

# Special Fachkräftemangel



## Foto-Portfolio

Die Bilder zeigen zwölf Erstklässler der Lehrerinnen Sara Longo und Margret Schulz im Schulhaus Burgbach in Zug – die Kinder verraten ihre Berufswünsche.

Fotos: Peter Frommenwiler

PETER FROMMENWILER

## Denkanstoss eines Stellenvermittlers

«Es gilt, mit Traditionen zu brechen – Branchenerfahrung ist nicht alles», so Marcel Keller, CEO Kelly Services Schweiz.  
SEITE 53

## HR-Experte zur Personalarbeit

«Zum Kommen bewegen, zum Bleiben animieren, zur Rückkehr einladen», so René Weber, Prorektor Kalaidos FH Wirtschaft.  
SEITE 54

## Aufklärung eines Kaderfachmanns

«Der Fachkräftemangel ist bei uns als Begriff interpretationswürdig», so Jürg Eggenberger, Geschäftsleiter SKO.  
SEITE 55

## Überlebenskampf im Gastgewerbe

«Unsere Branche ist erprobt, sich schwierigen Situationen zu stellen», so Max Züst, Direktor Hotel & Gastro Formation.  
SEITE 58

## Herausforderung im Bildungswesen

«Man muss Leute zu Berufen motivieren», so Peter Petrin, Direktor Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie.  
SEITE 59

VERANTWORTLICH FÜR DIESEN SPECIAL: NORMAN C. BANDI

# Positiver Umkehrschluss

**Talentmanagement** Vor vier Jahren hat der Bundesrat seine Fachkräfteinitiative lanciert und dieses Jahr 30 Massnahmen definiert – was sie bei den heutigen Erstklässlern bewirken, das wird die Zukunft weisen.

NORMAN C. BANDI

Seit dem Ende der Sommerferien wurden in der Schweiz wieder mehrere 10 000 Mädchen und Knaben eingeschult. Viele davon wissen bereits, was sie einmal werden wollen. Stellvertretend dafür stehen die Berufswünsche von zwölf Erstklässlern des Schulhauses Burgbach in Zug (siehe Fotostrecke von Seite 53 bis 59).

Das Wort Fachkräftemangel kennen sie höchstens vom Hörensagen, obwohl dieser die Welt schon bald 20 Jahre in Atem hält. «So richtig aufgekommen ist das Thema 1997, als Steven Hankin von McKinsey den Begriff «War for Talent» prognostizierte, weil er erkannte, dass wir in die geburten-

schwachen Jahrgänge kommen», erklärt Marcel Keller, Schweiz-Chef des globalen Personaldienstleisters Kelly Services. «Ich bin aber kein Befürworter von «War for Talent» – ich bevorzuge den positiven Umkehrschluss Talentmanagement.»

Doch der Fachkräftemangel lasse sich nicht nur auf weniger Nachwuchs zurückführen. «Zuerst hatten wir die Industrialisierung, danach kam die Informationstechnologie und jetzt stecken wir in der Digitalisierung», sagt Keller. Mit der Folge, dass sich die internationale Arbeitswelt von der Generalisierung hin zur Spezialisierung transformiert habe. «Es liegt in der Natur der Sache, dass wir nun immer mehr in die Nische gehen.»

Der «War for Talent» ist gemäss Keller hierzulande erst vor knapp zehn Jahren angekommen, als aus dem Personalbüro die Human-Resources-Abteilung wurde. Gleichzeitig begann man mit Employer Branding. Wobei der Fachkräftemangel inzwischen für eine 180-Grad-Kehrtwende gesorgt habe. «Heute wählt der Stellensuchende das Unternehmen aus, früher war das umgekehrt. Der Kandidat ist der Kunde. Was noch nicht allen Arbeitgebern klar geworden ist. Der neue Trend heisst Cultural Branding», sagt Keller.

Zur Staatsaffäre wurde das Phänomen vor gerade mal vier Jahren, als der Bundesrat die Fachkräfteinitiative verordnete. Dabei wird man das Gefühl nicht los, dass

es sich vor allem um ein Bildungsproblem handelt. «Das stimmt insofern, als nicht genügend Menschen jene Qualifikationen erwerben, welche die Wirtschaft nachfragt», erklärt Peter Petrin, Direktor des Schweizerischen Instituts für Betriebsökonomie SIB. Er mahnt bei der Umsetzung der nun 30 definierten Massnahmen, die reichlich spät kommen: «Man kann Leute nicht zu Berufen zwingen, sondern man muss sie dafür motivieren.»

All dies braucht Zeit. Es ist zu hoffen, dass die Erstklässler von heute auf ihrem Weg zum Traumjob von morgen schon bald gezielter begleitet und gefördert werden – zu Fachkräften auch für Branchen, in denen es aktuell daran mangelt.



## WIRTSCHAFTSTAGUNG

Der 2. LeaderCircle Plus der Schweizer Kader Organisation SKO am 24. September 2015 im Technopark Zürich steht ganz im Zeichen des aktuellen Themas «Fachkräftemangel – Lösungsansätze für die Praxis». Unterstützt wird die Wirtschaftstagung vom Schweizerischen Verband der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie Swissem sowie der «Handelszeitung».

**Impressum** Der Special «Fachkräftemangel» ist eine redaktionelle Eigenbeilage der «Handelszeitung» und Bestandteil der aktuellen Ausgabe. Herausgeber: Redaktion und Verlag, «Handelszeitung», Axel Springer Schweiz, 8021 Zürich.