Weg zur Zielerreichung stärker Gewicht erhalten.

Beratungspsychologische Professionalisierung. Für die Laufbahnberatung müssen differenzierte beraterpsychologische Prozessmodelle entwickelt werden. Diese Modelle tragen zur Veranschaulichung der Beratungsprozesse bei.

Forschung zu Wirkmechanismen intensivieren. Studien zur Wirksamkeit sind für die Laufbahnberatung aufschlussreicher als Zufriedenheitsurteile, da sie Hinweise auf Wirkmechanismen ermöglichen. Sie können das Wissen über Beratungseffekte erhöhen.

Qualitätssteigerung durch Bezug zu Laufbahntheorien. Die Qualität kann durch einen direkten Bezug zu den Laufbahntheorien verbessert werden. Beraterische Interventionen werden «theoriegeleitet» weiterentwickelt. Dies wird international als erfolgsversprechendes Rezept für Qualitätsstudien betrachtet.

Kompetenzorientierte Berufsbeschreibungen. Die bisherigen Klassifikationssysteme der Berufe sollten überdacht werden. Kompetenzorientierte Beschreibungen gelten in der Fachliteratur als zukunftsorientierter und nützlicher.

Forschung zur berufsbezogenen Internet-Nutzung. Die rasante Zunahme der Internet-Nutzung erfordert Forschung zu Nutzungsgewohnheiten und Problemen verschiedener Zielgruppen. Dies ist auch

für das Internet-Portal der Berufsberatung wichtig.

Internationale Forschung zur vorberuflichen Förderung. Ergebnisse aus Forschungsprojekten zur vorberuflichen Förderung, die in den USA oder der EU durchgeführt werden, sollten besser genutzt werden. Sie haben Gemeinsamkeiten mit Problemen bei Fördermassnahmen in der Schweiz.

Laufbahntheorien in Berufswahlvorbereitung einbeziehen. Eine ausschliesslich gesellschaftspolitisch begründete Gestaltung der Fördermassnahmen bleibt atheoretisch und hat geringe Erfolgsaussichten. Das Wissen aus den Laufbahntheorien muss beigezogen werden.

MEHR FORSCHUNG, ABER WIE?

Die Auflistung der relevanten Forschungsthemen im Bericht zeigt eine derart grosse Vielzahl von wichtigen Forschungsfragen, dass eine Koordination und Festlegung von Schwerpunkten durch ein übergeordnetes Gremium notwendig erscheint. Es ist allerdings nicht einfach, die bestmögliche Form der Forschungssteuerung zu finden. Zu wenig Steuerung führt zu einer unkoordinierten Situation mit Doppelspurigkeiten, während zu viel Steuerung mit bürokratischer Überregulierung zu wenig Freiraum für kreative und innovative Forschungsideen lässt. Es gilt, die anspruchsvolle Aufgabe der Steuerung richtig zu lösen. Der Bericht selber präsentiert die Idee, dass ein zu entwickelndes Netzwerk («Swiss Career Network») der Laufbahnforschung zum Durchbruch verhelfen könnte. Aufgaben, Dienstleistungen und Organisationsform werden zur Diskussion gestellt. Als Grundidee für das Kooperationsnetz steht der Gedanke, dass nur eine neue Instanz die laufbahnbezogene Forschung fördern kann. Es soll eine eigene «Forschungs-Community» geschaffen werden. Dieses Ziel soll mit dem neu gestalteten beraterpsychologischen Dachverband des SVB und im reorganisierten Umfeld der öffentlichen Berufsberatung angestrebt werden.

NEBST KRITIK AUCH POSITIVE SEITEN

Der Bericht zeigt neben Defiziten und Lücken in der Forschung auch positive Seiten, die nicht zu erwarten waren. So zeich-

Studie im Zentrum Paul Klee präsentiert

Ende Oktober 2007 wurden wichtige Einsichten aus dem Bericht an einer SVB-Tagung im Zentrum Paul Klee in Bern von der Autorin vorgestellt. In einem Podiumsgespräch mit Verantwortlichen der beraterpsychologischen Ausbildungsgänge, der Fachverbände und Stellenleitenden sowie einzelnen Forschenden wurden Möglichkeiten der vermehrten Förderung der Forschung diskutiert. Die Tagung war insofern historisch, weil erstmals alle Fachverbände am gleichen Tisch über Förderung der Forschung diskutierten. Zudem waren erstmals beide wichtigen Ausbildungsinstitutionen der Deutschschweiz mit ihren Leitungspersonlichkeiten vertreten – Ulrike Zöllner (Departement Angewandte Psychologie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW – bisher HAP) und Petra Klumb (Universität Freiburg und Präsidium im NABB-Direktorium). Im Hinblick auf die neue Organisationsform des SVB als Dachverband für alle Fachverbände wurden gemeinsame Strategien diskutiert. Dazu gehörten Vorschläge zur Finanzierung der Forschungsförderung, etwa die Idee, dass künftig jedes Jahr eine Forschungstagung stattfinden solle. Eine weitere Idee ist, dass die Fachverbände in ihrem Budget einen Posten für Forschungsförderung aufnehmen sollen (zehn Franken pro Mitglied).

nen die Qualitätsbemühungen der öffentlichen Laufbahnberatung ein durchwegs positives Bild. Es gibt wohl kaum einen Beratungsbereich in der Schweiz, über den so viele verschiedenartige Qualitätsstudien nach psychologischen und wirtschaftswissenschaftlichen Gesichtspunkten durchgeführt wurden. Weitere Wirksamkeitsstudien zur Berufsberatung sind unterwegs. Andere Forschungsanliegen warten auf engagierte Fachpersonen, die sich der Umsetzung annehmen.

Lisbeth Hurni, Dr. phil., ist Fachpsychologin für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung FSP. Adresse: Büro für Laufbahnpsychologie, Seidenweg 17, 3012 Bern, info@karrieremuster.ch

REZENSIONEN



Anna Maria Riedi und Katharina Haab: *Jugendliche aus dem Balkan. (...) Studie der Hochschule für Soziale Arbeit Zürich, mit Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds (DORE-Projekt). Rüegger Verlag, Zürich/Chur 2007, ISBN: 978-3-7253-0871-2*

Positives Selbstbild trotz Diskriminierung

«Jugendliche aus dem Balkan sind Raser, sie bestehlen andere Jugendliche, sie vergewaltigen in Gruppen und verteidigen ihre Familie bis aufs Blut.» – Ganz so drastisch würde es wohl niemand ausdrücken, aber das negative öffentliche Bild über eine zunächst einmal diffuse Gruppe von Menschen in der Schweiz wird durch Medienberichte und andere Kommunikationskanäle in den letzten Jahren fleissig genährt. Angesichts dieses öffentlichen «Hypes» kommt die Studie von Anna Maria Riedi und Katharina Haab, die an der Hochschule für

Soziale Arbeit Zürich und mit Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds entstanden ist, erfrischend unaufgeregt daher. Sie konzentriert sich auf den Mikrokosmos Kanton Zürich und dort auf das Verhältnis der Jugendlichen zu Institutionen der Jugendhilfe. Sie tut dies mit einem doppelten Fokus: Einerseits werden Fachleute der Jugendhilfe nach ihrer Einschätzung der Situation befragt, andererseits wird in Interviews die Sichtweise der Jugendlichen selbst dokumentiert.

In der Studie schwingt das Unbehagen mit, ob es die Jugendlichen «aus dem Balkan» überhaupt so gibt. Die Jugendlichen selber weisen die Kategorisierung zurück, weil sie sie als rein negativ besetzt erleben. Die Fachleute spüren dies ebenfalls und benutzen sie zwar aus pragmatischen Gründen, relativieren sie aber auch immer wieder. Die Studie thematisiert wie viele andere auch die Diskriminierungen, welche die Jugendlichen erleben – von der Nicht-Berücksichtigung bei Bewerbungen über die Ungleichbehandlung in der Bestrafungspraxis bis zu rassistischen Beschimpfungen. Im Zu-

gang zu gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Ressourcen sind sie nicht nur gegenüber Schweizern, sondern – zusammen mit Portugiesinnen und Türken – auch gegenüber anderen ausländischen Jugendlichen benachteiligt. Interessant ist, dass sich die Jugendlichen trotzdem einen grundsätzlichen Optimismus und ein positives Selbstbild bewahrt haben.

Obwohl die untersuchten Jugendlichen in den seltensten Fällen freiwillig eine Institution der Sozialhilfe von sich aus in Anspruch nehmen, hat sich gezeigt, dass ihre Einstellung gegenüber der Jugendanwaltschaften und der Jugend- und Familienberatung positiv ist. Und vice versa. Die Jugendlichen sehen ihre Chancen durch die Unterstützungsangebote, können sie aber nicht in jedem Fall wahrnehmen. Hier kann Jugendhilfe, mit viel Geduld, integrierend wirken. Die Studie liefert dazu zahlreiche Anregungen.

Der Autor, **Heinz Stauer**, ist Leiter Medienbereich Berufswahl, Laufbahn, Fachleute, des Schweizerischen Dienstleistungszentrums Berufsbildung / Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung SDBB



Netzwerk Arbeitsmarkt: *Arbeitsmarkt 2010 – Chance für alle? Eine Standortbestimmung zur Arbeitsmarktintegration; Verlag Rüegger, Zürich/Chur 2007 ISBN 978-3-7253-0869-9*

Arbeitsmarkt 2010 – Chance für alle?

Vieles deutet darauf hin, dass die positive Wirtschaftsentwicklung über mehrere Jahre hinweg anhalten wird. Öffnet sie auch den Schwächeren den Weg [zurück] in den Arbeitsmarkt? Unter dem Titel «Arbeitsmarkt 2010 – Chance für alle?» hat das Netzwerk Arbeitsmarkt¹ ein leicht lesbares Buch pu-

bliert, das eine «Standortbestimmung zur Arbeitsmarktintegration» vornimmt. Die einleitende Übersicht über die Entwicklung des schweizerischen Arbeitsmarktes seit 1980 wirkt streckenweise etwas dozierend, ist aber – nicht zuletzt dank ihrer Beschränkung auf das Wesentliche – gut verständlich. Sie zeigt schlüssig auf, dass die massive Verschiebung der Arbeitskräfte hin zum Dienstleistungssektor die Integration niedrig qualifizierter Personen erschwert. Hauptthema des Buches ist – entsprechend der Herausgeberschaft – die Weiterentwicklung der Arbeitsmarktmassnahmen (AMM). Ungeschminkt wird deren einseitige Abhängigkeit von der Arbeitslosenversicherung (ALV) dargestellt. So wurden nach dem vorübergehenden Wirtschaftsaufschwung um die Jahrtausendwende ein Drittel der Programme gestrichen. Sind diese auf Gedeih und Verderb mit der ALV verknüpft? «Das Aufgabengebiet geht über die Arbeitslosenversicherung hinaus», schreibt Hannes Lindenmeyer, einer der Autoren. Er stimmt in

diesem Punkt mit 22 Fachleuten überein, deren Meinung zur Zukunft der AMM ausführlich wieder gegeben wird. Einigkeit besteht auch darüber, dass AMM weiterhin nötig sein werden. Diese müssten aber neben der ALV auch Zielgruppen aus der IV, der Sozialhilfe und der Berufsbildung ansprechen. Zwei Drittel der Befragten fordern innerhalb der AMM vermehrt Umschulung und Weiterbildung und gut die Hälfte sieht einen Bedeutungszuwachs bei den Sozialfirmen. Neben der Auseinandersetzung mit den AMM bringt das Buch auch viel Bekanntes, etwa über die demographischen Veränderungen oder die zukünftigen Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt. Es ist jedoch verdienstvoll, dass die verschiedenen Positionen knapp und verständlich in einem Band zusammengefasst werden.

Der Autor, **Viktor Moser**, ist Fachredaktor PANORAMA

¹ Das Netzwerk Arbeitsmarkt ist vertreten durch LernWerk, Aargau (www.lernwerk.ch), Genossenschaft overall, Basel (www.overall.ch) und Stiftung Chance, Zürich (www.chance.ch)

Z hdk

Zürcher Hochschule der Künste
Zürcher Fachhochschule

informationstage 08
bachelor und master of arts

BA Musik

Di, 8.1.08, 9:30 Uhr, Konzertsaal, Tössertobelstrasse 1, 8400 Winterthur
Do, 10.1.08, 13:30 Uhr, Gelber Saal, Florhofgasse 6, 8001 Zürich

**MA Musikpädagogik, MA Music Performance,
MA Specialized Music Performance, MA Komposition/Theorie**
Do, 10.1.08, 15:30 Uhr, Gelber Saal, Florhofgasse 6, 8001 Zürich

**BA Vermittlung von Kunst und Design,
MA Art Education, MA Multimedia** (transdisziplinärer MA)
Di, 8.1.08, 9:15 Uhr, Vortragssaal, Ausstellungsstrasse 60, 8005 Zürich

BA Medien & Kunst
Mi, 9.1.08, 10 Uhr, Vortragssaal, Ausstellungsstrasse 60, 8005 Zürich

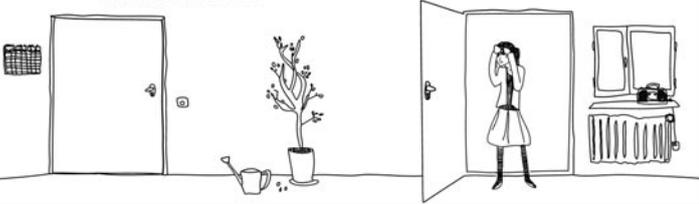
MA Fine Arts
Mi, 9.1.08, 14 Uhr, Vortragssaal, Ausstellungsstrasse 60, 8005 Zürich

BA und MA Design
Do, 10.1.08, 9:30 und 17:30 Uhr, Vortragssaal,
Ausstellungsstrasse 60, 8005 Zürich

BA/MA Film, BA/MA Theater, Studiengang Bühnentanz
Do, 10.1.08, 10 Uhr, Theater der Künste,
Bühne A, Gessnerallee 9, 8001 Zürich

Detailprogramm
www.zhdk.ch

Tel. +41 43 446 44 00



edupool.ch
KV Weiterbildungszentren

Besuchen Sie die zertifizierten
Sachbearbeiter/-innen-Bildungsgänge
an KV Weiterbildungszentren!

Diese Bildungsgänge können ohne Berufserfahrung
absolviert werden

- Sachbearbeiter/-in Personalwesen
[edupool.ch/KV Schweiz](http://edupool.ch/KV_Schweiz)
- Sachbearbeiter/-in Sozialversicherungen
[edupool.ch/SVS N/O/KV Schweiz](http://edupool.ch/SVS_N/O/KV_Schweiz)
- Sachbearbeiter/-in Marketing und Verkauf
[edupool.ch/KV Schweiz](http://edupool.ch/KV_Schweiz)
- Sachbearbeiter/-in Finanz- und Rechnungswesen
[edupool.ch/KV Schweiz/veb.ch](http://edupool.ch/KV_Schweiz/veb.ch)
- Sachbearbeiter/-in Steuern und Treuhand
[edupool.ch/KV Schweiz](http://edupool.ch/KV_Schweiz)

Edupool.ch-Zertifikate

Die berufliche Grundlage für Einsteiger/-innen, Umsteiger/-innen
und Wiedereinsteiger/-innen.

Neu an KV Weiterbildungszentren

- Die Handelsschule edupool.ch
- Für alle Bildungsgänge bestehen schuleigene, den Bildungsgängen
angepasste Lehrmittel

Geschäftsstelle Baarerstrasse 77, 6300 Zug, Telefon 041 710 69 60,
Fax 041 710 87 60, E-Mail info@edupool.ch, www.edupool.ch

Spielen Sie die Haupt- rolle in einer neuen Erfolgsstory!



Berufliche
Ausbildungen für
Erwachsene

9. vollständig überarbeitete
Auflage des Bestsellers
«Berufliche Ausbildungen
für Erwachsene»

Beruflich umsteigen? Dieses Buch beschreibt rund 260
berufliche Ausbildungen, die Erwachsenen offen stehen
und die nicht auf einer spezifischen Vorbildung aufbauen.

«Berufliche Ausbildungen für Erwachsene»

9. vollständig überarbeitete Auflage 2007

286 Seiten, broschiert

CHF 35.-

ISBN: 978-3-908003-08-3

Artikel-Nr.: LI1-3020-07

Schweizerisches Dienstleistungszentrum Berufsbildung |
Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung SDBB

SDBB Versandbuchhandlung, Zürichstrasse 98
8600 Dübendorf, Tel. 0848 999 001, Fax 044 801 18 00
E-Mail: vertrieb@sdbb.ch

Mediashop im Internet: www.shop.sdbb.ch

 SDBB Verlag

Die AGAB-Ausbildung ist sistiert

Der Beschluss der KBSB, keine personalen Ressourcen mehr für die AGAB-Ausbildung frei zu stellen, hat die AGAB veranlasst, die BBT-anerkannte AGAB-Ausbildung für Berufs-, Studien- und Laufbahnberater zu sistieren. Die Ausbildungsleitung wurde im Rahmen von kantonalen Anstellungen erbracht; ohne diese Ressourcen ist die Durchführung einer Ausbildung nicht realistisch. Die beiden Personen, die noch in Ausbildung sind, können diese mit der Unterstützung von AGAB-Ausbildungsleitung, Vorstand, BBT und KBSB beenden.

In Zusammenarbeit mit dem BBT arbeitet zurzeit eine Subkommission der Fachkommission Aus- und Weiterbildung des SDBB ein Qualifizierungsverfahren aus. Das Qualifizierungsverfahren nimmt Anliegen auf, die für das AGAB-Ausbildungskonzept zentral waren.

Es soll den individuellen Bildungsweg und Kompetenzerwerb berücksichtigen und auch für Nicht-Psychologen und -Psychologinnen offen stehen.

Die berufsintegrierte Ergänzungsausbildung der AGAB wurde vom damaligen BIGA 1981 anerkannt, 1983 wurden die ersten Diplome in «Berufs- und Studienberatung» ausgehändigt. Insgesamt haben bis heute 95 Personen die AGAB-Ausbildung durchlaufen. Sie wurde vor allem in der Deutschschweiz besucht. In der Romandie steht der Studiengang der Universität Lausanne im Vordergrund. Damit erlauben aktuell drei Institutionen eine Ausbildung in der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung: NABB, HAP (Bachelor, Master, neu den MAS) und Uni Lausanne. DF

Anna Zbinden, AGAB Vorstandsmitglied, anna.zbinden@ed-blb.sg.ch

Berufsberatung im 21. Jahrhundert

«The soul of counseling: challenges, choices, changes – Das Herz des Counseling: Herausforderungen, Wahl und Wandel» war der Titel eines Referats von Professor Jacques Limoges, Universität Sherbrooke, Quebec. Vermittelt durch die Westschweizer Berufsberatung hat er das Manuskript Panorama zum Abdruck zur Verfügung gestellt.

Seine umfassende und vielfältige Reflexion über die Beratungspraxis, seine emotionale Würdigung basierend auf langer Erfahrung müsste für einen Abdruck im Panorama in einer Art zusammengefasst werden, bei welcher der Reiz der Ausführungen verloren ginge. Im Sinne eines Versuchs hat sich die Redaktion entschlossen, auf einen gekürzten Abdruck zu verzichten und den Text Interes-

sierten in elektronischer Form zur Verfügung zu stellen.

Im Beitrag «Rede darüber, was die Seele von Beratung ist» fordert der Autor eine Beratung, die «Herz und Seele» einbezieht, damit der Berater bei der Förderung eines ganzen, der heutigen Welt offen gegenüber stehenden Menschen hilft. Obwohl er von der Notwendigkeit ausgeht, das Menschliche zu retten, hat Professor Limoges einen entschieden optimistischen und vertrauensvollen Blick auf den Menschen: «Die Zukunft gehört in grossem Masse uns und alles ist noch zu tun.» Es gilt, das 21. Jahrhundert mit Herz und Seele zu betreten. PY/VV

Download der deutschen Übersetzung: www.panorama.ch/files/5792d.pdf, der französischen Originalversion: www.panorama.ch/files/5792f.pdf

FAB beschliesst Fusion mit FDBB

Die Arbeiten an einer neuen Organisation der Verbände der Berufsberatung kommen voran. Am 9. November hat die Fachvereinigung für Berufsberatung FAB (rund 240 Mitglieder) die Fusion mit der FDBB (Fachvereinigung für Dokumentation in der Berufsberatung; 50 Mitglieder) beschlossen; diese wird die formelle Auflösung vornehmen. SVB und FAB, neben AGAB, Berufswahllehrkräften und Privaten die wichtigsten Verhandlungspartner bei der Findung einer neuen Organisationsform, wollen bis kommenden Sommer gültige Beschlüsse fällen. Es zeichnet sich ab, dass

eine neue, gemeinsame «Vereinigung für Laufbahnberatung» (SVL) entsteht. Bereits liegt ein entsprechendes Leitbild im Entwurf vor.

Die Westschweiz mit der ARCOSP sowie das Tessin (ALIOSP) sollen in den kommenden Monaten ebenfalls angesprochen und – wenn gewünscht – in den Reorganisationsprozess einbezogen werden. Es wird auch über die Zukunft des Lausanner Stelle zu befinden sein, dessen bisheriger Leiter, Laurent Venezia, gekündigt hat. DF



Kompetenzenbilanz mit der Knowledge-Factory

Im Kanton St.Gallen wurde ein Verfahren entwickelt, nicht formell erworbene Fähigkeiten festzuhalten und durch anerkannte Instanzen überprüfen und anerkennen zu lassen. Die Kompetenzenbilanz wird vom Amt für Berufsbildung in Zusammenarbeit mit dem Gewerbeverband des Kantons St.Gallen und dem Amt für Arbeit angeboten.

Die Kompetenzenbilanz wird in vier Schritten erarbeitet. Der erste besteht aus einem mehrtägigen Portfolio-Seminar. Unter Anleitung von Fachleuten aus der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung wird ein Inventar der Fähigkeiten zusammengestellt. Dabei orientieren sich die Beteiligten an den Inhalten der Bildungsverordnungen und deren Bildungsplänen. Diese sind in der Knowledge-Factory der Berufsfachschule Zug zusammengestellt und dienen online als «Checklisten» (www.knowledgefactory.ch/km). Es wird ersichtlich, über welches Wissen die Teilnehmenden verfügen und was noch für ein eidgenössisches Berufsattest bzw. Fähigkeitszeugnis fehlt. Als Ergänzung dienen Modelllehrgänge. Grundsatz ist, sich an den Inhalten, die vom BBT und den Organisationen der Arbeitswelt verabschiedet wurden, auszurichten. Wir orientieren uns darum an diesen Unterlagen, da uns weder die Tätigkeitsanalysen noch die Berufsprofile und Qualifikationsprofile, die den Bildungsverordnungen zu Grunde liegen, zur Verfügung stehen. In einem zweiten Schritt werden die deklarierten Fähigkeiten überprüft. Dies erfolgt in Zusammenarbeit mit den einschlägigen Organisationen der Arbeitswelt in der Regel im Rahmen einer betrieblichen Tätigkeit. Die damit ausgewiesenen Fähigkeiten werden im dritten Schritt durch das Amt für Berufsbildung offiziell anerkannt. Das Zertifikat macht auch deutlich, welche zusätzlichen Qualifikationen erworben werden müssen, damit in einem vierten Schritt ein eidgenössisches Fähigkeitszeugnis oder Berufsattest erlangt werden kann.

Jutta Röösl ist Zentralstellenleiterin der Berufsberatung des Kantons St.Gallen, jutta.roeoesli@ed-abb.sg.ch.

PS: Wenn Sie eine Idee haben für «Ihren» besten Tipp: Die Redaktion ist für Ihren Hinweis sehr dankbar. dfleischmann@panorama.ch

Alexandra Adiegwu-Müller pflegt die Hände einer Patientin. Im Rahmen ihrer IPA, die der «praktischen Arbeit» entspricht, zeigt die junge Fachangestellte Gesundheit ihre Fähigkeiten in allen vier Lernbereichen des Berufes. Die IPA dauert rund 20 Stunden und wird durch eine Präsentation vor Experten abgeschlossen. Foto Frank Müller.



CHANCE FÜR DIE HÖHERE BERUFSBILDUNG

Schluss mit dem konventionellen Fächerkanon

Michèle Rosenheck
Daniel Preckel

Die Höhere Berufsbildung muss sich neu positionieren. Zwar ist die Beteiligung an den Ausbildungen auf Stufe Berufsprüfung, Höhere Fachprüfung oder Höhere Fachschulen rege; aber die Abschlüsse sind international kaum bekannt. Eine konsequente Ausrichtung auf «Kompetenzorientierungen» könnte der Höheren Berufsbildung wieder einen zentralen Platz in der Bildungslandschaft verschaffen.

Viele Volkswirtschaften Europas stehen vor ähnlichen Problemen. Das Wirtschaftswachstum ist eher gering, die Zusammensetzung der Bevölkerung wandelt sich und aus Industrienationen werden globalisierte Informations- und Wissensgesellschaften. In dieser Zeit erhalten Bildung, Forschung und Innovation höchste Bedeutung – sie werden zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Wettbewerbsfähigkeit.

Die Herausforderungen haben auf europäischer Ebene verschiedene Initiativen ausgelöst. Die Bologna-Deklaration hat eine Reform der europäischen und schweizerischen Hochschulen angestossen; zusätzlich wurde mit dem «European Credit Transfer System» (ECTS) ein einheitliches Leistungsprüfsystem eingeführt. Ein Pendant soll für den Bereich der Berufsbildung mit dem Kopenhagen-Prozess und Instrumenten wie European Qualification Framework, nationale Qualifikationsrahmen oder ECVET entstehen. Eine verbesserte Vergleichbarkeit soll ermöglichen, dass die Abschlüsse in der Berufsbildung europaweit gegenseitig anerkannt werden.

Die Höhere Berufsbildung in der Schweiz – die Berufsprüfungen (Fachausweise), die Höheren Fachprüfungen (eidg. Diplome) und die Höheren Fachschulen – sind durch diese Entwicklungen unter Druck geraten. Internationale anerkannte Titel wie Bachelor oder Master aus dem Hochschulbereich

erscheinen vielen Bildungsinteressierten attraktiver als Abschlüsse der Höheren Berufsbildung. Welcher englische oder spanische Arbeitgeber weiss denn die Fähigkeiten eines «eidg. diplomierten Marketingleiters» oder eines «Führungsfachmanns mit eidg. Fachausweis» einzuschätzen? Dabei handelt es sich bei solchen Abschlüssen um äusserst hochwertige Qualifikationen, die den Vergleich mit ausländischen Hochschulabschlüssen nicht zu scheuen brauchen. Zudem weisen sie einen entscheidenden Vorteil auf: unmittelbaren Praxisbezug. Das nicht deutschsprachige Ausland kennt – mit wenigen Ausnahmen – keine vergleichbaren praxisorientierten Qualifikationen, insbesondere nicht in den meist schullastigen Weiterbildungen im Bereich Business and Administration. Es wird für unsere Höhere Berufsbildung entscheidend sein, dass sie sich in den nächsten Jahren eigenständig als hochwertige Alternative zu den akademischen Bildungswegen positioniert und ihre Eigenheit, die Praxisnähe und Dualität, betont und stärkt.

KOMPETENZORIENTIERUNG: DER DRAHT ZUM ARBEITSMARKT

Ein wichtiges Instrument zur Schärfung des Profils der Höheren Berufsbildung ist die Handlungs- und Kompetenzorientierung. Bei der Gestaltung der Rahmenlehrpläne der Höheren Fachschulen – aktuell

etwa der etwa 30 Höheren Fachschulen für Wirtschaft oder der Höheren Fachschulen für Wirtschaftsinformatik – wird schon heute versucht, dieses neue Paradigma in Strukturen zu giessen. Diese Rahmenlehrpläne enthalten keinen Fächerkanon mehr, den die Auszubildenden zu belegen haben, sondern Kompetenzen, die diese in Lehr-/Lernarrangements aufbauen. Um sie zu gestalten, ist ein Berufsprofil zu entwickeln. Experten aus der Praxis, die selber im Berufsfeld tätig sind, oder potenzielle Vorgesetzte der Absolventen des Bildungsgangs beschreiben dafür das Arbeitsumfeld, die Arbeitsprozesse und die notwendigen beruflichen Kompetenzen. Zudem sind die Handlungskompetenzen der Absolventinnen zu beschreiben, die durch das Bildungsangebot aufgebaut werden sollen. Das Paradigma der Kompetenzen- und Handlungsorientierung ist nicht nur Ausgangspunkt für den Aufbau von Bildungsangeboten im Rahmen der Höheren Fachschulen, sie sind auch für die Formulierung von Prüfungsverordnungen im Bereich eidgenössischer Fachausweis bzw. eidgenössisches Diplom begleitend. Hier stellt sich die Aufgabe, die formulierten Kompetenzen in adäquaten Prüfungen zu ermitteln. Höhere Berufsbildung zielt damit nicht weiter in erster Linie auf die Vermittlung von Wissen in einer bestehenden Fachlogik, sondern darauf, die Absolventen-

tinnen und Absolventen auf ein kompetentes Handeln in der Praxis vorzubereiten. Langwierige postgraduale Weiterbildungen oder Trainee-Programme sind damit nicht notwendig.

NEUE HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE AKTEURE

Wie aber müssen Lehr-/Lernarrangements gestaltet sein, damit die Lernenden tatsächlich «fit» für zukünftige berufliche Herausforderungen werden? Eine Antwort auf diese Frage findet man in einer Analyse des Kompetenzbegriffes. Der Begriff – inflationär gebraucht und wissenschaftlich gesehen relativ unpräzise – meint im Kern die Eignung zum erfolgreichen und verantwortungsvollen Handeln in bestimmten Arbeitssituationen. Die Expertiseforschung¹ hat mit der Beobachtung verschiedener Berufsgruppen (z. B. von routinieren Piloten, erfahrenen Anästhesistinnen oder Sterneköchen) konkrete Hinweise geliefert, aus welchen Elementen diese Eignung besteht und wie sie entwickelt wird. Sie hat Merkmale von Handlungskompetenzen identifiziert, die berufsgruppenübergreifend zu erkennen sind. Wir nennen einige davon:

- Expertinnen und Experten sind in hohem Masse handlungsfähig, da sie über ein umfangreiches Wissen und ein gutes Gedächtnis verfügen. Sie kennen sich in ihrer Domäne bestens aus, verfügen über ein ausgezeichnetes Fachwissen, kennen Techniken und Methoden und wissen, wie man diese einsetzt. Kurz: Sie verfügen über ein ausgeprägtes «Know-how» und «Know-what».
- Um beruflich kompetent handeln zu können, ist eine hohe Problemlösefähigkeit und Entscheidungsstärke unabdingbar. Expertinnen und Experten zeichnen sich

durch eine ausgeprägte Analysefähigkeit, ein adäquates Problemverständnis und eine hohe Flexibilität im Einsatz von Lösungen aus.

- Expertinnen und Experten verfügen über Routinen. Sie sind mit einer Vielzahl von Situationen innerhalb ihres Wissensbereichs vertraut. Durch häufiges Training und den Aufbau von Handlungsrouninen gehen sie mit wiederkehrenden Anforderungen effizient um.
- Expertinnen zeichnen sich auch dadurch aus, dass sie in einen sozialen Kontext mit anderen Experten eingebunden sind und sich in einer solchen Gemeinschaft entwickelt haben. Sie bewegen sich in dieser Gemeinschaft sicher, sprechen die Sprache der Gemeinschaft und sie beziehen sich auf ein gemeinsames Wertesystem.

BETROFFEN SIND ALLE BEREICHE

Berufliche Qualifizierung gelingt nur, wenn die angestrebten Kompetenzen bereits beim Lernen in konkreten Situationen erworben werden. Das verlangt die Arbeit an authentischen «Arbeitsaufgaben». Die Praxishöhe der Absolventinnen und Absolventen von Höherer Berufsbildung genügt dafür nicht. Vielmehr müssen alle Elemente des Kernprozesses einer Bildungsinstitution auf die Kompetenzentwicklung orientiert und logisch aufgebaut sein.

Curriculum: Ein kompetenzorientiertes Curriculum zielt darauf ab, Bildung so zu planen und zu steuern, dass ein schrittweiser und nachhaltiger Kompetenzaufbau stattfinden kann. Lerninhalte sind nicht mehr anhand von Fächern wie Finanzmathematik oder Marketing darzubieten, sondern anhand von Lernfeldern. Lernfelder sind didaktisch begründete, schulisch aufbereitete Handlungsfelder. Sie fassen komplexe Aufgabenstellungen zusammen, die im Unterricht in handlungsorientierten Lernsituationen bearbeitet werden – Beispiele sind «eine Bilanz erstellen» oder «eine Teamsitzung durchführen». Zu beachten ist, dass Kompetenzen entwicklungslogisch aufgebaut werden. Lernende mit geringen Vorkenntnissen benötigen zunächst berufsorientierende Lernsituationen. Diese geben einen Überblick über ty-

pische Arbeitssituationen und schaffen ein grundlegendes Verständnis für entsprechende Handlungsmuster. Fortgeschrittene benötigen Arbeitsaufgaben, bei denen sie Inhalte und Methoden vernetzen können; sie müssen berufliches Zusammenhänge wissen entwickeln können. Kompetente Lernende schliesslich benötigen problematische spezielle Lernsituationen, um weitergehende Spezialkenntnisse zu erlangen.

Unterricht: Ziel eines kompetenzorientierten Unterrichts ist es, dass die Lernenden ihr Wissen in der Auseinandersetzung mit authentischen Arbeitssituationen erwerben. Ein kompetenzorientierter Unterricht berücksichtigt, dass sich die Lernenden aktiv und selbst gesteuert mit beruflichen Arbeitssituationen auseinandersetzen, reflektiertes Erfahrungswissen aufbauen und mit anderen Studierenden zusammenarbeiten. Blended Learning, Problem-Based Learning, Arbeiten in Projekten, Inhaltsvermittlung mittels Fallstudien sind Methoden des kompetenzorientierten Unterrichts.

Prüfungssystem: Im Prüfungssystem ist festzulegen, welche Kompetenzen im Rahmen des Lernprozesses von den Lernenden nachgewiesen werden müssen. Die Prüfungsaufgaben sind auf die Kompetenzen abgestimmt und bilden in repräsentativer Weise die Anforderungen der Praxis ab.

Mehr zur Höheren Berufsbildung

PANORAMA lässt eine Reihe von Fachleuten zu Wort kommen: Was erwarten sie von den angelaufenen Reformarbeiten in der Höheren Berufsbildung? Welches sind die Hauptziele? Wo liegen mögliche Knackpunkte? Ihre Berichte werden in der Ausgabe 1/08 vom 20. Februar 2008 publiziert.

Michèle Rosenheck ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der HWZ und Leiterin Berufsbildung des KV Schweiz.

Adresse: Kaufmännischer Verband Schweiz, Hans-Huber-Strasse 4, Postfach 1853, 8027 Zürich, michele.rosenheck@kvschweiz.ch

Daniel Preckel ist Berater und Mitglied der Geschäftsleitung der Ectaveo AG, Bildungs- und Organisationsgestaltung, Adresse: Riedtlistrasse 15a, 8006 Zürich, info@ectaveo.ch.

¹ Die Expertiseforschung ist ein Gebiet der Kognitionspsychologie. Sie betont die Bedeutung des bereichsspezifischen Wissens und der praxisnahen Erfahrung für den Erwerb von Expertise. Experten sind in ihrer Domäne in der Lage, ihr Wissen flexibel anzuwenden und neues Wissen leicht und schnell zu erwerben. Durch die Untersuchung ihres Lernens und ihres Problemlösens will man Erkenntnisse gewinnen, wie Lernen beschaffen sein sollte, um den Aufbau flexibler Wissensstrukturen zu fördern.

Leider viel zu wenig genutztes Lernpotential

Daniel Eggenberger

Lerndokumentationen gehören zu den wichtigsten Lernhilfen in Lehrbetrieben. Hier beschreiben die Jugendlichen Situationen des beruflichen Alltags und reflektieren sie. Die Grundidee der Lerndokumentation wird von den Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern und den Lernenden aber noch zu wenig erkannt, obwohl es sie schon lange gibt (früher «Arbeitsbücher»). Der Umgang mit ihr ist oft unsystematisch.

Die Lerndokumentation (die den bisherigen Arbeitsbüchern entsprechen) ist ein Instrument zur Förderung der betrieblichen Bildung. Hier hält die lernende Person laufend alle wesentlichen Arbeiten, die erworbenen Fähigkeiten und die Erfahrungen, die sie im Lehrbetrieb macht, fest. Die Lerndokumentation dient auch als Nachschlagewerk, das teilweise an der praktischen Lehrabschlussprüfung (und an gewissen Attestprüfungen) zugelassen wird. Beispiele sind Coiffeuse, Hotelfachmann, Hotellerieangestellte, Hotellerieangestellter (Attest), Podologin, Restaurationsfachmann usw. Die Berufsbildnerin oder der Berufsbildner ersieht aus der Lerndokumentation den Bildungsverlauf, das Berufsinteresse und das persönliche Engagement der lernenden Person. Rechtsgrundlage der Lerndokumentation sind Artikel 19 des

Bundesgesetzes über die Berufsbildung und Artikel 12 (Absatz 1c) der Verordnung über die Berufsbildung.

Die neuen Verordnungen über die berufliche Grundbildung schreiben vor, dass während der betrieblichen Grundbildung eine Lerndokumentation zu erstellen ist. Den Lernenden stehen dabei drei Musterformulare zur Verfügung, die den Bericht über die Arbeitsabläufe und die Reflexion der Entwicklung der Kompetenzen erleichtern.¹ In der Auswahl der Arbeitssituationen sind die Lernenden frei. Es wird kein expliziter Bezug zu Bildungszielen aus dem Bildungsplan hergestellt. Die Lerndokumentationen werden von den berufsbildenden Personen mindestens quartalsweise überprüft, besprochen und visiert. Im halbjährlichen Bildungsbericht, dem offiziellen Mittel zur Qualifikation der Lernenden, ist die Lerndokumentation nach folgenden Kriterien zu beurteilen: Sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit, Sauberkeit, Darstellung und Übersichtlichkeit.

LERNTHEORIE UND METAKOGNITIONSFORSCHUNG

Wichtige theoretische Grundlagen für die Lerndokumentation finden sich in der Lerntheorie, der Theorie des selbstregulierten Lernens und der Metakognitionsforschung.² Für das selbständige Lernen und die Aneignung von Lern- und Arbeitstech-

niken ist das Konstrukt der Metakognition grundlegend. Metakognition wird als Wissen über das Wissen und als Steuerung des Wissens verstanden und gilt als Fähigkeit, das Lernen erfolgreich zu steuern. Leider fehlen Studien, die die Bedeutung des *selbstregulierten Lernens* für den *berufspraktischen Teil* untersuchen. Was den berufsschulischen Bereich betrifft, finden sich heute nicht so sehr Untersuchungen zu Lerndokumentationen, die ja ein Hilfsmittel betrieblicher Praxis sind, sondern beispielsweise Studien über Lernjournale oder Lerntagebücher.

Lerndokumentationen sind ein Mittel zur Beschreibung und Reflexion von Arbeitssituationen. Es sind zwei Reflexionsebenen zu unterscheiden:

- Inhaltliche Reflexion über die Arbeitssituation, die Sache oder den *Auftrag*. Hier geht es um den Sachbezug.
- Reflexion über die eigene Person und die *Lernprozesse*. Hier geht es um den Personenbezug, um Lernergebnisse, um Erkenntnisse, um Schlussfolgerungen etc.

Beschreiben und Reflektieren sind von den Lernenden zu üben. Die Beschreibung von Arbeitssituationen ist eine Voraussetzung der Reflexion, der in der heutigen Zeit prioritäre Bedeutung zukommt. Lerndokumentationen sollten in den Lehrbetrieben primär als Instrument der Reflexion eingesetzt werden.

¹ Bezugsquellen sind der Ordner «Ausbildungsdokumentation», der von der DBK herausgegeben wird. Verschiedene Organisationen der Arbeitswelt geben zudem branchenbezogene oder berufsspezifische Produkte heraus.

² Das Verhältnis von Kognition und Metakognition wird z.B. im DBK-Handbuch «Berufliche Grundbildung» (S. 139ff) thematisiert.

³ Die Auswertung basiert auf jeweils zwei bis drei Lerndokumentationen aus etwa 30 Lehrbetrieben der Fachrichtung der (familien- und schulgänglichen) Kinderbetreuung. Ein Teil davon stammt aus dem Evaluationsprojekt des Verbands Kindertagesstätten Schweiz (KiTaS), vgl. www.kitas.ch/index.php?id=91.

BEISPIEL BERUFSFELD SOZIALES

Tatsächlich wird diese Möglichkeit in der beruflichen Praxis noch zu wenig genutzt, wie sich am Beispiel des neuen Berufs Fachfrau / Fachmann Betreuung zeigen lässt. Dessen Verordnung, die seit Sommer 2006 in Kraft ist, sieht die Arbeit mit Lerndokumentationen vor. Die Schweizerische Dachorganisation der Arbeitswelt Soziales (www.oda-s.ch) sowie die Organisation KiTaS (www.kitas.ch, ehemals Schweizerischer Krippenverband) haben dafür eigene Vorlagen entwickelt. Beide Hilfsmittel differenzieren nicht zwischen den genannten Reflexionsebenen. Dafür unterscheiden sie

Arbeitsdokumentationen (verlangt werden 4 bzw. 6 pro Semester) und Projektdokumentationen (verlangt wird 1 pro Semester). Die Arbeitssituationen werden entweder von den Lernenden oder den Ausbildungspersonen festgelegt. Beispiele aus dem ersten Lehrjahr sind: Ein Kind beobachten, ein Ritual einführen, eine Aktivität mit Kindern durchführen. Die Erstellung der Lerndokumentation kann mit der Erfüllung eines Ausbildungsauftrags verbunden werden. Beim KiTaS-Konzept wird der Bezug zu den Bildungszielen explizit benannt. Wie eine Evaluation³ der bisher erstellten Lerndokumentationen zeigt, führte ihre Einführung in den Lehrbetrieben zu vielen Fragen. Da die Berufsbildnerinnen und -bildner kaum systematisch in das Thema eingeführt worden sind, sind sehr grosse Unterschiede in der Erstellung und Beurteilung der Lerndokumentationen festzustellen – Unterschiede in Umfang, Ausführlichkeit und Zeitaufwand bei ihrer Erstellung, aber auch qualitative Unterschiede (Sorgfalt, Aussagekraft, Darstellung, Nachvollziehbarkeit und Reflexionsgrad). Diese Unterschiede gründen nicht allein in divergenten Fähigkeiten der Lernenden, sondern ebenso in verschiedenartigen Erwartungen, Beurteilungsmassstäben und Ausrichtungen bezüglich Bildungszielbezug und Auftragsorientierung der Berufsbildnerinnen und -bildner. Hinzu kommen Unterschiede der zur Verfügung stehenden Vorlagen, des formalen Ablaufs zur Erstellung einer Lerndokumentation, der Begleitung der Lernenden und der betrieblichen Ressourcen (Zeit, Geld). Diese Unterschiede finden sich nicht nur zwischen, sondern auch innerhalb der Lehrbetriebe selber.

ZUM TEIL KAUM AUSSAGEKRÄFTIG

Auffällig ist die häufig verbalisierte Mühe der Lernenden, über die beschriebenen Arbeitssituationen nachzudenken, insbesondere bezogen auf die eigene Person und die Lernprozesse (zweite Reflexionsebene). Berufsbildnerinnen und -bildner beklagen, dass kritisches Hinterfragen und differenziertes Denken in vielen Lerndokumentationen fast völlig fehlen. Oft beschränken sich die Reflexionen auf einige teilweise wenig aussagekräftige Sätze. Gespräche

mit Fachleuten aus anderen Branchen bestätigen, dass es mitunter schwierig ist, Lernende zum Nachdenken über ihre eigene Person und ihr Lernverhalten zu bringen.

Die Grundidee der Lerndokumentation wird von den Berufsbildnerinnen und -bildnern sowie den Lernenden oft gar nicht erkannt, weil diese nicht gezielt eingeführt wurde. Es fehlt ein Bewusstsein über den Unterschied von inhaltlicher und personaler Reflexion, es fehlen Vorlagen, die diesen Unterschied berücksichtigen, es fehlen Leitlinien zur Erstellung und Beurteilung der Lerndokumentation, es fehlen weiterführende Checklisten und so weiter. Es wäre wichtig, dass die Lehrbetriebe eine Haltung erarbeiteten, wie sie mit den Lerndokumentationen umgehen möchten. So sollten sie sich fragen, ob sie den Lernenden freie Themenwahl ermöglichen oder ob sie die Lerndokumentation auftragsorientiert ausrichten und sie mit der Erreichung von Bildungszielen verbinden wollen.

Dahinter verbergen sich grundsätzlichere Fragen: Welchen Beitrag können Berufsbildende leisten, um die Lernenden erfolgreich an das Konzept der Lerndokumentation heranzuführen? Welches methodisch-didaktische Rüstzeug brauchen sie dazu? Wie können sie den Lernenden helfen, wirksame Lernstrategien und ausreichende Reflexionsqualität zu entwickeln? Solche Fragen gehen auch die Berufsbildungsforschung etwas an. Es reicht nicht, wenn die Organisationen der Arbeitswelt einfach berufsspezifisch modifizierte Vorlagen zur Erstellung von Lerndokumentationen zur Verfügung zu stellen, ohne sie angemessen zu implementieren. Es braucht praxisbezogene Einführungen und berufsnahe Auseinandersetzungen über Sinn und Zweck der Lerndokumentationen.

Daniel Eggenberger, Dr. phil. in Erziehungswissenschaft, ist Inhaber von Päda.logics!, einer Beratungsfirma, die Dienstleistungen im pädagogischen und sozialen Berufsfeld erbringt. Eggenberger leitet die Evaluation der Ausbildung Fachfrau/Fachmann Betreuung im Auftrag des KiTaS. Adresse: Juliastrasse 5, 8032 Zürich, info@paeda-logics.ch

Internet-basierte Diskussionen

Im Kanton Bern werden seit 2006 Lernende im Beruf Fachmann/-frau Betreuung ausgebildet. Die von ihnen erstellten Lerndokumentationen beziehen sich auf ein Qualifikationsprofil, das aus einer Vielzahl «konkreter Kompetenzen» besteht. Diese dem KoRe-Modell (Kompetenzen-Ressourcen-Modell) verpflichtete Kompetenzenliste formuliert die Ausbildungsziele als konkrete, berufliche Situationen, deren Bewältigung die Lernenden in ihrer Lerndokumentation (selbstkritisch) beschreiben. Ein ähnliches Vorgehen wählte der Kanton Solothurn auch für den Beruf FAGE.

Die beschriebenen Schwierigkeiten von Jugendlichen, über ihr eigenes Verhalten und Lernen nachzudenken, können zudem durch den Einsatz von Internet-basierten Mitteln entschärft werden. Bern hat für die Lernenden im Beruf Fachmann/-frau Betreuung auf www.fa-be.be Foren eingerichtet, auf denen sie und ihre Vorgesetzten über konkrete Lernsituationen diskutieren können. Noch ist das Forum nicht in Gebrauch. An zwei fiktiven Beispielen (Fabienne Keller und Fabienne Beutler) wird jedoch gezeigt, wie eine Internet-basierte Lerndokumentation aussehen könnte.

Beat Keller

Der Autor ist Prorektor und Projektleiter am Bildungszentrum für Gesundheitsberufe des Kantons Solothurn, Schöngrünstrasse 38, 4500 Solothurn, Beat.Keller@bzg.so.ch.
Literaturhinweis: Kaiser, Hansruedi [2005]: Wirksame Ausbildungen entwerfen. hep Bern 2005. ISBN 3-03905

Elektronische Musik: Eine Chance zur Eingliederung

Ismaël Ghodbane

Kulturelle Aktivitäten bieten reichlich Gelegenheit zum Erwerb von Kenntnissen, zur persönlichen Weiterentwicklung sowie zur sozialen und beruflichen Eingliederung.¹ Dieses Forschungsgebiet soll anhand der kreativen und organisatorischen Tätigkeiten dargestellt werden, die bei der Veranstaltung von Events im Bereich der elektronischen Musik erforderlich sind.

Durch enge Kontakte mit einigen im Bereich der elektronischen Musik aktiven Techno-Communities¹ aus der Schweiz und aus Frankreich sowie durch vertiefende Interviews konnten wir uns Einblick in soziale Gruppen verschaffen, deren Aktivitäten unleugbar hohes Potenzial zum Erwerb von Fertigkeiten aufweisen, die den Bedürfnissen unserer heutigen Gesellschaft entsprechen.

WAS KANN MAN BEI DIESEN AKTIVITÄTEN LERNEN?

Untersuchen wir einmal genauer, was man bei Aktivitäten rund um die elektronische Musik lernen kann. Die neuen Technologien sind in der Techno-Kultur, im kreativen Bereich (Musik und Video) sowie beim Informationsaustausch allgegenwärtig. Es ist daher logisch, dass durch solche Aktivitäten diverse Informatikkenntnisse erworben werden. Technische Kompetenzen beschränken sich zwar nicht bloss auf die elektronische Musik, durch die Tatsache, dass es für einen Teil der jugendlichen Angehörigen der Techno-Szene Ehrensache ist, das Prinzip DIY (Do It Yourself) zu be-

herzigen, gewinnt dieser Aspekt aber grosse Bedeutung (Ghodbane, 2006). So besitzen diese Jugendlichen zum Beispiel Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen Verbindungstechnik, Tontechnik und Elektrotechnik oder auch im Schweißen. Für die Organisation einer legalen Veranstaltung benötigt man eine Vielzahl administrativer Fähigkeiten: Es müssen Sicherheitsdossiers erstellt und an die verschiedenen Verwaltungsstellen (Polizeipräfektur, Kommissariat, Rathaus, Zollamt usw.) gesendet werden. Dies führt zu einigem Einblick in das Verwaltungssystem. Auch mit rechtlichen Fragen müssen sich die Jugendlichen auseinandersetzen, wenn sie eine Veranstaltung organisieren wollen. Da sich die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Techno-Partys oft ändern, empfiehlt es sich, diese Kenntnisse immer auf dem neuesten Stand zu halten, um nicht rechtswidrig zu handeln... oder um über die Risiken Bescheid zu wissen, wenn man sich für eine illegale Party entschieden hat. Auch über den finanziellen Aspekt müssen sich die Organisatoren den Kopf zerbrechen: Es gilt, möglichst keine Verluste zu erleiden, bevor an Gewinn zu denken ist. Dazu braucht es kaufmännische Kompetenzen (Kenntnisse in den Bereichen Promotion, Vertragswesen, Verkaufstechnik). Die Organisation eines Events von A bis Z ist eine langwierige, verschiedene Phasen umfas-

sende Arbeit, die durch organisatorische und methodische Kompetenzen erleichtert wird. Dabei geht es zum Beispiel darum, einen mehr oder weniger strukturierten Plan für das Vorgehen zu erstellen. Auch transversale Fähigkeiten wie z.B. soziale Kompetenzen oder Teamfähigkeit können in den verschiedenen Funktionen, die bei einer solchen Party zu besetzen sind (Montage, DJ, Vjaying, Bar, Küche usw.), entwickelt werden.

WIE WIRD GELEHRT?

Gemäss dem dialogischen, soziokulturellen Ansatz von Grossen (1999) gibt es in jeder Lernsituation ein Gegenüber. Bei der vorliegenden Art von Aktivität kann dieses Gegenüber entweder physisch anwesend sein und sein Wissen vermitteln, der Kontakt kann aber auch über eine gewisse (zeitliche und/oder physische) Distanz erfolgen, z.B. durch ein Notizheft mit Tontechnik-Tipps oder ein Handbuch über ein Softwareprogramm, durch Informationsaustausch in Chatrooms oder Internetforen usw. Ein «Mittlerobjekt» ermöglicht sodann den Übergang zu anderen Aktivitäten. Sind diese Kompetenzen auch ausserhalb des Kontextes nützlich?

Unter den verschiedenen Fachbereichen, die bei diesen Aktivitäten eine Rolle spielen, verdienen drei besondere Beachtung, da sie sich gut als Mittlerobjekt eignen,

¹ Hier geht es nicht um das Publikum von Techno-Partys, sondern um jene Jugendlichen, die künstlerisch und kreativ tätig sind, solche Anlässe organisieren, für die technischen Aspekte verantwortlich sind usw.

d.h. einen Übergang zu anderen beruflichen Tätigkeiten oder Ausbildungen schaffen: die Informatik, die Tontechnik und das Wissen um den administrativen und politischen Apparat.

Die Tatsache, dass sich die Jugendlichen im Rahmen solcher Aktivitäten – nicht nur beim eigentlichen Musikschaffen (mit Programmen wie Reason oder FruityLoops), sondern auch beim Austausch im Internet – ständig mit Computern und elektronischen Geräten beschäftigen, verschafft manchen von ihnen Zugang zur Informatik. Davon machen sie jedoch im schulischen Umfeld oft wenig Gebrauch. Der entscheidende Unterschied liegt möglicherweise im Sinn, den die informell Lernenden ihren Aktivitäten geben, und in ihrem spielerischen Umgang mit dem Gerät. Einigen Jugendlichen gelang es hingegen aufgrund der Ähnlichkeit der verwendeten Befehle, die durch den Kontakt mit der Multimedia-Welt erworbenen Computerkenntnisse auf andere Programme anzuwenden oder sogar beruflich zu nutzen.

Ein anderer Tätigkeitsbereich mit erheblichem Integrationspotenzial ist die Tontechnik. Ihre Kenntnisse und ihr Know-how im Bereich Verbindungstechnik und Beschallung verschaffte bereits einigen Jugendlichen Zugang zu einer Tontechnikausbildung und in einem Fall zu einem Berufsdiplom.

Manche Jugendliche stützen sich bei ihren beruflichen Eingliederungsversuchen auch auf mehrere Kompetenzbereiche. Ein Beispiel dafür ist BL. Zuerst erhielt er dank seiner Amateur-Kenntnisse in digitaler Videobearbeitung, die er als Visual Jockey

(dies ist ein Künstler, der Videoinstallationen für Techno-Partys kreiert) erworben hatte, einen Praktikumsplatz in der französischen Niederlassung einer grossen internationalen Presse- und Kommunikationsagentur. Er konnte seine Vorgesetzten von seinen Fähigkeiten überzeugen und erhielt einen befristeten Arbeitsvertrag. Doch zum Aufstieg in seinem Unternehmen verhalfen ihm Kenntnisse anderer Art: BL ist auch «Mediator» bei Techno-Festivals in Frankreich, an denen die grössten Sound Systems eingesetzt werden und oft bis zu 100'000 Personen teilnehmen. Diese Rolle machte ihn zu einem bevorzugten Ansprechpartner für einige Kabinettsmitglieder des Innenministeriums und hohe Funktionäre der Polizeipräfektur. Auf diese Weise lernte er den französischen Politik- und Verwaltungsapparat, seine Individuen, seine Abläufe und seine Gepflogenheiten kennen. Und eben dadurch gelang es BL, sein Unternehmen aus einer ungünstigen Wettbewerbssituation zu befreien und in eine führende Marktposition zu bringen. Diese Erfahrung war Anlass zu einem bemerkenswerten innerbetrieblichen Aufstieg.

Es muss betont werden, dass nicht die Existenz eines Mittlerobjekts als solches entscheidend dafür ist, ob die Übertragung in einen anderen Kontext gelingt; ausschlaggebend ist vielmehr die Bedeutung, die dieses Objekt für die Person hat. Betrachten wir den Fall AL: Es ist möglich, die bei Partys angewendeten Tontechnikkenntnisse zum Beispiel auf eine Ausbildung zu übertragen; beruft man sich jedoch darauf, dass sich die bei Free-Partys verwendeten Techniken von jenen im Stu-

dio unterscheiden, wird dies schwer möglich sein.

SOZIALE UNTERSTÜTZUNG IST AUSSCHLAGGEBEND

Weitere wichtige Aspekte sind aber auch die soziale Unterstützung, die die Jugendlichen in diesen Übergangsphasen erhalten, und die Existenz einer fördernden Person. Ein Personalmanager, der dem unternehmungsfreudigen Autodidakten BL vertraut, ein Vorgesetzter, der ihm eine Chance gibt, oder eine Berufsberaterin als Mutter, die ihrem Sohn NT den Rat gibt, es doch mit einer Tontechnikerausbildung zu versuchen, sind wichtige Stützen, die den Jugendlichen beim Aufbau ihrer beruflichen Zukunft helfen.

Die elektronische Musik bietet somit für Jugendliche, die in diesem Bereich aktiv sind, eine hervorragende Gelegenheit zum informellen Lernen. Jungen Menschen, denen es gelingt, sich mit Hilfe dieser Kompetenzen sowie sozialer Unterstützung Möglichkeiten zu eröffnen, Zwischenbereiche zu nutzen (Roulleau-Berger, 2004) und sich sozial einzugliedern, sollten Anstoss für uns sein, ihre kulturellen Aktivitäten in neuem Licht zu sehen.

Ismaël Ghodbane, Université de Neuchâtel, Institut de Psychologie et Education, Faculté des Lettres et Sciences humaines, Espace L. Agassiz 1, 2000 Neuchâtel, ismael.ghodbane@unine.ch
www.unine.ch/psy/
Eine Beschreibung der Methode und die Bibliographie sind unter folgender Adresse erhältlich:
www.panorama.ch/files/5974.pdf
Übersetzung: AHA Translations

Lehrling konzipiert Heizsystem

Der gelernte Lebensmitteltechnologe Alexander Rumo hat Ende September den HABA-Jugendförderpreis gewonnen. Seine Arbeit über «Alternative Energien in der Kolonnenbrennerei» wurde mit 2000 Franken honoriert. Der Lebensmitteltechnologe lernte bei der Firma Unidrink AG in Sursee und besuchte am Berufsbildungszentrum Wädenswil BZW den

Fachunterricht als Getränketechnologe. Im Juli 2007 schloss er die dreijährige Ausbildung erfolgreich ab.

Der HABA-Jugendförderpreis wird alle zwei Jahre an Jugendliche vergeben, die eine Sonderleistung vollbracht haben, in hohem Masse selbstständig arbeiten und kreativ sind. DF



Alexander Rumo hat den HABA-Jugendförderpreis gewonnen.

Spannungen zwischen Erziehung, Ausbildung und Beschäftigung

In jedem Berufsleben sind Übergänge die schwierigsten Phasen. Die heutige Gesellschaft erlebt Veränderungen des Arbeitsmarktes, die solche Phasen häufiger und länger werden lassen. Dieser Tatbestand hat FREREF, die Europäische Stiftung für Erziehungs- und Ausbildungsforschung, veranlasst, ihre fünfte Sommeruniversität diesem Thema zu widmen. Am 3. und 4. September 2007 haben sich 180 Teilnehmende aus Europa und Kanada in Luxemburg versammelt.

In den verschiedenen Workshops der Veranstaltung hat man sich mit den unterschiedlichen beruflichen Übergängen beschäftigt.

Denn tatsächlich hat jede Altersgruppe ihre eigene Problematik: Die Mobilität der jungen Leute in der Berufsbildung dank neuer Einrichtungen wie dem Europäischen Qualifikationsrahmen ECVET, dem Europäischen Lebenslauf oder dem Europass, Abbruch und Wiederaufnahme der beruflichen oder schulischen Ausbildung von Jugendlichen mit Problemen, Eingliederung der Jugendlichen in die Betriebe, der bis heute wenig untersuchte Übergang von der Hochschule in die Arbeitswelt, die Rückkehr in ein Beschäftigungsverhältnis nach langer Arbeitslosigkeit. PY/RF

Für weitere Informationen: www.freref.eu

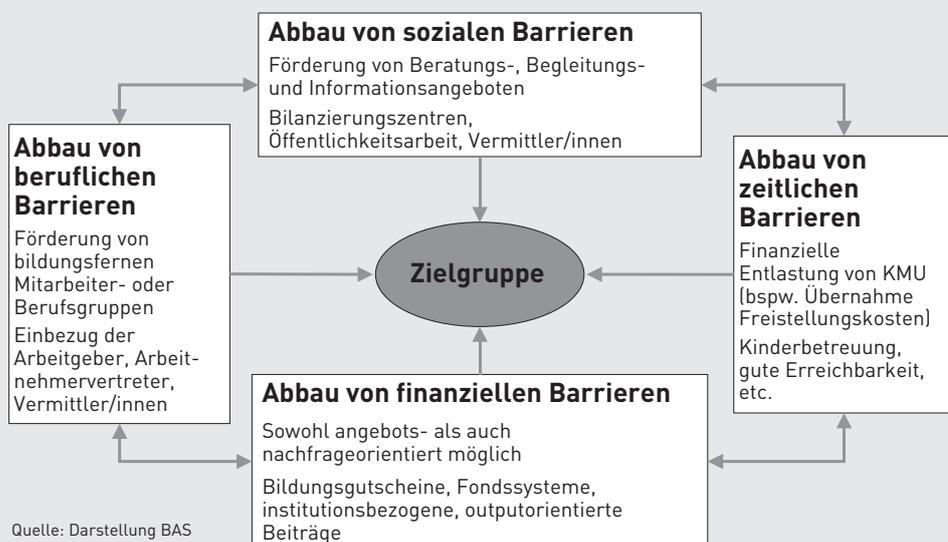
Wie erreicht Bildung bildungsferne Schichten?

Wer sich bilden möchte, muss gleich vier Voraussetzungen erfüllen: Finanzielle, berufliche, soziale und zeitliche. Um bildungsferne Schichten zur Weiterbildung zu ermuntern, ist also ein Mix aus Massnahmen und Instrumenten nötig, die in ihrem Zusammenspiel die Hürden in diesen vier Bereichen simultan abbauen, vgl. Grafik.

Diese Erkenntnis ist der Literaturstudie «Massnahmen zur Ansprache bildungsbenachteiligter Personen» des Büro BASS zu entnehmen, die im Auftrag der Erziehungsdirektion des Kantons Bern entstanden ist. Al-

lerdings sei vor zu hohen Erwartungen gewarnt: Die Studie weist darauf hin, dass es wenig Analysen zur Erreichbarkeit bildungsbenachteiligter Personen gibt. So fehle etwa die empirische Evidenz, dass im Bereich der Förderung von bildungsfernen Gruppen die nachfrageorientierte Finanzierung (z.B. durch Bildungsgutscheine) der angebotsorientierten Finanzierung zu überlegen sei. DF

Eine Zusammenfassung der Studie findet sich auf www.buerobass.ch/neu_aktuell_d.html



Um bildungsferne Bevölkerungsgruppen anzusprechen, muss man auf vielen Ebenen gleichzeitig agieren. Die Grafik zeigt Möglichkeiten auf sozialer, zeitlicher, finanzieller und beruflicher Ebene.

Unternehmen wollen gar keine flexiblen Mitarbeiter

Wer beruflich flexibel ist, hat entgegen oft gehörter Schlagworte derzeit keine erhöhten Chancen auf eine erfolgreichere Berufslaufbahn. Unternehmen gestalten Arbeitsverhältnisse noch konservativ, denn sie wollen Know-how aufbauen und zumindest so lange binden, wie es gebraucht wird; der temporäre Aus- und Einstieg ist nicht gewünscht.

Dies ist eines der Ergebnisse einer Untersuchung von Sabine Raeder und Gudela Grote. Sie bilanzieren: «Berufliche Flexibilität wird in Unternehmen nicht gefördert und wirkt sich in einem normalen Anstellungsverhältnis eher als Nachteil aus. Die Kompetenzentwicklung wird, zumal die Arbeitgebenden nur in wenigen Fällen ausreichend Unterstützung bieten, selten den Stand wie in einer kontinuierliche Laufbahn erreichen.» DF

Quelle: Beitrag «Berufliche Identität und Flexibilität: Lassen sich Vergangenheit und Zukunft verbinden?»

In: Damian Läge und Andreas Hirschi (Hg): Berufliche Übergänge, LIT-Verlag, 2007 (erscheint demächst).

Genfer Jugendliche in der Berufsausbildung

Neun von zehn Genfer Jugendliche verbleiben in einer nachobligatorischen Ausbildung bis zum erfolgreichen Abschluss, wobei die Wege dorthin gewunden sein können. Eine Genfer Untersuchung interessierte sich vor allem für die Mannigfaltigkeit der Zugänge und der Wege durch die Berufsbildung im Kanton Genf: Vollschulische Ausbildungen, die zu einer Berufsmatur führen, werden vor allem von Jugendlichen besucht, die an der Orientierungsstufe keine Probleme hatten. Sie weisen ein ähnliches Profil auf wie die Jugendlichen, die sich für den gymnasialen Weg entschieden haben. Viele andere gelangen aber erst nach Umwegen in die Berufsbildung. Für mehr als ein Drittel der Erstjahrlehrlinge im dualen System liegt die Orientierungsstufe schon drei oder mehr Jahre zurück. Allgemein lässt sich aus den Ergebnissen folgern, dass die Genfer Jugendlichen tendenziell auch über die Pflichtschulzeit hinaus im Ausbildungssystem verharren, bis sie irgendein Abschlusszeugnis erhalten und dass der Berufsfindungsprozess sich über die ganze Ausbildungszeit hinzieht. Wt

Mehr zu dieser Untersuchung: www.skbf-csre.ch/information/Versand/07059.html



Professionelle Erwachsenenbildung hat Zukunft

Erweitern Sie Ihre Kompetenzen in der Erwachsenenbildung.

Swissmem Lehrgänge für Berufsbildner/innen

- Ausbilder/in (eidg. Fachausweis)
Lehrgang mit 38 Kurstagen in 5 Modulen
- Berufsbildner/in (SVEB 1)
- Leiter/in Berufsbildung
- Betreuer/in von Lernenden (technisch und kaufmännisch)
- ... und eine grosse Auswahl an Weiterbildungsseminaren

Detaillierte Informationen finden Sie unter

www.swissmem-kaderschule.ch

oder erhalten Sie in unserem Schulsekretariat.

Tel. 052 260 54 54

E-mail: kaderschule@swissmem.ch

Die Führungsschule der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie



Höhere Fachschule für
Erwachsenenbildung,
Leitung und Führung

eduQua-zertifiziert

Informieren Sie sich jetzt über das aktuelle
Ausbildungsangebot:

Ausbildungen und Module zum/zur:

- eidg. dipl. Erwachsenenbildner/-in HF
- eidg. dipl. Ausbildungsleiter/-in
- **Ausbilder/Ausbildlerin
mit eidg. Fachausweis**
- **Führungsfachfrau/-mann
mit eidg. Fachausweis**

Assessment zum/zur:

- eidg. dipl. Erwachsenenbildner/-in

SELF

Seftigenstrasse 119
Schönegg · 3007 Bern
Postadresse:
Postfach 324 · 3000 Bern 6
Tel. 031 370 77 77
Fax 031 370 77 70
E-Mail: mail@self.ch
www.self.ch

modell
modèle
modello

BM VORBEREITUNG

Repetition Oberstufen-Schulstoff
und Vorbereitung auf die BM-Auf-
nahmeprüfung. Simulierte Prüfung
und detaillierte Auswertung. Kurze
und lange Kurse möglich

Bitte Kursprogramm bestellen

**SCHULE
FÜR
FÖRDERKURSE**

West-Side, Heinrichstr. 239
8005 Zürich
Telefon 044 272 75 00
Telefax 044 272 75 15
sfk.zuerich@sfk.ch

www.sfk.ch

Theresianum Ingenbohl
Schule für Frauen

Internat und Externat
Orientierungsschule (7. – 9. Klasse)
Gymnasium, auch bilingual D/E
Fachmittelschule

Theresianum Ingenbohl, Schule für Frauen, 6440 Brunnen
Tel. 041 825 26 00, www.theresianum.ch

Dank Ihnen werden
Jugendliche
in Peru ausgebildet.

Statt ausgebeutet.

Spendenkonto 40-260-2 **terre des hommes schweiz** www.terredeshommes.ch

NEUE PUBLIKATIONEN

Impulse aus Motivationsforschung und Hirnphysiologie 2007

Am 25. und 26. September 2007 fand das 17. Berufsberatungs-Symposium statt. Es trug den Titel «Impulse aus Motivationsforschung und Hirnphysiologie 2007». Mehr als hundert Fachleute aus den Bereichen Bildung und Beratung erhielten einen Überblick über die aktuelle Motivationsforschung und deren spezifische Erkenntnisse aus Pädagogik, Psychologie und Hirnphysiologie. Die Referate (Veronika Brandstätter, Philipp Gonon, Gerald Hüther, Markus P. Neuen-schwander, Walter Perrig, Maria Spychiger, Karen Wachter, Martha Koukkou, JürgJegge) sind im Internet zugänglich: www.svb-asosp.ch/d/weiterbildung/aktuell/index.htm DF

BWI – Management Weiterbildung

Die Stiftung BWI Management Weiterbildung und BWI-Seminare der ETH Zürich haben beschlossen, ihre Aktivitäten zusammenzulegen. Sie richten sich an private wie auch öffentliche und soziale Institutionen aller Grössen. Neues Kursprogramm: www.bwi.ch Wt

Selbständige Arbeiten betreuen

Ob an Gymnasien, an anderen Schulen der Sekundarstufe II oder an Hochschulen: Jährlich begleiten Tausende von Lehrpersonen eine grössere selbständige Arbeit. Die kompetente Betreuung einer solchen Arbeit ist für viele Lehrpersonen neu und deshalb sehr anspruchsvoll. Mit dem Handbuch von Peter Bonati und Rudolf Hadorn ist erstmals in der Schweiz ein Buch erschienen, das hier umfassende Hilfestellung leistet: Peter Bonati, Rudolf Hadorn: Matura- und andere selbständige Arbeiten betreuen. Ein Handbuch für Lehrpersonen und Dozierende. h.e.p.-Verlag Bern, 200 Seiten, CHF 39.– ISBN 978-3-03905-392-6 Wt

Arbeiten auf europäisch

Dank der Personenfreizügigkeit können Schweizerinnen und Schweizer in der EU auf Stellensuche gehen oder ein Geschäft eröffnen. Wie finde ich einen Job in Athen? Wie gründe ich eine Firma in Portugal? Welche Qualifikationen sind auf dem europäischen

Arbeitsmarkt gefragt? Eine Broschüre des KV Zürich beantwortet diese und viele weitere Fragen von Arbeitssuchenden und Firmengründern im europäischen Ausland. KV Zürich, Arbeit im erweiterten Europa, Zürich 2007. Fr. 20.– Zu bestellen bei Kaufmännischer Verband Zürich, Telefon 044 211 33 22 oder info@kvz.ch VM

Kluge Köpfe, goldene Hände

Die Freiburger Professorin Margrit Stamm hat in Panorama wesentliche Ergebnisse ihrer Forschung über überdurchschnittlich begabte Lernende bereits vorgestellt (Panorama 3/2007). Nun liegt die Studie auch als Buchpublikation vor. Stamm plädiert für eine Verbesserung der Begabtenförderung in der Berufsbildung. Dazu brauche es dreierlei: Erstens die Bereitschaft von uns allen, zu erkennen, dass die Begabungsvielfalt in den Berufsfachschulen grösser sein dürfte als bisher angenommen worden ist. Dies deshalb, weil überdurchschnittlich begabte Auszubildende bisher gar nicht in den Blick genommen worden sind. Zweitens brauche es unser Interesse, Begabungspotenziale zu entdecken und drittens, Leistungsexzellenz zu fördern und herauszufordern.

Margrit Stamm: Kluge Köpfe, goldene Hände. Überdurchschnittlich begabte Lehrlinge in der Berufsbildung. Verlag Rüegger, Zürich 2007, ISBN: 978-3-7253-0881-1, Fr. 54.– DF

Arbeitsmarktindikatoren 2007

Wer einen informativen Überblick über den Schweizer Arbeitsmarkt wünscht, findet in den Arbeitsmarktindikatoren reichhaltiges Datenmaterial. Folgende Themen werden vertieft behandelt: Erwerbstätigkeit, Arbeitsstunden, Arbeitslosigkeit, offene Stellen, dynamische Aspekte des Arbeitsmarktes und Lohnentwicklung. Am Schluss der Publikation werden die detaillierten Resultate der verschiedenen Arbeitsmarktstatistiken in Form von Tabellen präsentiert.

Bundesamt für Statistik: Arbeitsmarktindikatoren 2007. Fr. 21.–. Zu bestellen bei Bundesamt für Statistik, Tel. 032 713 60 60 oder order@bfs.admin.ch. Oder download www.panorama.ch/files/5498d.pdf VM

Deutschland:**Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife**

Wann ist ein Jugendlicher ausbildungsreif? Dieser Frage hat sich eine Expertengruppe im Rahmen des «Nationalen Pakts für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs» angenommen. Das Ergebnis ist ein Kriterienkatalog, der folgende Merkmalsbereiche enthält: Schulische Basiskenntnisse, Psychologische Leistungsmerkmale, Physische Merkmale, Psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit, Berufswahlreife. Die entstandenen Listen sind auch für Betriebe, Lehrkräfte und Jugendliche gleichermaßen nützlich und erfreulich handfest. Irritierend nur, dass die Jugendlichen, die sich im Berufswahlalter befinden, durchgängig mit Sie angesprochen werden, etwa: «Bei welchen Aufgaben brauchen Sie sehr lang bzw. länger als Ihre Schulkameraden?» – Das klingt, als ob man sich diese Schülerinnen und Schüler doch ganz gerne vom Leibe hielte. DF

Download:

www.panorama.ch/files/5494d.pdf

Ältere im Betrieb

Das Deutsche Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung führt eine Informationsplattform zu diesem Thema, umfassend Literaturhinweise, Volltexte, Informationen über Forschungsprojekte und Institutionen: www.iab.de/infoplattform/aelttere-im-betrieb Wt

Deutsches «Good Practice Center»

Zur Förderung von Benachteiligten in der Berufsbildung hat das BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung) ein «Good Practice Center» geschaffen (www.good-practice.de). Betriebe, Bildungsträger und Schulen erhalten in dieser Datenbank Informationen und Praxishilfen, Fachkräfte können zur Unterstützung ihrer täglichen Arbeit aus mehr als 30 Themen Materialien und Produkte verschiedener Typen auswählen, zum Beispiel Arbeitshilfen, Dokumentationen, Konzepte und wissenschaftliche Ausarbeitungen. Seit Ende 2001 wurden im Rahmen des Programms «Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem

NEUE PUBLIKATIONEN

Förderbedarf (BQF)» über 120 Projekten für die berufliche Förderung von benachteiligten jungen Menschen durchgeführt. DF

Alte und neue Baustellen im Bildungswesen

Im Zusammenhang mit der grossen Masterverwirrung werden nun plötzlich auch bei MAS Begriffe wie Master-Thesis gebraucht. Solche Entwicklungen irritieren sogar Berufsberatende. Im Rahmen einer «Grundlagenveranstaltung» mit dem Titel «Baustelle Bildungswesen» des SVB ist eine Auslegeordnung der «Entwicklungen in der Sekundarstufe II und in der Tertiärstufe» gemacht worden. Die Unterlagen zu dieser Weiterbildung umfassen rund 110 Seiten und werden zum Preis von 25 Franken (inkl. Porto) abgegeben. Bezug: weiterbildung@svb-asosp.ch. DF

Neues «Karriere-Center» des Portals Ausbildung-Weiterbildung

Ein neues «Karriere-Center» des Internet-Portals Ausbildung-Weiterbildung.ch kehrt die herkömmliche Methode der Arbeitssuche auf den Kopf: Auf www.ausbildung-weiterbildung.ch können Interessierte kostenlos und anonym ihren gewünschten Job nach eigenen Vorstellungen – und nicht wie bis anhin nach Profil und Werdegang – definieren. Mit wenigen Klicks erstellt die suchende Person eine Hitparade der Wünsche, Interessen und Neigungen, die für die angestrebte Stelle von

Bedeutung sein müssen. Nach einer anonymen und kostenlosen Registrierung kümmert sich ein erfahrenes Personalberater- und Headhunterteam um die gewünschte Stelle und hinterlegt die passenden Vorschläge in einem persönlichen und anonymen E-Mail-Postfach. Dank der engen Zusammenarbeit mit jobs.ch gehen danach laufend wirklich passende Jobangebote ein – so zumindest die Behauptung der Anbieter. DF

Berufswahl-Portfolio an der Berufsmesse Zürich

An der Berufsmesse Zürich hat das S&B Institut für Berufs- und Lebensgestaltung aus Bülach das «erste schweizerische Berufswahl-Portfolio für Berufsfindung und Lehrstellensuche» vorgestellt. Dieser neue Medienverbund besteht aus aufeinander abgestimmten Lehr- und Beratungsinstrumenten für ein systematisches Vorgehen in der Berufswahlvorbereitung. Das Berufswahl-Portfolio fördert die Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen, Eltern, Berufsberater/innen sowie Lehrbetrieben. Sämtliche Arbeiten, die Jugendliche und ihre Eltern tätigen, werden im Berufswahl-Portfolio laufend dokumentiert. So können alle Partner den aktuellen Stand der Jugendlichen im Berufsfindungsprozess jederzeit überprüfen. Jugendliche die eine besondere Unterstützung benötigen, können rechtzeitig erfasst werden. DF

ERGÄNZENDE HINWEISE

Warum Petra das Unternehmen dann doch nicht verliess

S. 8

Literatur:

Martin Hilb: Integriertes Personal-Management, Luchterhand, 15. aktualisierte Ausgabe 2006, ISBN 978-3472065999
Reinhard Schmid: Laufbahn-Coaching im Unternehmen, HRM-Dossier, Spectramedia, Zürich 2006, ISBN 13-978-3-908244-54-7
Schweizerischer Arbeitgeberverband: Altersstrategie. 2006. Download: www.arbeitgeber.ch (→ «Arbeit und Alter»)
Philipp Gonon, Hans-Peter Hotz, Markus Weil, André Schläfli: KMU und die Rolle der Weiterbildung – Eine empirische Studie zu Kooperationen und Strategien in der Schweiz, h.e.p. verlag ag 2005
André Schläfli: Weiterbildung in der Schweiz: Situation und Perspektiven, 1999, Frankfurt: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
Weiterführende Links
www.investorsinpeople.ch; www.weiterbildung-in-kmu.ch

IMPRESSUM

Herausgeber:

Schweizerische Gesellschaft für angewandte Berufsbildungsforschung SGAB und Schweizerischer Verband für Berufsberatung SVB, in Zusammenarbeit mit dem seco (Staatssekretariat für Wirtschaft)

Redaktion:

Daniel Fleischmann (DF), Redaktion Berufsberatung und Berufsbildung deutsche Schweiz
dfleischmann@panorama.ch
Viktor Moser (VM), Redaktion Arbeitsmarkt
vmoser@panorama.ch
Pierre-Yves Puiippe (PY), Rédaction Formation et Orientation professionnelle Suisse romande.
pypuiippe@panorama.ch
Dr. Emil Wettstein (Wt), Chefredaktor
ewettstein@panorama.ch
Jacques Amos (JA), Mitarbeiter, Genf

Übersetzung:

Ruth Amos (RA) und AHA Translations (MR)

Sekretariat:

Girhaldenweg 8, 8048 Zürich, T 044 350 55 18, F 350 55 16
sekretariat@panorama.ch

Verlag – Vertrieb – Inserate

Weber AG Verlag
Gwattstrasse 125, CH-3645 Thun/Gwatt
T 033 336 55 55, F 033 336 55 56
panorama@weberag.ch

Preise:

Jahresabonnement
Deutsch oder Französisch CHF 88.–
(Ausland EUR 68.–)
Deutsch und Französisch CHF 105.–
(Ausland EUR 79.–)
Einzelausgabe CHF 19.– (Ausland EUR 13.–)

ISSN: 1661-9552, 21. Jahrgang
Erscheint zweimonatlich in Deutsch und Französisch
Adressänderungen sind dem Verlag zu melden
Genauere Angaben: www.panorama.ch/d/imp.html

Jahreswechsel – Zeit für Veränderung?

Ob Organisations-, Team- und/oder Personalentwicklung: Ich unterstütze Sie, damit Sie in Ihrer Organisation, Ihrer Firma oder Ihrer Schule die gewünschten Veränderungsprozesse initiieren, Ziele und Leitsätze formulieren und Massnahmen erarbeiten können, die zur Umsetzung führen.

Je nach Ausgangslage, je nach Ziel arbeite ich mit bewährten Methoden der Organisationsentwicklung, so zum Beispiel:

- Die Zukunftskonferenz
- Die Zukunftswerkstatt
- Open Space Technology
- Real Time Strategic Change (RTSC)
- Appreciative Inquiry (AI)
- Am Ball bleiben
- Teamentwicklung mit DelphinStrategien
- Supervision und/oder Coaching
- Seminare für Persönlichkeitsentwicklung, z.B. Kommunikation, Selbstmanagement

Helena Neuhaus, Organisationsentwicklerin BSO, Moderatorin, Trainerin und Coach
Girhaldenweg 8, 8048 Zürich, T: 044 362 61 77, helena.neuhaus@zukunftsgestaltung.ch
Mehr Infos unter www.zukunftsgestaltung.ch



Zukunftsgestaltung
Helena Neuhaus

ENTERPRIZE

BERUFSBILDUNG

AUSSCHREIBUNG

Auszeichnung für Unternehmergeist in der beruflichen Aus- und Weiterbildung

Nach der erfolgreichen Premiere 2006 schreibt ENTERPRISE, die Stiftung für Unternehmergeist in Wirtschaft und Gesellschaft, in Zusammenarbeit mit PANORAMA wieder einen Preis für unternehmerisches Handeln im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung aus. Das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT hat das Patronat übernommen.

Gesellschaftlicher Fortschritt braucht Persönlichkeiten mit Unternehmergeist, die mit ihrem Engagement zukunftsweisenden Projekten zum Durchbruch und Ideen zum Erfolg verhelfen. Unternehmergeist findet sich nicht nur in der Wirtschaft – er kommt überall in der Gesellschaft vor. Denn Unternehmer sein ist keine Rolle, sondern eine Art der Lebensführung. Persönlichkeiten mit Unternehmergeist packen an, übernehmen Verantwortung, wollen bewegen und bewirken.

Die Stiftung Enterprise vergibt in Zusammenarbeit mit der Zeitschrift PANORAMA zum zweiten Mal den ENTERPRIZE in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Gesucht sind Persönlichkeiten, die mit ihrem Wirken ein hervorragendes Beispiel für Unternehmergeist gegeben haben. Im Fokus sind konkrete Projekte, nicht Diplomarbeiten oder reine Beratungsangebote. Die Projekte kommen aus der Schweiz und wichtige Ergebnisse fallen in die Jahre 2003–2007.

Die drei Preisträger erhalten einen Award und eine Anerkennungsurkunde. Der 1. Preis beinhaltet zusätzlich 10'000 Franken in bar, der 2. und 3. Preis je 5'000 Franken.



Weitere Infos und Anmeldung finden Sie unter www.enterprize.ch. Anmeldeschluss ist der 30. April 2008.

Informationen zur Stiftung Enterprise:

www.enterprise-stiftung.ch.

Die Preisverleihung findet am 30. September 2008 statt.

Fachjury

Hans-Ulrich Bigler, Direktor Swissmem
Christine Davatz-Höchner, Schweiz. Gewerbeverband
Curdin Epprecht, Geschäftsführer SGAB
Dieter Euler, Professor Universität St. Gallen
Serge Imboden, Vizedirektor BBT
Jean-Paul Jacquod, Direktor SDBB
Res Marty, Direktor SVB
Peter Sigerist, Zentralsekretär SGB
Claude-Alain Vuille, Vizepräsident SDK
Emil Wettstein, Chefredaktor PANORAMA
Josef Widmer, Präsident SBBK



Lehrreich

Den Jugendlichen eine Chance geben.

Mit einer attraktiven Berufsbildung nimmt die Post ihre gesellschaftliche Verantwortung als ein dem Service public verpflichtetes Unternehmen des Bundes wahr. Sie ermöglicht engagierten Schulabgängerinnen und Schulabgängern mit marktorientierten, attraktiven Lehren und Ausbildungen den Einstieg in die Berufswelt. Schweizweit werden in 10 Berufen zurzeit 1500 Jugendliche ausgebildet. Mit Einsätzen und Stages in verschiedenen Bereichen der Post und zum Teil in Partnerfirmen erwerben sich die Lernenden die nötige Flexibilität und Selbständigkeit – beides Eigenschaften, die heute auf dem sich schnell verändernden Arbeitsmarkt vorausgesetzt werden.

Berufsbildung Post

Unsere Berufsbildungsfachleute informieren Sie gerne über die Grundbildungen bei der Post

- mit einer auf Ihre Bedürfnisse abgestimmten Orientierung in Ihrem Umfeld (Teamanlass, Schulklassen usw.)
- mit Infoveranstaltungen bei der Post inkl. Betriebsbesichtigung
- mit der Zustellung von Berufsinfomaterial wie Flyern und Prospekten.

Sind Sie interessiert? Dann freuen wir uns auf Ihre Anfrage.

Telefon 0848 85 8000
E-Mail postjob@post.ch
Internet www.post.ch/lehrstellen

Die Schweizerische Post
Personal Berufsbildung
Viktoriastrasse 21
3030 Bern

Unsere Berufsfachleute informieren gerne über die Grundbildungen bei der Post.

Detailhandelsfachfrau/Detailhandelsfachmann
Kauffrau/Kaufmann, Bank
Kauffrau/Kaufmann, Immobilien
Kauffrau/Kaufmann, öffentlicher Verkehr
Kauffrau/Kaufmann, Post
Junior-Business-Programm
Logistikerin/Logistiker EFZ, Distribution
Logistikerin/Logistiker EBA, Distribution
Logistikerin/Logistiker EFZ, Lager
Lastwagenführerin/Lastwagenführer
Informatikerin/Informatiker
Informatikerin/Informatiker way-up
Automatikerin/Automatiker
Gebäudereinigerin/Gebäudereiniger

DIE POST 