

BETRIEBSFÜHRUNG. Investitionen in die Weiterbildung von Mitarbeitern lohnen sich. Besonders dann, wenn Fachleute gesucht sind, sollte man willige Mitarbeiter fördern und befördern. Fachliche Weiterbildung ist dabei unverzichtbar, auch um Impulse von aussen zu bekommen.

In die Weiterbildung investieren?



Wenn Fachleute zusammen die Schulbank drücken, kommt viel Frischwind zusammen. Ein Grund von mehreren, warum Weiterbildung nicht nur für die Mitarbeiter, sondern auch für die Unternehmen attraktiv ist.

Wer nichts dazulernt, hat schon verloren! Das wussten bereits die alten Griechen, und dieser Satz hat auch heute nichts von seiner Gültigkeit verloren. Weiterbildung ist ein stetiger Prozess, der sich nicht nur lohnt, sondern Voraussetzung zur persönlichen Entwicklung und jener des Betriebes ist. «Wir müssen grosse Anstrengungen unternehmen, um im Fensterbau geeignete Personen in höhere Funktionen zu begleiten», sagt Josef Knill, Leiter der Ausbildungskommission beim Fachverband Fenster- und Fassadenbranche (FFF).

Zur Ausbildung motivieren

In Zusammenarbeit mit dem Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten (VSSM) bietet der FFF einen Modullehrgang an, mit dem sich verschiedene Ausbildungsstellen anvisieren lassen. «Die Unternehmen tun gut daran, lernwillige Mitarbeiter zu motivieren, denn bereits ausgebildetes Personal zu finden, ist nicht einfach und Entspannung auf dem Arbeitsmarkt ist nicht in Sicht», sagt Knill. Tatsächlich ist die Suche nach kompetenten Ar-

beitsvorbereitern, Projekt- oder Gruppenleitern schwierig, aufwendig und kostspielig geworden. «Das Einstellen von Ausstehenden ist trotz systematischer Selektion mit Risiken behaftet, und nicht immer ist der Erfolg garantiert», sagt Knill.

Intern befördern?

Als einfacher Weg für das Besetzen der Stellen gilt das Heranführen von Mitarbeitern aus der Produktion an leitende Stellen. «Wer bereits längere Zeit im gleichen Betrieb arbeitet, kennt die Abläufe und hat sich die betriebs eigene Philosophie grösstenteils bereits einverleibt», sagt Urs Wüthrich. Er bereit Firmen der Holzbranche auch im Bereich Personalentwicklung und hat entsprechende gute Einsicht in die von ihm betreuten Betriebe. Er zeigt verschiedene Möglichkeiten an, wie die Unternehmen mit dem Bildungsstand ihrer Mitarbeiter umgehen. «Mitunter sind interne Beförderungen die einzige erfolgversprechende Lösung, zu technischem Personal zu kommen. Nötig sind aber eine entsprechende Begleitung

neue Funktionen», sagt Wüthrich. Dies gelte insbesondere in strukturschwachen Gegenden, die für gut ausgebildete Fachleute mit Karrieregedrang nicht sonderlich attraktiv seien.

Neu ist das System «interne Beförderung» nicht. Seit jeher versuchen Patrons, ihren Nachwuchs selber nachzuziehen, sei es aus den Reihen ihrer direkten Nachkommen oder aus denen langjähriger Mitarbeiter. Betriebsverantwortliche sollten ihre Beschäftigten immer wieder neu beurteilen und auf ihre Eignung abschätzen. Unterforderte Arbeitnehmer neigen zu Unausgefülltheit und wandern ab, wenn sie keine Chance sehen, sich zu entwickeln. «Nicht wenige warten geradezu darauf, gefördert zu werden», sagt Wüthrich. Diesen Menschen sollte man, wenn immer möglich, Raum zur Entwicklung geben. Fördert man sie entsprechend ihren Fähigkeiten und spricht ihnen damit sein Vertrauen aus, entwickelt sich daraus eine erhebliche emotionale Verbundenheit zum Unternehmen. «Das ist ein Faktor, der längerfristig Gold wert ist», meint Wüthrich. Doch das interne Befördern birgt auch

Nachteile respektive bedarf einer sorgfältigen Vorgehensweise. Dabei gilt es unbedingt, die Faktoren Erfahrung und Eignung zu trennen. Wer schon lange im Betrieb ist und weiss, wie er funktioniert, muss sich nicht zwingend für eine höhere Funktion eignen. «Indem man Kandidaten schrittweise mit neuen Aufgaben beauftragt, lässt sich die Eignung eher abschätzen», meint Wüthrich. Dieses Abtasten sollte man sehr vorsichtig angehen, denn stellt sich statt eines versteckten Talents die Nichteignung heraus, ist es schwierig, den Kandidaten in seiner ursprünglichen Funktion wieder einzusetzen.

Impulse von aussen sind wichtig!

«Wer den Arbeitsort und damit seine Perspektive nie ändert, entwickelt eine gewisse Betriebsblindheit», erklärt Wüthrich. Aussernehmende bringen neue Ideen, Konzepte und Vorgehensweisen mit für die neue Stelle. Auch das ist wichtig für die Entwicklung eines Betriebes. Wer als Stellensuchender gute Referenzen vorweisen kann, hat entsprechende Vorteile. Doch betriebsfremde Mitarbeiter zu integrieren, bringt einen erheblichen finanziellen und organisatorischen Aufwand mit sich. Bei internen Wechseln kann man diesen vermindern, muss aber auf die externen Impulse verzichten.

MODULWEITERBILDUNG FENSTERBAU PFF/WSSM: START IM AUGUST 2011



Fensterlehrgänge in Runde zwei

Bereits zum zweiten Mal führt der Schweizerische Fachverband Fenster- und Fassadenbranche (FFF) ab August die modular aufgebaute Weiterbildung zum Monteur, Gruppenleiter oder Sachbearbeiter Planung durch. Diese Kurse richten sich speziell an Weiterbildungs-willige im Fensterbau. Der Start erfolgt mit dem Einstiegsmodul EDV, Hard- und Software Grundstufe am Gewerblichen Bildungszentrum Weinfelden (GBW).

Zusammenarbeit vereinfacht

Die vom VSSM mitgetragene Modulweiterbildung ist nicht mehr dezentral gegliedert, sondern wird im Rahmen einer Kooperation zwischen der Berner Fachhochschule (AFB) in Biel und dem Gewerblichen Bildungszentrum Weinfelden an den beiden Standorten angeboten. Mussten sich beim ersten Durchgang die Teilnehmenden noch selber darum kümmern, an welcher Schule und zu welchem Zeitpunkt sie bestimmten Module besuchen, können sie sich nun an den beiden Schulen direkt für alle Einheiten anmelden. Die Möglichkeit, Module individuell zu belegen, besteht zwar nach wie vor, der Besuch des Kooperationsangebotes drängt sich aber auf, weil damit der Schulrhythmus und die Reihenfolge der Module optimal aufeinander abgestimmt sind. Angepasst wurde auch die Moduldurchführung in Weinfelden. Sie ist neu in Blöcken zu 40 oder 80 Lektionen zu-

sammengefasst und dauert jeweils eine Woche am Stück, bei 80 Lektionen sind es zwei zeitlich getrennte Wochen. Die beruflichen Absenzen der Schüler sind entsprechend gut plan- und kalkulierbar. An beiden Standorten vermittelt die Schulen bei Bedarf passende Unterkünfte während der Moduldauer, so dass die Reisezeiten im Rahmen bleiben. Die Schulkosten pro Modul belaufen sich auf rund 900 Franken, je nach Wohnort und Verbandszugehörigkeit lässt sich ein beträchtlicher Teil davon wieder in Form von kantonalen Subventionen, MAEK- oder ZPK-Beiträgen zurückfordern. Die Kosten für die Lehrmittel sind nicht inbegriffen.

Projektarbeit zum Abschluss

Die Module kann man in Form von persönlicher Weiterbildung auch einzeln besuchen. Wer nachher aber einen anerkannten Abschluss in den Händen halten will, muss die passenden Pflichtmodule sowie vorgeschriebenen Wahlpflichtmodule bestanden haben. Zusätzlich muss jeder Absolvent Projektarbeiten ausserhalb des regulären Unterrichts erstellen. Anmelden kann man sich beim Fensterfachverband oder an den beteiligten Schulen.

- www.fensterverband.ch
- www.abb.bfh.ch
- www.gbzw.ch
- www.hf-buergerstock.ch