

Modular und durchlässig

Für eine neue Generation von Weiterbildungsangeboten

//Peter Golinski//NORDMETALL Verband der Metall- und Elektroindustrie e. V.//golinski@nordmetall.de//

Der Bedarf von Unternehmen gerade bei der Unterstützung ihrer Führungskräfteentwicklung ändert sich. Klassische Einzelseminare oder komplette Managementstudiengänge decken ihn nur noch bedingt ab. Wie sehen die aktuellen Anforderungen aus und wie können die Weiterbildungsanbieter darauf reagieren?

Betrachtet man aktuelle Angebote zur Qualifizierung von Führungskräften oder des Führungskräfte nachwuchses, so fallen in erster Linie drei Gruppen ins Auge:

- eine schier unübersichtliche Zahl von Einzelseminaren der sogenannten betrieblichen Bildung
- die Kombination dieser Einzelseminare zu thematisch und strukturell sowie auch vom Teilnehmerlevel her unterschiedlichen Programmen
- die enorm wachsende Zahl an berufs begleitenden Managementstudiengängen, die in klassische akademische Abschlüsse münden

Seminare der betrieblichen Bildung sind hauptsächlich fachlich fokussiert und vielfach methodisch-didaktisch auf der Höhe der Zeit. Sie bilden gewissermaßen die Basisversorgung in Sachen Weiterbildung. Allerdings weisen sie schon aufgrund ihres Umfangs einen begrenzten Tiefgang auf und sind bis auf wenige Ausnahmen vom Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung abgeschottet.

Die Managementstudiengänge wiederum bewegen sich ausschließlich im akademischen Bereich, sind abschlussorientiert und setzen dazu in der Regel eine Hochschulzugangsberechtigung voraus.

Aktuelle Umfrage unter Unternehmen

Der aktuellen Nachfrage der Unternehmen im Bereich Führungskräfteentwicklung werden diese Formen der Weiterbildung nur noch in Ansätzen gerecht. Bei einer Befragung norddeutscher Unternehmen mit dem Schwerpunkt Metall- und Elektro-

industrie sprechen sich mehr als 80% für ein Angebot genau zwischen klassischem Einzelseminar und z. B. Masterstudiengängen aus. Gleichwohl möchte eine deutliche Mehrheit der Befragten nicht auf die Auswahlmöglichkeit aus dem Themenspektrum eines Managementstudiums verzichten. Knapp 85% der Befragten möchten diese Wahlmöglichkeit auch für diejenigen ihrer (potenziellen) Führungskräfte in Anspruch nehmen, die nicht über einen akademischen Abschluss verfügen.

An dieser Stelle sieht man, wie bedeutsam die gegenwärtigen Diskussionen über den Deutschen bzw. Europäischen Qualifikationsrahmen (DQR, EQF) für die Wirtschaft sind. Es geht nicht nur um die Frage der kompetenzorientierten Einstufung von Abschlüssen, sondern auch um die Durchlässigkeit von beruflicher zu akademischer Bildung.

Modulare, durchlässige Angebote

Die Zeit für solche „durchlässigen“ Angebote ist längst reif. Dennoch verläuft die notwendige Öffnung der Hochschulen hin zu einer unternehmensorientierten wissenschaftlichen Weiterbildung sowie zum Einbezug Berufstätiger, die nicht akademisch vorgebildet sind, nach wie vor schleppend und eher strukturbewahrend. Millionenschwere Programme der öffentlichen Hand scheinen gegenwärtig nötig, um für entsprechend wirksame Impulse zu sorgen. Gleichzeitig ist unter den Unternehmen eine grundsätzliche Skepsis hinsichtlich der alltagsorientierten, methodisch-didaktischen Kompetenz der Hochschulen verbreitet. Insofern greifen derzeit auch Konzepte noch zu kurz, die im Sinne einer neuen, sogenannten quartären Bildung nach Studium oder Ausbildung und Arbeit lediglich auf die Hochschulen als Akteure wissenschaftlicher Weiterbildung setzen.

Die Abschlussorientierung spielt bei der Führungskräfteentwicklung für die Unternehmen eine untergeordnete Rolle. Und bei der Frage nach der

Attraktivität z. B. von ECTS-Punkten für Weiterbildungsleistungen sprechen sich nur gut 40% der Befragten dafür aus. Gleichzeitig – und dies verwundert natürlich nicht – nehmen knapp 70% der Unternehmen an, dass dies aus Teilnehmersicht z. B. für die persönliche berufliche Fortentwicklung von hoher Bedeutung sein dürfte.

Anforderungen aus Unternehmenssicht

Als Reaktion auf die veränderten Bedarfe der Unternehmen bei der Führungskräfteentwicklung kristallisieren sich einige zentrale Angebotsmerkmale heraus:

- Inhaltlich sollte in einem Programm das gesamte Spektrum einer typischen Managementausbildung zur Auswahl stehen.
- Die inhaltliche Tiefe der Module sollte akademisches Niveau haben und sich deutlich von herkömmlichen Seminaren der betrieblichen Bildung abheben.
- Gleichzeitig sollte (z. B. durch die entsprechende Methoden- und Dozenten- bzw. Trainerauswahl) eine Didaktik sichergestellt werden, die das akademische Niveau und die betriebliche Praxis gleichermaßen berücksichtigt und diese verbindet.
- Ein passendes Programm sollte modular aufgebaut sein und in seiner Durchführung darauf bedacht sein, dass die Teilnehmer möglichst kurze Abwesenheitszeiten vom Arbeitsplatz haben.
- Die einzelnen Module sollten frei wähl- und kombinierbar sein, ohne dass eine Abschlussorientierung zwingend ist.
- Die Zielgruppe sollte auch solche Teilnehmer einschließen, die über berufliche Erfahrungen, nicht aber über einen akademischen Abschluss verfügen.
- Ein Teilnehmer sollte unabhängig von seinen formalen Voraussetzungen die Möglichkeit haben,

einzelne Module mit einer Leistungspunktebewertung nach ECTS abzuschließen (z. B. durch Prüfungen).

Eine Brücke über die Lücke

Zukünftig sind Konsortien aus der akademischen (Hochschulen) und betrieblichen (Seminaranbieter) Weiterbildung notwendig, um ein solches Programm vorzuhalten. Erste Entwicklungen in diese Richtung bieten eine vielversprechende Perspektive, dass die Lücke zwischen klassischem Einzelseminar und komplettem Managementstudiengang auf hohem Niveau und bedarfsgerecht geschlossen werden kann. Gleichzeitig wird damit eine Brücke von der beruflichen zur akademischen Weiterbildung geschlagen. ►



Im Rahmen eines solchen Zuschnitts scheint bei der Frage der akademischen Qualität eine externe Überprüfung zwingend erforderlich. Es gibt erste Ansätze aufseiten der deutschen Akkreditierungsagenturen, derartige wissenschaftliche Weiterbildungsprogramme auf Akkreditierungsniveau zu zertifizieren.

Zusammen mit der weiter voranschreitenden Öffnung der Hochschulen für beruflich Qualifizierte, die vielleicht ECTS-Punkte aus modularen Vorleistungen zur späteren Anrechnung z. B. auf berufs begleitende Studiengänge vorlegen, kann ein erweitertes und neues Potenzial an Führungsnachwuchs

erschlossen werden. Dies spielt zahlreichen Unternehmen demografiebedingt in die Hände, um auch zukünftig, abgestimmt auf ihre Anforderungen und Prozesse, den Personalbedarf aus eigenen Kräften decken zu können.

Für die hochschulischen wie auch betrieblich orientierten Anbieter ergeben sich neue Herausforderungen für Kooperationen, an denen perspektivisch kein Weg vorbeiführen wird.//

Anzeige



Wir lassen Sie laufen. Wo auch immer Sie hin wollen.

Entscheiden Sie selbst, welches Ziel Sie als nächstes verfolgen möchten.

Bei Deloitte erwarten Sie anspruchsvolle Projekte und Kollegen, die Sie fachlich fordern und menschlich begeistern werden. Ob Sie heute noch mitten im Studium stehen, sich kurz vor dem Abschluss befinden oder schon über Berufserfahrung verfügen – in unseren Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance stehen Ihnen alle Wege offen.

Es ist Ihre Zukunft. Wie weit wollen Sie kommen?

Entdecken Sie mehr Möglichkeiten unter www.deloitte.com/careers