



## Kundenbindung in der Höheren Berufsbildung – oder die Erfolgsfaktoren

Datei: F:\NORDWÄRTS\Folio-Artikel\Kundenbindung in der WB\Kundenbindung in der Weiterbildung Version 0.6.docx  
Erstellt/Autor: 14.09.2022 / NG | Geändert: 15.11.2022 14:22 | Gedruckt: 15.11.2022

***Zufriedene Weiterbildungs-Teilnehmende sind wichtige Botschafter der Bildungsinstitution. Der stark sich verändernde Bildungsmarkt mit zunehmend höheren Kosten, aktiven Anbietern und Mitbewerbern sowie anspruchsvolleren Studierenden erfordert nebst dem neuen und viel gepriesenen Zauberwort „Agilität“<sup>1</sup> vor allem eines: Professionelle Nähe zu den Studierenden als Kunden.***

Wer sich als Berufsfrau oder Berufsmann zu einer Kaderausbildung hingezogen fühlt, macht meist eine mehrsemestrige Prüfungsvorbereitung an einer Bildungsinstitution. Dabei nimmt er oder sie einige Entbehrungen in Kauf. Viele Studierende reduzieren ihren Anstellungsgrad mit entsprechender Lohneinbusse. Gleichzeitig investieren sie in hohe Schulgelder, Lernmaterial und Prüfungskosten. Sie opfern Freizeit und reduzieren Hobbies. Bei einigen bekommt das auch die junge Familie zu spüren. Die Weiterbildung muss deshalb von Erfolg gekrönt sein und soll auf dem Arbeitsmarkt einen bedeutenden Wert aufweisen.

### Einordnung der beruflichen Weiterbildung

Die beruflichen Grundbildungen – dazu gehören die Berufslehren mit EBA- und EFZ-Abschlüssen – gehören an einer Berufsfachschule zum Pflichtauftrag. Die Berufszuteilungen sind Sache der kantonalen Berufsbildungsämter. Die systemisch an die Grundbildungen anschließenden Weiterbildungen auf Tertiärstufe B<sup>2</sup> hingegen werden primär durch die Verbände – nach neuer Nomenklatur als Organisationen der Arbeitswelt bezeichnet – konzipiert und gesteuert. Es sind dies die Abschlüsse<sup>3</sup> auf Stufe Berufsprüfungen (BP), auf Stufe der Höheren Fachprüfungen (HFP) oder der Höheren Fachschulen (HF). Im Moment – und hier steht die oberste Bildungsbehörde der Schweiz in der Pflicht – fehlt die längst notwendige und offizielle Anerkennung dieser hochgradigen Abschlüsse im Ausland. Das könnte sich ändern und würde zu einem übergeordneten Erfolgsfaktor führen, wenn die Schweiz den Professional Bachelor und den Professional Master einführen würde. Die Vergleichssysteme mit den nationalen und europäischen Qualifikationsrahmen liegen vor.

### Erfolgsfaktoren einer kundenorientierten Bildungsinstitution – oder welches sind die Merkmale?

Top-Institutionen im Bildungsmarkt erkennt man unter anderem an folgenden Eigenschaften:

#### ***Erfolgsfaktor: Praxisnähe der Dozierenden – oder von der Theorie zur Anwendung***

Die Arbeitswelt der Studierenden zu kennen, ist eine zwingende Voraussetzung für lehrenden Personen. Fehlt eine solche, muss die Lücke mit konsequenten Praktika im entsprechenden Berufsfeld geschlossen werden. Die praxisbezogene Branchennähe der Lerninhalte ermöglicht die Abbildung an die alltäglichen Arbeitssituationen der Studierenden und führt zu einer hohen Glaubwürdigkeit und nutzbringenden Umsetzungsqualität.

#### ***Erfolgsfaktor: Hohe Abschluss-Erfolgsquoten – oder die Schritte dazu***

Ein jeweils 100%-iges Prüfungsergebnis aller Weiterbildungskandidaten entspricht dem Wunsch jeder Bildungseinrichtung. Die Erfolgsquote ist Vergleichszahl zu anderen Anbietern. Wenn diese Prozentzahl weit unter dem Zielwert liegt, hat die Institution ein Problem. Welcher Studierende nämlich will seine persönliche

<sup>1</sup> Agile Unternehmungen und Institutionen sind jederzeit bereit, Veränderungen zu antizipieren, um notwendige Massnahmen frühzeitig einzuleiten. Der Charakter solcher Organisationen zeichnet sich durch hohe Flexibilität und proaktivem Verhalten aus.

<sup>2</sup> Das Weiterbildungs-Segment im Berufsbildungssystem wird Tertiär B (Höhere Berufsbildung) bezeichnet. Im Gegensatz zu Tertiär A, welches den Universitäten und Hochschulen zugeordnet ist.

<sup>3</sup> Mit jährlich steigenden und aktuell insgesamt rund 30'000 Abschlüssen erhält die Wirtschaft auf diesem Weg kompetente Leitungspersönlichkeiten. In der Schweiz können rund 260 Berufsprüfungen, 160 Höhere Fachprüfungen und 140 Höhere Fachschulen abgeschlossen werden.



Weiterbildungsinvestition dort tätigen, wo die Erfolgsaussichten gering sind? Doch neben entsprechenden Qualitätsverbesserungen auf Seiten der Bildungsinstitution, um die Abschlussrate zu erhöhen, ist der Fokus gleichsam auf die Klientenschaft zu richten. Nicht alle Studierende haben das Talent und das Können, sich zu einer Kaderpersönlichkeit zu entwickeln. Hier braucht es ein aktives und transparentes Vorgehen seitens der Leitung. Wenn Kandidaten keine Aussicht auf Prüfungserfolg haben, dann ist es fair und ehrlich, auf einen Ausstieg des oder der Studierenden aus der Weiterbildung hinzuwirken und allenfalls eine Laufbahnberatung anzubieten oder einzuleiten.

***Erfolgsfaktor: Nachhaltiger Mehrwert – oder der Blick über den Abschluss hinaus in die Praxis***

Das primäre Ziel einer Weiterbildung ist ein erfolgreicher Abschluss. Mit einem solchen gehen in der Regel eine neue oder erweiterte Funktion, ein höheres Gehalt und letztlich das Ansehen und Prestige einher. Für die Umsetzung des Gelernten in der Praxis braucht es allerdings mehr als ein Diplom. Nämlich – und das als sekundäres Ziel – die nachhaltige Bildung. Fokus hierbei ist der aktuelle und erweiterte Praxisbezug. Die Formen eines solchen Einbezugs können vielfältig sein. Konkret soll das breite und tiefe Erfahrungswissen der jungen Berufsleute und Studierenden in die Weiterbildung hinein diffundieren. Gezielte Fachexkursionen, Persönlichkeitsschulungen usw. – beispielsweise durch die Kandidaten organisiert und durchgeführt – erweitern die Kompetenzen künftiger Kaderpersönlichkeiten.

***Erfolgsfaktor: Wertschätzender Umgang mit den Studierenden – oder die persönliche Beziehungspflege***

Jede und jeder Studierende ist einzigartig. Es genügt deshalb nicht, lediglich Namen und Vornamen zu kennen. Das Profil jedes Einzelnen umfasst vieles mehr und beruht auf der Haltung, dass die angehenden Kaderleute etwas Besonderes sind. Wenn sich beispielweise eine Studierende für ein Gespräch anmeldet und dabei merkt, dass die Begegnung mit der Studienleitung persönlich geprägt und von Interesse am Menschen begleitet ist, dann wirkt sich das in der Beziehungsqualität unglaublich positiv und motivierend aus. Solche Erlebnisse werden weitererzählt und entfalten eine starke Wirkung für die Bildungsinstitution.

***Erfolgsfaktor: Rasche und klare Kommunikation über verschiedene Kanäle – oder die Kundenorientierung***

Anfragen von Studierenden – gleich über welchen Eingangs-Kanal – bedürfen keinen zeitlichen Aufschub. Sie müssen stets raschmöglich – am besten innerhalb eines Wochenarbeitstages – beantwortet werden. Regelungen dazu müssten in jedem Kommunikationskonzept einer Bildungsinstitution enthalten sein. Auch wenn die ausführliche und definitive Antwort auf ein Anliegen noch nicht gegeben werden kann und detaillierte Abklärung bedingt, ist ein Minimum als Reaktion zwingend erforderlich: Quittierung des Eingangs, einen Dank und einen Ausblick, wann die Antwort erwartet werden kann. Ein solches Vorgehen verdeutlicht den Respekt und die Haltung gegenüber den zahlenden Kunden.

***Erfolgsfaktor: Professionelles Beschwerdemanagement – oder Reklamationen als Top-Chance***

Nicht immer läuft alles rund. Wo engagiert gearbeitet wird, passieren Fehler, die zu Reklamationen führen. Wer solche Einwände rasch erkennt und transparent darauf eingeht, kann nur gewinnen. Die Wirkung eines professionellen Beschwerdemanagements ist nicht zu unterschätzen und kann als Profilierungschance betrachtet werden. Sie beinhaltet ein unermessliches Potenzial, sich als Bildungsinstitution im besten Licht zu zeigen, wenn es darum geht, etwas auszubügeln. Der Studierende – oder eben der Kunde – achtet in genau solch kritischen Situationen, mit welcher Aufmerksamkeit und Sorgfalt den meist anspruchsvollen Konfliktsituationen begegnet wird. Eine positive „Einwand-Behandlung“ ist kaum zu übertreffen und muss beherrscht werden; im Sinne von kommunikativer Kompetenz.

***Erfolgsfaktor: Ambassadoren – oder Botschafter der Bildungsinstitution***

Die Zusammenarbeit der Bildungsinstitution mit ehemaligen Studierenden bereichert das Marketing. Von der Bildungsinstitution geschulte Studierende werben in den Firmen als Ambassadoren für die verschiedenen



Bildungsgänge. Am Beispiel des Berufsfeldes Automobil besuchen frisch ausgebildete und diplomierte Betriebswirte verschiedene Garagenbetriebe. Sie motivieren die dortigen Führungspersonen, ihre Berufsleute in für sie sinnvolle Weiterbildungen zu schicken und den eigenen Kadernachwuchs zu fördern. Ambassadoren werden auf diese Weise zu einem kompetenten und zusätzlichen Bindeglied zwischen Bildungsinstitution und den Unternehmungen.

### ***Erfolgsfaktor: Beziehungspflege – oder das Alumni-Netzwerk<sup>4</sup>***

Während einer mehrsemestrigen Weiterbildung entstehen zwischen den Studierenden und angehenden Kaderpersönlichkeiten berufliche Beziehungen. Diese gehen über die Ausbildungszeit hinaus und stellen im Geschäftsfeld der Absolventen ein wertvolles Netzwerk dar. Die Berufsfachschule kann hier als wertvolle und verbindende Drehscheibe funktionieren. Die Qualität solcher Netzwerke – seien es berufliche und/oder unternehmerische – ermöglicht Aktivitäten und Anlässe auf verschiedenen Ebenen mit entsprechender Ausstrahlung.



Autor:

Niklaus Gerber war bis zu seiner Pensionierung im August 2021 Abteilungsleiter und Mitglied der gibb-Schulleitung und hat sich mit *NORDWÄRTS – Kompass für kompetente Führung* selbständig gemacht. [www.nord-waerts.com](http://www.nord-waerts.com)

---

<sup>4</sup> Eine Alumni-Netzwerk ist ein Verband ehemaliger Studierenden.