

Zielführende Weiterbildungen

Mehr Zertifikate gleich mehr Erfolg? Nicht unbedingt.

Weiterbildung gilt als einer der Schlüssel für beruflichen Erfolg. Doch wer nur auf zusätzliche Abschlüsse und Zertifikate setzt, erreicht seine Ziele nicht automatisch. Entscheidend ist weniger die Anzahl der Weiterbildungen als die Frage, wie sie zur eigenen Laufbahn und zu den persönlichen Interessen passen.

› Andrea Rutishauser

Die Nachfrage nach Weiterbildung steigt seit Jahren. Der Branchenmonitor des Schweizerischen Verbands für Weiterbildung SVEB bestätigt diesen Trend. Angesichts neuer Technologien, veränderter Geschäftsmodelle und wachsender Anforderungen investieren viele Berufsleute regelmässig in ihre Entwicklung.

Gleichzeitig zeigt sich: Mehr Weiterbildung führt nicht automatisch zu besseren Karrierechancen. Eine Ende 2024 veröffentlichte Umfrage des Outplacement-Unternehmens Alixio unter rund tausend Personalverantwortlichen und Führungspersonen in der Schweiz kommt zum Schluss, dass Weiterbildungen im Bewerbungsprozess oft nur eine untergeordnete Rolle spielen.

Acht Stolpersteine

Warum bleiben die erhofften Ergebnisse trotz grossem Engagement häufig aus? Die folgenden acht Stolpersteine zeigen, weshalb Weiterbildungen ihre Wirkung verfehlen können und worauf es ankommt, damit Lernen tatsächlich zur beruflichen Entwicklung beiträgt.

1. Weiterbildung als Selbstzweck

Ein häufiger Fehler besteht darin, Weiterbildung zum Ziel statt zum Mittel zu machen. Viele Menschen fragen sich zuerst: «Welches CAS soll ich absolvieren?» Die wichtigere Frage wäre jedoch: «Welche Fähigkeit fehlt mir, um mein berufliches Ziel zu erreichen?»

Wer eine Weiterbildung auswählt, bevor das eigentliche Ziel klar ist, läuft Gefahr, Zeit und Geld in einen Abschluss zu investieren, der wenig bewirkt. Denn eine Weiterbildung ist kein Selbstzweck. Sie sollte helfen, eine konkrete Lücke zu schliessen oder eine bestimmte Herausforderung besser zu meistern.

Eine einfache Frage kann dabei Orientierung geben: Was soll nach der Weiterbildung anders sein als heute? Erst wenn die gewünschte Veränderung klar ist, lässt sich beurteilen, welche Kompetenzen tatsächlich aufgebaut werden müssen.

Auch Unternehmen betrachten Weiterbildung unter diesem Blickwinkel. Die KMU-Studie 2024 des SVEB zeigt, dass für viele Firmen der konkrete Nutzen für die berufliche Aufgabe im Vordergrund

steht. Weiterbildung wird als Investition verstanden und soll einen Beitrag zu den Unternehmenszielen leisten. Entscheidend sind daher nicht möglichst viele Zertifikate, sondern die Fähigkeit, Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen und Probleme zu lösen.

Ein Beispiel verdeutlicht dies: Zwei Personen bewerben sich auf dieselbe Teamleitungsfunktion. Beide verfügen über mehrere Weiterbildungsabschlüsse. Im Gespräch wird jedoch deutlich, dass eine Person in den vergangenen Jahren wiederholt anspruchsvolle Konflikte im Team gelöst, schwierige Kundengespräche geführt und Projekte erfolgreich durch kritische Phasen gesteuert hat. Am Ende erhält nicht die Person mit den meisten Zertifikaten die Stelle, sondern jene, die bereits gezeigt hat, dass sie auch unter Druck tragfähige Lösungen entwickeln kann.

2. Die Ausgangslage falsch einschätzen

Wer sich weiterentwickeln möchte, sollte zunächst wissen, wo er oder sie aktuell steht. Genau hier liegt jedoch ein häufiger Stolperstein: Viele Menschen über-

.....

schätzen oder unterschätzen ihre eigenen Fähigkeiten und wählen Weiterbildungen, die nicht zu ihrem tatsächlichen Entwicklungsstand passen.

So absolviert beispielsweise eine erfahrene Projektleiterin einen Zertifikatskurs im Projektmanagement. Fachlich beherrscht sie ihr Handwerk. Die eigentliche Herausforderung besteht darin, Teams zu führen und Entscheidungen auch in unsicheren Situationen zu treffen. Die Weiterbildung erweitert zwar ihr Wissen, löst aber nicht die Kompetenzlücke, die für den nächsten Karriereschritt entscheidend wäre.

Eine hilfreiche Frage lautet: Traue ich mir meine heutige Rolle (oder den nächsten Karriereschritt) wirklich zu? Wenn die Antwort zögerlich ausfällt, lohnt es sich, genauer hinzuschauen. Oft fehlt nicht das fachliche Wissen, sondern die Sicherheit im Umgang mit neuen Verantwortlichkeiten, schwierigen Gesprächen oder komplexen Situationen. Die passende Weiterbildung kann dabei helfen, genau diese Fähigkeiten gezielt aufzubauen.

3. Trends hinterherrennen

Nachhaltigkeit, Agilität, New Work oder künstliche Intelligenz: Kaum ist ein Thema etabliert, rückt bereits das nächste in den Fokus. Wer sich weiterbilden möchte, wird laufend mit neuen Angeboten und Zukunftsthemen konfrontiert.

Die Gefahr besteht darin, eine Weiterbildung zu verfolgen, weil sie gerade gefragt ist, nicht weil sie zum eigenen Bedarf passt. Was in den Medien, in Fachzeitschriften oder im Kollegenkreis diskutiert wird, ist nicht automatisch auch für die eigene Laufbahn relevant.

So meldet sich beispielsweise ein Verkaufsleiter für einen Lehrgang zu künstlicher Intelligenz an, weil das Thema aktuell überall präsent ist. Im Arbeitsalltag zeigt sich jedoch, dass seine grössten Herausforderungen im Erwartungsmanagement mit anspruchsvollen Kunden liegen. Die Weiterbildung ist interessant,



bringt ihn seinen beruflichen Zielen aber kaum näher.

4. Employability falsch verstehen

Wer von Employability spricht, denkt oft zuerst an Weiterbildungen und Abschlüsse. Dahinter steckt die Vorstellung, dass zusätzliche Zertifikate automatisch die Beschäftigungsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt verbessern. Dieses Verständnis greift aber zu kurz.

Employability bedeutet, langfristig arbeitsmarktfähig und für Unternehmen relevant zu bleiben. Dazu tragen verschiedene Faktoren bei: Fachwissen, praktische Erfahrung, berufliche Netzwerke, Persönlichkeit, Anpassungsfähigkeit und die Bereitschaft, Neues zu lernen. Eine Weiterbildung kann dabei ein wichtiger Baustein sein, sie ist jedoch nur ein Teil des Ganzen.

Ein Beispiel: Zwei Personen verfügen über denselben Abschluss. Die eine Person hat zusätzlich ein starkes berufliches Netzwerk aufgebaut, neue Aufgaben übernommen und sich regelmässig auf veränderte Anforderungen eingestellt. Die andere verlässt sich hauptsächlich auf ihre absolvierten Aus- und Weiterbildungen. Hier liegt es auf der Hand, wer von beiden auf Veränderungen im Arbeitsmarkt besser vorbereitet ist.

5. Den Arbeitgeber zu spät einbeziehen

Viele Mitarbeitende planen ihre Weiterbildung im stillen Kämmerlein. Sie informieren sich über Lehrgänge, vergleichen Angebote und treffen ihre Entscheidung, ohne das Gespräch mit ihrem oder ihrer direkten Vorgesetzten und Peers zu suchen. Dabei kann genau dieses Gespräch wertvolle Erkenntnisse liefern. Führungspersonen wissen oft, welche Kompetenzen im Unternehmen künftig gefragt sind, welche Entwicklungsmöglichkeiten bestehen und welche Anforderungen mit möglichen nächsten Rollen verbunden sind. Häufig kennen sie auch Projekte oder Aufgaben, die als Lernfeld dienen und neue Erfahrungen ermöglichen können.

Eine Mitarbeiterin plant eine Weiterbildung im Bereich Führung. Im Gespräch mit ihrer Teamleiterin erfährt sie, dass in den kommenden Monaten die Leitung eines bereichsübergreifenden Projekts frei wird. Durch diese Aufgabe kann sie unter realen Bedingungen erste Führungserfahrungen sammeln und herausfinden, ob die angestrebte Rolle tatsächlich ihren Vorstellungen entspricht. Nicht jede Entwicklung erfordert sofort eine Weiterbildung. Manchmal entstehen die wichtigsten Lernerfahrungen direkt im Arbeitsalltag.

6. Das falsche Problem lösen wollen

Eine Führungsperson auf mittlerer Ebene stellt fest, dass der nächste Karriereschritt ausbleibt. Die erste Vermutung lautet: Ich brauche einen weiteren Abschluss. Bei genauerem Hinsehen zeigt sich jedoch ein anderes Bild. Es fehlt an Sichtbarkeit im Unternehmen, an einem tragfähigen Netzwerk und an Erfahrung in strategisch wichtigen Projekten. In solchen Situationen führt noch eine Weiterbildung nicht zum gewünschten Ziel. Die entscheidende Entwicklung entsteht vielmehr durch neue Erfahrungen, zusätzliche Verantwortung oder den Aufbau relevanter Kontakte.

7. Den Praxistransfer überschätzen

Viele Weiterbildungen scheitern nicht im Seminarraum, sondern danach. Das Gelernte klingt einleuchtend und motivierend, findet im Arbeitsalltag jedoch keinen Platz. Die Folge: Nach einiger Zeit gerät vieles in Vergessenheit.

Ein möglicher Grund dafür ist «Lernen auf Vorrat». Menschen eignen sich Wissen an, das sie in ihrer aktuellen Rolle nicht anwenden können. Obwohl die Inhalte interessant und relevant sein mögen, fehlt die Gelegenheit, sie unmittelbar in die Praxis zu übertragen. Ohne Anwendung sinkt der Lernerfolg rasch.

Beispielsweise besucht eine Fachperson einen Lehrgang zu Veränderungsmanagement. Im Unternehmen stehen jedoch keine grösseren Veränderungsvorhaben an. Bis das Wissen tatsächlich benötigt wird, ist ein grosser Teil davon bereits wieder verblasst.

Wer bereits vor einer Weiterbildung überlegt, welche Entwicklungen in der Organisation anstehen und wo die erlernten Inhalte konkret eingesetzt werden können, schafft bessere Voraussetzungen für einen nachhaltigen Lernerfolg.

Lernen beginnt nicht mit dem ersten Kurstag und endet nicht mit dem Zerti-

fikat. Entscheidend ist, ob das neue Wissen im Arbeitsalltag angewendet, reflektiert und weiterentwickelt werden kann.

8. Keine Lust mehr auf Weiterbildung

Nicht jede Person lernt auf die gleiche Weise. Wer bereits mehrere Weiterbildungen besucht hat, kennt das Gefühl vielleicht: Noch ein Kurs, noch mehr Theorie, noch ein Zertifikat. Die Motivation sinkt, obwohl der Wunsch nach Entwicklung weiterhin vorhanden ist.

Hier liegt das Problem möglicherweise an der gewählten Lernform. Wer sich mit langen Vorlesungen schwertut oder wenig Bezug zur Praxis erkennt, verliert schnell das Interesse. In solchen Fällen lohnt es sich, nach Weiterbildungsformaten zu suchen, die besser zu den eigenen Bedürfnissen passen.

Ein erfahrener Fachspezialist hat wenig Interesse, tageweise in einem Schulungsraum stillzusitzen. Stattdessen entscheidet er sich für eine praxisorientierte Weiterbildung mit Fallstudien, Gruppenarbeiten und konkreten Aufgaben aus dem Berufsalltag. Dadurch kann er das Gelernte direkt anwenden und erlebt den Nutzen unmittelbar. Entscheidend ist, eine Form zu wählen, die zur eigenen

Lernweise passt und die Motivation fördert, sich mit neuen Themen auseinanderzusetzen.

Fazit

Weiterbildung ist grundsätzlich selten verlorene Zeit. Wer sich mit neuen Themen auseinandersetzt, erweitert seinen Horizont, gewinnt neue Perspektiven und lernt fast immer etwas, das sich später nutzen lässt. Die zentrale Frage ist, ob die Weiterbildung auch den gewünschten Beitrag zur beruflichen Entwicklung leistet.

Entscheidend ist, dass eine Weiterbildung zu den eigenen Zielen, zur aktuellen Situation und zu den tatsächlichen Entwicklungsbedürfnissen passt.

Vor jeder Weiterbildung lohnt es sich deshalb, drei einfache Fragen zu stellen:

1. Was möchte ich konkret erreichen?
2. Was interessiert mich langfristig?
3. Was braucht der Markt beziehungsweise das Unternehmen?

Die erfolgreichsten Karrieren entstehen nicht durch möglichst viele Weiterbildungen. Sie entstehen durch die richtige Entwicklung zum richtigen Zeitpunkt. «



Porträt



Andrea Rutishauser

Partnerin, Geschäftsführerin und Trainerin

Andrea Rutishauser ist Partnerin und Geschäftsführerin beim Zürcher Beratungs- und Weiterbildungsinstitut BWI. Als Trainerin und Beraterin liegt ihr Schwerpunkt auf den Themen Führungsentwicklung, Strategie, Team- und Einzelcoaching, Konfliktmanagement und Mediation im betrieblichen Kontext.



Kontakt

andrea.rutishauser@bwi.ch
www.bwi.ch