

## Die Arbeit beginnt

**'You have reached the voice mail of XY. Sorry, I can't answer your call. If you leave your name and telephone number after the beep, I will get back to you as soon as possible. Beep.'**

Ganz meinen Zielsetzungen entsprechend, habe ich mich sofort daran gemacht, mit lokalen Banken Kontakt aufzunehmen. Das ist nicht ganz so einfach hier. Telefonbeantworter sind in den USA allgegenwärtig. Ganz selten ist man tatsächlich mit einer Person verbunden; meist spricht man mit einer Maschine. Die Amerikaner nennen dieses Spiel 'telephone tag'. Und was mich ganz besonders stört - auch jetzt noch, nach bald einem Jahr hier - ist die Tatsache, dass die meisten nicht zurückrufen. Entsprechend mühsam ist es, mit jemandem in Kontakt zu kommen.

Mein erster Termin mit einem lokalen Banker war dann aber vielversprechend: Er zeigte sich besorgt über den rasanten Wechsel in seinem Personal, beklagte die Abwesenheit eines effektiven Ausbildungssystems im Bankwesen und wollte seine Leute, welche Kundenkontakt haben (sprich Schalterbeamte und Telefonisten), besser ausgebildet wissen. Mein Schluss war: Ihm fehlt die Banklehre, wie wir sie in germanischen Ländern kennen.

Ich ging also im stillen Kämmerlein - welches übrigens immer noch ein Hotelzimmer war, da wir natürlich noch keine feste

Bleibe hatten - daran, amerikanische Elemente zu einer Banklehre zusammenzufügen. Nachdem anfängliche Versuche, die Lehre im letzten oder zweitletzten Jahr der High School zu beginnen (d.h. im 17 oder 18 Altersjahr), am unabänderlichen Stundenplan dieser Schulen scheiterten - Studenten müssen jeden Tag bis Mitte Nachmittag in die Schule, und das lässt für eine Ausbildung am Arbeitsplatz zu wenig Zeit - konzentrierte ich mich ganz auf die Kombination von Arbeitsplatz und Community College. Im übrigen halten sehr viele amerikanische Geschäftsleute sehr wenig von High School Studenten und ihrer Ausbildung: sie seien unreif und könnten weder reden noch rechnen noch schreiben.

Die amerikanischen Community Colleges bieten eine Ausbildung an, welche mit jener unserer Berufsschulen vergleichbar ist - einfach im Normalfall ohne Arbeitsplatzlernen (siehe auch beiliegende Tabelle: Comparison between Swiss and US Degree Levels in Occupations). Ich entwickelte also eine Lehre, bei welcher die Lehrlinge für durchschnittlich anderthalb Tage pro Woche ins Community College gehen und den Rest der Woche am Arbeitsplatz sind. Diese Lehre schliessen sie mit einem

Associate's Degree in Financial Management sowie einem Certificate of Completion of Apprenticeship ab. Für die Sommerpause zwischen dem zweiten und dem dritten Lehrjahr sah ich Austauschmöglichkeiten mit Schweizer Banklehrlingen vor.

Mit diesem Projekt ging ich bei ca. zehn weiteren Bankpräsidenten hausieren. Sie waren alle nicht nur von meinem Schweizer Bankhintergrund, sondern auch vom Projekt begeistert. Und dann ... passierte lange gar nichts mehr. Niemand nahm wieder Kontakt auf mit mir, um das Projekt zu verfeinern, zu amerikanisieren, daran zu gehen, Lehrpläne aufzustellen, Lehrlinge auszuwählen und anzustellen. Tote Hose. Das habe ich lange nicht verstanden. Hatte ich meine Gesprächspartner vielleicht mit meinem eigentlich pfannenfertigen Projekt etwas überfordert? Brauchten die Austin-Banken vielleicht doch keine Banklehre?

Da trat eine Gruppe von Abteilungsleitern von Advanced Micro Devices, einem der führenden Chiphersteller der Welt, an mich heran, mit der Bitte,

ob ich ihnen bei der Realisierung von drei Lehrtypen helfen könnte. Sie hätten festgestellt, dass sie in Zukunft ein fortwährendes Bedürfnis hätten für Mitarbeiter, welche für die Reinheit des Wassers, welches für die Produktion benötigt wird, verantwortlich sind (Ultra Pure Water Technicians). Ferner brauchten sie Mitarbeiter für ultrasaubere Rohrverbindungen (Ultra High Purity Piping Technicians) und Temperatur- und Luftfeuchtigkeitsspezialisten (Instrumentation & Controls Technicians). Sie hätten dabei an vierjährige Lehren gedacht, welche 50 % Schule (Community College) mit 50 % Lernen am Arbeitsplatz kombinieren würden, nach der High School begännen und zu einem Associate's Degree führen würden. Heureka, hier war meine Chance, echte Lehren zu entwickeln. Und inzwischen sind diese Projekte so weit gediehen, dass wir anfangs nächstes Jahr damit beginnen werden, Lehrlinge auszuwählen. Ich bin sehr glücklich darüber.

Von den Banken habe ich inzwischen herausgefunden, dass sie eine Art Kastensystem haben. Für die sogenannten Einstiegspositionen (wie Schalterbeamter !!!! und Telefonist !!!!, also die Leute mit Kundenkontakt) , welche äusserst schlecht bezahlt sind, werden ungelernete Personen angeheuert. Für die Sachbearbeiter- und

Managementstellen werden ausschliesslich Leute mit mindestens einem Bachelor's Degree angestellt. Für mich eine ziemlich verkehrte Welt.

### **Was habe ich aus diesen beiden Beispielen gelernt?**

Es gibt in den USA drei Gruppen von Geschäftsleuten. Die erste und bis heute wohl noch grösste Gruppe sind jene, welche finden, dass das existierende Schulsystem versagt hat und nicht jene Leute produziert, welche sie in ihren Betrieben beschäftigen können. Entsprechend haben grössere Firmen riesige interne Ausbildungsabteilungen mit entsprechenden Budgets aufbauen müssen, und darüber beklagen sie sich auch. Interessanterweise habe ich aber trotzdem noch nie ein anderes Land erlebt, welches Lernen und Schule so als eine Einheit betrachtet und grosse Schwierigkeiten hat, auch andere Lernumgebungen als die Schule - z.B. den Arbeitsplatz - zu akzeptieren. Ich nenne diese Gruppe 'Step one'.

Die zweite Gruppe (Step two) hat erkannt, dass sie den Schulen helfen müssen, die Ausbildung der USA-Jugend erfolgreicher zu gestalten. Sie greifen also den Schulen unter die Arme, wo sie nur können: mit Referenten, Computern, Geschenken, Betriebsbesichtigungen, Sommerjobs und auch mit Geld. Die Schulen sind dafür dankbar und versuchen, ihre Schüler besser auf das Berufsleben vorzubereiten,

soweit das in einer Schulatmosphäre überhaupt möglich ist. Diese Gruppe ist gottseidank hier in Austin ziemlich gross. Die dritte und vorläufig kleinste Gruppe sind jene Betriebe, welche erkannt haben, dass sie die Verantwortung für die berufsvorbereitende Ausbildung ihrer zukünftigen Mitarbeiter in die eigenen Hände nehmen und dazu mit den Schulen zusammenarbeiten müssen. Ganz wie es in der Schweiz die Betriebe zusammen mit den Berufsschulen tun. Banken gehören eher zur ersten oder zweiten Gruppe; die Chiphersteller haben unter dem Druck der Knappheit an qualifizierten Mitarbeitern, welche noch höhere Gewinne verhindert, begonnen, zur Step three Gruppe zu wechseln.

Ich reise viel in den USA herum und spreche an Konferenzen und leite Workshops. Basierend auf meinen Erfahrungen in Austin empfehle ich bei der Auswahl von potentiellen Partnern für erste Lehrversuche in neuen Gegenden folgende Auswahlgesichtspunkte zu beachten:

*1. Die Firma oder Industrie muss in einem möglichst weltweiten Qualitätswettbewerb stehen. Wenn keine qualitativ bessere Konkurrenz da ist, fehlt die Motivation für*

*eine oft teurere, dafür aber solide und zukunftsorientierte Ausbildung.*

*2. Es reicht nicht aus, wenn eine Branche wächst. Die Entscheidungsträger in den Firmen müssen eine möglichst akute Personalknappheit jeden Tag schmerzhaft spüren; eine Personalknappheit, welche dazu führt, dass viele Aufträge schlicht nicht angenommen werden können.*

*3. Insgesamt muss die Firma finanziell stark genug sein, um einen Ausbildungssystemwechsel überstehen zu können. Während einigen Jahren heisst es nämlich: akute Löcher stopfen, während die Lehrlinge noch in der Ausbildung sind, und das kostet Geld.*

### **Wie sieht es mit meinen Zielsetzungen aus?**

- Im Sommer 1995 haben zwar durch Vermittlung der Capital Area Training Foundation über zweihundert Jugendliche meist strukturierte und bezahlte Sommerjobs für zwei bis drei Monate angetreten. Eine Lehre hat aber noch niemand begonnen. Schade.
- Wir arbeiten nicht nur im Halbleiterbereich, sondern auch mit Hotels, Restaurants, Reisebüros und Detailhandelsgeschäften an Lehren, welche hoffen lassen, dass im nächsten Sommer dafür zweihundert Lehrlinge anfangen werden.
- Fünf der dreizehn Austinites, welche in Koblenz anfangs Jahr eine handwerkliche Lehre begonnen haben, sind wieder zurück in Austin.

Die ändern acht werden aber aller Voraussicht nach nicht nur ihre Lehren erfolgreich beenden, sondern können auch wirklich stolz auf sich sein, eine grosse Herausforderung im Leben erfolgreich gemeistert zu haben.

- Vorläufig bilde ich vor allem Leute in den übrigen Staaten der USA aus. so war ich schon in Georgia, South Carolina, Hawaii, Washington D.C., Mississippi, Kentucky, Missouri und Florida. Die interne Ausbildung der CATF-Mitarbeiter steht auf meinem Plan für diesen Winter.

Apropos Winter: Am Samstag, 28. Oktober, hatten wir hier bei Freunden eine Halloween-Party - im Garten mit den meisten Gästen in Shorts.