

Der Spagat zwischen Wissenschaftlichkeit und Praxisnutzen



Prof. Dr. Andrea Gurtner
Dozentin Institut für Unternehmens-
entwicklung
andrea.gurtner@bfh.ch

Wie schaffen Hochschulen den Spagat zwischen wissenschaftlich anerkanntem Vorgehen und direktem Praxisnutzen ihrer Forschungsergebnisse? Das aktuelle Forschungsprojekt «Employing the New Generation» zeigt, wie Schweizer Hochschulen mit der Wirtschaft zusammenarbeiten, damit Unternehmen direkt von dem erarbeiteten Wissen profitieren können.

Die Sozialwissenschaften fordern ein Vorgehen, das die subjektive Nachvollziehbarkeit gewährleistet, valide und verlässliche Instrumente zur Datengewinnung einsetzt und Analyseverfahren anwendet, die erst durch die vertiefte Diskussion und Interpretation der gesammelten und analysierten Daten zu neuen Erkenntnissen führen. Mit anderen Worten, sie fordern ein Vorgehen, das viel Zeit braucht. Unternehmen erwarten einen schnell belegbaren Praxisnutzen, der möglichst auch finanziell nachweisbar ist.

Antworten auf drängende Fragen der Arbeitgeber

In den sogenannten MINT-Berufen* macht sich ein ausgeprägter Mangel an Fachkräften breit. Dieser bremst die Wachstums-, Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der innovations- und wissensintensiven Schweizer Unternehmen. Um sich im Wettbewerb um den Fachkräftenachwuchs besser positionieren zu können, ist für Unternehmen ein fundiertes Verständnis der Ansprüche und Motive der MINT-Fachkräfte in puncto Arbeit, Arbeitgeber und Anstellungsbedingungen zentral. Das von der KTI unterstützte Forschungsprojekt «Employing the New Generation» der Berner Fachhochschule und der Hochschule Luzern widmet sich

nisse über die Merkmale erarbeitet, die MINT-Nachwuchskräfte mit einem nachhaltig attraktiven Arbeitgeber verbinden.

Zur Datengewinnung wurden insgesamt 34 qualitative Interviews, 13 Fokusgruppendifkussionen mit MINT-Fachkräften der Generationen Y und X der drei Anwendungspartner Comet AG, Post CH AG und UVEK durchgeführt und durch eine breit abgestützte Onlinebefragung ergänzt. Die Daten wurden entlang wissenschaftlicher Qualitätskriterien analysiert, in Studienberichten festgehalten und in Buchkapiteln, wissenschaftlichen Fachjournals sowie praxisorientierten Publikationen veröffentlicht. Gleichzeitig wurden die Ergebnisse spezifisch für jeden Anwendungspartner analysiert und in einer Gap-Analyse zentrale Handlungsfelder herausgearbeitet. Die Anwendungspartner erhielten zum Schluss einen umfangreichen Bericht ausgehändigt.

Anwendungspartner profitieren konkret von den Ergebnissen

In Workshops haben die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen den Anwendungspartnern die Ergebnisse kommuniziert, sie gemeinsam differenziert und

«Unternehmen erwarten einen schnell belegbaren Praxisnutzen, der möglichst auch finanziell nachweisbar ist.»

Andrea Gurtner

der Personalgewinnung und der Führung der Generation Y in MINT-Berufen. In enger Kooperation mit den Anwendungspartnern wurden differenzierte Erkennt-

Massnahmen priorisiert. Durch diese Konzeptphase entstand eine differenzierte Daten- und Entscheidungsgrundlage, auf der die Partner jeweils die Massnahmen und Instrumente erarbeiteten, die für sie den grössten wirtschaftlichen Nutzen versprochen. In der Comet AG wurden die Onboarding-Prozesse auf die Erwartung der

* Die Abkürzung MINT steht für die Berufe in der Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik.



Post CH AG gehört zu den drei Anwendungspartner, welche direkt von den Forschungsergebnissen profitieren konnten.

MINT-Fachkräfte nach früher Förderung und Entwicklung abgestimmt und sowohl ein Götti- wie auch ein Mentoringprogramm entwickelt. Im UVEK lag der Fokus auf der Gewinnung von MINT-Fachkräften und damit auf Recruiting und Active Sourcing. Entsprechend entwickelte man ein Arbeitgeberattraktivitätsprofil und konkretisierte Massnahmen und Wege zur Gewinnung von MINT-Fachkräften in einem Recruitingleitfaden. Die Post nutzte die Projektergebnisse, um das Personalmarketing unter dem Titel «New Employer Branding Post» umfassend zu erneuern. Dabei entwickelte sie eine zeitgemässe Employer-Branding-Strategie mit attraktiven Claims und einer ansprechenden Bildsprache. Die Website, die Social-Media-Plattformen und die Imageanzeigen in der Presse wurden entsprechend gestaltet. Der Umsetzungspartner Avenir Consulting als Beratungsunternehmen entwickelte auf der Basis der Projektergebnisse Arbeitsinstrumente und Modelle unter anderem zum Employer-Branding, die aufzeigen, wie ein glaubwürdiges und attraktives Arbeitgeberversprechen aufgebaut werden kann.

Gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Nutzen

Im Projekt wurde eine differenzierte Darstellung der Erwartungen, Interessen, Fähigkeiten und Entwicklungswünsche der MINT-Fachkräfte erarbeitet, die weit über stereotype Zuschreibungen an die Generation Y hinausgeht. Die Anwendungspartner sind sich darüber einig, dass das erarbeitete Wissen und die daraus

entwickelten Massnahmen und Instrumente einen hohen Praxisnutzen bringen. Durch die Publikation der Ergebnisse, die Organisation von Fachtagungen und die Vortragstätigkeit der Studienautorinnen und -autoren profitieren weite Kreise von den gewonnenen Erkenntnissen. ■

Informationen und Literatur zum Projekt

- https://www.wirtschaft.bfh.ch/de/ueber_uns/news/newsdetails/article/viele-mint-fachkraefte-sind-unzufrieden-mit-ihrer-arbeitsstelle.html
- Gurtner, A. & Kels, P. 2016. Arbeitgeberattraktivität aus Sicht von MINT-Fachkräften. PERSONALquarterly 04/16, S. 30–37.
- Kels P., Gurtner A., Oertig M. (2015): Die Macht des psychologischen Vertrags. In: HR Today, 10/2015.
- Kels, P., Gurtner, A. & Dievernich, F. (2015). Nachwuchssicherung im Kontext von Fachkräftemangel und Generation Y. Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für das Personalmanagement. In: Zölch, M., Mücke, A. (Hrsg.). Fit für den demografischen Wandel? Ergebnisse, Instrumente, Ansätze guter Praxis. Bern: Haupt Verlag.