



Rentiert Weiterbildung?

Letzte Aktualisierung: 5. Januar 2019

Weiterbildung rentiert nicht nur monetär - aber auch!

Sehr! - Weiterbildung ist eine hervorragende Investition in die persönliche und berufliche Zukunft. Dabei sind nicht nur die monetären Aspekte zu berücksichtigen, obwohl auch diese schon sehr interessant sind.

Weitere Nutzen der Weiterbildung sind zu sehen in der Ausweitung und qualitativen Verbesserung des persönlichen Netzwerks, der eigenen Weiterentwicklung hinsichtlich Kompetenzen und Selbstwertgefühl, des erweiterten Spektrum an Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten und noch einiges mehr.

Man erkennt nur schon bei dieser kleinen Einleitung, dass die Frage, ob sich Weiterbildung rentiert, viele Facetten hat. Diese sollen nun etwas eingehender durchleuchtet werden.

Neue Kontakte

Mit dem Interesse für eine Weiterbildung geht es los: Man berät sich in der eigenen Familie, im Freunde- und Kollegenkreis, im beruflichen Umfeld. Nicht nur verbessert sich durch diesen Einbezug nahestehender und relevanter Personen im persönlichen, beruflichen und erweiterten Umfeld die Qualität der bisherigen Beziehungen. Oft ergeben sich daraus auch neue Kontakte der Art "Frag doch mal bei dem oder der nach...". Sei es, weil die empfohlene Person schon eine Weiterbildung der beabsichtigten Art selbst absolviert hat. Oder in einem Berufsgebiet tätig ist, das den Weiterbildungsthemen entspricht. Oder eine gute Schule kennt. Oder...

Schon bei diesen Vorabklärungen ergeben sich also mannigfache Gelegenheiten, eventuell etwas vernachlässigte Kontakte wieder aufzufrischen oder neue Kontakte zu

knüpfen. Man diskutiert, wägt ab, informiert sich. Die Bezugspersonen fühlen sich einbezogen, Goodwill entsteht.

Irgendwann ist es dann soweit, man spricht mit jemandem eines sorgfältig ausgewählten Bildungsinstituts. Hier ergeben sich schon die nächsten Kontakte und Beratungsgespräche mit fachkundigen Personen der Schulverwaltung. Verlaufen diese positiv, meldet man sich über kurz oder lang für den Lehrgang an.

Dann kommt der Eintritt in die Lehrgangsklasse. Üblicherweise im Rahmen eines Kick-offs mit Vorstellungsrunde. Je nach Klassengrösse wird hier schon das nächste halbe oder ganze Dutzend neuer Kontakte geknüpft.

Diese Klassenkontakte sind äusserst wichtig für die erfolgreiche Bewältigung anspruchsvoller Lehrgänge. Man ist nicht immer gleich gut drauf, hat manchmal Durchhänger und Blockaden. Hier können wohlgesonnene Klassenkollegen und -kolleginnen für die nötigen Impulse sorgen, um eine neue Sicht zu gewinnen und sich wieder rechtzeitig auf Erfolg auszurichten.

Oftmals bleiben diese Klassenkontakte auch nach Beendigung des Lehrgangs erhalten und können dann zu weiteren angenehmen und nützlichen Kontakten führen. Der Klassenkollege bzw. die Klassenkollegin sozusagen als Türöffner zu neuen und anderen Bezugsgruppen.

Was man dabei ohne grosse Anstrengung gewinnt, ist eine fast schon automatisch zu nennende Erweiterung des persönlichen Netzwerks. Ohne dass man sich dafür eine spezielle Networking-Strategie zurecht legen müsste. Einfacher geht's nimmer.

Persönliche Entwicklung

Bei unseren Studierenden können wir immer wieder nach etwa vier bis sechs Monaten feststellen, dass eine persönliche Entwicklung einsetzt.

Dieser Zeitraum ist nicht zufällig, zu hoch ist die festzustellende Regelmässigkeit dieser Beobachtung. Aber warum ist das so?

In den ersten Monaten eines Bildungsweges nehmen die Studierenden oft viel Stoff auf, ohne dass dieser bei ihnen schon ein Gesamtbild ergibt. Die Verknüpfung von Lerninhalten bracht Zeit. Aber nicht ewig Zeit.

Nach drei bis vier Monaten der Stoff-Aufnahme ist es dann soweit: Bei den Studierenden sind die ersten Verknüpfungsprozesse erfolgt. Es werden auf einmal nicht nur Verständnisfragen gestellt. Es kommen vermehrt Interpretationsfragen auf. Dies ist ein gewaltiger kognitiver Fortschritt!

Mit den Interpretationsfragen werden die bisher aufgenommenen Themen von den Studierenden kritisch beleuchtet, bewertet, eingeordnet und in einen grösseren Zusammenhang gesetzt. Anders ausgedrückt: Hier ist der Start der Entwicklung einer fachmännischen bzw. fachfraulichen Perspektive.

Was genau beabsichtigt ist! - Der Bildungsgang soll ja Fachleute generieren. Fachleute sind aber keine Theorie-Wiederkäufer. Sie kennen die Theorie, oft sehr gut. Aber sie wenden sie nicht sklavisch an. Sondern pragmatisch und situationsgerecht. Dazu müssen sie gelernt haben, selbstständig zu Denken und mehr noch: Diesem ihrem eigenen Denken vertrauen zu lernen durch immer wieder erprobte Wiederholung und dem Lernen in der angewandten Praxis durch Versuch und Irrtum. Hier liegt der Wert der vielbesagten beruflichen Erfahrung.

Das Schöne dabei: Die Studierenden lassen schon während des Bildungslaufs ihre zunehmende fachliche Kompetenz erkennen. Dies merkt auch ihr berufliches Umfeld. Plötzlich ergeben sich neue, erweiterte Kommunikationsinhalte im Job. Zum Teil auch neue, höherwertige Kontakte.

Dies ist ganz normal. Das berufliche Umfeld besteht aus Menschen und wache Menschen sind neugierig. Sie merken, dass sich da was verändert. Das wollen sie genauer wissen.

Also fangen sie an, den oder die Studierenden wie beiläufig zu testen: Man wird zum Lehrgang befragt, manchmal mit mehr oder minder hochgestochenen Fachwörtern getestet, auch mal um eine fachkundige Meinung gefragt usw. - Die Umgebung möchte wissen, was sich da entwickelt und was Stand und Sache ist.

Neue Ideen

Diese kleinen oder grösseren Tests aus dem beruflichen und durchaus auch persönlichen Umfeld sind weiter formend. Denn oftmals sind die dabei gestellten Fragen interessant und berechtigt. Auch motivierend zu einer Vertiefung des gelernten Stoffes.

Manche Studierende entdecken hier Google und Wikipedia aufs Neue: Nämlich als nützliche Infoquellen zur Beantwortung dieser Fragen, zur Erweiterung des eigenen Wissens und zur Erhöhung der Fähigkeit, über den sprichwörtlichen Tellerrand zu blicken.

Dies alles setzt neue kognitive Prozesse in Gang. Es kommen neue Fragen, Gedanken und Ideen hoch wie zum Beispiel:

- Warum haben wir manchmal hässige Kunden?
- Wieso sind einige Abteilungen bei uns zugänglich, andere verhalten sich defensiv und schotten sich ab?
- Wieso habe ich so unterschiedliche Arbeitsintensitäten?
- Wieso ist die Stimmung bei uns in der Abteilung gut, bei anderen viel weniger?
- Könnte man den umständlichen Formulkrieg nicht reduzieren?
- Müssen alle unsere Kundenservices gratis sein?
- Usw.

Diese neuen Gedankengänge wollen besprochen sein! - Sie prägen die weiteren Kommunikationen in der Schule und an der Arbeit. Dadurch erhalten auch weitere Zugewandte Einblick in die persönliche Entwicklung der Studierenden. Was auch mit Blick zum Management gilt...

Management Attention

Irgendwann werden auch vorgesetzte Stellen aufmerksam, das hier etwas in Gang gekommen ist, sich entwickelt. Die "Aufmerksamkeit des Managements" bzw. "Management Attention" ist geweckt. Aus gutem Grund.

Das geflügelte Wort des Fachkräfte-Mangels ist nun schon seit Jahren geläufig. Aber warum braucht es überhaupt Fachkräfte? Warum sind diese so gesucht?

Das Management hat ein grundsätzliches Problem: Es kann zwar vieles alleine entscheiden. Aber nie und nimmer das Entscheidene alleine in der Organisation umsetzen.

Für die Umsetzung und Verankerung von entschiedenen Massnahmen braucht das Management fachkundige Unterstützung. Fachkräfte eben. Nur an solche qualifizierte Personen kann das Management Umsetzungsverantwortung delegieren und einer fachkundigen Realisierung vertrauen, ohne ständig alles nachkontrollieren zu müssen.

Denn eines ist klar: Das Management bleibt in der schlussendlichen Gesamtverantwortung. D.h. es verantwortet auch die geeignete Delegation und kann sich der Verantwortung dafür nicht entziehen.

Somit ist es im ureigensten Interesse der Führungsebenen, auf Fachkräfte - auch angehende! - aufmerksam zu werden. Denn nur diese eröffnen den vorgesetzten Stellen die gesuchten Delegationsmöglichkeiten der verantwortungsgerechten Umsetzung.

Die Studierenden brauchen sich also nicht zu wundern, wenn Führungskräfte plötzlich beginnen, sich näher nach dem Studium, dessen Verlauf und dem aktuellen Kompetenzstand von Studierenden zu erkundigen. Eventuell sogar schon mögliche neue, interessante Aufgaben mehr oder minder laut andenken.

Im fortgeschrittenen Falle können hier auch schon während des Studium effektiv neue Aufgaben übertragen werden. Denn schlussendlich ist klar: Die neuen Kompetenzen der Studierenden sind eine Win-Win Situation für alle. Das Management kann sich entlasten. Die Studierenden können ihre neuen Fähigkeiten in die Praxis einbringen und sich entwickeln.

Profilierung

Das Profil der/des Studierenden in seinen relevanten Beziehungsfeldern wächst. Zuerst kommunikativ. Dann auch effektiv. Es wird konkret die Möglichkeit der Übertragung erster neuer, erweiterter Aufgaben diskutiert.

Manchmal erfolgt der Anstoss dazu durch die Studierenden selbst. Indem sie zum Beispiel betriebliche Verbesserungsvorschläge anbringen.

Genauso gut kann die Initiative aber auch von vorgesetzter Stelle her erfolgen. Zum Beispiel weil es Pendenzen gibt, zu deren Bewältigung die Entwicklungsrichtung

der/des Studierenden gerade passt. Der Chef oder die Chefin sieht seine/ihre Chance, eine solche Pendeuz an eine/n sich entwickelnden Mitarbeiter/in weiter zu geben. Damit sich selbst zu entlasten.

Oft bleibt der der/die Vorgesetzte dabei in relativ enger Führung. Dies kann durch einen häufigen Austausch (Reporting) erfolgen. Oder durch ein coachendes Verhalten der Führungskraft. Immerhin ist ja auch diese an einer erfolgreichen Delegation interessiert. Einerseits in Bezug auf die aktuelle Aufgabe. Andererseits als Empfehlung zur Delegation zukünftiger Aufgaben ähnlicher Art.

Die/der Studierende erhält dadurch die Gelegenheit, seine Kompetenzen in der Praxis an einer konkreten Aufgabenstellung zu erproben und sich dadurch zu profilieren. Bei Erfolg steigt das Ansehen und die Reputation der/des Studierenden als fähige Fachkraft, der man auch höherwertige Aufgaben übergeben kann.

Durchblick und Gestaltungswille

Die neuen Aufgaben und der enge Kontakt zum beauftragenden Management verschaffen der/dem Studierenden neue Einblicke in das betriebliche Gefüge, seine Prozesse, sein Verhalten sowie den Motiven der Führungsebene. Dies erhöht natürlich den Durchblick zum organisatorischen woher und wohin enorm.

Man erkennt nun viel besser, wie die aktuelle betriebliche Situation entstanden ist. Welche Probleme damit einhergehen und wie das Management diese anzugehen gedenkt. Es wird alles klarer. Man sitzt nicht mehr im Glashaus, sondern davor.

Praxis und Theorie verzahnen sich nun zunehmend weiter und entwickeln eine kreative Eigendynamik. Die Gedanken und Ideen sprudeln. Es juckt in den Fingern, man möchte Hand anlegen und die gegebene Situation zum Besseren gestalten.

Der Gestaltungswille bricht sich Bahn und damit auch der Wunsch nach höheren Kompetenzen. Waren anfangs die Reporting-Gespräche vor allem kontrollierender Natur, so entwickeln sich im fachlichen Bereich nun zunehmend Diskussion auf gleicher Augenhöhe.

Auch die/der Vorgesetzte werden dadurch herausgefordert - aber auf eine konstruktive, angenehme Art. Sie spüren, dass ihr Vertrauen gerechtfertigt war. Die Ungewissheit weicht, die Entwicklung der Diskussionsqualität sind gute Anzeichen, dass das Unterfangen auf dem richtigen Weg ist.

Es kann sein, dass der/die Vorgesetzte trotz dieser bestätigenden Entwicklung noch etwas Zeit braucht, um die vom aktiv realisierenden Studierenden geforderten höheren Kompetenzen an diesen abzugeben. Vielleicht gibt er sie auch nicht allesamt ab. Aber in der Praxis ist dieser Kompetenzübertrag oft ein schleichender, fast beiläufiger Prozess. Denn die wachsende Kompetenz der/des Studierenden führt automatisch zu einer höheren Selbstständigkeit. So dass diese/r zunehmend nicht mehr wegen jeder Kleinigkeit zum Chef bzw. zur Chefin rennt.

Diese zunehmende Selbstständigkeit wird von klugen Vorgesetzten in der Regel akzeptiert. Sei es ausgesprochen oder stillschweigend. Denn wie sonst könnten sie sich effektiv entlasten?

Sicherheit und Flexibilität

Der Hunger kommt mit dem Essen. Die Sicherheit mit dem Tun. Wobei nun verschiedene Sicherheiten unterschieden werden können.

Zuerst einmal darf hier die zunehmende Selbstsicherheit genannt werden. Der/die Studierende gewinnt an Format, an Übung und Routine. Man könnte auch sagen: An praktischer Berufserfahrung.

Dies bemerkt nicht nur das Umfeld der/des Studierenden, sondern natürlich der/die Studierende selbst. Waren früher kleinere Probleme schon grosse Berge, so sind nun Problemlösungsmechanismen vorhanden, die eine gewisse Gelassenheit bei neuen Herausforderungen erlauben. Dies ist Selbstsicherheit im besten Sinne.

Eine andere Art der Sicherheit ist die Job-Sicherheit. Qualifizierte, kompetente Mitarbeitende lässt man nicht gerne ziehen. Zu mühsam ist es, sie zu finden und/oder sie aufzubauen.

Weiter ist die Arbeitsmarkt-Sicherheit relevant. Job-Bewerber mit guten Qualifikationen sind selten lange ohne Beschäftigung. Sie finden immer wieder einen neuen, den nächsten Job.

Was dabei auch hilft, ist die neu hinzu gewonnene Flexibilität. Die schon erwähnte Fähigkeit, sich auch bei Themata jenseits des üblichen Tellerrands zurecht zu finden, erlaubt auch die Prüfung bisher nicht angedachter Tätigkeitsfelder.

Dabei wird hier nicht nur an den Arbeitsmarkt generell gedacht. Sondern auch an den "internen Arbeitsmarkt". In grösseren Organisationen ist dies oft einer der besten Wege, um neue, interessante Herausforderungen zu finden. Was zum nächsten Punkt Karriere führt.

Karriere

Das Stichwort Karriere hat im Laufe der Zeit eine unterschiedliche Wertigkeit erfahren. War eine meist als hierarchisch verstandene Karriere bis vor einiger Zeit noch ein generell akzeptiertes Ziel, so ist sie seit der sogenannten Generation Y in eben dieser Wertigkeit relativiert.

Neben der Möglichkeit einer (hierarchischen) Karriere ist die Forderung nach der Sinnhaftigkeit der Arbeit getreten. Aus diesem Grund ist Karriere nicht mehr nur hierarchisch zu verstehen. Unternehmen sind gut beraten, auch die Möglichkeit von Fachkarrieren anzudenken.

Unabhängig der laufenden Diskussion um die Auslegung des heutigen Wertes von Karriere gilt, dass mit einer Karriere in aller Regel ein Kompetenz-Zugewinn verbunden ist. Dieser erlaubt höhere Gestaltungsmöglichkeiten.

Eine Karriere ist in diesem Sinne oftmals gar nicht das primäre Ziel. Manchmal fast ein notwendiges Übel. Bei der Frage ob Karriere oder nicht geht es im Kern um die Frage der Gestaltungsbereitschaft. Sowohl aus Sicht des Unternehmens als auch aus Sicht möglicher Kandidaten und Kandidatinnen.

Die gute Nachricht für beide Seiten: Es ist prinzipiell widersinnig, dass sich jemand über anstrengende Aus- und Weiterbildungen höhere Kompetenzen aneignet, ohne diese dann zur Anwendung bringen zu wollen. Rein theoretisch Interessierte ausgenommen.

Prinzipiell wäre somit auch denkbar, dass ein/e Mitarbeiter/in aufgrund verbesserter Qualifikation erweiterte Gestaltungsbereiche übernimmt, ohne dabei hierarchisch aufzusteigen. Was gedanklich wieder in Richtung der Fachkarriere geht.

Aber unabhängig ob man von einer hierarchischen Karriere mit mehr Personalverantwortung spricht, oder von einer Fachkarriere, oder auf das Wort Karriere überhaupt verzichten will: Eine erhöhte Gestaltungsverantwortung sollte immer auch mit einem adäquaten Kompetenzübertrag und einer angemessen höheren Entgeltung erfolgen. Denn:

- Ohne adäquaten Kompetenztransfer wird das Gestalten schnell zur frustrierenden Angelegenheit. Wir sind hier beim bekannten Können, Wollen und Dürfen. Ist das Dürfen eingeschränkt, wird das Wollen rasch erlahmen. Das übrig bleibende Können hat dann aber keinen praktischen Nutzen mehr. Der/die Kompetenzträger/in wird sich wohl über kurz oder lang nach einem anderen Ort umsehen, wo er/sie ihre Kompetenzen auch effektiv einbringen kann.
- Auch mit einer angemessen höheren Entgeltung sollte nicht zögerlich umgegangen werden. Immerhin steht die Gestaltungskompetenz fachlich versierter Mitarbeitenden in unmittelbarem Zusammenhang mit der Wandlungs- und Erneuerungsfähigkeit einer Organisation. Was wiederum deren langfristiges Überleben und deren Prosperität begünstigt.

Womit die Überleitung zum nächsten Aspekt ansteht.

Finanziell

Die Frage, ob sich Weiterbildung auch finanziell lohnt, soll hier am Beispiel der Weiterbildung vom [Spezialisten / von der Spezialistin in Unternehmensorganisation](#) zum/zur [Experten/in in Organisationsmanagement](#) dargelegt werden.

Wie im Artikel "[Lohn: Wieviel verdient ein Organisator bzw. eine Organisatorin?](#)" beschrieben, beträgt die Lohndifferenz zwischen Spezialist/in und Experte/in vom Mittelwert der Grundgehälter abgeleitet rund CHF 15'000.--

Zählt man hier nun noch die Steigerung der Lohn-Nebenleistungen hinzu, so kann im Mittel durchaus eine durchschnittliche effektive Differenz von CHF 25 – 30'000.-- vermutet werden. Jährlich wiederkehrend nota bene.

Die Investition in den Lehrgang zum Experten bzw. zur Expertin in Organisationsmanagement mit eidg. Diplom und [Masterwertigkeit](#) beträgt bei der O+I Academy um die CHF 14'500.--. Hinzu kommen die Lehrmittel in Höhe von CHF 300.-- (Pauschale) sowie die Kosten der eidg. Organisatorenprüfungen EOP in Höhe von aktuell CHF 2'750.--. Summa summarum kommt so eine einmalige Weiterbildungs-Investition in Höhe von um die CHF 17'500.-- zusammen.

ABER: Für die Lehrgangskosten inkl. der Lehrmittel - also für rund CHF 14'800.-- - können rückwirkende [Bundesbeiträge](#) in Höhe von 50% beantragt werden. Dies unabhängig der persönlichen finanziellen Verhältnissen. Hauptbedingung ist die vollständige Teilnahme an den EOP-Prüfungen. Der Prüfungserfolg selbst ist dabei nicht relevant.

Diese Vergünstigung durch die Bundesbeiträge rabattiert die Lehrgangskosten somit de facto um rund CHF 7'400.-- Das bedeutet, dass die Netto-Investition dann nur noch kalkulatorische CHF 10'100.-- beträgt (CHF 17'500.-- - CHF 7'400.--).

Netto sind also lediglich um die CHF 10'000.-- zu investieren, um die Aussicht auf eine jährliche Verdienstzunahme inkl. Lohn-Nebenleistungen von CHF 25 - 30'000.-- zu erlangen. Es erübrigt sich, hier noch künstlich irgendwelche Amortisationsrechnungen anzustellen...

Fachhochschule und Uni

Last but not least seien hier noch die nun offenen Weiterbildungsmöglichkeiten an Fachhochschulen und Universitäten erwähnt, die sich mit dem Abschluss als Experte/in in Organisationsmanagement mit eidg. Diplom und Masterwertigkeit ergeben.

Auch diese neuen Möglichkeiten sind ein wichtiger Nutzenaspekt bei der Frage, ob sich Weiterbildung rentiert. Ergibt sich doch hier der Zugang zu erlesenen Management-Programmen wie z.B. gut positionierten Master of Business Administration (MBA) Lehrgängen. Die oft der Türöffner zu weiteren Karriereschritten bin in die Geschäftsleitung auch grösserer Organisationen sind.

Ebenfalls erlauben diese Zugänge für eher wissenschaftlich interessierte Experten resp. Expertinnen in Organisationsmanagement die Aufnahme eines Studiums z.B. in Betriebspsychologie, Organisationsentwicklung, Organisationssoziologie und viele andere mehr.

The sky is the limit!