

Aus- und Weiterbildung zurück unter eigene Dach!

Beeinträchtiger Bindung zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden entgegenwirken – Abhilfe schaffen Angebote in Kooperation mit externen Anbietern

Börsen-Zeitung, 13.9.2023
Immer mehr Banken gehen dazu über, nicht selbst auszubilden und Weiterbildungsangebote extern hinzuzukaufen. Das kann die Bindung zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden beeinträchtigen. Gebrandete, maßgeschneiderte Angebote, inhaltliche Aktualität und flankierende



Andreas Krischke

**Gründer und
Geschäftsführer
von Indigo
Headhunters**

Förderungsmaßnahmen im Unternehmen selbst können helfen.

Ein ganzes Berufsleben bei ein und demselben Arbeitgeber – das war einmal. Heute sind Jobwechsel die Regel, erst recht in der neuen, virtuellen Arbeitswelt. Ein Wechsel über Hunderte von Kilometern ist oft ohne Umzug möglich, der Radius vergrößert sich dementsprechend.

Sinkende Loyalität

Aus Arbeitgebersicht kann die Wechselwilligkeit zwar einerseits dabei helfen, offene Stellen zu besetzen, doch auf der anderen Seite entstehen viele offene Positionen gerade erst durch Wechsel. Mit der durchschnittlichen Verweildauer sinken auch Loyalität und Bindung an das Unter-

nehmen. Banken sind diesem Trend eher stärker ausgesetzt als andere Wirtschaftsbereiche, weil weltweite Finanzkrisen, Skandale und die Diskussion um die Sozialisierung von Verlusten das Image der Branche beschädigen.

Bei der Ausbildung sieht das Bild kaum besser aus: Ausbildungsplätze lassen sich schwerer besetzen als früher, und gleichzeitig ziehen sich immer mehr Institute selbst aus der Ausbildung zurück. Mit dem Verzicht auf die klassische Bankausbildung geben sie somit ohne Not ein entscheidendes Bindungsinstrument aus der Hand.

Der Trend zum Outsourcing kam nicht über Nacht. Mit der Gründung der Hochschule für Bankwirtschaft 1990 haben die Banken ein eigenes Ausbildungsinstrument aufgegeben. Das Angebot der heutigen Frankfurt School of Finance & Management und anderer Business Schools ergänzt und verstärkt die akademische Ausbildung außerhalb der Banken und wird in Zeiten zunehmender Akademisierung sehr gut angenommen.

Der Nachteil: Auch wenn der eigene Arbeitgeber die Ausbildung bezahlt, hat der oder die Mitarbeitende nicht den Eindruck, im Haus gelernt und spezifische Expertise vermittelt bekommen zu haben. Abhilfe können Angebote in Kooperation mit externen Anbietern schaffen, die trotzdem im Namen und mit Branding der Bank stattfinden. Voraussetzung ist, dass diese Angebote inhaltlich auf dem neuesten Stand sind und die Interessen der Teilnehmenden widerspiegeln. Flankierende Maßnahmen im Arbeitsalltag können Inhalte und Erfahrungen im Unternehmenskontext verankern.

Zeitgemäße Inhalte

Inhaltlich attraktiv, modern, individuell und mit deutlichem Digitalbezug – so sollte eine Ausbildung heute aussehen. Viele Schulabgänger und Berufsanfängerinnen wollen mehr als nur ein regelmäßiges Gehalt. Wissensdurst und praktische Erfahrung spielen für viele von ihnen ebenso eine Rolle wie Purpose, also die Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit.

Aktuell stark diskutierte Themen wie ESG (Environment Social Governance), CSR (Corporate Social Responsibility), Impact und Diversity sollten sich im Curriculum wiederfinden. So kommt die Ausbildung einerseits den Wünschen der Lernenden nach und kann andererseits einen

Beitrag dazu leisten, der Finanzbranche im Allgemeinen und dem Bankgeschäft im Besonderen wieder etwas von seinem früheren Glanz zurückzugeben. In Zeiten, in denen die Vertreter geburtschwacher Jahrgänge sich auf dem Arbeitsmarkt aus verschiedenen Angeboten das attraktivste herausuchen können, ist das ein wesentlicher Faktor.

Soft Skills und Führungsfähigkeit

Parallel sollten Soft Skills trainiert werden. Während fachliches Wissen in der heutigen Arbeitswelt in immer kürzeren Abständen aktualisiert oder sogar ganz neu erworben werden muss, bieten Soft Skills eine verlässliche Konstante über viele verschiedene Berufsbilder und Anforderungen hinweg. Mit einem generalistischen Ansatz, der auf eine Vielzahl von Anforderungen vorbereitet, lässt sich

eine neue Führungskultur schon heute bei den jungen Kolleginnen und Kollegen verankern, die später einmal in Führungspositionen aufrücken sollen.

*Inhaltlich attraktiv,
modern, individuell
und mit deutlichem
Digitalbezug – so
sollte eine Ausbildung
heute aussehen.*

Führungsfähigkeit, Gesprächsführung, Empathie und Zuhören, Konfliktmanagement, Stressresistenz und Motivation werden zunehmend ausschlaggebend für den beruflichen Erfolg. Es lohnt sich für beide

Seiten, die Ausbildung mit Rollenspielen, Coaching oder spezifischen Praktika praktisch und relevant zu gestalten. Flankierende Maßnahmen wie Job Rotation oder Mentoring können helfen, die vermittelten Inhalte umzusetzen. Auch regelmäßiger Austausch im Unternehmen, etwa in Form von Brainstorming oder Vorträgen zu übergeordneten Themen, kann dabei unterstützen. Schließlich bieten spezielle Fach-, Führungs- und Projektkarrieren für High Potentials zusätzlichen Ansporn und tragen dazu bei, Leistungsträger an das Unternehmen zu binden.

Neben einer reinen Berufsausbildung vermittelt der Arbeitgeber damit auch Wertschätzung und das Interesse daran, langfristig Unternehmen und Karriere mit der oder dem Studierenden gemeinsam zu gestalten. Wer mitreden und mitgestalten darf, der bleibt eher als derjenige, der nur Weisungen empfängt.

**AUS- UND
WEITERBILDUNG**

**Sonderseiten
der Börsen-Zeitung
am 13. September 2023**

Redaktion:
Claudia Weippert-Stemmer