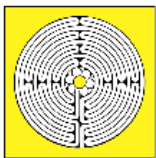


# **Die Top 200 des beruflichen Nachwuchses**

**Was hinter Medaillengewinnern an  
Berufsmeisterschaften steckt**

**Dossier Berufsbildung 17/1**

**Prof. Dr. Margrit Stamm**



**Swiss Education**

Prof. Dr. Margrit Stamm  
Professorin em. für Erziehungswissenschaft der Universität Fribourg  
Direktorin des Forschungsinstituts Swiss Education  
Neuengasse 8  
CH-3011 Bern  
031 311 69 69

[margrit.stamm@unifr.ch](mailto:margrit.stamm@unifr.ch)  
[margritstamm.ch](http://margritstamm.ch)

# Inhalt

<b>Vorwort.....</b>	<b>- 5 -</b>
<b>Was dieses Dossier beinhaltet.....</b>	<b>7</b>
<b>Management Summary.....</b>	<b>8</b>
<b>Schlüsselbotschaften .....</b>	<b>11</b>
<b>Einführung: Unser Problem mit der «Praktikerelite» .....</b>	<b>15</b>
<b>Briefing Paper 1: Talent ist nicht angeboren .....</b>	<b>17</b>
<b>Briefing Paper 2: Was Berufswettbewerbe bewirken können .....</b>	<b>19</b>
<b>Briefing Paper 3: Die Top 200-Studie .....</b>	<b>22</b>
<b>Briefing Paper 4: Die Top 200: Wer sind sie?.....</b>	<b>24</b>
<b>Briefing Paper 5: Die Top 200: Wege an die Spitze .....</b>	<b>26</b>
<b>Briefing Paper 6: Die Top 200: Wer und was hinter dem Erfolg steckt .....</b>	<b>30</b>
<b>Briefing Paper 7: Die Top 200: Welche Auswirkungen ihr Erfolg hat .....</b>	<b>32</b>
<b>Briefing Paper 8: Sechs Empfehlungen.....</b>	<b>34</b>



## Vorwort

Berufswettbewerbe sind populär. Drei markante Eigenschaften zeichnen sie aus: Erstens sind sie durch die hohe mediale Aufmerksamkeit zu Werbeträgern und Botschaftern für die Berufsbildung geworden, um jungen Menschen hervorragende Berufskarrieren zu ermöglichen. Zweitens schaffen sie ein bemerkenswertes Reservoir an fachberuflichen Spitzenkräften. Drittens werden sie zu Entwicklungsstätten beruflicher Identität, um Qualitätsarbeit auf höchstem Niveau zu unterstützen.

Doch was steckt eigentlich hinter den jungen Berufsleuten, welche in solchen Wettbewerben die ersten Ränge belegen? Warum sind sie so erfolgreich? Sind sie Glückspilze, welche mit goldenen Händen und einem klugen Kopf ausgestattet wurden? Oder mussten sie sich ihren Erfolg hart erarbeiten? Und, was hat er ihnen für ihre Laufbahn gebracht? Erstaunlicherweise sind solche Fragen bisher unbeantwortet geblieben, weil es darüber keine Forschung gibt. Die Hintergründe solcher Spitzenleistungen sind immer noch eine Black Box. Diese Tatsache bildete für uns die Motivation, eine Studie zu Medaillengewinnern an Berufsmeisterschaften durchzuführen. In diesem Dossier werden die Ergebnisse präsentiert.

Grundlage unserer Studie bildete der Grossevent «SwissSkills Bern 2014», der nicht nur landesweit Furore gemacht, sondern unserer Gesellschaft vor allem auch die Qualität und Attraktivität der Berufsbildung vor Augen geführt hat. 155'000 Personen besuchten diese bisher grösste und imposanteste Leistungsschau der Schweizer Berufsbildung. Rund 54 Organisationen und Verbände sowie 1'000 junge Berufsleute in rund 130 Berufen haben an ihr teilgenommen.

Besondere Werbebotschafter sind die 204 Berufsleute, die im Rahmen dieses Events eine Medaille gewonnen haben. Mit ihrem Erfolg sind sie zu wichtigen Modellen für junge Menschen geworden, die ihre Ausbildung beginnen oder begonnen haben und eines Tages auch einmal da stehen wollen, wo diese Erstplatzierten heute stehen. Dies unterstützt auch die mediale Berichterstattung, wenn sie diese Medaillengewinnerinnen und -gewinner in den Blick nimmt und

mit ihnen für die Attraktivität einzelner Berufszweige wirbt.

Diese 204 Medaillengewinnerinnen und -gewinner stehen im Fokus unserer Studie, aber auch solche der «EuroSkills» und der «WorldSkills» (Europa- und Weltmeisterschaften). Bekanntlich erzielen die Schweizer Teilnehmenden auf dem internationalen Parkett immer hervorragende Leistungen und belegen fast schon traditionell die ersten Ränge. Dies ist ein weiterer Hinweis dafür, dass die Schweiz auch im internationalen Vergleich über besonders leistungsexzellente Berufsleute verfügt.

Deshalb war es für uns von erstem Interesse, etwas genauer hinzuschauen und nach dem Fundament der Leistungsexzellenz dieser «Top 200 unseres beruflichen Nachwuchses» zu fragen. Damit vollziehen wir wiederum – wie schon in früheren Forschungsprojekten – einen Perspektivenwechsel von der Defizitorientierung hin zur Untersuchung des Potenzials und der Möglichkeiten junger Menschen.

In unserer Studie haben wir den Erstplatzierten selbst eine Stimme gegeben und so wichtige Fakten zusammentragen können. Das Dossier zeigt auf, wer diese Menschen sind, was hinter ihren Spitzenleistungen steckt, welche Rolle das Umfeld spielte und wie sich die Spitzenplätze auf ihre berufliche Laufbahn auswirkten. Gleichzeitig unterstreicht es, wie bedeutsam die Ergebnisse für die Attraktivitäts- und Qualitätsdebatte der Berufsbildung sind. Diese Praktikerelite braucht mehr Aufmerksamkeit!

Mit dem vorliegenden Dossier bekommen interessierte Organisationen und Institutionen, in der Berufsbildung sowie in damit verbundenen Systemen Tätige, gezieltes Hintergrundwissen zur Exzellenz der Besten, welche die Berufsbildung ausgebildet hat – und damit zur Frage, was es braucht, um an die Spitze zu gelangen.

Bern, Ende Januar 2017



Prof. Dr. Margrit Stamm  
Professorin em. der Universität Fribourg  
Swiss Education Bern





## Was dieses Dossier beinhaltet

Das vorliegende Dossier ist dem Thema «Berufswettbewerbe» gewidmet. Es fasst die hierzu verfügbaren Resultate unserer Studie «Die Top 200 des beruflichen Nachwuchses» zusammen. Grundlage bildet eine Befragung von rund 200 jungen Berufsleuten, die an den SwissSkills, den EuroSkills oder an den WorldSkills teilgenommen haben. Die gesammelten Erkenntnisse führen uns zu einem neuen Verständnis dessen, was hinter beruflicher Leistungsexzellenz steckt, wie sie aussieht und wie sie entwickelt werden kann. Unsere Studie ist die erste Untersuchung dieser Art in der Schweiz.

Die Ergebnisse sind eindrücklich. Sie verweisen auf die grosse Bedeutung von Berufswettbewerben sowohl für die persönliche Entwicklung als auch die berufliche Karriere. Berufswettbewerbe sind vielleicht das wichtigste Förderinstrument überhaupt, wenn es um die Attraktivität der Berufsbildung und die Förderung der Leistungsexzellenz geht. Sie sind aber auch die beste Werbung

- für die Berufsbildung generell, spezifisch für die Anwerbung eines geeigneten Nachwuchses;
- für die Motivierung von Berufsfachschulen und Betrieben, dass sich ein Engagement für die besondere Förderung leistungsstarker Berufslernender und damit des Fachkräftenachwuchses langfristig auszahlt;
- als Informations- und Überzeugungsgrundlage für bildungsambitionierte Eltern, die ihren Nachwuchs eigentlich lieber im Gymnasium sehen würden;
- damit eine starke bereichsspezifische Community mit den Medaillengewinnerinnen und -gewinnern als neuen Vorbildern für die

heranwachsende Generation entstehen kann.

Unsere Studie beleuchtet, was es braucht, um Leistungsexzellenz in der Praxis umzusetzen. Damit reiht sie sich in unsere bisherigen Untersuchungen ein, welche wir zur Thematik Qualität und Exzellenz in der Berufsbildung durchgeführt haben.

Neben den Berichten, die auf der Website herunterladbar sind, können folgende Dossiers ebenfalls gratis heruntergeladen werden:

- Talentmanagement in der beruflichen Grundbildung. Dossier 12/2. Universität Fribourg: Departement Erziehungswissenschaften.
- Migranten mit Potenzial. Begabungsreserven in der Berufsbildung ausschöpfen. Dossier 12/4. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education.
- Lehrlingsmangel. Strategien für die Rekrutierung des Nachwuchses. Dossier 13/2. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education.
- Nur (k)eine Berufslehre. Eltern als Rekrutierungspool. Dossier 14/4. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education.
- Praktische Intelligenz: Ihre missachtete Rolle in der beruflichen Ausbildung. Dossier 15/2. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education.

Ebenso zu empfehlen ist das neue Buch:

- Stamm, M. (2016). Goldene Hände. Praktische Intelligenz als Chance für die Berufsbildung. Bern: hep.

# Management Summary

## Einleitung: Unser Problem mit der Praktikerelite

**Qualität und Vielfalt unserer Berufsbildung sind top. Eigenartigerweise wird jedoch nur selten diskutiert, dass es nicht nur um Qualität oder Vielfalt geht, sondern auch um die systematische Entwicklung einer «Praktikerelite».**

### 👉 Einleitung Seite 15

«SwissSkills Bern 2014» steht beispielhaft für die Schweizer «Praktikerelite». In dieser Hinsicht steht die Schweiz im internationalen Vergleich zwar gut da. Doch eine Praktikerelite muss systematisch aufgebaut werden. Aktuell gibt es eindeutig zu wenige Frauen als Medaillengewinnerinnen und zu wenig Erstplatzierte mit Migrationshintergrund. Es fehlt aber auch an der Systematik der Bemühungen. Zu viele junge Berufsleute erfahren erst gegen Schluss der Berufsausbildung von der Möglichkeit der Wettbewerbsteilnahme. Zudem kommt es zu sehr auf die Region an, in der man wohnt. Talentierte Berufsleute aus dem Tessin oder der Romandie sind deutlich untervertreten. Es gibt viele junge Menschen, die das Zeug zur Praktikerelite hätten. Berufswettbewerbe sind ein wichtiges Förderinstrument, damit Elite für jungen Menschen in allen Berufen und Regionen und beiderlei Geschlechts möglich wird. Elite muss für alle möglich sein!

## Briefing Paper 1: Talent ist nicht angeboren

**Will man Leistungsexzellenz fördern, muss man sich als erstes von der Überzeugung verabschieden, dass Talent angeboren sei. Wohl mag es gewisse Unterschiede geben, doch spielen letztlich hochstehende, d.h. anstrengungsorientierte Übungs- und Trainingsprozesse die grösste Rolle.**

### 👉 Briefing Paper 1 Seite 17

Talente sind nicht angeboren, das ist die These der Expertiseforschung. Vielmehr sind es die Zahl der Stunden und das anspruchsvolle Niveau, auf dem man trainiert und von Mentoren geführt und angeregt wird. Leider sind die Erkenntnisse der Expertiseforschung oft falsch verstanden worden. Man muss nicht lediglich lange genug einer Tätigkeit nachgehen oder genug intensiv üben, um herausragend zu werden. Wichtig ist nicht nur die Zahl der Stunden, sondern die Intensität, mit der man sich der Tätigkeit

widmet und die Qualität der Trainingsprozesse. Wer sich auf diese Weise Expertise aneignet, arbeitet hart daran, die eigenen Grenzen auszuloten und auszuweiten. Damit unterscheiden sich Expertinnen und Experten von lediglich durchschnittlichen Berufsleuten, die vor allem das machen, was sie schon können.

## Briefing Paper 2: Was Berufswettbewerbe bewirken können

**Wettbewerbe helfen mit, Qualitätsansprüche in der Berufsbildung zu steigern und das Berufsbildungssystem insgesamt zu verbessern.**

### 👉 Briefing Paper 2 Seite 19

Bildung und Wettbewerbe sind zwei universale Bestandteile aller Kulturen. Will man jedoch den Nutzen und die Wirkung von Wettbewerben beurteilen, so muss man zwischen einer grundsätzlichen Wettbewerbshaltung in Familie, Schule oder Betrieb und freiwilligen Wettbewerben unterscheiden. Diese sind leistungs- und motivationsfördernd. Und dazu gehören die von der Berufsbildung organisierten Meisterschaften. Sie bieten sowohl eine Benchmark für Hochleistung als auch einen objektiven Weg, um die Hintergründe beruflicher Leistungsexzellenz zu eruieren und diese zu fördern.

## Briefing Paper 3: Die Top 200-Studie

**Obwohl Berufsmeisterschaften in der Schweiz eine lange Tradition haben, gibt es über sie fast keine Forschung. Dies war für uns die Hauptmotivation, eine Pilotstudie durchzuführen.**

### 👉 Briefing Paper 3 Seite 22

Im Mittelpunkt unseres Erkenntnisinteresses stand die Untersuchung der Faktoren, welche zum Erfolg der Medaillengewinner geführt hatten. Als solche definierten wir diejenigen Personen, welche an den SwissSkills, den EuroSkills oder den WorldSkills die Ränge 1, 2 oder 3 belegten. Unsere Studie basiert auf einer Onlinebefragung an der sich 188 Personen beteiligten, aus allen Regionen der Deutschschweiz. 72% sind männlich und 28% weiblich. Zu beachten ist, dass unsere Studie Pilotcharakter hat und die Ergebnisse keine Generalisierungen erlauben.

## Briefing Paper 4: Die Top-200: Wer sind sie?

**Grundlegend war die Frage nach der sozialen Herkunft, dem Schulerfolg in der Sekundarstufe**



## **I und der Ausprägung bestimmter Persönlichkeitsmerkmale.**

### **Briefing Paper 4 Seite 24**

Unsere Daten verdeutlichen, dass diese jungen Berufsleute zur Leistungsspitze gestossen sind, obwohl sie mehrheitlich aus relativ einfachem Elternhaus stammen, oft keinen Schulabschluss auf höchstem Anforderungsniveau vorweisen können und auch nicht immer gute Schüler in der Sekundarstufe I gewesen waren. Besonders auffallend sind ihre herausragenden Persönlichkeitsmerkmale, welche sie zu nahezu «idealen» jungen Berufsleuten machen.

### **Briefing Paper 5: Die Top 200: Wege an die Spitze**

**Die zweite Frage beleuchtet den Weg an die Spitze. Deutlich wird, dass es ein entbehrungsreicher Weg mit vielen Hürden war.**

### **Briefing Paper 5 Seite 26**

Der Weg an die Spitze ist kein Spaziergang. Die Liste der Entbehrungen und Hürden ist lang und vermittelt eindrücklich, welchen Herausforderungen sich die Medaillengewinner nebst dem eigentlichen Wettkampf stellen mussten. Die lange Vorbereitungszeit und die privaten wie auch beruflichen Verzichte (Lohnausfall, Wochenendarbeit etc.) bilden konzentrierte Phasen der Mehrfachbelastung, die nicht nur Freude, sondern auch Leiden schafften.

Gerade aufgrund der Lohninbussen, der Wochenendarbeit oder des Bezugs von unbezahlten Ferientagen für die Vorbereitung waren nicht nur die jungen Fachkräfte selbst, sondern auch ihr gesamtes privates und berufliches Umfeld davon tangiert. Vor diesem Hintergrund kann die Bedeutung dieses Unterstützungsnetzwerks nicht überschätzt werden.

### **Briefing Paper 6: Die Top 200: Wer und was hinter dem Erfolg steckt**

**Der Weg an die Spitze der Berufsmeisterschaft ist ohne bestimmte Persönlichkeitsmerkmale nicht möglich. Das ist aber nur die eine Seite der Medaille. Die andere Seite ist das Unterstützungsnetz im Hintergrund.**

### **Briefing Paper 6 Seite 30**

Die intrinsische, d.h. innengesteuerte Motivation der Befragten ist zwar zentral für die Erreichung der Ziele. Dazu kommt jedoch der Einsatz engagierter Unterstützungspersonen. Wer und was

hinter dem Erfolg dieser Top 200 steckt, ist ein Konglomerat von intrinsischer und extrinsischer Motivation. Dass diese beiden Elemente derart ineinandergreifen, belegt, dass hinter dem Erfolg immer Interesse und der Wille zum Erfolg stehen müssen, aber ebenso Hintergrundpersonen, welche für die Teilnehmenden da sind – von der Anmeldung bis zum Wettkampf.

### **Briefing Paper 7: Die Top 200: Welche Auswirkungen ihr Erfolg hat**

**Im Zentrum der Auswirkungen der Berufsmeisterschaft stehen drei Wirkungsbereiche: der Nutzen für die die Medaillengewinner, wie sie heute ihre Expertise einschätzen und die Effekte auf die berufliche Laufbahn.**

### **Briefing Paper 7 Seite 32**

Im Urteil der Top 200 ist die Teilnahme an der Berufsmeisterschaft ein sehr grosser Erfolg, der viele positive Auswirkungen auf die Berufslaufbahn hat. Fast alle würden ohne Einschränkung wieder teilnehmen, für zwei Drittel war der Nutzen viel grösser als erwartet, für fast ein Drittel so wie erwartet. Die Erstplatzierung hat ihnen unter anderem weitere Auszeichnungen und einen markanten Aufstieg auf eine höhere oder sogar leitende Funktion gebracht. Zudem haben mehr als vier Fünftel neue Weiterbildungen in Angriff genommen, teilweise auch ein Studium an einer Hochschule oder Universität. Schliesslich hat ihr Erfolg sie auch in eine Vorbildrolle für junge Lernende überführt.

### **Briefing Paper 8: Sechs Empfehlungen**

**Um Berufsmeisterschaften in ihrem berufspädagogische und pädagogisch-psychologischen Wert angemessen zu würdigen und sie weiterzuentwickeln, braucht es Massnahmen zur Weiterentwicklung.**

### **Briefing Paper 8 Seite 34**

Im abschliessenden Briefing Paper werden sechs Empfehlungen formuliert. Die erste Empfehlung betrifft die Rekrutierungspraxen bei der Suche nach «guten» Lernenden. Diese muss wegkommen vom alleinigen oder zumindest sehr starken Fokus auf Schulniveau und Noten. Die zweite Empfehlung basiert auf den überaus positiven Auswirkungen der Berufsmeisterschaft und der Tatsache, dass auch ein Teil der Erstplatzierten aus Akademikermilieus stammen. Es geht deshalb darum, früh auch Berufsmeisterschaften als Sprungbrett für die Berufskarriere zu werben. Die dritte Empfehlung wird im Hinblick auf das

beindruckende Ergebnis der grössten Hürde für die Berufsmeisterschaft formuliert: Es braucht mehr Selbstkompetenztrainings und eher weniger Teambildung. Als vierte Konsequenz muss der harte Weg der Top 200 an die Leistungsspitze herausgehoben werden. Es braucht deshalb Massnahmen, welche diesen entbehungsreichen Weg honorieren und dadurch auch Anreize für junge Talente bieten. Die fünfte Empfehlung betrifft die Erkenntnis der enorm hohen Bedeutung des Elternhauses, sowohl im Hinblick auf die Anmeldung als auch auf die Begleitung wäh-

rend der Vorbereitung. Eltern sind deshalb als einflussreiche Meinungsmacher ins Boot zu holen. Und schliesslich zeigen unsere Ergebnisse zur Vorbildwirkung, dass Medaillengewinnerinnen und -gewinner systematisch als Modelle und Mentoren eingesetzt werden sollten.

# Schlüsselbotschaften

## Einleitung: Unser Problem mit der Praktikerelite

- Geht es um die Qualität der Berufsbildung, muss man auch die systematische Entwicklung der «Praktikerelite» in den Blick nehmen.
- Berufswettbewerbe sind ein wichtiges Förderinstrument, damit Elite für alle möglich wird.

## Briefing Paper 1: Talent ist nicht angeboren

- Talent ist nicht angeboren. Talent wird entwickelt.
- Nicht die Anzahl Stunden, die man übt, ist wichtig, sondern die Intensität und die Qualität der Trainingsprozesse.

## Briefing Paper 2: Was Berufswettbewerbe bewirken können

- Wettbewerbe helfen mit, Qualitätsansprüche in der Berufsbildung zu steigern und das Berufsbildungssystem zu verbessern.
- Sie bieten auch eine Benchmark für Hochleistung.

## Briefing Paper 3: Die Top 200-Studie

- Als Erstplatzierte bezeichnet werden diejenigen Personen, welche an den SwissSkills, den EuroSkills oder den WorldSkills die Ränge 1, 2 oder 3 belegt haben.
- 188 Personen haben sich daran beteiligt, 72% männliche und 28% weibliche.

## Briefing Paper 4: Die Top-200: Wer sind sie?

- Die Top 200 stammen mehrheitlich aus relativ einfachem Elternhaus, haben oft keinen hohen Schulabschluss und waren nicht besonders gute Sek-I-Schüler.
- Ihre herausragenden Persönlichkeitsmerkmale machen sie zu nahezu «idealen» jungen Berufsleuten.

## Briefing Paper 5: Die Top 200: Wege an die Spitze

- Der Weg an die Spitze war entbehrungsreich und mit vielen Hürden gepflastert.

- Die lange Vorbereitungszeit und die privaten wie auch beruflichen Verzichte (Lohnausfall, Wochenendarbeit etc.) erfordern auch viele Entbehrungen.

## Briefing Paper 6: Die Top 200: Wer und was hinter dem Erfolg steckt

- Der Weg an die Spitze der Berufsmeisterschaft ist ohne bestimmte Persönlichkeitsmerkmale und eine intrinsische Motivation nicht möglich.
- Hinter dem Erfolg stecken aber immer unterstützende Hintergrundpersonen, besonders ausgeprägt die Eltern (Mutter).

## Briefing Paper 7: Die Top 200: Welche Auswirkungen ihr Erfolg hat

- Die Teilnahme an der Berufsmeisterschaft war ein sehr grosser Erfolg mit vielen positiven Auswirkungen auf die Berufslaufbahn.
- Markant ist die Zahl derer, die beruflich in eine Leitungsposition aufgestiegen sind und sich in irgendeiner Form weiterbilden.

## Briefing Paper 8: Sechs Empfehlungen

Um den grossen Impact von Berufsmeisterschaften zu nutzen, braucht es Massnahmen zur Weiterentwicklung:

- Empfehlung 1: Weg von Niveau und Noten: Neue Rekrutierungswege von Lernenden praktizieren
- Empfehlung 2: Berufsmeisterschaften als Sprungbrett für die Berufskarriere verstehen
- Empfehlung 3: Mehr Selbstkompetenztrainings, weniger Teambildung
- Empfehlung 4: Den harten Weg an die Spitze belohnen
- Empfehlung 5: Eltern als Meinungsmacher ins Boot holen
- Empfehlung 6: Medaillengewinnerinnen und-gewinner systematisch als Modelle und Mentoren einsetzen



# **Die Top 200 des beruflichen Nachwuchses**

**Was hinter Medaillengewinnern an  
Berufsmeisterschaften steckt**

**Dossier Berufsbildung 17/1**

**Prof. Dr. Margrit Stamm**



# Einleitung: Unser Problem mit der «Praktikerelite»

**«Es ist immer die Leistung, die bestimmt, wer zur Elite zählt.»**

Ludwig Marcuse, deutsch-amerikanischer Philosoph und Schriftsteller (1894-1971)

Der Drang, sich auszuzeichnen – den Körper zu stählen, den Geist zu trainieren und Technologien erfolgreich zu entwickeln – hat Menschen schon immer herausgefordert. Auch junge Menschen demonstrieren immer wieder ihre Hingabe für Exzellenz, zeigen Anstrengung und Investitionswille, um ihre Ziele zu erreichen. Leistungswettbewerbe gelten deshalb als Förderinstrument, um die berufliche Entwicklung und damit die Leistungsexzellenz zu unterstützen. Nach Ludwig Marcuse sollte es die Leistung sein, welche die Zugehörigkeit zu einer Elite definiert. Mit Fokus auf die Berufsbildung ist es die Praktikerelite.

## Qualität gedeiht nur auf dem Fundament einer Praktikerelite

«SwissSkills Bern 2014» steht beispielhaft dafür. Wirft man im Bekannten- und Freundeskreis diesen Begriff in die Runde, wird sofort klar, dass er Eingang in relativ viele Köpfe gefunden hat. Auch in Akademikerkreisen weiss man oft, was die «SwissSkills» sind. Aber auch die Tatsache, dass die Schweizer Delegationen an den internationalen Meisterschaften (EuroSkills, WorldSkills) regelmässig viele Medaillen gewinnen, erntet durchwegs grosse Anerkennung.

Dies steht jedoch in einem eigenartigen Kontrast zu allgemeinen Vorstellungen, wie viel Exzellenz und Elite denn für die Berufsbildung angemessen sei. Zwar ist man sich landauf, landab einig, dass Qualität und Vielfalt unserer Berufsbildung top sind. Sie gelten als wichtige Gründe, weshalb sie ein derart wichtiger Pfeiler für die Schweizer Volkswirtschaft geworden ist. Eigenartigerweise wird jedoch nur selten diskutiert, dass es nicht nur um Qualität oder Vielfalt geht, sondern auch um die systematische Entwicklung einer «Praktikerelite». Diesem Begriff stehen allerdings nicht wenige Akteure eher skeptisch gegenüber. Gerade in der Berufsbildung Tätige beklagen sich nicht selten darüber, dass sich «die» Akademiker «elitär» verhalten und so tun würden, als ob die Akademia besser da stehe und die Elite verträte. Offenbar wollen sie für die Berufsbildung lieber den soliden Durchschnitt. Den möchte man vor

allem fördern und nur am Rande auch herausragende Köpfe und goldene Hände.

## Elite ist zu akademisch und zu männlich

Zumindest zum Teil dürfte dies daran liegen, dass der Begriff «Elite» einen schlechten Ruf genießt und wir zu ihm zumindest ein gespaltenes Verhältnis haben (Kaina, 2009). Zwar verwenden wir ihn trotzdem (Elite-Kicker, Elitesoldaten, Elitopolizei, Eliteuniversitäten etc.), aber fast ausschliesslich im Sport, in der Musik und in der Akademia. Hier ist die «Elite» geradezu zu einem bildungspolitischen Schlüsselbegriff geworden. Über alle Parteigrenzen hinweg ist der Ruf nach (akademischer) Förderung von jungen Menschen mit besonderem Potenzial zu einem Standard geworden, der nicht mehr legitimiert werden muss. Einigkeit besteht auch, dass diese Förderung nicht zu Lasten Leistungsschwacher oder Lernbehinderter gehen darf und dass ihre Integration oberstes Prinzip sein muss. Dieser Wille zur Förderung von Leistungsexzellenz zeigt sich in vielen Varianten, von der Vorschule bis zur Hochschule.

Auf der Suche nach Elite steht die Schweiz im internationalen Vergleich zwar gut da. Aber dies ist nur die eine Seite der Medaille. Wenn wir fragen, wer denn die Schweizer Elite ausmacht und wie diese rekrutiert wird, dann hat unser Bildungssystem ein paar Achillesfersen: Erstens gibt es zwar eine bemerkenswerte Liste von Schweizer Nobelpreisträgern. Sie ist aber ausschliesslich männlich, findet sich doch auf der Ehrentafel keine einzige Frau. Zweitens kommt die Elite überdurchschnittlich oft aus gutem Hause, und drittens konzentrieren wir uns in der Förderung von Leistungsexzellenz zu stark auf die Akademia und zu wenig auf die Berufsbildung.

## Was zum Aufbau einer systematischen Praktikerelite gehört

Was bedeutet dies für die Berufsbildung? Erstens, dass eine Praktikerelite systematisch aufgebaut werden muss, die für die Suche nach

Spitzenleistungen das ganze Spektrum an Berufen einschliesst. Diese Hausaufgabe lösen wir im Hinblick auf die Berufs(welt-)meisterschaften teilweise sehr gut bis ausgezeichnet – wie unsere Studienergebnisse zu den Top 200 in diesem Dossier aufzeigen werden. Doch gibt es eindeutig zu wenige Frauen als Medaillengewinnerinnen und zu wenig Erstplatzierte mit Migrationshintergrund.

Es fehlt aber auch an der Systematik der Bemühungen. Zu viele junge Berufsleute haben in der Evaluation von SwissSkills (Schmidlin & Bühlmann, 2014) angegeben, erst gegen Schluss der Berufsausbildung erstmals von der Möglichkeit der Wettbewerbsteilnahme gehört zu haben. Zudem kommt es zu sehr auf die Region an, in der man wohnt. Talentierte Berufsleute aus dem Tessin oder der Romandie sind deutlich untervertreten.

### Fazit

Die Berufsbildung hat in den letzten Jahren viel unternommen, um neben den leistungsschwächeren auch leistungsstarke junge Menschen zu fördern. Dies ist sehr zu würdigen. Doch sollte

viel früher, systematischer und selbstverständlicher als bis anhin nach jungen Menschen mit Potenzial und nach Talenten gesucht und einer intensiven Förderung zugeführt werden – und zwar ohne, dass dabei von «elitärem Gehabe» gesprochen wird, wie dies so oft der Fall ist.

Es gibt viele junge Menschen, die das Zeug zur Praktikerelite hätten. Berufswettbewerbe sind ein wichtiges Förderinstrument, damit Elite für junge Menschen in allen Berufen und Regionen und beiderlei Geschlechts möglich wird. Elite muss für alle möglich sein!

### Weiterführende Literatur

Kaina, V. (2009). Eliteforschung. In V. Kaina & A. Römmele (Hrsg.), Politische Soziologie (S. 385-419). Wiesbaden: Springer.

Schmidlin, S. & Bühlmann, E. (2014). Evaluation der Stiftung SwissSkills. Schlussbericht. Bern: Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI.



# Briefing Paper 1: Talent ist nicht angeboren

**«Ein Meister in meinem Beruf zu werden, ist für mich sehr wichtig geworden.»  
Top 200-Studienteilnehmer (22 J.)**

In unserer Studie «Begabung und Leistungsexzellenz in der Berufsbildung» (zusammenfassend: Stamm, 2016) hat sich gezeigt, dass die Auszubildenden mit den höchsten kognitiven Fähigkeiten in den Einschätzungen ihrer Berufsbildnerinnen und Berufsbildner nicht das Expertenniveau erreichen, das man eigentlich von ihnen erwarten würde. Hierfür sind zwei Erklärungen möglich: Erstens, dass sie von ihren Vorgesetzten und Berufsfachschullehrkräften nicht entsprechend ihren Möglichkeiten gefördert wurden. Zweitens, dass sie sich selbst keine höheren Ziele setzten und grundsätzlich nicht genug motiviert waren. Vielleicht waren sie einfach zufrieden damit, ein lediglich «gutes» Niveau zu erreichen. Offenbar wollen nicht alle Meister in ihrem Fach werden, wie dies ein Studienteilnehmer unserer Top 200-Studie ausdrückte.

## Wie aus einem Talent eine Expertenperson wird

Somit stellt sich die Frage: Wie entsteht eigentlich Expertise? Wissenschaftler, Berufsleute und Juristen beschäftigen sich schon lange mit dieser Frage und haben eine breite Vielfalt an theoretischen und methodologischen Zugängen eröffnet. Eine der beständigsten Debatten besteht zur Frage, ob die Entwicklung von Expertise mit unüblichen Merkmalen von Individuen einhergeht, d.h. mit angeborenen Talenten. «Talent» wird definiert als gezeigte Leistung in einer spezifischen Domäne, wobei bereits ein bestimmtes Niveau erreicht worden sein muss. Solche Domänen umfassen Intellekt, Musik, Kunst, Sport sowie alle Berufskategorien (bspw. Baugewerbe/Malerei, Gastgewerbe/Hauswirtschaft, Heilbehandlung/Sozialberufe, Organisation/ Verwaltung, technische Berufe etc.). Aus Talent wird dann Leistungsexzellenz, wenn es zu Höchstleistungen in der bestimmten Domäne gesteigert werden kann. Beispiele hierfür sind die Teilnehmenden unserer Top 200-Studie.

Talente sind nicht angeboren, das ist die These der Expertiseforschung. Vielmehr sind es die Zahl der Stunden und das anspruchsvolle Niveau, auf dem man trainiert und von Mentoren geführt und angeregt wird. Die Faustregel lautet, dass Menschen 10 000 Stunden und rund 10 Jah-

re benötigen, um Aussergewöhnliches zu leisten. Dieser Zusammenhang wurde bisher für viele Bereichen nachgewiesen, für Musik, Schach und im Sport.

Selbstverständlich gibt es deutliche Unterschiede. Einige machen zu Beginn schneller Fortschritte und wirken talentierter und vielleicht auch ein wenig intelligenter. Aber Intelligenz scheint nur am Anfang hilfreich zu sein. Deshalb sollte man auch das so genannte Schwellenwertmodell zur Kenntnis nehmen. Dieses Modell von Wolfgang Schneider (vgl. Schneider & Stumpf, 2007) besagt, dass ein Überschreiten von Basisleistungen in Richtung Expertise und Exzellenz nur mit einem bestimmten Schwellenwert an Intelligenz möglich ist.

Mit zunehmender Übung holen Langsame oder Bedächtige jedoch auf. Dies ist einer der Gründe, weshalb es im Schach Spieler gibt, deren IQs unter 100 liegen, die aber trotzdem bis zur Weltklasse vorstossen. Oder, dass Nobelpreisträger wie William Shockley (1956 für die Untersuchungen über Halbleiter und die Entdeckung des Transistoreffekts) und Louis Alvarez (1968 für seine Untersuchungen in der Elementarteilchenphysik) als Kinder aufgrund ungenügender Intelligenz nicht in eine Hochbegabtenstudie aufgenommen worden waren (Stamm, 2014).

## Training allein bringt keine Expertise hervor

Simon und Chase haben schon 1973 im Schach beobachtet, dass niemand je Grossmeister geworden war, ohne zumindest langandauernde intensivste Vorbereitung. Seitdem ist diese Beobachtung auf viele andere Bereiche übertragen worden, auf Ingenieure, Ökonomen, Ärzte, Musiker und auf die Welt der Wissenschaft. Trotz den vielen Alltagstheorien über herausragende Leistungen von Kindern ist es heute unbestritten, dass die meisten Menschen in allen Domänen keine Exzellenz zeigen können ohne intensivste vorangehende ausgedehnte Übungs- und Vorbereitungsphasen. Diese müssen jedoch anstrengungsorientiert und herausfordernd sein.

Mit Blick auf das Niveau beruflicher Leistung sind zudem extensive frühere Erfahrungen von Aktivitäten in einem Bereich notwendig, um ein hohes

Leistungsniveau zu erreichen. Die Expertiseforschung spricht deshalb dem Vorwissen eine wichtige Rolle in den einzelnen Inhaltsbereichen zu (Schneider & Stumpf, 2007). Dies allein führt allerdings nicht zwangsläufig zu Expertenniveaus. Die Erfahrung Älterer ist ebenso bedeutsam. Werden junge Menschen nach Ausbildungsabschluss in einen Berufsbereich eingeführt, dann arbeiten sie oft mit Berufstätigen zusammen, welche mehr Erfahrung besitzen (und auch immer wieder ihre eigenen Grenzen ausloten) und sie auch supervidieren. Nach einer gewissen Zeit erreichen sie auf diese Weise ein gewisses Niveau an Professionalität und mit noch längerer Erfahrung sind sie in der Lage, als unabhängige Professionals zu arbeiten.

### **Das Sprichwort «Übung macht den Meister» ist unvollständig**

Leider sind die Erkenntnisse der Expertiseforschung oft falsch verstanden worden. Man muss nicht lediglich lange genug einer Tätigkeit nachgehen oder genug intensiv üben, um herausragend zu werden. Wichtig ist nicht nur die Zahl der Stunden, sondern die Intensität, mit der man sich der Tätigkeit widmet und die Qualität der Trainingsprozesse. Wer sich auf diese Weise Expertise aneignet, arbeitet hart daran, die eigenen Grenzen auszuloten und auszuweiten. Damit unterscheiden sich Expertinnen und Experten von lediglich durchschnittlichen Berufsleuten, die vor allem das machen, was sie schon können. Deshalb werden sie nicht besser, sondern nur mechanischer. Dies ist auch einer der Gründe, weshalb altgediente Berufsleute den weniger Erfahrenen nicht automatisch überlegen sind. Nur wer immer wieder an den Grenzen seiner Möglichkeiten trainiert, kann seine Professionalität entwickeln. Lediglich 20 Jahre Berufserfahrung und viele Weiterbildungskurse alleine genügen nicht.

### **Fazit**

Will man Leistungsexzellenz fördern, muss man sich als erstes von der Überzeugung verabschieden, dass Talent angeboren sei. Wohl mag es gewisse Unterschiede geben, doch spielen letzt-

lich hochstehende, d.h. anstrengungsorientierte und herausfordernde Übungs- und Trainingsprozesse, verbunden mit Vorwissen und Erfahrungsaustausch mit Experten, die grösste Rolle. Deshalb ist nicht nur eine hohe Motivation des Individuums erforderlich («intrinsische Motivation»), sondern auch seiner Umwelt. Es geht somit keinesfalls lediglich um ein Revival des Sprichworts «Übung macht den Meister», sondern um viel mehr. Dazu gehört immer auch Zeit, weil Spitzenleistungen nicht von einem Tag auf den anderen entstehen. Gerade deshalb muss man bei der Förderung von Leistungsexzellenz auch eine Entwicklungsperspektive einnehmen.

Berufswettbewerbe sind ein geeignetes Förderinstrument, um die Entwicklung von Spitzenleistungen anzuregen und deren Realisation möglich zu machen. Im nächsten Briefing Paper wird aufgezeigt, was solche Wettbewerbe bewirken können.

### **Weiterführende Literatur**

Ericsson, K. A. (1996). The road to excellence. The acquisition of expert performance in the arts, and sciences, sports and games. Mahwah: Erlbaum.

Gruber, H. & Lehmann, A. C. (2014). Begabung, Talent und Expertise. In M. Stamm (Hrsg.), Handbuch Talententwicklung. Theorien, Methoden und Praxis in Psychologie und Pädagogik (S. 349-363). Bern: Huber.

Schneider, W. & Stumpf, E. (2007). Hochbegabung, Expertise und die Erklärung aussergewöhnlicher Leistungen. In K. A. Heller & A. Zieger (Hrsg.), Begabt sein in Deutschland (S. 71-92). Berlin: Lit.

Stamm, M. (2014). Praktische Intelligenz und Expertise. In A. Ziegler & E. Zwick (Hrsg.), Theoretische Perspektiven der modernen Pädagogik (S. 73-84). Münster: Lit.

Stamm, M. (2016). Goldene Hände. Praktische Intelligenz als Chance für die Berufsbildung. Bern: hep (Kapitel 2).

## Briefing Paper 2: Was Berufswettbewerbe bewirken können

**«Wettbewerbe steigern den Qualitätsanspruch, fördern die berufliche Entwicklung und steuern Verbesserungen in der Berufsausbildung.»  
(MoVE, 2011)**

Leistungswettbewerbe haben zwar im Sport, in der Musik und in Form von Schülerolympiaden Tradition, aber genauso in der Berufsbildung. Dabei ist sich die Forschung einig, dass Berufswettbewerbe mithelfen, Qualitätsansprüche in der Berufsbildung zu steigern und das Berufsbildungssystem insgesamt zu verbessern (MoVE, 2011).

### Schweizer und internationale Berufswettbewerbe

Seit vielen Jahren führen die Organisationen der Arbeitswelt (OaA) sowie Berufs- und Branchenverbände in verschiedenen Berufen Schweizermeisterschaften durch. Vor zwei Jahren wurden erstmals die Berufsmeisterschaften für alle Berufe an einem einzigen Standort durchgeführt und zwar als «SwissSkills Bern 2014».

Besonders lang ist die Tradition, sich an internationalen Berufswettbewerben zu beteiligen. An den Berufsweltmeisterschaften – seit 1999 «WorldSkills» genannt – beteiligt sich die Schweiz seit 1953. Sie finden alle zwei Jahre als grösster internationaler Leistungsvergleichswettbewerb in wechselnden Ländern statt. In der Schweiz wurden sie bisher dreimal durchgeführt: 1968 in Bern, 1997 und 2003 in St. Gallen.

Die EuroSkills, das europäische Pendant zu den WorldSkills, existieren seit 2008. Sie werden ebenfalls in einem zweijährigen Rhythmus durchgeführt, allerdings in einem kleineren Rahmen als die WorldSkills. Spitzenplätze sind für die Schweiz sowohl an den EuroSkills als auch an den WorldSkills fast Tradition.

6 Gold-, 5 Silber- und 6 Bronzemedailles waren es 2011 an den WorldSkills in London gewesen, was in der Nationenwertung hinter Korea und Japan den 3. Gesamtplatz bedeutete. Ähnliche Ergebnisse konnten 2007 in Japan und 2009 in Calgary erzielt werden. An den Berufsweltmeisterschaften 2003 in St. Gallen und 2005 in Helsinki hatte die Schweiz sogar den ersten Gesamtplatz belegt. 2013 platzierte sie sich in Leipzig als beste europäische Nation hinter Ko-

rea auf dem zweiten Platz. An den WorldSkills in São Paulo belegte sie mit 13 Medaillen den 4. Nationenrang und wurde beste Europäische Nation.

Auch an den EuroSkills gab es viele Spitzenplätze: 2008 in Rotterdam (3 Medaillen), 2010 in Lissabon (5 Medaillen), 2012 in Spa-Francorchamps (8 Medaillen); Lille 2014 (7 Medaillen). Im Jahr 2016 wurde die Schweiz in Göteborg mit insgesamt sechs Medaillen vor Österreich und Deutschland sogar Europameister.

Im Mittelpunkt solcher Berufsmeisterschaften stehen Ziele wie der internationale Vergleich der Berufsbildungssysteme, der Ausbildungsleistungen des Handwerks, ihre öffentlichkeitswirksame Darstellung, die Förderung der beruflichen Entwicklung talentierter Auszubildender sowie die Erarbeitung einer Plattform, mit der Jugendlichen im Schulalter positive Berufsbilder vorgestellt werden können.

### Wettbewerbe: Pros und Kontras

Bildung und Wettbewerbe sind zwei universale Bestandteile aller Kulturen. Kinder kennen den Wettbewerb ab Geburt. Sie haben den angeborenen Wunsch, sich mit anderen zu vergleichen, z.B. beim Rennen, beim Kämpfli machen oder bei der Frage, wer den höheren Turm mit Klötzen bauen kann. Dieses Spiel ist nachgewiesenermassen entwicklungsförderlich. Solche «Wettbewerbe» werden deshalb auch als «Bildungsmittel» verstanden. Manchmal nehmen aber Erwachsene, vor allem Eltern, Leistungswettbewerbe derart wichtig, dass sie ihren Nachwuchs speziell in Richtung Wettbewerbsfähigkeit erziehen. Besonders eindrücklich zeigt sich dies im Sport oder in der Musik.

Erziehungstheoretiker sind sich deshalb nicht einig, ob kompetitives Verhalten unterstützt oder unterbunden werden soll. Die einen behaupten, dass der Wettbewerb als Teil unserer Kultur in Bildung und Erziehung integriert werden soll, um Kindern zu helfen, solche Erfahrungen auch im späteren Leben nutzen zu können. Die anderen

sehen den Wettbewerb als Gegensatz von Kooperation und deshalb als Übel, das behandelt resp. beschnitten werden soll. Solche Kritik kommt manchmal auch von Lehrkräften und zwar im Hinblick auf das Konkurrenzdenken. Diese Bedenken werden von einigen Studien unterstützt (Wang & Yang, 2003), doch gibt es – ausser der Forschung zu Hochbegabten – kaum grössere Untersuchungen zu den motivationalen und kognitiven Folgen des Lernens und Leistens unter kompetitiven Bedingungen im Vergleich zu kooperativen Bedingungen.

Will man den Nutzen und die Wirkung von Wettbewerben beurteilen, so muss man zwischen einer grundsätzlichen Wettbewerbshaltung in Familie, Schule oder Betrieb und freiwilligen Wettbewerben unterscheiden. Diese sind leistungs- und motivationsfördernd. Und dazu gehören die von der Berufsbildung organisierten Meisterschaften.

### Wettbewerbe als Lernumgebung

Freiwillige Wettbewerbe, wie sie die nationalen und internationalen Berufsmeisterschaften darstellen, weisen Merkmale auf, welche die Leistungsexzellenz besonders fördern können. Gemeinsame Zielsetzung ist die Weckung und Förderung der Bereitschaft, sich intensiver mit dem Beruf resp. dem Themenbereich zu beschäftigen, um die bereichsspezifischen Kenntnisse und Kompetenzen zu steigern. Ob Interessierte und Talentierte tatsächlich an solche Wettbewerbe gelangen, hängt jedoch in erster Linie von der Bereitschaft der Verbände, Betriebe, Berufsfachschulen, der Lehraufsicht etc. ab, inwiefern sie werben und Informationen weitergeben. Deshalb sind sie Dreh- und Angelpunkt.

Damit junge Berufsleute von Wettbewerben optimal profitieren, sind vier Komponenten zentral: der frühzeitige Start, das professionelle Training,

der unterstützende und herausfordernde Kontext sowie die Spezialisierung (Ziegler, 2007).

- **Früher Start:** Wie bereits ausgeführt, ist der Zeitbedarf für das professionelle Lernen sehr hoch. Deshalb sind die frühe Information über Berufsmeisterschaften und die individuelle Förderung so wichtig.
- **Professionelles Training:** Das Wie und Was ist entscheidend. Üben allein genügt nicht. Die Aufgabenstellungen müssen das jeweilige Leistungsniveau etwas übersteigen, um auf diese Weise ein hochstehendes Lernen zu ermöglichen. Wygotski hat dies als «Zone der nächsten Entwicklung» bezeichnet. Deshalb sind bei der Vorbereitung Unterstützungen durch Betreuer und Experten inklusive Vorgesetzte am Arbeitsplatz so wichtig.
- **Unterstützendes Handlungsumfeld:** Leistungsexzellenz findet man nicht per se in der Person selbst, sondern ebenso in ihrem Handlungsumfeld. Dieses muss gut zusammenspielen und ermöglichen, dass ein individuelles Handlungsrepertoire aufgebaut werden kann. Alle Beteiligten müssen sich engagieren.
- **Spezialisierung:** Für Spitzenleistungen sind Spezialisierungen absolut notwendig, weil sie erlauben, systematisch auf Lernziele hin zu arbeiten. Spezialisierung darf aber nicht als mangelnde Vielseitigkeit oder Einseitigkeit verstanden werden, sondern, dass man in einem Bereich gezielt Spezialisierung anstrebt.

### Wettbewerbe als mehrphasiger Förderzyklus

Die Teilnahme an nationalen und internationalen Berufsmeisterschaften ist ein für viele einmaliges, aber kein isoliertes Ereignis. Wie Abbildung 2 zeigt, gehen der eigentlichen Teilnahme einige Phasen voraus und eine Phase folgt ihr.

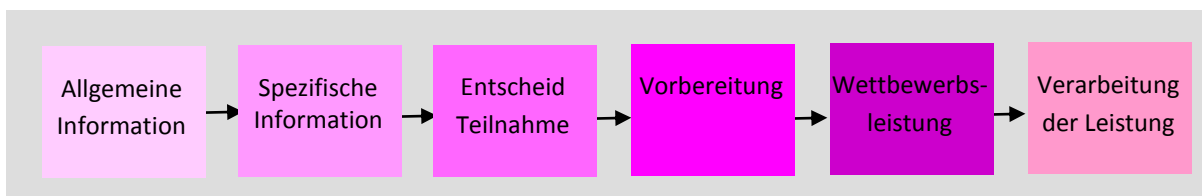


Abbildung 2: Wettbewerb als mehrphasiger Förderzyklus

Zunächst geht es um die frühe und allgemeine Information sowie daran anschliessend um spezifische Informationen. Je früher und je systematischer dies geschieht, umso grösser ist der Rekrutierungspool. Es erfolgt der Entscheid über die Teilnahme, die in der Regel von den Verbänden

selbst gefällt wird. Danach erfolgt die eigentliche Vorbereitung, oft begleitet von diversen Vorbereitungsanlässen. Unabhängig davon bereiten sich die Kandidatinnen und Kandidaten mit ihren Experten zusammen auf den Anlass vor, oft auch unterstützt vom Arbeitgeber und den Verbänden.

den. Während des Wettbewerbs werden die Kandidatinnen und Kandidaten von den Experten und Teamleaders unterstützt. Der Wettbewerb wird von einer Sieges- und Schlussfeier inklusive Medaillenübergabe unterstützt. Auch zu Hause erfolgen dann weitere Veranstaltungen, im Falle von internationalen Wettbewerben als Nationenteam oder bei nationalen Wettbewerben im Rahmen kantonaler Feiern.

Die Teilnahme endet mit der Verarbeitung. Für die Medaillengewinner hat dies meist zur Folge, dass sie Medientermine wahrnehmen, als Werbepotschafter auftreten und Vorträge halten.

### Fazit

Wettbewerbe im Bildungsbereich sind nicht unumstritten, vor allem wegen des befürchteten Konkurrenzdenkens. Ganz anders sieht es aus, wenn es um freiwillige Berufswettbewerbe geht, um Leistungsexzellenz zu fördern. Sie bieten sowohl eine Benchmark für Hochleistung als auch einen objektiven Weg, um die Hintergründe beruflicher Leistungsexzellenz zu eruieren und diese zu fördern.

Fast durchgehend gehören die Schweizer Teilnehmenden zur internationalen Spitze, was wie-

derum für die Qualität der Teilnehmenden, aber auch für ihre Vorbereitung und ihr Förderumfeld spricht. Viele Verbände stellen deshalb ihre Medaillengewinnerinnen und -gewinner einer breiteren Öffentlichkeit vor oder werben auch mit ihnen an Berufsschauen und Tagungen. Solche Ergebnisse lassen vermuten, dass Berufswettbewerbe für den Auf- und Ausbau einer Reserve von Spitzenkräften sorgen und auch ein Sprungbrett für zukünftige Ausbildungsverantwortliche darstellt.

### Weiterführende Literatur

MoVE (2011). What contributes to vocational Excellence? Characteristics and experiences of competitors and experts in WorldSkills London 2011. Madrid: WorldSkills.

Ziegler, A. (2007). Förderung von Leistungsexzellenz. In K. A. Heller & A. Zieger (Hrsg.), Begabt sein in Deutschland (S. 114-138). Berlin: Lit.

Wang, H. & Yang, B. (2003). Why competition may discourage students from learning? A behavioral economic analysis. *Education Economics*, 11, 2, 117-128.

## Briefing Paper 3: Die Top 200-Studie

***Berufswettbewerbe sind ein Forum, an dem junge Fachkräfte ihr Können unter Beweis stellen und von anderen Vertretern ihres Faches profitieren können. (MoVE, 2011)***

Obwohl Berufsmeisterschaften in der Schweiz eine lange Tradition haben, gibt es über sie fast keine Forschung. Das ist erstaunlich, weil es sich um ein ideales Feld handelt, Spitzenleistungen genauer zu untersuchen. Die SwissSkills 2014 waren deshalb für uns die Hauptmotivation, im Jahr 2015/2016 eine Pilotstudie durchzuführen. Unterstützt wurden wir durch die Stiftung SwissSkills im Hinblick auf die Adressen der Teilnehmenden. Einen finanziellen Beitrag erhielten wir in verdankenswerter Weise vom Schweizerischen Arbeitgeberverband sowie von Bildung Detailhandel Schweiz. Federführend an der Untersuchung beteiligt waren Dr. Franziska Tempeler und Dr. des Jakob Kost, beides ehemalige Doktoranden und heute an der PH Bern tätige Forschende.

### Modell und Fragestellungen

Im Mittelpunkt unseres Erkenntnisinteresses stand die Untersuchung der Faktoren, welche zum Erfolg und zum Gewinn einer Medaille geführt hatten. Wenn von Erstplatzierte gesprochen wird, dann sind wir diejenigen Personen gemeint, welche an den SwissSkills, den EuroSkills oder den WorldSkills die Ränge 1, 2 oder 3 belegten.

Wir gingen davon aus, dass Leistungsexzellenz das Ergebnis eines multifaktoriellen Bedingungsgefüges ist. Unser Arbeitsmodell in Abbildung 3 visualisiert diese Annahme. Eine Erstplatzierung an einer Meisterschaft ist demzufolge das Resultat von bestimmten Personenmerkmalen (Motivation, Anstrengung und Begabung, Stressresistenz, Fleiss). Dazu kommen Kontextmerkmale (Unterstützung, Einflüsse, Vorbilder und Wettbewerbsbedingungen). Zudem sind die Herkunft der jungen Erwachsenen, ihre Schullaufbahn sowie die Vorbereitung wesentliche Einflussgrössen. Im Ergebnis führen diese drei einander überlappenden Merkmalsbereiche zu einer Erstplatzierung. Diese wiederum hat bestimmte Folgewirkungen auf ihre weitere Laufbahn.

Auf dieser Basis formulierten wir drei Fragen:

- Woher kommen die Besten der Berufsmeisterschaften, und welche Merkmale zeichnen sie aus?
- Wie gross war ihr Aufwand für diese Leistung und wer hat sie dabei unterstützt?
- Was brachte ihnen der Meisterschaftserfolg für die weitere Laufbahn?

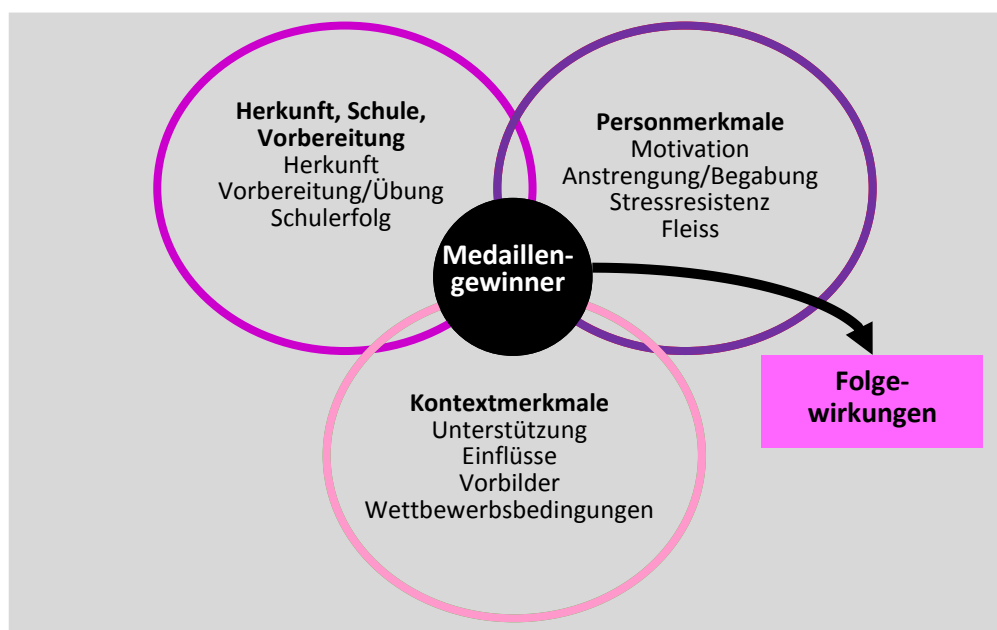


Abbildung 3: Das theoretische Arbeitsmodell der Top 200-Studie

## Methode

Unsere Studie basiert auf einer Onlinebefragung von Männern und Frauen, die an den SwissSkills, den EuroSkills oder den WorldSkills eine Medaille gewonnen haben. Die angeschriebenen Personen wurden im Sommer 2016 gebeten, einen kurzen, auf wesentliche Aspekte unseres Arbeitsmodells ausgerichteten Fragebogen auszufüllen. Insgesamt wurden zu 37 Fragen Daten erhoben. Zudem konnten die Befragten in zwei offenen Fragen ihre persönlichen Erfahrungen schildern: (1) zu den Hürden bei Vorbereitung und Durchführung; (2) zum Gesamteindruck, welcher die Teilnahme bei ihnen hinterlassen hat.

## Stichprobe

Unsere Datensammlung basiert auf 200 teilweise und auf 188 vollständig ausgefüllten Fragebögen, 55% stammen von Teilnehmenden der SwissSkills, 15% von solchen der EuroSkills- und 30% von WorldSkills Teilnehmenden. Dies entspricht einem Rücklauf von 60%<sup>1</sup>.

Genauso wie die duale berufliche Grundbildung nicht in allen Kantonen gleich stark vertreten ist, sind auch unsere Erstplatzierten nicht über alle Kantone gleich verteilt. Rund 27% stammen aus dem Espace Mittelland (Kantone BE, SO, FR, NE, JU), 26% aus der Ostschweiz (SG, TG, AI, AR, SH, GL, GR), 19% aus der Zentralschweiz (UR, SZ, OW, NW, LU, ZG), 15% aus dem Kanton Zürich, 12% aus der Nordwestschweiz und 2% aus der Genferseeregion, wobei hier nur das Oberwallis vertreten war.

Die Teilnehmenden waren zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 19 und 31 Jahre alt, die Gruppe der SwissSkills-Teilnehmenden zwischen 19 und 26 Jahre. 72% sind männlich und 28% weiblich. Tabelle 1 zeigt die Verteilung der Branchen, in denen die Befragten angetreten sind. Auffallend ist, dass über ein Drittel (34%) technische Berufe und knapp 23% Berufe aus dem Baugewerbe sind.

Tabelle 1: Verteilung der Top 200 auf die verschiedenen Branchen

Branche	Häufigkeit in %
Architektur und Baugewerbe	23
Dienstleistungen	8
Gesundheits- und Sozialwesen	2
Büro und Informationswesen	1
Informatik	7
Verkauf	4
Technische Berufe	34
Druck, Design und Kunstgewerbe	5
Verarbeitendes Gewerbe	10
Landwirtschaft	6

## Fazit: Was bei der Interpretation der Daten zu beachten ist

**Unsere Studie hat Pilotcharakter. Deshalb erlauben die Ergebnisse keine Generalisierungen. Die in den Briefing Papers 4 bis 7 präsentierten Resultate beziehen sich ausschliesslich auf die untersuchten Personen.**

**Wenn nicht anders erwähnt, sind Analysen für alle befragten Personen gültig (alle Wettbewerbsformen).**

## Weiterführende Literatur

Templer, F. & Kost, J. (2017). Erfolg an Berufsmeisterschaften. Was steckt hinter jungen Fachkräften, die an die Leistungsspitze gelangt sind? Bericht zu den Ergebnissen unserer Studie. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education in Zusammenarbeit mit der PH Bern.

<sup>1</sup> Versendet worden waren 353 Fragebogen. Insgesamt 40 konnten die Adressaten nicht erreichen.

## Briefing Paper 4: Die Top 200: Wer sind sie?

**«Mich auf den Berufswettbewerb vorzubereiten war eine wunderbare Reise.»  
Teilnehmerin (24 J.).**

In diesem Briefing Paper wird die Frage beantwortet, wer «die Top 200» sind. Denn bekanntlich hatten unsere bisherigen Studien zwei bemerkenswerte Erkenntnisse zutage gefördert: Erstens, dass leistungsstarke Berufslernende oft aus relativ einfachen Familien stammen und nicht besonders erfolgreiche Schüler gewesen waren; zweitens, dass sich solche Jugendlichen von weniger erfolgreichen Jugendlichen durch bestimmte Persönlichkeitsmerkmale wie Stressresistenz oder Arbeitsverpflichtung auszeichnen. Inwiefern sind solche Erkenntnisse in unserer neuen Studie wieder zu finden?

### Soziale Herkunft

In Abbildung 4 sind die Ergebnisse zur sozialen Herkunft der Teilnehmenden anhand des so genannten ISEI-Indexes<sup>2</sup> dargestellt. Dieser Index bildet das Prestige einer Familie auf der Grundlage von Einkommen, Bildung und ausgeübtem Beruf auf einer Skala von 16 bis 90 ab. In unserer Studie haben wir den Mittelwert der väterlichen Berufe eruiert. Dieser beträgt 43.0 und liegt damit unter dem Schweizer Durchschnitt von 49.2 (Coradi Vellacott et al., 2003).

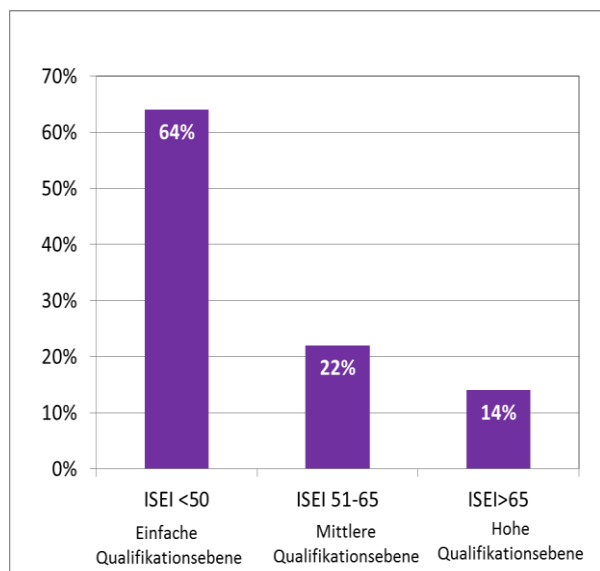


Abbildung 4: Soziale Herkunft der Erstplatzierten

Die weitaus grösste Gruppe der Väter der Medaillengewinnerinnen und -gewinner (64%) ar-

beitet in einem Beruf, welcher einer einfachen Qualifikationsebene zugeordnet wird. Dazu gehören handwerkliche und landwirtschaftliche Berufe sowie kaufmännische Angestellte und Sachbearbeiter. Die zweite Gruppe (22%), auf einer mittleren Qualifikationsebene angesiedelt, arbeitet als Fachkräfte in unterschiedlichen Bereichen (bspw. Techniker, Verkauf und Handel oder Finanzwesen, Verwaltung u.ä.). Die kleinste Gruppe (14%) steht für eine hohe Qualifikationsebene. Dazu gehören Berufe in Leitungs- und Führungspositionen wie Geschäftsleiter, Selbständige, wissenschaftliche Berufe (Ingenieur, Architekt u.ä.).

Damit bestätigen und erweitern diese Ergebnisse unsere bisherigen Untersuchungen: Auch die Top 200 stammen überwiegend aus relativ einfachen Familien. Dass allerdings 14% einem meist akademischen Milieu angehören, ist ein wichtiger Hinweis für Massnahmen zur Attraktivitätssteigerung der Berufsbildung.

### Schulerfolg in der Sekundarstufe I

Genauso von Interesse ist die Frage nach dem Niveau des Schulabschlusses. Im Hinblick auf den Lehrlingsmangel beklagen viele Betriebe, dass sie nicht genügend gute Auszubildende mit einem hohen Schulabschluss finden. Abbildung 5 stellt diese Klage in ein anderes Licht.

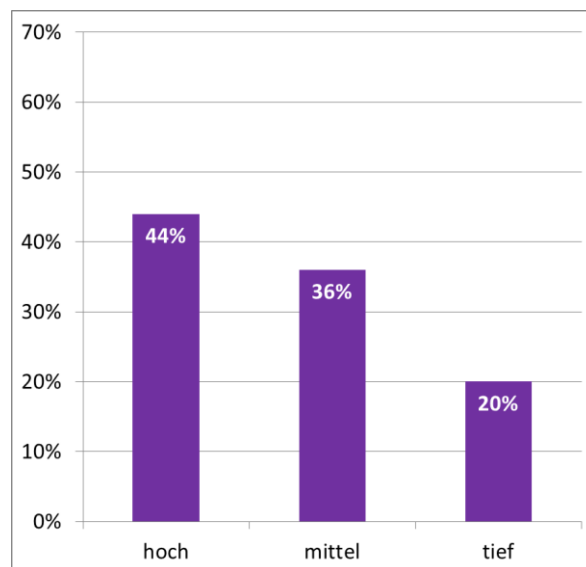


Abbildung 5: Niveaus der Schulabschlüsse auf Sekundarstufe I

<sup>2</sup> Kürzel von International Socio-Economic Index of Occupational Status.



Zwar haben 44% der Erstplatzierten einen Schulabschluss auf progymnasialem Niveau, doch für 56% trifft dies nicht zu (mittleres Niveau: 36%, tiefes Niveau 20%).

Es ist somit eine empirische Tatsache, dass es junge Menschen auch mit einem lediglich mittelmässigen oder sogar bescheidenen Schulabschluss zu den Top 200 der Schweizer Berufsbildung schaffen. Verstärkt wird dies durch das Ergebnis, dass Medaillengewinner bei weitem nicht immer relativ gute Schülerinnen und Schüler gewesen waren (Abbildung 6). Zwar trifft dies für 67% der Befragten zu, doch für 33% nicht. Diese waren – gemäss eigener Aussage – lediglich mittelmässige oder gar schlechte Schülerinnen und Schüler gewesen.

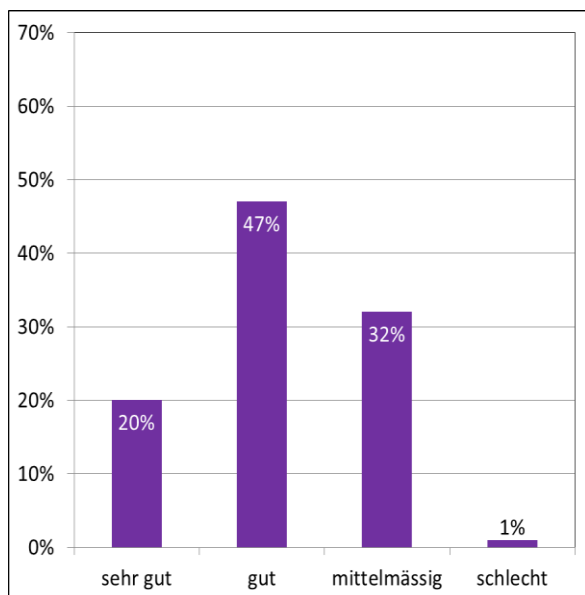


Abbildung 6: Schulnoten in der Sekundarstufe I

Vor diesem Hintergrund ist anzunehmen, dass die Berufsausbildung für viele zur zweiten Chance geworden ist, die sie auch gepackt und es zu den Allerbesten ihres Fachbereichs geschafft haben. Dafür spricht auch die Tatsache, dass lediglich 14% vor der Berufslehre ein Zwischenjahr absolviert oder eine andere Berufslehre angefangen und diese wieder abgebrochen hatten. Im Schweizer Durchschnitt sind es deutlich mehr.

### Persönlichkeitsmerkmale: Das Bild «idealer» Berufsleute

Aus der Expertiseforschung wissen wir, dass die Intelligenz auf dem Weg zur Leistungsexzellenz eine geringere Rolle spielt als Persönlichkeitsmerkmale. Deshalb ist von Interesse, wie sich unsere Erstplatzierten selbst beschreiben. Aus Abbildung 7 wird ersichtlich, dass sich alle Be-

fragten oder nahezu alle Befragten als präzise, diszipliniert, belastbar, ehrgeizig oder auch schnell lernend bezeichnen. Dies ergibt nahezu ein Bild «idealer Berufsleute». Interessanterweise entsprechen sie diesem Idealbild in Bezug auf Team- und Konfliktfähigkeit nur beschränkt. So erachten sich immerhin 37% als nicht besonders konflikt- und 31% als nicht besonders teamfähig. Dies mag damit zusammenhängen, dass beide Aspekte nicht direkte Qualitätsmerkmale für einen Wettkampf sind, wohl aber für die Vorbereitung. Die Arbeit während dem Wettkampf ist aber letztlich ein individuelles Produkt.

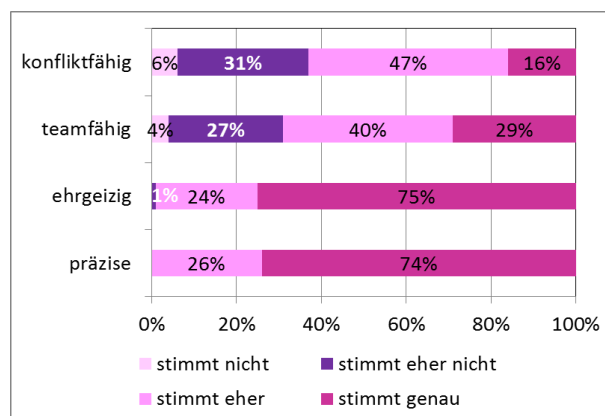


Abbildung 7: Selbsteinschätzung von Persönlichkeitsmerkmalen

### Fazit

Wer sind die Top 200? Unsere Daten verdeutlichen, dass diese jungen Berufsleute zur Leistungsspitze gestossen sind, obwohl sie mehrheitlich aus relativ einfachem Elternhaus stammen, oft keinen Schulabschluss auf höchstem Anforderungsniveau vorweisen können und auch nicht immer gute Schüler in der Sekundarstufe I gewesen waren. In Übereinstimmung mit unseren bisherigen Studien verdeutlichen diese Ergebnisse, dass es bis zum Ausbildungsabschluss und darüber hinaus Leistungsexplosionen geben kann – wenn entsprechende Persönlichkeitsmerkmale und Unterstützungsleistungen dazu kommen. Dass der Weg an die Spitze jedoch sehr hart ist, darüber berichtet das nächste Briefing Paper.

### Weiterführende Literatur

Coradi Vellacott, M., Hollenweger, J., Nicolet, M. & Wolter, S. C. (2003). Soziale Integration und Leistungsförderung – Thematischer Bericht der Erhebung PISA 2000. Neuenburg: Bundesamt für Statistik; Schweizerische Konferenz der Erziehungsdirektoren.

## Briefing Paper 5: Wege an die Spitze

**«Die gesammelten Erfahrungen machen aus dir langfristig einen Gewinner.»  
Top 200-Studienteilnehmer (25 J.)**

Auch wenn Briefing Paper 4 verdeutlicht hat, dass junge Spitzenberufsleute oft nicht den sozio-ökonomischen und schulischen Hintergrund haben, den wir landläufig als Bedingung von Exzellenz betrachten, sind folgende Fragen zentral: Wie hat ihr Weg an die Spitze ausgesehen? Was haben sie dafür getan, welches waren die zu überwindenden Hürden? Dieses Briefing Paper berichtet davon.

### Die wichtigsten Einflüsse auf die Anmeldung

Damit der Weg an die Spitze überhaupt möglich wurde, ist eine Frage grundlegend: Welche Informationen haben diese jungen Fachkräfte überhaupt erhalten, und welche Kommunikationskanäle beurteilen sie als besonders bedeutsam? Abbildung 8 verdeutlicht, dass persönliche Interessen, der Vergleich mit anderen Fachkräften und Aussichten auf die zukünftige Laufbahn die grössere Bedeutung hatten für die Wahrscheinlichkeit der Anmeldung als Informationsveranstaltungen oder Informationsmaterial von OdAs. Solche persönlichen Aspekte erachten 71% bis 94% der Befragten als besonders hilfreich, während dies für Informationen und entsprechende Veranstaltungen lediglich für 34% bis 42% zutrifft.

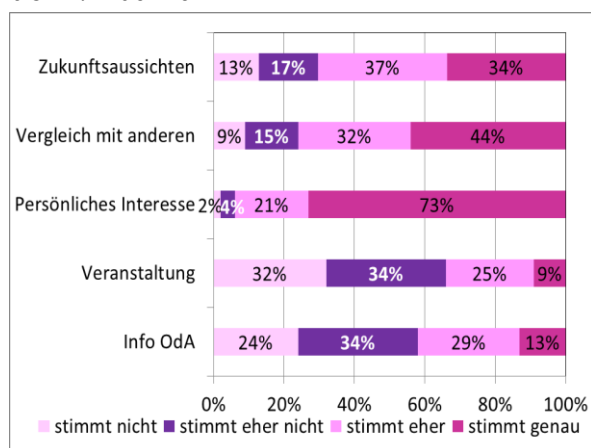


Abbildung 8: Faktoren, welche die Wahrscheinlichkeit der Anmeldung beeinflussen

Auch das Umfeld hat einen entscheidenden Einfluss auf die Anmeldung. Abbildung 9 zeigt ein für viele Leserinnen und Leser wahrscheinlich eher erstaunliches Resultat: Die grössten Unterstützungsfaktoren sind die Eltern, d.h. die

Väter (46%) und – noch ausgeprägter – die Mütter (47%). Aber auch den Ausbilderinnen und Ausbildern im Betrieb wird eine wichtige motivierende Wirkung attestiert (46%), gefolgt von Lehrpersonen in der Berufsfachschule (BF) oder einem Überbetrieblichen Kurs (ÜK, 36%) und den Betriebsleitungen (33%).

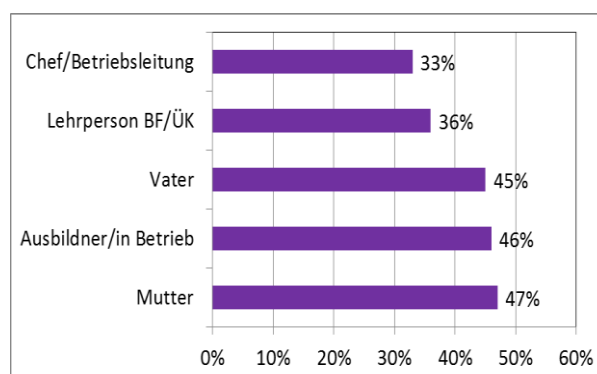


Abbildung 9: Die wichtigsten Personen für die Anmeldung

Dass das Elternhaus eine derart wichtige Rolle spielt, ist für uns nicht erstaunlich, hat sich dies doch schon bei unseren früheren Studien zur Berufsorientierung und Berufswahl herausgestellt. Und auch verschiedene andere Untersuchungen sind zu ähnlichen Ergebnissen gekommen (zusammenfassend: Stamm, 2013).

### Berufsmeisterschaft: Eine Meisterschaft, die Leiden schafft

Obwohl die beeinflussenden Anmeldefaktoren eindrücklich sind und die hohe intrinsische Motivation der Top 200 hervorheben, ist der Weg zum Erfolg hart. Davon zeugen sowohl die zeitlichen Aufwendungen als auch die Entbehrungen, welche die Teilnehmenden während der Vorbereitungszeit auf sich genommen haben.

Aus Tabelle 2 wird ersichtlich, wie gross die aufgewendete Zeit für die Vorbereitung war. Für die SwissSkills-Teilnehmenden waren es durchschnittlich 130 Stunden, für EuroSkills Teilnehmende 192 und für World-Skills-Teilnehmende 500 Stunden. Der Median und die Standardabweichung verdeutlichen, dass die Angaben enorm streuen.

Tabelle 2: Vorbereitungszeit in Stunden gemäss Einschätzung der Befragten (M=Mittelwert; Md=Median; SD=Standardabweichung<sup>3</sup>)

	SwissSkills	EuroSkills	WorldSkills
<b>M</b>	130	192	500
<b>Md</b>	100	140	450
<b>SD</b>	106	189	338

In der Vorbereitungszeit kam deshalb Vieles zu kurz (Abbildung 10). Über 85% haben sich auch während den Wochenenden den Vorbereitungen gewidmet, 52% regelmässig und ein Drittel ab und zu. Einschneidend war zudem für 76% der Verzicht auf Freizeit. Dies gilt vermutlich besonders für 31% der Befragten, welche sich nicht während der Arbeitszeit auf die Berufsmeisterschaft vorbereiten konnten.

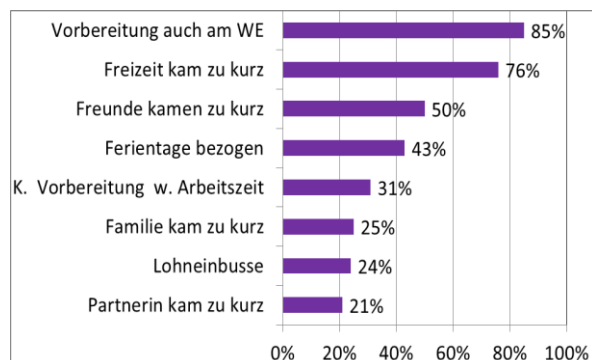


Abbildung 10: Was in der Vorbereitungsphase zu kurz kam

Rund 43% haben für die Vorbereitung sogar Ferientage bezogen oder unbezahlte Ferien im Ausmass von einem Monat bis über ein halbes Jahr. Es erstaunt deshalb kaum, dass ein Viertel (24%) über Lohnneinbussen berichtet, die für die Vorbereitung in Kauf genommen wurden. Dazu kam teilweise auch die private Finanzierung von Übungsmaterial und/oder von benötigtem Werkzeug. Auch soziale Kontakte litten während der Vorbereitungszeit: Für 50% kamen die Freunde zu kurz, für 25% die Familie und für 21% die Partnerin.

### Die erste Rolle der Betriebe

Die grosse intrinsische Motivation der Befragten muss aber auch gespiegelt werden. Gefragt nach den drei wichtigsten Vorbereitungsstellen spielen die Betriebe sowie überbetriebliche Kurse (Üks), Ausbildungszentren und die Berufsfachschule in

der konkreten Vorbereitung auf den Wettbewerb eine wichtige Rolle (Abbildung 11). Diese Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung der betrieblichen und berufsschulischen Unterstützung auch in der konkreten Vorbereitung auf den Wettbewerb. Dies ist auch nachvollziehbar, sind sie doch massgeblich jene Orte, die Geräte, Werkzeuge und Material für die Vorbereitung zur Verfügung stellen.

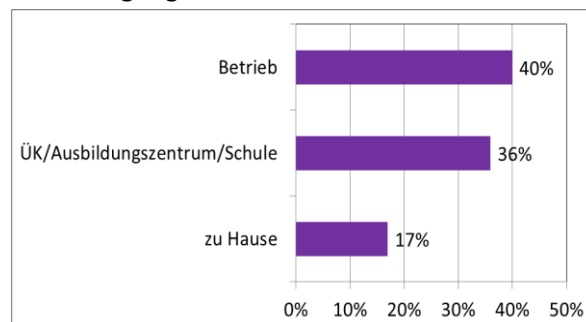


Abbildung 11: Wichtigste Vorbereitungsstelle

### Hürden während der Vorbereitung und am Wettbewerb

«Wenn Sie auf die Vorbereitung und Durchführung der Berufsmeisterschaft zurückblicken, was würden Sie als Hürde bezeichnen?» Zu dieser offenen Frage machten mehr als drei Viertel der Teilnehmenden teils sehr ausführliche Bemerkungen. Die nachträglich kategorisierten Aussagen sind in Abbildung 12 zu neun Kategorien zusammengefasst.

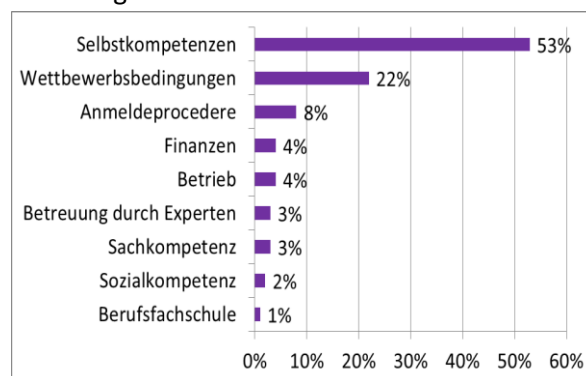


Abbildung 12: Kategorisierung der Hürden während Vorbereitung und Wettkampf

Zwei Ergebnisse stechen hervor. Als die weitaus grösste Hürde wurden Aspekte genannt, die mit Selbstkompetenz zu tun haben (53%). Dazu gehören Zeitmanagement, Ehrgeiz, Motivation, Selbständigkeit, Ausdauer und Disziplin, Überforderung, Selbstvertrauen etc. 21% nannten die Wettbewerbsbedingungen als weitere Hürde. Andere, eher selten erwähnte Hürden betrafen Anmeldeprozedere, Betrieb, Finanzen, Sach- und

<sup>3</sup> Der Median sagt aus, welcher Aufwand die 50%-Grenze ist, d.h. 50% haben mehr Zeit und 50% weniger Zeit aufgewendet. Die Standardabweichung gibt Auskunft über die Homogenität des Zeitaufwandes. Ist er ähnlich oder schwankt er stark? Um dies festzustellen, braucht es eine Berechnung zur Streuung der Daten.

Sozialkompetenz, Betreuung und Berufsfachschule.

Innerhalb der Kategorie Selbstkompetenz wurde das Zeitmanagement mit grossem Abstand am häufigsten genannt. 31% der Befragten bekundeten Mühe damit. In Abbildung 13 ist es in drei Hauptbereiche aufgeteilt: Für 52% waren Zeitdruck und Stress die grösste Hürde, für 33% die Work-Life-Balance und für 15% die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen.

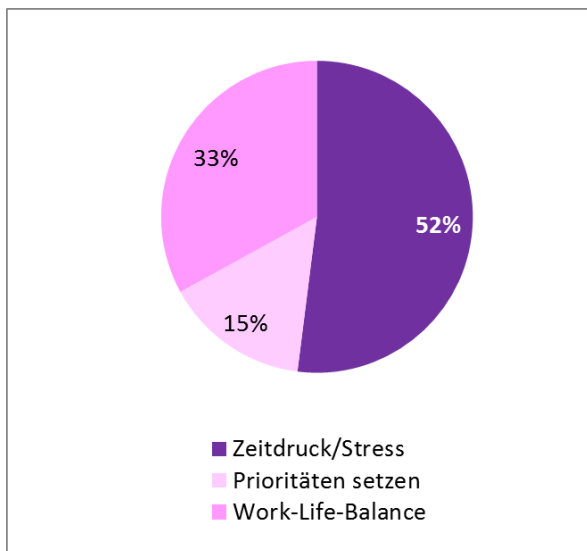


Abbildung 13: Hürde Zeitmanagement (innerhalb der Selbstkompetenz)

**Den Weg an die Spitze gibt es nicht: eine Typologie**

Obwohl die Top 200 sich auf dem Weg zur Leistungsexzellenz in vielerlei Hinsicht ähnlich sind, gibt es deutliche Unterschiede zwischen ihnen. Diese haben wir anhand einer Clusteranalyse eruiert. Das ist ein empirisches Analyseverfahren, das eine Menge von Merkmalen in Gruppen («Cluster») unterteilt. Merkmale, die einem bestimmten Cluster zugeordnet werden, sollten einander möglichst ähnlich sein und sich möglichst stark von den Merkmalen unterscheiden, die anderen Clustern zugeteilt werden. Folgende Merkmale wurden in die Analyse einbezogen: Ich habe mich angemeldet, weil ich etwas Neues lernen wollte»; «Ich habe mich angemeldet, weil ich Erfolg haben wollte»; «Der wichtigste Faktor des Erfolgs war meine berufliche Begabung»; «Der wichtigste Faktor des Erfolgs war mein Umgang mit Stress». Auf diese Weise liessen sich drei Typen unterscheiden, wobei ausschliesslich SwissSkills Teilnehmende einbezogen wurden. Abbildung 14 zeigt die drei Profile anhand z-standardisierter Werte.

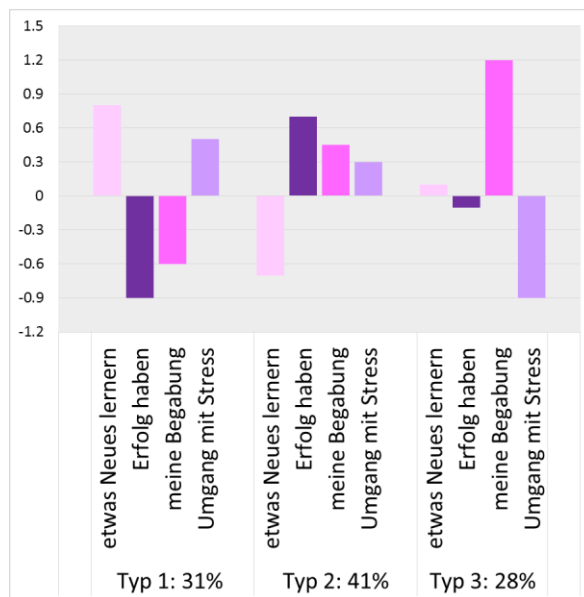


Abbildung 14: Die drei Typen

Auf den ersten Blick fällt Typ 1 im Vergleich zu den anderen Typen durch den starken Wunsch auf, an der Berufsmeisterschaft etwas Neues lernen zu wollen. Bei Typ 2 ist es der Wunsch, Erfolg haben zu wollen und bei Typ 3 die Überzeugung, über eine hohe berufliche Begabung zu verfügen.

Ergänzend hierzu wurden auch andere Aspekte, die besonders stark streuten, untersucht: das Motiv, sich an der Berufsmeisterschaft mit anderen messen zu wollen; die Begründung für den Erfolg mit Anstrengung, mit der Tagesform, mit der optimalen Vorbereitung und mit guten Wettbewerbsbedingungen. Diese dienen dazu, die Typen noch differenzierter zu beschreiben und das jeweilige Profil zu schärfen.

Tabelle 3: Die drei Typen nach weiteren Merkmalen differenziert (z-Werte und Zusammenhangsmasse [Cramers V]; jeweils höchste Werte sind farbig markiert

Merkmal	Typ 1	Typ 2	Typ 3	Cramer's V
Ich wollte mich mit anderen messen	-0.06	<b>.10</b>	-0.07	.73
meine Anstrengung	-0.02	.14	<b>-.19</b>	.52
meine Tagesform	.10	.05	<b>-.19</b>	.76
meine optimale Vorbereitung	<b>-.08</b>	-0.08	.03	.45
gute Wettbewerbsbedingungen	<b>-.23</b>	.05	.18	.51

Auf dieser Basis lassen sich die drei Typen folgendermassen beschreiben:

### **Typ 1: Die lernbegierigen Stressresistenten (31%)**

Wer zu diesem Typ gehört, hat sich zur Meisterschaftsteilnahme entschieden, weil er etwas Neues lernen wollte, nicht jedoch um Erfolg zu haben, sich mit anderen messen zu wollen. Als Grund für den Erfolg gilt für diese Personen die Fähigkeit, mit Stress gut umgehen zu können sowie am Tag x die ideale Tagesform gehabt zu haben. Wettbewerbsbedingungen als Erfolgsursache werden abgelehnt. Aus diesen Gründen bekommen die Angehörigen dieses Typs das Label «Die lernbegierigen Stressresistenten».

Im Vergleich zu den beiden anderen Typen sind in diesem Typ Informatik- und Dienstleistungsberufe übervertreten. Im Durchschnitt haben sie für die Vorbereitung 249 Stunden aufgewendet.

### **Typ 2: Die erfolgshungrigen Wettbewerbsorientierten (41%)**

Im Gegensatz zum Typ 1 hat sich Typ 2 nicht für eine Teilnahme entschieden, um etwas Neues zu lernen, sondern um Erfolg zu haben und sich mit anderen zu messen. Den Grund hierfür sehen die Personen dieses Typs hauptsächlich in der grossen Anstrengung. Auch Tagesform und Wettbewerbsbedingungen sind wichtig, vor allem aber mit anderen messen. Aufgrund dieser Merkmalskombinationen bekommt dieser Typ das Label «Die erfolgshungrigen Wettbewerbsorientierten».

Vergleicht man die Zugehörigkeit zur Berufsdomäne mit den beiden anderen Typen, dann sind hier Architektur und Baugewerbe, Technische Berufe und Landwirtschaft übervertreten. Im Mittel wurden 306 Stunden für die Vorbereitung aufgewendet.

### **Typ 3: Die von sich überzeugten perfekt Vorbereiteten (28%)**

Personen, welche diesem Typ zugeteilt wurden, haben sich nicht für die Berufsmeisterschaft entschieden, weil sie etwas Neues lernen, Erfolg

haben oder sich mit anderen messen wollten, sondern, weil sie sich selbst als beruflich besonders begabt einschätzen. Diese Begabung sehen sie auch als Hauptursache für den Erfolg, neben der Vorbereitung und den Wettbewerbsbedingungen. Nicht erstaunlich ist deshalb, dass im Mittel 655 Stunden für die Vorbereitung aufgewendet wurden. Deshalb bekommt dieser Typ das Label «Die begabten perfekt Vorbereiteten».

Im Vergleich zu Typ 1 und Typ 2 stammen Angehörige dieses Typs überdurchschnittlich oft aus dem Verkauf und dem verarbeitenden Gewerbe.

### **Fazit**

Der Weg an die Spitze ist kein Spaziergang. Die Liste der Entbehrungen und Hürden ist lang und vermittelt eindrücklich, welchen Herausforderungen sich die Medaillengewinnerinnen und -gewinner nebst dem eigentlichen Wettkampf stellen mussten. Die lange Vorbereitungszeit und die privaten wie auch beruflichen Verzichte (Lohnausfall, Wochenendarbeit etc.) bilden konzentrierte Phasen der Mehrfachbelastung, die nicht nur Freude, sondern auch Leiden schafften.

Allerdings zeigt unsere Clusteranalyse deutlich, dass man nicht von dem Weg an die Spitze sprechen darf. Die Teilnehmenden unterscheiden sich enorm in ihren Motiven zur Teilnahme und in den Ursachen, die sie ihrem Erfolg zuschreiben. Zu differenzieren ist deshalb zwischen den Lernbegierigen und Stressresistenten, den erfolgshungrigen Wettbewerbsorientierten und den begabten perfekt Vorbereiteten.

Doch am Erfolg ursächlich beteiligt sind nicht nur die Teilnehmenden selbst, sondern auch das Umfeld. Lohnneinbussen, Wochenendarbeit oder der Bezug von unbezahlten Ferientagen für die Vorbereitung hat auch etwas mit dem privaten und beruflichen Umfeld zu tun. Vor diesem Hintergrund kann die Bedeutung dieses Unterstützungsnetzwerks nicht überschätzt werden. Im nächsten Briefing Paper wird deshalb genauer beleuchtet, wer und was hinter dem Erfolg steckt.

# Briefing Paper 6: Die Top 200: Wer und was hinter dem Erfolg steckt

**«Die Teilnahme am Wettbewerb hat bei meinen Angehörigen und beim Arbeitgeber viel Respekt und Anerkennung ausgelöst.»  
Top-200 Studienteilnehmer (23 J.)**

Der Weg an die Spitze der Berufsmeisterschaft ist ohne bestimmte Persönlichkeitsmerkmale nicht möglich. Es braucht die Fähigkeit, Ehrgeiz zu entwickeln, präzise zu arbeiten, schwierige Aufgaben als Herausforderung zu verstehen, Arbeitsmethoden zu verbessern und ein Zeitmanagement zu entwickeln, aber auch Misserfolg zu ertragen.

Solche Merkmale sind, wie in diesem Briefing Paper aufgezeigt wird, zwar enorm wichtig, aber nur die eine Seite der Medaille. Die andere Seite sind bestimmte Personen, nicht nur bei der Anmeldung, sondern ebenso während der Vorbereitungszeit. Ihnen kommt eine zentrale Bedeutung zu.

## Das Herzstück des Erfolgs

Viele Teilnehmende berichteten über den Druck, während der Berufsmeisterschaft Durchhaltevermögen zu entwickeln. Unter Erfolgsdruck arbeiten zu müssen und unter Dauerbeobachtung zu stehen (auch vom Betrieb, den Kollegen, den Medien), war für sie neu und besonders herausfordernd. Plötzlich sahen sie sich mit der Herausforderung konfrontiert, Ungewissheit ertragen zu müssen («Kann ich überhaupt mithalten?»), den eigenen Mut zu überwinden und Grenzen zu sprengen («Ich weiss, ich kann es.»). Doch schon während der Vorbereitungsstrainings waren immer wieder Selbstzweifel aufgekommen («Bin ich dem überhaupt gewachsen?» «Macht das Ganze überhaupt einen Sinn?»). Dies erforderte viel Selbstmotivierungsarbeit.

Somit ist nachvollziehbar, dass 38% auf die Frage nach den wichtigsten Erfolgsfaktoren während der Meisterschaft den Umgang mit psychischem Stress besonders gewichteten (Abbildung 14a). Dass sie mit dieser Herausforderung so gut umgehen konnten, dürfte jedoch in erster Linie mit ihrer Überzeugung zu tun gehabt haben, diese Aufgabe kraft ihrer beruflichen Begabung lösen zu können. 54% erachteten sie als den wichtigsten Erfolgsfaktor. Damit entsprechen sie exakt den Erkenntnissen der Attributionsforschung, welche

darlegt, dass erfolgsmotivierte Personen ihre Erfolge überwiegend auf ihre Begabung und ihren Einsatz, Misserfolge hingegen auf zu geringe Anstrengung zurückführen.



Abbildung 14a: Der wichtigste Faktor während der Meisterschaft<sup>4</sup>

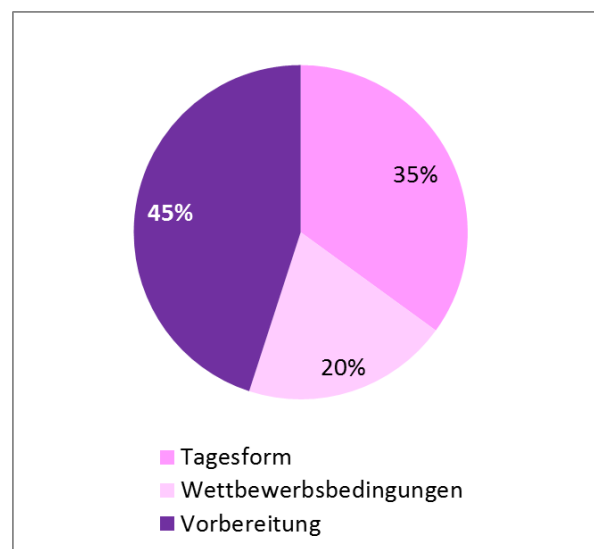


Abbildung 14b: Der wichtigste Grund für den Erfolg<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Diese Frage wurde wie folgt erfasst: es wurden drei Antwortmöglichkeiten vorgegeben, auf die 100 Punkte verteilt werden konnten. Je höher eine Antwortmöglichkeit als zutreffend bewertet wurde, umso mehr Punkte hat sie erhalten.

Dies wird auch in Abbildung 14b unterstrichen. Als wichtigster Grund für den Erfolg nennen 45% der Befragten die Anstrengung, gefolgt von der Tagesform (35%) und den Wettbewerbsbedingungen (20%).

### Motivation durch Unterstützung

Jenseits der Persönlichkeitsfaktoren hat das Umfeld einen entscheidenden Einfluss auf Vorbereitung und Wettkampferfolg. Abbildung 15 verdeutlicht, dass Eltern nicht nur die wichtigsten Motivatoren bei der Anmeldung waren, sondern sich auch während der Vorbereitungszeit unterstützend engagierten und sowohl für generelle Ratschläge als auch die mentale Unterstützung bedeutsame Ansprechpartner waren. Die Unterstützung durch Personen aus dem Ausbildungsbetrieb (Ausbildungspersonen als auch Betriebsleitung) sowie Experten erfolgte anhand von Ratschlägen sowie Elementen gemeinsamen Übens und Kontrollieren von Arbeiten. Dass Lehrpersonen aus den Berufsfachschulen bei der Vorbereitung nicht genannt wurden, dürfte damit zusammenhängen, dass die Ausbildung zu diesem Zeitpunkt schon abgeschlossen und ihr Einfluss deshalb – leider – weniger gross ist.

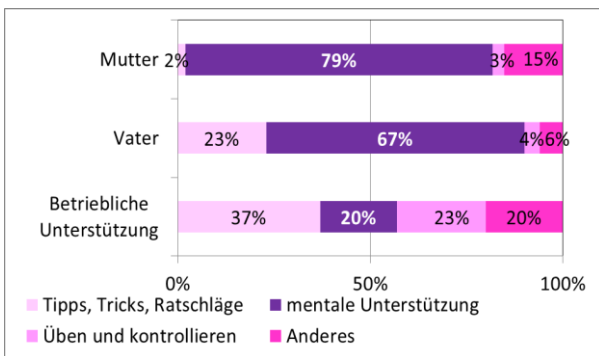


Abbildung 15: Wichtigste Unterstützungsformen nach Unterstützungspersonen gegliedert

### Fazit

Unsere Ergebnisse verdeutlichen zwar, wie zentral die intrinsische Motivation der Befragten ist und wahrscheinlich bedeutsamer als die extrinsische Motivation, z.B. durch Betriebe, Experten und Familie. Solche Ergebnisse stimmen mit denen von Nokelainen et al. (2013) überein. Tatsächlich hängen sie und die Verwirklichung der Ziele zentral vom Einsatz der Teilnehmenden selbst ab. Dazu kommt jedoch auch der Einsatz engagierter Berufsfachschullehrkräfte (bei der Anmeldung), Eltern, Arbeitgeber respektive be-

triebliche Vorgesetzte, Experten, Förderer aus Industrie und Entscheidungsträger aus Bildung und Politik.

Wer und was hinter dem Erfolg dieser Top 200 steckt, ist ein Konglomerat von intrinsischer und extrinsischer Motivation. Die Erstplatzierten verfügen über Persönlichkeitsmerkmale, die sie befähigen, bestimmte Tätigkeiten einfach gern auszuführen, weil sie ihnen Spass machen, sinnvoll oder herausfordernd sind oder sie schlicht interessieren. So besehen haben sie an der Berufsmeisterschaft um ihrer selbst Willen teilgenommen und nicht, um eine Belohnung zu erhalten. Dass intrinsische Motivation (fast immer) durch extrinsische Motive ergänzt wird, belegt die Bedeutung des Unterstützungssystems in den Augen der Befragten. Es ist somit davon auszugehen, dass hinter dem Erfolg sowohl Interesse an der Berufsmeisterschaft und der Wille zum Erfolg standen, aber auch der Wunsch nach Anerkennung, Erfolg und beruflicher Karriere.

### Weiterführende Literatur

Nokelainen, P. et al. (2013). Understanding and Developing Vocational Excellence A study of the WorldSkills UK Squad 2013. University of Tampere, Finland.  
<http://vocationalexcellence.education.ox.ac.uk/wordpress/wp-content/uploads/2014/02/DUVE-Project-1-Final-Report-Phase-1.pdf>

<sup>5</sup> Siehe Fussnote 4.

# Briefing Paper 7: Die Top 200: Welche Auswirkungen ihr Erfolg hat

**«Eine Medaille zu gewinnen ist gar nicht so wichtig. Es sind vor allem die Erfahrungen, die unbezahlbar sind.»  
Top-200 Studienteilnehmerin (22 J.)**

Unser Arbeitsmodell geht davon aus, dass drei Merkmalsbereiche idealtypisch ineinander greifen müssen, damit positive Wirkungen entstehen können: eine gute Vorbereitung, bestimmte Persönlichkeitsmerkmale sowie eine unterstützende und fördernde Umgebung.

In diesem Briefing Paper wird über drei Wirkungsbereiche berichtet: über den Nutzen für die Medaillengewinner, wie sie heute ihre Expertise einschätzen und welche Effekte die Berufsmeisterschaft auf ihre berufliche Laufbahn hatte.

## Der persönliche Nutzen in den Augen der Top 200

Die Ergebnisse zur Frage, wie die Teilnehmenden für sich persönlich den Nutzen der Berufsmeisterschaft einschätzen, spricht eine deutliche Sprache (Abbildung 16).

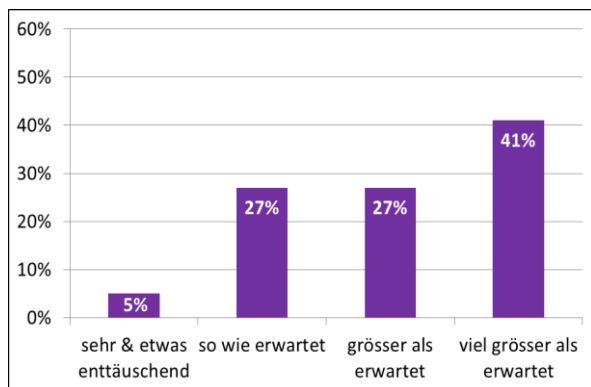


Abbildung 16: Der persönliche Nutzen der Teilnahme an der Berufsmeisterschaft

Nur gerade 5% zeigen sich sehr oder etwas enttäuscht, währenddem für die anderen 95% die Bilanz positiv bis ausgesprochen positiv ausfällt. 27% bezeichnen sie so wie erwartet, ebenso viele beurteilen den Nutzen grösser und fast die Hälfte – 41% – viel grösser als erwartet. Diese positive Bilanz verdeutlicht auch die Tatsache, dass 96% der Befragten sich erneut für eine Berufsmeisterschaft anmelden würden.

Inhaltlich wird der hohe Nutzen der Teilnahme im Urteil der Befragten noch durch die Antworten auf die Frage verstärkt, welches die rückblickend wichtigste Erfahrung war.

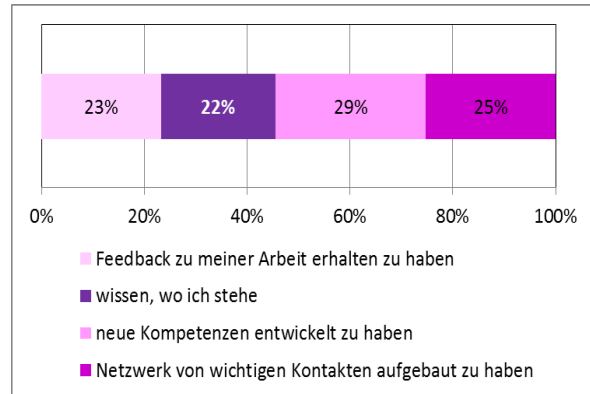


Abbildung 17: Die wichtigsten vier Erfahrungen

Abbildung 17 zeigt, dass vier Aspekte besonders und im Ausmass ähnlich gewichtet wurden. Die Teilnahme an der der Berufsmeisterschaft lohnte sich vor allem, (1) weil man Feedback zur eigenen Arbeit erhielt, (2) heute weiss, wo man steht, (3) neue Kompetenzen entwickeln konnte und (4) ein Kontakt-Netzwerk aufbauen konnte.

## Einschätzung der eigenen Expertise

Aus der Expertiseforschung wissen wir, dass Leistungsexzellenz auf der Basis hochstehenden Übens und Trainierens, gezielter Expertenunterstützung und ausgeprägter Persönlichkeitsmerkmalen aufgebaut werden kann. Der Weg führt vom Novizen (Lernende/r) über den fähigen Berufsmann/die fähige Berufsfrau zur Expertenperson. Dabei erfolgt die Entwicklung in Stufen, denn Expertenkönnen und Leistungsexzellenz ist das Produkt einer langen und übungsinintensiven Auseinandersetzung mit der Berufsdomäne. Es ist deshalb zu erwarten, dass sich die Medaillengewinner der SwissSkills noch seltener als Expertinnen und Experten sehen als die Teilnehmenden der internationalen Meisterschaften (Abbildung 18).

Tatsächlich entsprechen die Antworten der Befragten exakt diesen Forschungserkenntnissen und unseren Annahmen. So schätzen sich nur 9% der SwissSkills-Medaillengewinner als Experten und 88% als fähige Berufsleute ein, im Gegensatz zu 28% der Euro- und WorldSkills-



Medaillengewinner (als Experten) und 62% (als fähige Berufsleute). Als Lernende oder etwas Anderes sehen sich in beiden Sparten zwischen 3% und 10% der Befragten.

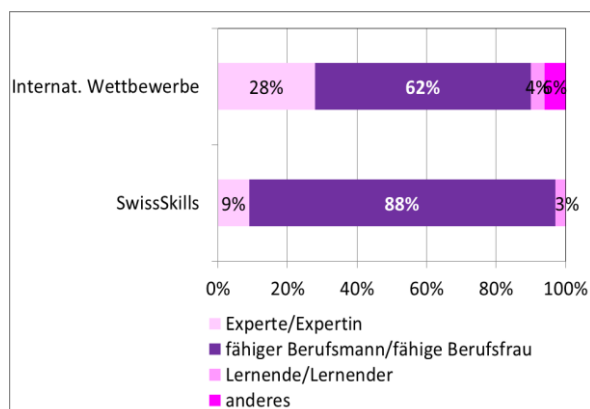


Abbildung 18: Selbsteinschätzung der Expertise<sup>6</sup>

### Effekte auf die berufliche Laufbahn

Überblickt man die Angaben der Befragten zum Status Quo ihrer beruflichen Laufbahn, dann sind die Ergebnisse ebenso eindrücklich. Etwas mehr als ein Drittel (35%) sind bereits in einer leitenden Position, 43% sind angestellt und 3% selbständig erwerbend. 20% absolvieren eine weitere Ausbildung. Dazu gehört auch die Vorbereitung oder die bereits erfolgte Aufnahme eines Studiums an einer Fachhochschule, Höheren Fachschule oder an einer Hochschule.

17% haben eine berufliche Veränderung hinter sich (Wechselraten in der Erwerbstätigkeit bei Eymann & Schweri, 2015 pro Jahr 14%). Über ein Drittel (34.6%) arbeitet noch in ihrem Ausbildungsbetrieb (Durchschnitt CH: 22%, Bundesamt für Statistik, 2015). Weitere Effekte sind:

- zusätzliche Auszeichnung: 32%
- beruflicher Aufstieg nach der Erstplatzierung: 57%
- hohe Quote an Weiterbildungen: 87%<sup>7</sup>
- Vorbildfunktion für Jüngere übernommen: 83%

### Die Rolle von Vorbildern

Meist geht man davon aus, dass Vorbilder ins Jugendalter gehören. Dem ist aber keinesfalls so. Viele, sogar ältere Menschen geben an, Vorbilder zu haben (Stamm, 2015). Auch die Expertiseforschung berichtet, dass insbesondere Menschen auf dem Weg zur Leistungsexzellenz oft

bereichsspezifische Vorbilder haben. Vorbilder übernehmen eine wichtige Rolle bei der Orientierung an den eigenen Werthaltungen, zum Ansporn, zur Instruktion und zu persönlichem Halt.

Folgedessen war zu erwarten, dass auch unsere Befragten Vorbilder haben. Tatsächlich trifft dies zu. Rund 50% geben an, dass sie während der Vorbereitung ein motivierendes Vorbild hatten. Dies verdeutlicht die Bedeutsamkeit des Modelllernens im Kontext von Berufsmeisterschaften. So ist anzunehmen, dass die Erstplatzierten nicht nur in fachlicher Hinsicht Orientierung bei Vorbildern suchen, sondern auch in überfachlichen, Belangen auf eine solche Ressource zurückgreifen.

Die Befragten hatten jedoch nicht nur Vorbilder während der Vorbereitung, sondern sie wurden auch zu welchen. 83% sind der Meinung, dass sie mit ihren Erfahrungen Jugendliche inspirieren, sich für einen bestimmten Beruf zu entscheiden und diesen zur Grundlage einer erfolgreichen Laufbahn zu machen.

### Fazit

Die Teilnahme an einer Berufsmeisterschaft bringt enorme positive Effekte mit sich. Sie zeigen sich auf persönlicher Ebene (entwickelte fachliche und andere Skills) aufgebaute Netzwerke, aber auch in der beruflichen Laufbahn. Den Top 200 ist es gelungen, mit ihrem riesigen Einsatz und dank der Unterstützung ihres privaten und beruflichen Umfeldes im relativ jungen Alter bemerkenswerte berufliche Karriere gemacht zu haben.

Grundsätzlich stellt sich damit die Frage, wie die Berufsmeisterschaften auf der Basis dieser eindrücklichen Ergebnisse stärker für die Attraktivität und Qualitätsentwicklung der Berufsbildung genutzt werden könnten. Das letzte Briefing Paper 8 formuliert hierzu fünf Empfehlungen.

### Weiterführende Literatur

Bundesamt für Statistik (2015). Längsschnittanalysen im Bildungsbereich. Neuenburg: BfS.

Eymann, A. & Schweri, J. (2015). Horizontal Skills Mismatch and Vocational Education (Working Paper). Retrieved from the Swiss Federal Institute for Vocational Education and training. Zollikofen, Switzerland.

Stamm, M. (2015). Talente im Alter(n). Unausgeschöpfte Talent- und Expertisereserven. Dossier 15/1. Bern: Forschungsinstitut Swiss Education.

<sup>6</sup> Siehe Fussnote 4.

<sup>7</sup> Gemäss den Daten des BFS sind es in der altersmässig vergleichbaren Durchschnittsbevölkerung nur 22%.

## Briefing Paper 8: Empfehlungen

**«Der Berufswettbewerb bringt so viel wie 10 Jahre Berufserfahrung.»  
Top-200 Studienteilnehmer (26 J.)**

Das vorliegende Dossier «Die Top 200 des beruflichen Nachwuchses. Was hinter Medaillengewinnern an Berufsmeisterschaften steckt» hat die Ergebnisse unserer im Jahr 2016 durchgeführten Studie zu SwissSkills-, EuroSkills- und World-Skills Erstplatzierten zusammengefasst. Im Ergebnis hat es aufgezeigt, wer diese Personen sind, welche schulischen Laufbahnen sie hinter sich haben, wie ihr (beschwerlicher) Weg an die Leistungsspitze ausgesehen hat, welche Unterstützung sie vom Umfeld erhalten haben und welche Auswirkungen ihr Erfolg auf die berufliche Laufbahn hatte. Der «Impact» lässt sich sehen und in den Worten einer SwissSkills-Teilnehmerin zusammenfassen: Die Teilnahme an einer Berufsmeisterschaft bringt so viel wie 10 Jahre Berufserfahrung!

Zusammenfassend fördert die Studie folgende Ergebnisse zu Tage: Die Top 200 stammen mehrheitlich aus sozial einfach gestellten Familien, erfreulicherweise aber auch – allerdings lediglich zu einem kleinen Teil – aus Akademikerfamilien. Mehrheitlich haben sie weder einen hohen Schulabschluss noch waren sie in der Sekundarstufe I gute Schüler gewesen. Für viele wurde die Berufsbildung deshalb zur zweiten Chance, die zu einer Leistungsexplosion geführt hat und sich in einer Erstplatzierung an einer (internationalen) Berufsmeisterschaft manifestiert. Dass sie sich überhaupt für eine solche Berufsmeisterschaft angemeldet haben, hängt viel mit ihrer intrinsischen Motivation zusammen, aber ebenso mit einer Unterstützung vom betrieblichen, berufsfachschulischen und dem Expertenumfeld, aber auch besonders von der Familie. Wer allerdings davon ausgeht, die Top 200 seien vor allem Glückspilze, denen einfach alles in die Wiege gelegt worden ist, liegt falsch. Der Weg an die Spitze ist überaus zeitintensiv, entbehrensreich und erfordert ein enormes persönliches Engagement und viel Unterstützung durch das Umfeld. Allerdings darf man nicht von dem Weg an die Spitze sprechen. SwissSkills-Medaillengewinner sind keine homogene Gruppe. Sie unterscheiden sich enorm in ihren Motiven zur Teilnahme und in den Ursachen, die sie ihrem Erfolg zuschreiben. Zu differenzieren ist deshalb zwischen den «Lernbegierigen und Stressresistenten», den «erfolgshungrigen Wett-

bewerbsorientierten» und den von «sich überzeugten perfekt Vorbereiteten».

Auch auf den Wegen an die Spitze spielen Familie und Betrieb inklusive Experten wieder eine zentrale Rolle. Trotzdem werden sie von den Persönlichkeitsmerkmalen überragt: stressresistent und ehrgeizig sein, präzise arbeiten können, ein Vorbild haben und eines zu werden, machen sie in gewisser Hinsicht zu idealen beruflichen Nachwuchskräften. Trotzdem hatten sie mit verschiedenen Bereichen der Selbstkompetenz, insbesondere Zeitmanagement und Selbstvertrauen, sehr zu kämpfen. Solche Aspekte erwiesen sich als grösste Hürde auf dem Weg zum Erfolg.

Im Urteil der Top 200 ist die Teilnahme an der Berufsmeisterschaft ein sehr grosser Erfolg, der viele positive Auswirkungen auf die Berufslaufbahn hat. Fast alle würden ohne Einschränkung wieder teilnehmen, für zwei Drittel war der Nutzen viel grösser als erwartet, für fast ein Drittel so wie erwartet. Die Erstplatzierung hat ihnen unter anderem weitere Auszeichnungen und einen markanten Aufstieg auf eine höhere oder sogar leitende Funktion gebracht. Zudem haben mehr als vier Fünftel neue Weiterbildungen in Angriff genommen, teilweise auch ein Studium an einer Hochschule oder Universität. Schliesslich hat ihr Erfolg sie auch in eine Vorbildrolle für junge Lernende überführt.

Nachfolgend werden auf der Basis dieser Erkenntnisse sechs Empfehlungen formuliert.

### **Empfehlung 1: Weg von Niveau und Noten: Neue Rekrutierungswege von Lernenden praktizieren**

Unsere Top 200-Studie unterstreicht, was wir schon in früheren Studien festgestellt haben (zusammenfassend: Stamm, 2016): Wer an einer Berufsmeisterschaft eine Erstplatzierung erreicht, hat in der obligatorischen Schule nicht besonders gute, oft sogar schlechte Noten gehabt und verfügt nicht selten lediglich über einen mittleren oder sogar bescheidenen Schulabschluss. Diese Erkenntnis verweist darauf, dass mit den gängigen Selektions- und Rekrutierungsmassnahmen (Fokus auf hohes Schulniveau, gute Schulnoten und Bewerbungsunterla-

gen) die Potenziale solcher junger Menschen kaum zu erkennen sind.

Exzellenz entsteht weniger aufgrund guter Schulnoten in der obligatorischen Schule und/oder eines hohen Schulabschlusses. Zentral sind intrinsische Motivation sowie Persönlichkeitsmerkmale wie Durchhaltevermögen (das u.a. beinhaltet, die eigenen Grenzen auszuloten und auszuweiten), Stressresistenz und Selbstkompetenz. Dazu kommen ein hohes Engagement des betreuenden Umfeldes sowie des näheren und weiteren familiären Kontextes.

Aus diesen – nun empirisch mehrfach bestätigten – Gründen tut die Berufsbildung gut daran, die Rekrutierungspraktiken zu überdenken, wenn sie tatsächlich Potenzial entdecken und Talente fördern will. Betriebe sollten viel stärker zwischen Leistung und Potenzial unterscheiden und Fähigkeiten, die jenseits schulischen Wissens vorhanden sind, in ihren Massnahmen berücksichtigen. Insbesondere Soft Skills gehören dazu, d. h. Gewissenhaftigkeit, Fleiss, Einsatzbereitschaft, Selbstständigkeit, Durchhaltevermögen, praxisorientiertes Arbeiten, Neues zu wagen und zu erproben etc.

### **Empfehlung 2: Berufsmeisterschaften als Sprungbrett für die Berufskarriere verstehen**

Die positiven Auswirkungen auf die berufliche Laufbahn der Top 200 sind bemerkenswert. Im Vergleich zu etwa gleichaltrigen Berufstätigen sind unsere Befragten deutlich erfolgreicher. Es gilt deshalb, die Berufsmeisterschaften nicht lediglich als mediales Thema zu vermarkten, auf die Steigerung des Kompetenzniveaus oder auf den Nutzen für die Zukunft unseres Landes und für die Wirtschaft hinzuweisen. Genauso sollte eine frühe Einbindung ins Lehrstellenmarketing erfolgen, nicht erst gegen Ende der Berufsausbildung. Wie aufgezeigt worden ist, entstehen Spitzenleistungen nicht von einem Tag auf den anderen. Gerade deshalb muss man bei der Förderung von Leistungsexzellenz auch eine Entwicklungsperspektive einnehmen.

Berufsmeisterschaften können ein bedeutsames Instrument werden, um die Attraktivität der Berufsbildung gerade für an sich motivierte (aber vielleicht schulmüde) Jugendliche herauszustreichen. Auch sind Akademikereltern in den Blick zu nehmen, welche den gymnasialen Weg oft wegen der «besseren Karrieremöglichkeiten» und «des höheren Renommees» wählen. Deshalb

sollte nicht immer lediglich mit der Berufsmatura (als Mittel zur Begabtenförderung) geworben werden, sondern ebenso oder sogar mehr mit dem Impact von Berufsmeisterschaften: dass sie Chancen schaffen, Kompetenzen bis auf ein höchstes Niveau zu erweitern, ein berufliches Netzwerk zu schaffen, schon in jungen Jahren Karriere machen zu können etc.

### **Empfehlung 3: Mehr Selbstkompetenztrainings, weniger Teambildung**

Für die Top 200 war die grösste Hürde während des Wettbewerbs die Selbstkompetenz, sowohl während der Vorbereitung als auch während des Wettkampfs. Jede zweite Person konnte mit Zeitdruck, Stress, Work-Life-Balance und mit der Setzung von Prioritäten schlecht umgehen. Diese Erkenntnis zieht Forderungen nach Massnahmen nach sich, Selbstkompetenzen stärker zu trainieren – gerade auch deshalb, weil die Befragten Team- und Konfliktfähigkeit deutlich weniger stark als Erfolgsfaktoren gewichten.

Will man die Berufsmeisterschaften noch erfolgreicher gestalten, gilt es deshalb schon früh – d.h. bereits während der beruflichen Ausbildung – verstärkt auf den Erwerb von Selbstkompetenzen zu setzen. Selbstkompetenzen sollten die gleiche Bedeutung bekommen wie Teamfähigkeiten. Denn der starke Fokus auf sie kann intrinsische Motivation bremsen, vor allem dann, wenn Schulen und Betriebe feste Leistungsobergrenzen haben und keine individuellen Standards setzen.

### **Empfehlung 4: Den harten Weg an die Spitze belohnen**

Unsere Ergebnisse belegen, wie hart der Weg an die Spitze für die Top 200 war. Einerseits stehen diese Befunde dafür, wie belastbar und zielstrebig junge Menschen heute sein können – und strafen damit all die Negativberichte über «die» heutige Jugend Lügen. Trotzdem gilt es, die riesigen Aufwendungen zu würdigen und zu fragen, wie zukünftig vermehrt junge Menschen mit Potenzial für Berufswettbewerbe begeistert werden können, ohne dass man derartige Entbehnungsfähigkeiten einfach so voraussetzt.

Sichergestellt werden sollte vor allem, dass sich (a) Top 200 Anwärtinnen und Anwärter auch während der Arbeitszeit auf den Wettbewerb vorbereiten können, (b) mit der Teilnahme keine Lohninbussen verbunden sind und (c) keine Ferientage für die Vorbereitung geopfert werden

müssen. Damit stehen vor allem die Betriebe in der Pflicht. Sie sollten stärker zur Kenntnis nehmen, dass ihnen die Teilnahme einer talentierten jungen Nachwuchskraft möglicherweise sehr viel zurückbringt: Neben dem hohen Niveau an Fachkompetenz sind Erstplatzierte nicht besonders häufiger Berufswechsler als andere. Wenn nicht, bleiben sie ihrem Betrieb auch länger treu.

#### **Empfehlung 5: Eltern als Meinungsmacher ins Boot holen**

Ein für viele Leserinnen und Leser wahrscheinlich kaum erwartetes Hauptergebnis unserer Studie ist, dass Eltern – insbesondere die Mütter – im Zusammenhang mit Berufsmeisterschaften eine derart wichtige Rolle spielen. Obwohl sich dieses Ergebnis schon in unseren früheren Studien gezeigt hatte (zusammenfassend: Stamm, 2016), ist es doch auch für uns erstaunlich, dass dies noch für 19- bis 30jährige junge Nachwuchskräfte gilt.

Will man somit Berufswettbewerbe zukünftig als strategisches Attraktivitäts- und Qualitätselement der Berufsbildung systematisch etablieren, dann sind Eltern als erste Meinungsmacher in diesem Prozess zu berücksichtigen. Allerdings müssen sich solche Strategien deutlich vom Einbezug der Eltern bei der Berufswahl unterscheiden. Väter und Mütter sind nicht als primäre Unterstützungspersonen anzusprechen, sondern als Begleiter ihrer erwachsenen Kinder.

#### **Empfehlung 6: Erstplatzierte systematisch als Modelle und Mentoren einsetzen**

Verschiedene unserer in den letzten Jahren durchgeführten Studien zur Potenzialentwicklung über die Lebensspanne haben einen kaum erwarteten Befund zu Tage geführt: Vorbilder spielen nicht nur für Kinder und Jugendliche, sondern ebenso für junge und ältere Erwachsene eine wichtige Rolle. Gleiches zeigt sich bei unseren Top 200-Teilnehmenden. Auf den Punkt gebracht: Auf ihrem Weg hin zum Erfolg hatte gut die Hälfte ein berufliches Vorbild. Und heute, als Erstplatzierte sagen sogar mehr als drei Viertel, sie seien für junge Berufslernende ein Vorbild geworden.

Diese Tatsache sollte die Berufsbildung in ihre Strategie integrieren. Vorbildlernen respektive Modelllernen ist ein wichtiger Faktor auf dem Weg zur Leistungsexzellenz.

Was heisst dies für die Berufsbildung und ihre Praktikerelite? Dass diese systematischer und dadurch auch chancengerechter betrieben werden sollte. Die Berufsbildung braucht frühere und grössere Anstrengungen, damit sich Talente entwickeln und Leistungsexzellenz sich manifestieren kann. Anders und hervorragend zu sein sollte weit stärker als bis anhin als individuelles Recht anerkannt werden. Deshalb ist die Diskussion um die Praktikerelite eine Chance, die blinden Flecken unseres (Berufs-)Bildungssystems zu erkennen und zu benennen.

#### **Weiterführende Literatur**

Stamm, M. (2016). Goldene Hände. Praktische Intelligenz als Chance für die Berufsbildung. Bern: hep (Kapitel 2).



