

## **Es grassiert die "Diplomitis"**

**Erschienen in der Sonntagszeitung vom 05.10.2008**

**Für Stellensuchende wird es immer wichtiger, das richtige Papier zu haben – nicht nur, wenn es um Kaderpositionen geht. Die eigentlichen Fähigkeiten einer Person gelten weniger.**

**Marius Leutenegger**

«Eigentlich spricht das Tempo der Veränderungen unserer Gesellschaft eher gegen Diplome», meint der Zürcher Personal- und Organisationsentwickler Ruedi Winkler, der lange das Arbeitsamt der Stadt Zürich leitete und die Berufslandschaft aus vielen Perspektiven kennt. «Gelerntes veraltet immer schneller, und wir wissen ja alle, wie rasch wir Stoffe vergessen, die wir für eine Abschlussprüfung gepaukt haben.» Ausserdem werde im Beruf die Handlungskompetenz immer wichtiger. Dennoch stellt Winkler fest: «Diplome gewinnen ständig an Bedeutung; das effektive Erfahrungswissen und Können spielen bei Stellenbesetzungen eine immer kleinere Rolle.»

Die Ursachen dafür sind vielschichtig. Bei den beruflichen Grundausbildungen hat die Bologna-Reform für massive Veränderungen gesorgt, indem sie die Berufslandschaft direkt an die universitäre Welt koppelte. Bei jeder Berufslehre kann heute eine Berufsmatura abgelegt werden; diese stösst den Lehrlingen die Tür zu Fortbildungen bis hin zum Bachelor oder Master auf.

Vorteil dieser Entwicklung: Sie wertet viele Berufe auf. Während die Berufslehre für eine Arztgehilfin früher eine Sackgasse darstellte, kann die «medizinische Praxisassistentin» heute mit Weiterbildung einen akademischen Grad erreichen. Nachteile: Das Angebot an Fortbildungen und Titeln ist geradezu explodiert. Und der Druck auf die Berufsleute, die vielfältigen Fortbildungsangebote zu nutzen, steigt – denn wenn viele ein Diplom haben, brauchen auch alle anderen eines, wollen sie auf dem Markt bestehen. In einigen Berufen sind zudem die schulischen Anforderungen generell angehoben worden: Ernährungsberater, Kindergärtnerinnen, Hebammen oder Ergotherapeuten müssen neu die Fachhochschule absolvieren. Diese Akademisierung schliesst Leute aus, die vielleicht ideale Voraussetzungen für den beruflichen Alltag mitbringen würden, aber keine so guten Schülerinnen und Schüler sind.

### **Fachhochschulen müssen sich mit Ausbildungen profilieren**

Von der «Diplomitis» besonders betroffen sei vor allem der Weiterbildungsbereich, sagt Claire Barmettler, Geschäftsführerin des Bülacher S&B-Instituts für Berufs- und Lebensgestaltung und Autorin mehrerer Bücher über Beruf und Karriere. Bei der Weiterbildung hängt der Boom der Diplome vor allem mit dem Fachhochschulgesetz zusammen, das vor zwölf Jahren in Kraft trat:

Die acht Fachhochschulen der Schweiz sind verpflichtet, sich zu positionieren und ein umfassendes Aus- und Weiterbildungsangebot bereitzustellen. Die Konkurrenz unter den

Schulen führt dazu, dass ständig neue Studiengänge entwickelt und mit viel Aufwand kommuniziert werden – gegenwärtig können Ausbildungswillige aus 283 Fachhochschul-Abschlüssen wählen, Tendenz steigend.

«Dieses Angebot kann niemand mehr überschauen», so Claire Barmettler, «kein Mensch weiss noch, was die Diplome wirklich wert sind. Schon früher habe es Weiterbildungsangebote gegeben, aber diese seien zielgerichteter und praxisbezogener gewesen: «Früher absolvierte man einen Führungskurs – heute strebt man einen Titel an und macht das Certificate of Advanced Studies in Projektmanagement.»

Dies hat zu einem Teufelskreis geführt: Je mehr Diplome es gibt, desto mehr muss der Einzelne leisten und vorweisen, will er sich von der Masse abheben. Vor 20 Jahren wurde von niemanden ein MBA-Diplom erwartet – heute wird der einst hochexklusive Abschluss für viele Stellen stillschweigend vorausgesetzt. Die Personalverantwortlichen können sich die hohen Ansprüche leisten, denn allein in Europa machen 20 000 Frauen und Männer jedes Jahr ihren MBA. «Das Angebot hat sich eine Nachfrage geschaffen», sagt Ruedi Winkler. «Überall heisst es: Machen auch Sie Ihren MBA, ohne diesen Abschluss haben Sie kaum noch eine Chance! Und so ist es denn auch.»

Allerdings: Ob die teuren Ausbildungen im späteren Arbeitsalltag tatsächlich nützlich sind, weiss man im Voraus kaum. «Wir stapeln Wissen, ohne Fähigkeiten zu entwickeln», sagt Winkler. Das hat System, Aus- und Weiterbildung gilt spätestens seit dem mässigen Abschneiden der Schweiz in den Pisa-Studien als Mass aller Dinge, wenn es um Konkurrenzfähigkeit und um den Stellenwert der Schweiz in der globalisierten Wirtschaft geht. Arbeitnehmer hören seit Jahren immer wieder, dass sie sich mit Weiterbildung arbeitsmarktfähig halten müssen.

Den Wert von Fortbildung bestreitet niemand, doch etwas mehr Nüchternheit täte gut, findet Winkler, denn: «Die Transferverluste bei Weiterbildungen sind enorm!» Das Verhältnis zwischen dem, was man im Hörsaal lernt, und dem, was man im Berufsalltag anwenden kann, sei oft mehr als ungünstig.

Die Flut der Absolventen wie auch die grossen qualitativen Unterschiede zwischen den Ausbildnern haben die einzelnen Diplome abgewertet, «aber jetzt bringen Sie das alles fast nicht mehr weg», meint Winkler. Denn Diplome kommen den innerbetrieblichen Strukturen in Grossfirmen und Verwaltungen entgegen. «In eher anonymen Unternehmen wollen sich alle absichern. Stellt ein Personalverantwortlicher jemanden ein, der über weniger gute Papiere als andere Kandidaten verfügt – oder über gar keine –, gerät er in Legitimationsdruck, wenn sich der neue Mitarbeitende nicht bewährt.»

Das Personalwesen ist in den letzten Jahren immer professioneller geworden und hat sich damit immer weiter von den Linienvorgesetzten entfernt. Personalentscheide werden nicht mehr von den Leuten getroffen, die mit den Betroffenen später zusammenarbeiten müssen, sondern von Experten, welche die Verhältnisse vor Ort oft zu wenig kennen. Der Selektionsprozess wird ausserdem immer häufiger an externe Dienstleister übertragen, die vor allem die Ausbildung gewichten. «Bewerbungen werden oft elektronisch erfasst und systematisch analysiert», sagt Claire Barmettler. «Bei bestimmten Stellen erhalten zum Beispiel

alle, die keinen ETH-Abschluss vorweisen können, automatisch eine Absage – ungeachtet der Person und ihrer Fähigkeiten.»

Schwierig werde es da vor allem für Leute, deren Laufbahn nicht gradlinig verlaufen ist.

«Für alle schillernden Figuren, die vielleicht keinen Start nach Mass hatten, wird es sehr schwer, auf sich aufmerksam zu machen – sie fallen einfach durch die Raster hindurch».

### **Learning by Doing: Klingt gut, aber niemand glaubt daran**

Früher habe man einen Kandidaten angeschaut und seine Zeugnisse gelesen, erinnert sich Ruedi Winkler. Bei manchen KMU oder inhabergeführten Unternehmen legt man zwar noch immer Wert darauf, dass jemand bereits bewiesen hat, eine bestimmte Aufgabe erfüllen zu können. Doch letztlich steigt der Druck, das richtige Papier in der Hand zu haben, überall.

«Heute fehlt das Bewusstsein für Fähigkeiten, die nicht mit einem Diplom dokumentiert sind», meint Winkler. «Learning by Doing ist zwar ein geflügeltes Wort – aber offenbar glaubt niemand so richtig daran. Ich habe mich oft gefragt, warum das, was jemand bei der Arbeit lernt, heute weniger gilt als das, was man in der Schule lernt. Eine Antwort habe ich nicht.»

Auch Claire Barmettler kann die Frage nach der Ursache des Diplome-Booms nicht beantworten: «Sicher scheint mir, wir wollen alles messbar und vergleichbar machen.» In der Wissensgesellschaft halten wissenschaftliche Kriterien offenbar in immer mehr Lebensbereiche Einzug.

Sind wir dem Zwang zum Diplom hilflos ausgeliefert? Claire Barmettler: «Einzelne können da tatsächlich wenig ausrichten.» Wer die geforderten Papiere nicht vorweisen könne, müsse einen eigenen Weg finden – Netzwerke würden dann besonders wichtig. «Entscheidend bleibt, dass man ein Bewusstsein für den Markt entwickelt, stets die eigene Situation analysiert – und sich fragt: Was will ich? Bin ich genügend stark, mich mit meinen Qualifikationen im Dschungel der Arbeitswelt durchzusetzen?»

Jeder müsse die Verantwortung für sich selber übernehmen, auch einmal zum Personalchef gehen und nachfragen, ob die eigenen Qualifikationen noch ausreichen. «Je nach persönlichen Zielen kann man sich dann entscheiden, zufrieden zu sein mit dem, was man hat – oder eben doch noch eine Ausbildung zu absolvieren.» Auch Claire Barmettler hat kürzlich eine Weiterbildung gemacht, «die mich eigentlich (angegurkt) hat – aber ich weiss, dass ich früher oder später nicht mehr ohne das entsprechende Diplom auskommen werde».

Ruedi Winkler propagiert seit Jahren ein Gegenmittel gegen die grassierende «Diplomitis»: Er präsidiert den Verein Valida, der sich dafür einsetzt, dass auch bei der praktischen Arbeit erworbene Fähigkeiten anerkannt werden (siehe Kasten). Die Idee hinter dieser Validierung ist eigentlich nichts anderes als das, was einem der gesunde Menschenverstand sagt.

Allerdings weist Winkler auch auf eine Tücke der Validierung hin: «Beantragt jemand den Fähigkeitsausweis nicht, wird sich ein Personalchef fragen: Warum hat dieser Mann trotz Praxis keinen Ausweis? Gehe ich da ein Risiko ein?» Auch die Validierung wird also die Bedeutung des richtigen Papiers kaum verändern.

### **Validierung, ein neuer Weg**

Kompetenz lässt sich auf verschiedenen Wegen aufbauen, doch sie zu beweisen, kann schwierig sein, weshalb Diplome immer mehr Bedeutung bekommen. Allerdings belegt ein Papier auch nur beschränkt die erworbenen Kompetenzen: «Erfahrungswissen kann man nicht in Form von Diplomen abbilden», sagt Claire Barmettler vom Bülacher S&B-Institut für Berufs- und Lebensgestaltung, «es lässt sich schlecht sichtbar machen und verliert deshalb zusehends an Wert.»

In dieser Hinsicht will das neue eidgenössische Berufsbildungsgesetz einen neuen Weg gehen mit der sogenannten Validierung von Bildungsleistungen, wie der offizielle Leitfaden des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie (BBT) betitelt ist. «Gleiche Kompetenzen führen zu gleichen Titeln», heisst es darin.

Bei acht Branchen hat das zuständige Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) Pilotversuche ins Leben gerufen. Dabei geht es darum, fähigen Berufsleuten zu Abschlüssen zu verhelfen, die sie noch nicht haben. Wer zum Beispiel seit Jahren in der Informatik arbeitet, kann nachträglich einen Lehrabschluss erhalten – wenn er die entsprechenden Kompetenzen nachweisen kann, die für diesen Abschluss vorhanden sein müssen.

Da in diesem Zusammenhang Befürchtungen laut wurden, manche Leute würden sich so billig einen Ausweis erschleichen, sind die Verfahren anspruchsvoll und die Wege zum Papier komplex – manchmal derart, dass es für Betroffene effizienter sein könnte, die verpasste Ausbildung nachzuholen.