

Die strategische Bedeutung der Fortbildung wird noch unterschätzt

Von Christoph Kaserer

Was das Bewusstsein für die strategische Bedeutung der Weiterbildung betrifft, kann Deutschland von der Schweiz noch viel lernen. Nicht nur deshalb zieht die technische Universität München ein positives Zwischenfazit ihrer im April angelaufenen Kooperation mit der Universität St. Gallen. Auch die im Weiterbildungsgeschäft immer wichtigere internationale Komponente lässt die Nachfrage steigen. Red.

Lebenslanges Lernen ist die Voraussetzung für Erfolg in jedem Beruf. Je höher die Stufe auf der Karriereleiter, desto entscheidender wird akademisch fundiertes Management-Know-how mit starkem Praxisbezug. Die TUM School of Management bietet deshalb schon seit Jahren die berufsbegleitenden General-Management-Studiengänge (MBA) in „Communication and Leadership“ sowie „Innovation and Business Creation“ an. Nun erweitert die Fakultät ihr Angebot um ein umfangreiches Seminarprogramm und individuell maßgeschneiderte Programme für Firmen, sogenannte Customized Programs. Einzelpersonen und Firmen können sich aus verschiedenen Themenbereichen und diversen Unterrichtsformen (vom Tageskurs bis zur Zertifikatsreihe) eine maßgeschneiderte Weiterbildung zusammenstellen. Die Hochschule macht bei der Weiterbildung

einen riesigen Schritt hin zum Angebot einer klassischen Business School. So wird das Wissen der Spitzenforscher zum praktischen Nutzen in die Unternehmen transferiert.

Lebenslanges Lernen als Erfolgsfaktor für Unternehmen und Mitarbeiter

Sowohl für Unternehmen als Ganzes als auch für die einzelnen Professionals wird zukünftig eine kontinuierliche Weiterbildung zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor, da die Halbwertszeit des Wissens immer kürzer wird. Hinzu kommt, dass die Anforderungen an das einzelne Unternehmensmitglied in immer kürzeren Zyklen immer stärkeren Veränderungen unterliegen.

Für den Professional als Einzelperson ist es entscheidend, seine Qualifikation auf dem aktuellsten Stand zu halten, gänzlich neue Qualifikationen zu erwerben und durch Weiterbildung gleichzeitig potenziellen Arbeitgebern zu demonstrieren, dass er bereit ist, mehr als nur seine Arbeitsleistung in das berufliche Fortkommen

zu investieren. Als Zusatznutzen von Weiterbildungsangeboten können zudem durch das Networking mit anderen Weiterbildungsteilnehmern neue Netzwerke entstehen, die Karrierewechsel und -beschleunigung erleichtern.

Neben der Qualifikationserhaltung für die Mitarbeiter und damit der Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens als Ganzes besitzt die berufliche Weiterbildung aber auch noch andere Funktionen und Potenziale für die Unternehmen. Im immer intensiver werdenden Kampf um die besten Fach- und Führungskräfte kommt den bestehenden Weiterbildungs- und individuellen Entwicklungsmöglichkeiten sowohl im Recruiting von Nachwuchs- als auch Führungskräften entscheidende Bedeutung zu.

Weiterbildung als Incentive noch unterschätzt

Im Personal-Retainment geben oft durch den Arbeitgeber finanzierte Weiterbildungsprogramme den Ausschlag. Leider wird eine langfristige, individuelle Weiterbildungsstrategie für den einzelnen Mitarbeiter als Incentive aktuell immer noch stark unterschätzt.

Darüber hinaus können durch passgenaue, individuell gestaltete In-House-Programme Skaleneffekte sowohl in der Effizienz als auch in der Effektivität der Qualifikations-

Zum Autor

Prof. Dr. Christoph Kaserer ist Dekan der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München, München.

maßnahmen erzielt werden. Im Bereich der Personalentwicklung können sich die Unternehmen Expertise von außen holen und müssen deshalb entsprechend teure, jedoch selten genutzte Ressourcen nicht selbst dauerhaft vorhalten. Adressaten des Executive Education Centers sind deshalb neben Einzelpersonen auch Unternehmen.

Schnittstelle zwischen Technologie und Management im Blick

Das aktuelle Weiterbildungsprogramm mit dem Titel „Für den Vordenker im Manager“ überträgt die vorhandene, akademische Kompetenz in den folgenden Lehr- und Forschungsschwerpunkten der TUM School of Management auf die relevanten Themen: Finanzwesen und Management, Führung und Kommunikation, Innovation, Organisation und Marketing sowie Wirtschaftsrecht.

So wird gewährleistet, dass die neuesten Forschungsergebnisse unmittelbar in die akademisch fundierte Weiterbildung einfließen können. Beispiele für Seminarthemen sind Finance und Accounting für Führungskräfte, Kunden- und Vertriebsmanagement, Verhandlungsführung, Change Management, Leading Teams oder Arbeitsrecht und Datenschutz – um nur einige zu nennen.

Stets im Fokus haben die Lehrenden die Schnittstelle zwischen Technologie und Management – strategische Ausrichtung der Lehr- und Forschungsaktivitäten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München.

Einzelseminare und Zertifikatsreihen

Das Seminarprogramm der TUM School of Management besteht aus Einzelseminaren und modular aufgebauten Zertifikatsreihen, die zwischen acht und zwölf Lehrtage umfassen. Für die erfolgreiche Teilnahme an

einer Gesamtreihe zum Beispiel im Bereich Krankenhausmanagement, Innovations- und Gründungsmanagement sowie in einem klassischen Mini-MBA-Format *BWL Basics*, vergibt die Fakultät ein Weiterbildungszertifikat.

Für Unternehmen bietet die TUM School of Management individualisierte Firmenprogramme, sogenannte *Customized Programs*, an. Hier wird der Weiterbildungsbedarf des Unternehmens für seine Mitarbeiter genau analysiert und definiert. Aufgehend von den Analyseergebnissen werden Module entworfen, die den Mitarbeitern exakt das Wissen vermitteln, das benötigt wird.

Langfristig wird daran gearbeitet, dass die modularen Angebote in einem sinnvollen Rahmen kombiniert werden können, um es den Teilnehmern auf diese Weise zu ermöglichen, berufsbegleitend auch akademische Abschlüsse erwerben und so dauerhaft und mit klarem Ziel ihre persönlichen Weiterbildungsziele erreichen zu können.

Bei der Ausgestaltung aller Weiterbildungsformate wurde die Zeit der Teilnehmer als knappe Ressource berücksichtigt. Zu lange Abwesenheitszeiten können sich weder Unternehmen noch Mitarbeiter leisten. Es ist deshalb eine der großen Herausforderungen bei der Gestaltung eines attraktiven Weiterbildungsprogramms, fundierte Inhalte in möglichst kurzer Zeit in einem Themenkomplex umfassend zu vermitteln.

Internationaler Partner als Garant für höchste qualitative Ansprüche

Für das Weiterbildungsprogramm hat die TUM School of Management mit der Universität St. Gallen (HSG) einen erstklassigen und in diesem Bereich sehr erfahrenen Kooperationspartner gewonnen. Die berufsbegleitenden Kurse der Schweizer Hochschule ergänzen die Seminare der TUM thematisch zu einem umfassenden Angebot. Sie finden an verschiedenen Or-

ten in der Schweiz und in Deutschland statt und können über das Executive Education Center der TUM gebucht werden. Darüber hinaus wollen die Partner noch in diesem Jahr neue Formate realisieren, in denen sie ihre Kernkompetenzen bündeln. Die Kooperation mit dieser international renommierten Top-Universität unterstreicht die hohen Ziele, die sich die Technische Universität München auch im Weiterbildungsbereich gesetzt hat.

Darüber hinaus bietet die Partnerschaft mit der Universität St. Gallen auch die Option, die zunehmend wichtiger werdende internationale Komponente mit in die Weiterbildungsprogramme, insbesondere in die berufsbegleitenden MBA Studiengänge mit zu integrieren und auch die Netzwerkoptionen für die Teilnehmer noch einmal signifikant zu vergrößern.

Geringere „Berührungspunkte“ in der Schweiz

Beide Partner profitieren von der Expertise des jeweils anderen in den nationalen (Bildungs-) Märkten, die sich trotz einer Dekade Bologna-Prozess immer noch stellenweise sehr stark voneinander unterscheiden.

Während die große strategische Bedeutung der Weiterbildung in Deutschland erst langsam ins Bewusstsein rückt, ist die Schweiz hier schon deutlich weiter. Executive Education gehört zu einem der wichtigsten Standbeine der Universität St. Gallen, und auch die Unternehmen und Teilnehmer wissen um die hohe Relevanz des Themas. Dadurch bestehen weniger „Berührungspunkte“, wieder zurück zur Universität zu kommen und für höchstqualitative Weiterbildungsleistungen auch teilweise hohe Entgelte zu bezahlen. Dieses Bewusstsein bildet sich in Deutschland gerade erst heraus.

Konsequent genutzt wird auch die Expertise der TUM School of Manage-

ment angeschlossenen Forschungseinrichtungen, wie beispielsweise des Centers for Entrepreneurial and Financial Studies CEFS. Die Weiterbildungsexperten des Executive Education Centers bringen bei der Konzeption und Durchführung die jeweiligen Experten und Ansprechpartner aus unterschiedlichsten Bereichen an einen Tisch. Zusammen werden so innovative, akademisch fundierte Programme und Formate mit maximalem Praxisbezug erarbeitet.

Positive Resonanz

Trotz des erst sehr kurzen Bestehens des Executive Education Centers seit Ende April 2010 gibt es schon viel positive Resonanz auf die Gründung an sich – und natürlich auch auf das erste Weiterbildungsprogramm für den Zeitraum April 2010 bis Ende März 2011. Durch die positive und umfassende Berichterstattung in der Presse und die konzentrierten Marketingaktionen haben sich bereits viele Kontakte ergeben. Sowohl Einzelpersonen als auch Unternehmen zeigen großes Interesse an den Angeboten des Executive Education Centers. Sowohl im Seminar- und Zertifikatsbereich als auch im Bereich der Executive MBA-Studiengänge zeichnen sich deutlich mehr Interessenten ab.

Besonders positiv entwickelt sich die Situation im Bereich der Customized Programme. Mittelständler, Großunternehmen, aber auch Verbände und öffentliche Einrichtungen zeigen hohes Interesse an den Angeboten und bringen stellenweise sehr genaue eigene Vorstellungen mit ein. Dabei geht es nicht nur um eine passgenauere Schulung der Mitarbeiter. Es werden langfristige „In-House“-Ausbildungskonzepte entwickelt, ein- und durchgeführt, Strategien für Potenzial- und Führungskräfte-Selektion und -Entwicklung ausgearbeitet und auch individuelles Einzelcoaching zur Begleitung von Veränderungsprozessen und -situationen durchgeführt. ■■■■