

## **Weiterbildung lohnt sich: zweistellige Rendite trotz Krise**

**Untersuchung unter Führungskräften: Bei Bildungsinvestition von 15'000 CHF im Schnitt 12.6% Rendite – Salärerhöhung aber kein Automatismus**

**Zürich, Schweiz, 18. Mai 2010:** In der Krise steigende Renditen erwirtschaften – wie geht das? Indem man in Weiterbildung investiert: Werden 15'000 Franken investiert, kann man eine Rendite von 12.6% pro Jahr erwirtschaften. Mit anderen Worten: Wer 15'000 Franken statt in einen Gebrauchtwagen in Fortbildung steckt, kann sich sechs Jahre später einen Neuwagen für 30'000 Franken kaufen, die „Anlage“ hat sich verdoppelt.

Zu diesem Ergebnis kommt man, wenn man die betriebswirtschaftliche Investitionsrechnung auf Bildungsausgaben anwendet, wie sie bei Investitionen z.B. in Produktionsanlagen benutzt wird. Die bei dieser Rechnung verwendeten Daten beruhen auf einer Beobachtung von 40 Führungskräften über einen Zeitraum von drei Jahren, bei denen die Langzeitwirkung von Weiterbildung in Form von Coaching untersucht wurde. Durch diese Schulungen soll eine Verbesserung der weichen Erfolgsfaktoren im Beruf, wie Sozial- und Führungskompetenz, erreicht werden. Dabei werden persönliche Ziele quantifiziert, so dass die Zielerreichung geldmässig bewertet kann. Die Untersuchung wurde von dem Beratungsunternehmen choice initiiert und am Institut für Strategie und Unternehmensökonomik der Universität Zürich bei Professor Staffelbach von Thomas Düringer im Rahmen seiner Bachelorarbeit durchgeführt.

„Gerade in Krisenzeiten sparen Unternehmen bei der Mitarbeiterentwicklung. Besonders Investitionen in die Entwicklung der Sozialkompetenz fallen zum Opfer, weil der Erfolg schwer zu messen ist, sich nicht unmittelbar einstellt und von den Mitarbeitern am besten mitgenommen werden kann, also am wenigsten an das Unternehmen gebunden ist“, so Christina Kuenzle, Unternehmensberaterin und Initiatorin der Studie. „Deshalb hilft es, die Ausgaben für Coaching, ob aus Unternehmenssicht oder individuell, zu betrachten wie eine Investition und dementsprechend die Investitionsrechnung anzuwenden.“

Das Ergebnis der Beobachtung über drei Jahre: a) auf der persönlichen Ebene nahmen Arbeitszufriedenheit und Selbstvertrauen signifikant zu, ebenso die Fähigkeit, Ideen durchzusetzen (bei 80% der Teilnehmer). Ausserdem wurde eine emotionale Entlastung bei 75% der Probanden erreicht. Auf der unternehmensspezifischen Ebene verbesserte sich bei 67.5% die Fähigkeit zu führen und bei 70% die Sozialkompetenz.

Wenn sich diese Verbesserungen auch positiv auf das Gehalt auswirkten, so besteht kein unmittelbar kausaler Zusammenhang, das gaben über 80% der beobachteten Teilnehmer an. Weder Salärerhöhung noch Beförderung lässt sich demnach programmieren. Die Teilnehmer haben aber die Erreichung der von ihnen formulierten und durch das Coaching zu erreichenden Ziele als entscheidende Voraussetzung für Beförderung und höheres Salär definiert.

„Man kann nicht eine Fortbildung machen und das dann als Anspruch auf eine Gehaltserhöhung oder Beförderung betrachten. Es gibt keinen Automatismus, der auf Knopfdruck funktioniert“, so Kuenzle. „Aber dadurch, dass sich bestimmte Kompetenzen verbessern, ist auch eine berufliche Verbesserung wahrscheinlich. Bei der von uns

## MEDIENMITTEILUNG

untersuchten Gruppe wurden die vorab definierten Ziele bei fast 80% vollumfänglich erreicht, also die langfristige Verbesserung bestimmter Fähigkeiten erfolgreich unterstützt.“

Da sich diese Verbesserung von Sozial- und Führungskompetenz mittelbar positiv auf die Gehaltsentwicklung der Probanden ausgewirkt hat, lässt sich mittels Investitionsrechnung die Rendite der Ausgaben ermitteln. Dazu wurden die Gehälter der Probanden über drei Jahre beobachtet und verglichen. Die Schulung umfasste 10-20 mehrstündige Einzelsitzungen auf 6 bis 12 Monate verteilt, ergänzt durch Hausaufgaben und telefonische sowie Online-Beratung in den Zwischenphasen. Die Kosten dafür waren 15'000 Franken.

Die Probanden waren vorwiegend akademisch ausgebildete Führungskräfte zwischen 36 und 55 Jahren in gehobenen Managementpositionen.

„Man muss sehr gezielt investieren. Ausgaben für Weiterbildung sind nicht per se immer eine gute Investition; sie muss auf Grundlagen aufbauen können und man muss sich über die Ziele, die man erreichen will, im Klaren sein“, so Kuenzle.

### **Über choice:**

Die Unternehmensberatung choice mit Sitz in Zürich bietet Executive und Business Coaching an, also Unterstützung beim Erreichen von persönlichen Zielen oder Unternehmenszielen, von der Veränderung des Führungsstils bis zu Renditeverbesserungen. Die Dienstleistungen umfassen u.a.: Konfliktlösung, Karrieremanagement, Veränderungsmanagement, Führungsverhaltenstraining, Team-Effizienzsteigerung, Management Audits - jeweils individuell oder als Gruppe.

### **Kontakt:**

choice ltd.  
Executive and Business Coaching  
Tel: +41 43 222 59 00  
[choice@choice-ltd.com](mailto:choice@choice-ltd.com)  
[www.choice-ltd.com](http://www.choice-ltd.com)

### **Pressekontakt:**

Shepard Fox Communications  
[info@shepard-fox.com](mailto:info@shepard-fox.com)  
Tel. +41 44 252 0708