



Gesetzen angeschaut werden soll. Im Gegenteil – auch im Bereich Wissen steckt eine gehörige Portion Marketing drin. Man sieht das nur schon daran, wie sich Weiterbildungsinstitute seit Beginn des Bologna-Kopenhagen-Prozesses zunehmend offensiver darstellen und sich in der Kommunikation einem breiten Publikum zeigen. Man könne also, sagt Schweizer, das Antreten einer Weiterbildung durchaus als «Kaufentscheid» sehen. Ein Kauf notabene, der in vielen Fällen der Summe eines Kleinwagens entspricht. Wenn also die Weiterbildung beim finanziellen Aufwand einem langlebigen Konsumgut entspricht, lohnt es sich auch für Ausbildungsinstitute, mehr zu wissen über die Motivation ihrer Kunden.

Eine weitere Parallele zum Auto: So wie ein neues Modell bei seiner Lancierung noch einzigartig ist und seinem Fahrer eine gewisse Überlegenheit verleiht, kann dieses Alleinstellungsmerkmal im Lauf der Jahre verblassen. Auf die Weiterbildung übersetzt: Diplome und Fachausweise, die zu einer gewissen Zeit Führungsvorsprung geben, können über längere Dauer, wenn sich immer mehr Absolventen diesen Titel sichern, zur Normalität werden. Schweizer hat hier selber grosse Erfahrung gesammelt, immerhin ist seine Teilnahme am Masterstudiengang Business-Psychologie schon seine sechste Weiterbildung.

#### Vier Motivationsbündel

Für seine 70-seitige Arbeit ging Schweizer in drei Schritten vor. Zunächst einmal führte er Gespräche mit Lehrgangsverantwortlichen von Ausbildungsinstituten. Danach schrieb der Marketingprofi per E-Mail hundert ehemalige Absolventen von Marketing- und Verkaufslehrgängen an. Diese Referenzzielgruppe bat Schweizer, fünf Gründe zu nennen für die Motivation ihrer beruflichen Weiterbildung. Am meisten genannt wurden dabei «Beruflich weiterkommen, Karriere», «Horizontenerweiterung/Wissen/Neues», «Fachkompetenz», «Höheres Einkommen» und «Persönliche Entwicklung». Diese Ergebnisse – die Nennungen wurden in 37 Untergruppen zur Weiterbildungsmotivation gegliedert – klassifizierte Schweizer aufgrund zweier bekannter Modelle zur Konsum- und zur Weiterbildungsmotivation.

Danach erfolgte die hauptsächliche Erhebung. Schweizer ging dieses Frühjahr 1870 ehemalige Absolventen von Berufsprüfungen und höheren Fachprüfungen an. Aus dem Rücklauf der Antworten konnte der Marketing-Profi die hauptsächlichen Motive zur beruflichen Weiterbildung identifizieren. Grundsätzlich ordnet Schweizer die Motive vier unterschiedlichen Gruppierungen von Determinanten zu. Den sozialen, den psychologischen, den persönlichen und den kulturellen Determinanten. Die Top 5 der Nennungen lässt sich so gliedern:

1. Steigerung der Fachkompetenz (psychologischer Determinant)
2. Sicherung des beruflichen Weiterkommens, Karriere (sozialer Determinant)
3. Horizontenerweiterung, Streben, Entdecken, Neugierde (psychologischer Determinant)
4. Höheres Einkommen (sozialer Determinant)
5. Persönliche Entwicklung (persönlicher Determinant)

Für Schweizer war dieser Ausgang teils überraschend: «Diese Motive hatte ich in etwa erwartet, möglicherweise aber nicht in dieser Reihenfolge.»

#### Ausbildungs-Info personalisieren

Etwas nuanciert liessen sich die Top 5 so kommentieren: Nicht nur die Determinanten Karriere und die erwartete Lohnsteigerung prägen das Motivationsbündel, sondern auch Determinanten wie die Steigerung der Fachkompetenz. Und: Auch wenn allgemein angenommen wird, dass bei einer Weiterbildung die sozialen Determinanten die hauptsächlichen Treiber sind, werden in den Top 3 gleich zweimal psychologische Determinanten genannt. In einer ersten noch subjektiven Wahrnehmung könnten sich daraus vor allem für Weiterbildungsinstitute neue Ansätze gewinnen lassen. Heute noch werden in der Kundenansprache oft die Elemente Karriere und/oder Lohnsteigerung prominent herausgestrichen. Eine Garantie für das Eintreten solcher Erfolge kann aber niemand geben.

Aufgrund der Ergebnisse der Studie könnten Institute darauf kommen, die Motive ihrer Kunden breiter wahrzunehmen. Wenn die Steigerung der Fachkompetenz und die Horizont-Erweiterung so



Ruedi Schweizer

weit oben stehen, dann könnte vermehrt mit diesen Mehrwerten argumentiert werden. «Optimierungspotenzial», sagt Schweizer, «sähe ich bei den Instituten in der persönlichen Ansprache der Kandidaten.» Neben den generellen Informationsabenden könnte man im persönlichen Gespräch mit den Kunden die jeweilige Motivation besser ermitteln. Motive übrigens, die je nach Alter und Ausbildung unterschiedlich sein können. Der Networking-Effekt etwa, der quasi als kostenlose Beigabe bei Weiterbildungen abfällt, wird je nach Stufe unterschiedlich eingestuft, sagt Schweizer: «Networking wird bei Absolventen von höheren Fachprüfungen wie Verkaufsleitern und Marketingleitern deutlich höher gewichtet.»

# Weiterbildung en vogue

Berufliches Wissen wird in der Schweiz hoch geschätzt und ständig weiterentwickelt. Das zeigen auch die Zahlen von Swiss Marketing.

**W**er rastet, der rostet. Nirgendwo gilt das so stark wie im Bereich des beruflichen Wissens und der damit verbundenen Fähigkeiten. Globalisierung, stürmische technologische Entwicklung und die generell schnellere Gangart im Business machen es nötig, ständig auf dem neuesten Stand zu bleiben. Wichtiger noch: Keiner kann erwarten, dass einem der Staat oder das Unternehmen aufs richtige Gleis bringt – man muss selber die Weichen stellen.

In der Schweiz ist das Allgemeingut, das zeigen auch die Zahlen des Bundesamts für Statistik (BFS). In der Studie «Teilnahme an Weiterbildung», die im Frühjahr 2010 erschienen ist, wird gezeigt: «80 Prozent der ständigen Wohnbevölkerung hat innerhalb der letzten zwölf Monate an mindestens

einer Weiterbildungsaktivität teilgenommen.» Wobei «Weiterbildung» weit gefasst ist im BFS-Report und auch Formen wie Teilnahme an Kongressen, computergestütztes Lernen oder «Training on the Job» erfasst. Auffallend: Frauen zeigen höheres Interesse an ausserberuflichen Weiterbildungen als Männer. Und: Die Weiterbildungsquote liegt bei der erwerbstätigen Bevölkerung signifikant höher als bei Erwerbslosen oder Nichterwerbstätigen.

#### Über 3600 Kandidaten bei Swiss Marketing

Pointiert gesagt, ist das Motto der Schweizer in Sachen Weiterbildung: «Wer schon hat, der will noch mehr.» Denn, schreibt das BFS, «je höher das Bildungsniveau einer Person

ist, desto grosser ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie sich weiterbildet.» Das könnte man so wohl auch von den Talenten sagen, die mit Swiss Marketing in den Bereichen Verkauf und Marketing den Weg der Profis wählen. Was man oft hört bei Prüfungen und Diplomfeiern – «diese Prüfung habe ich bestanden, und jetzt plane ich schon den nächsten Schritt» – lässt sich auch aus den Zahlen von Swiss Marketing ablesen.

Die Anzahl der Kandidaten ist, auch durch die Einführung der MarKom-Zulassungsprüfung, in den letzten Jahren stets gestiegen. Waren es im Jahr 2000 noch 1748 Prüfungskandidaten, so kam man zehn Jahre später auf deren 3672.