



Weiterbildung

In Kooperation mit:

Tenman*
www.tenman.de

SONDERBEILAGE

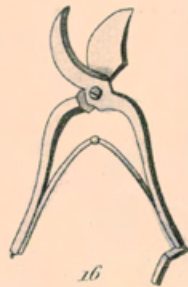
FINANCIAL TIMES
DEUTSCHLAND

DIENSTAG, 23. SEPTEMBER 2008



Schulpflicht für Firmen

Nur jeder dritte Mitarbeiter nimmt an Fortbildungen teil. Damit hinkt Deutschland im europäischen Vergleich hinterher. Politik und Gewerkschaften setzen auf verbindlichere Regeln



VON ALEXANDRA STRAUSH

Englisch ist die Sprache des internationalen Luftverkehrs. Das gilt für Lotsen und Piloten sowie fürs Bodenpersonal am Frankfurter Flughafen. Wenn ein Lademeister der Betreibergesellschaft Fraport seine Sprachkenntnisse aufpolieren möchte, zückt er die Q-Card. Mit dieser Chipkarte verwaltet er ein virtuelles Lernguthabenkonto von jährlich 600 €, das jedem der 12 400 Beschäftigten zur Verfügung steht.

Im Bildungszentrum von Fraport kann er damit zum Beispiel Sprach- und EDV-Kurse oder ein Persönlichkeitstraining besuchen, entweder in seiner Freizeit oder im Rahmen eines Bildungsurlaubs. Das Weiterbildungsbudget der Firma von 110 000 € reiche nicht für alle Angestellten, sagt Nina Ferdinand, die die Kurse organisiert. Aber 2007 hätten immerhin 900 Beschäftigte profitiert.

Das verbriefte Recht auf Weiterbildung ist in deutschen Unternehmen bisher eher die Ausnahme. Dass Mitarbeiter lebenslang lernen und sich um ihre Beschäftigungsfähigkeit kümmern müssen, hat sich herumgesprochen. Wenn es um die Umsetzung geht, sehen sich Arbeitnehmer aber häufig in eine Bittstellerposition gedrängt. Denn Vorgesetzte genehmigen Seminare, Kurse und Trainings eher kurzfristig, je nach Kasenslage oder als kleinen Bonus. „Unternehmen kümmern sich um die Weiterbildung ihres Personals, wenn sie dafür eine aktuelle Notwendigkeit sehen. Diese Kurzfristorientierung führt zu einer ständigen Unterinvestition“, sagt Winfried Heidmann, Weiterbildungsexperte bei der Hans-Böckler-Stiftung.

Die Wirtschaft ist zwar der größte Geldgeber für die berufliche Bildung. Ihre Investitionen sind nach einer Studie des Bundesinstituts für Be-

rufsbildung (BIBB) aber tendenziell rückläufig. Während 1999 noch 75 Prozent aller Unternehmen ihren Mitarbeitern Weiterbildungsangebote machten, waren es 2005 nur noch 69 Prozent. Im Schnitt stehen den Arbeitnehmern neun Stunden ihrer Jahresarbeitszeit zum Lernen zur Verfügung. Damit schneidet Deutschland im Europavergleich schlecht ab. Nur 30 Prozent aller Beschäftigten nehmen an betrieblicher Weiterbildung teil, in Frankreich, Schweden, Spanien und Großbritannien sind es 33 bis 46 Prozent.

Dass Weiterbildung in Deutschland als Luxus und nicht als Notwendigkeit angesehen wird, muss sich nach Ansicht von Bildungsministerin Annette Schavan ändern. Ziel der Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung ist es, die Weiterbildungsbeteiligung bis 2015 auf 50 Prozent anzuheben. Zu diesem Zweck will Schavan sich auf dem Bildungsgipfel im Oktober für einen betrieblich festgeschriebenen Weiterbildungsanspruch starkmachen. Lernzeitkonten und andere konkrete Angebote sollen standardmäßig Bestandteile von Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen werden. Auch die Europäische Union hat erkannt, dass hier zusätzliche Anreize nötig sind. Für die Umsetzung von Betriebsvereinbarungen hat sie den Tarifpartnern eine Förderung von 100 Mio. € zugesagt.

Nach Schätzungen der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi kümmern sich bisher 29 Prozent aller Betriebe um die Weiterbildung aufgrund der schriftlichen Selbstverpflichtung. So gibt es zum Beispiel auch bei Fraport eine Betriebsvereinbarung zur Personalentwicklung, die sich zur Weiterbildung bekennt. Auch die großen Gewerkschaften haben entsprechende Regelungen eingeführt. Für die IG Metall gilt bundesweit ein Qualifizierungsarbeitsvertrag. Verdi hat den Bildungsanspruch flächendeckend für den öffentlichen Dienst, die Versicherungen und Erzieher durchgeboxt. Auch der Chemietarifvertrag enthält eine Qualifizierungsklausel, setzt aber noch Betriebsvereinbarungen voraus.

führen die Vereinbarungen dazu, dass beide Parteien über das Thema ins Gespräch kommen.

„Bei einem Lohnstarifvertrag wird ab einem Stichtag mehr Geld gezahlt, bei einem Qualifizierungsarbeitsvertrag werden erst langsam Prozesse in Gang gesetzt“, sagt Winfried Heidmann, der im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung verschiedene Vereinbarungen untersucht hat. Mit dem Vertragsabschluss allein sei es nicht getan, gibt auch Mechthild Bayer, Bereichsleiterin Weiterbildungspolitik bei Verdi zu. Die Verein-

barungen müssten im Betrieb durch unterstützende Strukturen umgesetzt werden.

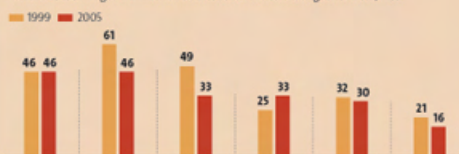
Eine Studie der Universität Duisburg ergab, dass schlechte Lernerfahrungen und die Angst, sich zu blamieren, eine Teilnahme verhindern. Manchen Angestellten fehlt die Motivation, wenn weder Aufstieg noch Einkommensgewinn locken. „Es gibt Gruppen von Beschäftigten, die erst mal überzeugt werden müssen“, sagt Bayer. „Hier besteht eine Diskrepanz zwischen der Einsicht und dem objektiven Bedarf.“

Unter **Veredelung** versteht man eine traditionelle Form der künstlichen Vermehrung von Pflanzen, in der Regel von Rosen- und Obstsorten. Dabei wird ein Pflanzenteil auf ein anderes transplantiert, hier ein Spross auf die Speicherknolle einer Wurzel

Deutschland nur Mittelmaß

Teilnahme an Weiterbildung stagniert in Europa

Von allen Beschäftigten nahmen an betrieblichen Weiterbildungskursen teil, in %



Budget Europäische Betriebe haben in den vergangenen Jahren weniger in die Weiterbildung ihrer Beschäftigten investiert. Deutschland liegt weiterhin nur im Mittelfeld. Beschäftigte erhalten hier nicht einmal zehn Stunden Weiterbildung im Jahr.

Plan Nach Vorstellung der Bundesregierung soll die Weiterbildungsbeteiligung bis 2015 auf 50 Prozent steigen. Geplant ist eine Allianz mit Ländern, Kommunen und Sozialpartnern. Die EU hat für Betriebsvereinbarungen eine Förderung von 100 Mio. € zugesagt.

Bildungstag Der Deutsche Weiterbildungstag am 26. September macht mit rund 500 Veranstaltungen darauf aufmerksam, wie bedeutsam Weiterbildung in Zeiten des Fachkräftemangels ist. Ende Oktober folgt der Bildungsgipfel von Bund und Ländern.

„Diskrepanz zwischen Einsicht und Bedarf“

Mechthild Bayer, Verdi

Unklar ist bisher, wie sich diese Bekenntnisse auf Papier konkret auswirken. Die Begleitforschung zum IG-Metall-Vertrag in Baden-Württemberg aus dem Jahr 2001 kommt zu eher weichen Aussagen: Die Betriebsräte engagieren sich stärker für die Weiterbildung, der Bedarf wird besser ermittelt, es kommt zu höherer Verbindlichkeit. Eine Untersuchung der Universität Tübingen zu Tarifverträgen in der Metall- und Textilindustrie hat ergeben, dass die Einschätzungen der Wirkung hier stark auseinandergehen. Während die Betriebsräte eine Veränderung sehen, meint das Management, das Problem doch auch früher schon angepackt zu haben. Zumindest aber



Genau. Richtig.

Bildung und Consulting.

Menschen entwickeln. Unternehmen stärken.

TÜV Rheinland gehört zu den größten Weiterbildungs- und Beratungsunternehmen in Deutschland. Mit rund 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind die TÜV Rheinland Akademie und ihre Tochter- und Schwergesellschaften an 73 Standorten weltweit tätig.

Mehr als 80.000 Fach- und Führungskräfte aus Industrie, Dienstleistung, Gesundheitswesen, Behörden und Verbänden besuchen jährlich unsere Seminare, Lehrgänge, Konferenzen und Studiengänge. Darüber hinaus werden über 2.000 Jugendliche unter anderem in unseren neun privaten Berufsfachschulen in mehr als 60 Berufen ausgebildet.

Die neue Art zu studieren auf dem TÜV Rheinland-Campus

Steigen Sie jetzt ein in unsere aktuellen und zukunftsweisenden Studiengänge.

In Kooperation mit der FH Südwestfalen:

- Bachelor of Engineering (Elektrotechnik)
- Bachelor of Engineering (Maschinenbau)

In Kooperation mit its (International School of IT-Security) und der Ruhr Universität Bochum:

- Master of Science in Applied IT Security

Profitieren Sie vom breiten Know-How der TÜV Rheinland Akademie

Wir garantieren Ihnen beste Referenzen und höchste Seminarqualität – und das in über 20 Themengebieten.

- Von Arbeitsschutz, Automotive, Brandschutz, Bau
- über Datenschutz, Einkauf, Energie, Gefahrgut, Gesundheitswesen, IT, Logistik, Management, Qualität, Schutz und Sicherheit
- bis hin zu Technik, Umweltschutz und Verkehrssicherheit

TÜV Rheinland Bildung und Consulting GmbH
Rhinstr. 46 · 12681 Berlin
Tel. 0800 8484006
servicecenter@de.tuv.com
www.tuev-akademie.de

TÜVRheinland®
Genau. Richtig.

VON JUDITH KÖSTERS

Die Universität Lüneburg hat es geschafft: Ab dem kommenden Wintersemester macht sie Gewinn. Zumindest mit ihrem Weiterbildungsangebot für das Unternehmen Otto. 500 000 € jährlich zahlt Otto dem Weiterbildungsarm der Universität, der Leuphana Professional School. Dafür bietet sie den 20 Managern des Unternehmens einen speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen MBA. Der Betrag ist mehr als kostendeckend – mit dem Überschuss will die staatliche Hochschule ihre Forschung und Lehre verbessern. Geld, das auch andere Universitäten gut gebrauchen könnten.

Doch Lüneburg ist die Ausnahme: Der Markt für Weiterbildung ist in Deutschland weitgehend in der Hand privater Anbieter, seien es private Hochschulen wie die WHU Vallendar oder die Handelshochschule Leipzig. Seien es Anbieter ohne jede Anbindung an eine Hochschule. „Das Bewusstsein dafür, dass man mit Weiterbildung Geld verdienen kann und dass dieses dann als Investition der gesamten Hochschule zugutekommen kann, entsteht bei den öffentlichen Hochschulen erst langsam“, sagt Anke Hanft, Leiterin des Arbeitsbereichs Weiterbildung an der Uni Oldenburg. Ähnliche Erfahrungen macht Irene Seling. Sie ist beim Arbeitgeberverband BDA zuständig für das Thema Weiterbildung. „Die staatlichen Hochschulen sind immer noch fast ausschließlich auf die öffentliche Hand als Geldgeber fokussiert, andere Einnahmequellen haben sie kaum im Blick.“

„Dies als Marktchance zu begreifen, steht noch aus“

Anke Hanft, Bereich Weiterbildung der Universität Oldenburg

Zwar gehört die Weiterbildung seit einigen Jahren laut Hochschulrahmengesetz neben Forschung und Lehre zu den Kernaufgaben von Universitäten. „Es gibt aber kaum Anreize für staatliche Hochschulen, in Sachen Weiterbildung auch tatsächlich aktiv zu werden“, erklärt Seling. So würden Weiterbildungsangebote

Wohin nur mit dem Geld

Der Weiterbildungsmarkt ist für Hochschulen besonders lukrativ. Schwierig wird es, wenn sie Dozenten bezahlen oder die Gewinne in die eigene Forschung und Lehre zurückfließen lassen wollen



Bei der Veredlung wird eine Edelsorte mit einer anderen verwandten Pflanze, der Unterlage, **dauerhaft verbunden**. So tragen die aufgesetzten Zweige etwa in kürzerer Zeit Früchte oder lassen sich in Gegenden anbauen, in denen sie mit eigenen Wurzeln nicht überleben könnten. Der Erfolg hängt von der ausreichenden **Verwandtschaft der Veredlungspartner** ab und von der gewählten Technik



bei der Mittelvergabe kaum berücksichtigt. Hinzu kommen rechtliche und bürokratische Hürden: Prinzipiell dürfen öffentliche Hochschulen nämlich mit ihren Angeboten keine finanziellen Überschüsse erwirtschaften. Eine Einschränkung, die viele Hochschulen mit der Ausgründung einer Weiterbildungs-GmbH zwar umgehen, doch es bleibt kompliziert: „Damit dann wiederum die Hochschule selbst von dem erwirtschafteten Geld profitieren kann, gilt es, nochmals kreative Lösungen zu finden“, erklärt Seling. Sei es in Form von Spenden der GmbH an die Uni, sei es, indem die GmbH selbst in neue Möbel oder Laborgeräte investiert und diese der Hochschule kostenlos zur Verfügung stellt.

Ebenfalls ein Dauerthema: die angemessene Entlohnung der Dozenten. Ihr Gehalt bekommen Professoren an deutschen Hochschulen nämlich dafür, dass sie forschen und die „regulären“ Studenten unterrichten. Wenn sie sich darüber hinaus freiwillig für die Weiterbildung engagieren lassen, kann die Hochschule sie dafür nicht entlohnen. „Bezahlte Nebenberufungen an der eigenen Hochschule sind laut Hochschulgesetzen

nicht möglich“, sagt Seling. Selbst wenn Dozenten von außerhalb, also von anderen Hochschulen oder aus der freien Wirtschaft, verpflichtet werden, ist der Stundensatz laut BDA gesetzlich auf etwa 30 € begrenzt – während die privaten Anbieter Professoren mit Tagessätzen von einigen Tausend Euro pro Tag locken und so im Zweifelsfall die besten Weiterbildungsköpfe für sich gewinnen.

Dabei haben die staatlichen Hochschulen eigentlich bessere Karten: Die Umstellung auf Bachelor- und Masterabschlüsse, die in Deutschland derzeit im Gange ist, dürfte ihnen die Interessenten spätestens in einigen Jahren nur so ins Haus spülen. Wer als Bachelorabsolvent nach nur drei Jahren Studium in den Beruf einsteigt und sich später für eine Weiterbildung entscheidet, werde sich nicht mit einem beliebigen Weiterbildungszertifikat zufriedengeben, sondern Wert legen auf einen hochwertigen wissenschaftlichen Studienabschluss, sagt Anke Hanft. „Dies als Marktchance zu begreifen, steht aber bei den meisten öffentlichen Hochschulen noch aus.“ Die gerade entstehende Deutsche Universität für Weiterbildung (DUW), ein Gemeinschaftsprojekt der staatlichen FU Berlin und des privaten Klett-Konzerns, setzt dagegen genau auf diesen Trend. Die Hochschule soll das wissenschaftliche Know-how und Renommee liefern, Klett seine Erfahrungen mit Fern- und Onlinekursen. Udo Thelen, Geschäftsführer der Trägergesellschaft der neuen Universität, die zum Wintersemester 2009 den Betrieb aufnehmen und bis zu 30 berufs begleitende Master- und Promotionsprogramme anbieten soll, glaubt an ein enormes Marktwachstum. „Man kann nicht ausschließen, dass sich die Nachfrage nach berufs begleitenden Masterstudiengängen in den nächsten fünf bis zehn Jahren mindestens verzehnfacht“, sagt Thelen. Hier sieht Thelen seine Klientel: Berufstätige, die neben der Arbeit einen wissenschaftlichen Abschluss wollen – und dafür auch zahlen. 500 bis 700 € pro Monat sollen die Studiengänge kosten. Nach fünf Jahren Anlaufphase soll die DUW Gewinn aufweisen. Geld, das je zur Hälfte an FU und Klett gehen wird, je zu 50 Prozent an der neuen Hochschule beteiligt sind. Die DUW wird als GmbH geführt – einer der Hauptgründe, warum sich die staatliche Anerkennung ewig hinzog. „Gewinnerzielung als Zweck einer Hochschule, das war für die Behörden erst einmal ungewohnt“, sagt Thelen.

zeitgemäß studieren

Berufsbegleitendes Hochschulstudium

7.200 Studierende – Ausdruck des Vertrauens in das Studienkonzept der staatlich anerkannten **HFH · Hamburger Fern-Hochschule**

Unser bewährtes Fernstudienkonzept verbindet individuelles Lernen zu Hause mit dem Angebot regelmäßiger Präsenzphasen an 39 Studienzentren in Deutschland und Österreich.

Wir informieren Sie gern über unsere Bachelor- und Diplom-Studiengänge:

- Betriebswirtschaft
- Wirtschaftsingenieurwesen
- Wirtschaftsrecht
- Gesundheits- und Sozialmanagement
- Pflegemanagement

Unsere MBA-Studiengänge:

- General Management und ■ Global Business

Ab 2009 neu im Programm:

- Promotionsstudium Industrial Engineering (Ph.D.)

Eine Zulassung zu unseren Bachelor- und Diplom-Studiengängen ist auch für **Berufstätige ohne Abitur** möglich.

Fordern Sie jetzt kostenlos unsere Studienführer an oder besuchen Sie eine unserer Informationsveranstaltungen. Termine finden Sie im Internet.

www.hamburger-fh.de | info@hamburger-fh.de | Infoline: 0180 5 235210
Mo. – do. 9 – 19, fr. 9 – 18 Uhr (EUR 0,14/Min. aus dem dt. Festnetz – abweichender Maß/Preiskriter)

TAKE YOUR CHANCE

Choose → Germany's leading business school

Programs

- Mannheim MBA (full-time)
 - Boost your career in only 12 months
 - Choose from four regional tracks (German, Eurasian, Transatlantic, or European)
- ESSEC & Mannheim Executive MBA (part-time)
 - Weekend EMBA (19 months) and Modular EMBA (18 months)
 - Highly international program with residencies in Europe and Asia
- Executive Master of Accounting and Taxation
- Customized Company Programs

For more information visit our website at www.mannheim-business-school.com, send us an e-mail: info@mannheim-business-school.com or give us a call: +49 (0) 621 181 37 21

MANNHEIM BUSINESS SCHOOL

Mannheim Business School gGmbH · L 5, 6 · 68131 Mannheim · Germany

WWW.FTD.DE

Erstmals in Frankfurt!

Erwerben Sie die Ausbildung in den besten Business-Schools der Welt, ohne Ihre Karriere zu unterbrechen!

Die Messe
«Executive MBA and Executive Education»

30. September, Frankfurt am Main, von 18.00 – 21.00 Uhr
Hilton Frankfurt Hotel, Hochstraße 4

Wir präsentieren:

- Internationale Programme Executive MBA and Executive Education;
- Weiterbildung in Deutschland für das Top-Management;
- Die führenden Business-Schools;
- Treffen mit Alumni;
- Beratung über TOEFL und GMAT;
- Probeklausur zur Einschulung.

Eintritt frei

Bitte machen Sie sich an der:
www.begin-expo.com/
+49 89 4015 5262

Begin Expo

Querdenken jetzt als Studienfach

Design-Thinking soll zu innovativeren Produkten verhelfen

VON ROLAND KARLE

Mit Hilfe von Bedürfnis-, Wege- und Notfallkarten finden sich geistig Behinderte künftig besser im öffentlichen Leben zurecht und können trotz ihres Handicaps mit Fremden kommunizieren. Ein mobiler Energiezähler informiert auf einem Display in der Wohnung direkt über den angefallenen Stromverbrauch und motiviert zu einem bewussten Umgang mit den Ressourcen. Das Schreiben von TV-Seriendrehbüchern wird beschleunigt durch digitale Smartcards: Sie ersetzen herkömmliche Karteikarten aus Papier und erleichtern die Zusammenarbeit von Autoren.

Drei Beispiele für Innovationen, die an der School of Design Thinking des Hasso-Plattner-Instituts (HPI) in Potsdam-Babelsberg entstanden sind. Das Projekt wurde vor gut einem Jahr von SAP-Gründer Hasso Plattner gestartet und orientiert sich am Vorbild der berühmten D-School der amerikanischen Eliteuniversität Stanford, mit der das HPI kooperiert. Der Grundgedanke dieser Weiterbildung: Akademiker aus unterschiedlichen Disziplinen arbeiten zusammen und entwickeln IT-nahe Produkte und Dienstleistungen, die sich durch besonders Benutzerfreundlichkeit auszeichnen. „Wo die Gedanken wirklich frei sind, entstehen die guten Ideen von morgen“, sagt Plattner.

Das auf zwei Semester angelegte gebührenfreie Zusatzstudium Design-Thinking, sinngemäß zu über-

setzen als „erfinderisches Entwerfen“, ist in Europa einzigartig. Das HPI setzt damit einen neuen Akzent in der Business-Ausbildung. Die Entwickler von Software programmieren oft an den Bedürfnissen der Kunden vorbei, stellte Plattner immer wieder fest. „Da werden Funktionen hineingepackt, die keiner braucht.“ Jedoch fehlte bislang ein konsequentes Lehrangebot, das interdisziplinäres Arbeiten in den Mittelpunkt rückt. In Potsdam hat Plattner nun eine wissenschaftliche Wurzel für lebendige Innovationskultur gepflanzt.

Querdenken ist also zu einem Studienfach geworden. Unter Leitung von Professor Ulrich Weinberg werden die Studenten anfangs in Vorlesungen, praktischen Übungen und kleineren Projekten in die Designmethodik eingeführt. Die wichtigste Lektion, die ihnen beigebracht wird: Sie müssen Kundenwünsche und -bedürfnisse, technische Machbarkeit und wirtschaftlich-rechtliche Umsetzbarkeit ganzheitlich betrachten.

Vor wenigen Wochen hat der erste Jahrgang sein Abschlusszertifikat erhalten. Bei einer Festveranstaltung stellten die 40 Absolventen neun Neuentwicklungen vor, die sie mit 13 externen Partnern aus der Wirtschaft und gemeinnützigen Organisationen erarbeitet haben. „Plötzlich entstehen Dinge, bei denen man sich fragt: Wie sind die Leute nur darauf gekommen? Eigentlich verstehen sie doch gar nichts von der Sache“, sagt Plattner. Der nächste Jahrgang steht bereits in den Startlöchern.

„Wo die Gedanken frei sind, entstehen Ideen von morgen“

Hasso Plattner, SAP

VON MICHAEL SUDAHL

Virtuelles Lernen ist offensichtlich für viele Menschen bereits alltäglich. Ob über den iPod eine Fremdsprache lernen oder über den Klapprechner zuhause auf dem Sofa. Immer öfter sogar am Firmen-PC – während der Arbeitszeit. Überall und vor allem, wann sie wollen, können Know-how-Hungrige heute ihre Wissenslücken schließen.

Das belegt die aktuelle Statistik Fernunterricht, die das Bundesbildungsministerium dem Forum Distance-Learning in Auftrag gegeben hat: Das sogenannte Distance-Learning ist immer häufiger die Methode bei der berufsbegleitenden Weiterbildung. Zurzeit bilden sich mehr als 340 000 Menschen in Deutschland mit E-Learning neben Beruf und Familie fort, ein Zuwachs um 35 Prozent im Vergleich zu 2003. Ein Viertel der Teilnehmer belegt Kurse zu Wirtschaft, 18 Prozent buchen Online-Lehrgänge, die auf Schulabschlüsse vorbereiten. Neuster Trend sind E-Learning-Module mit Adventure-Features – die vor allem junge Menschen ansprechen, hat Wilfried Berg von der Bonner Akademie ausgemacht.

Doch bringt die Dauerbeschallung via Intranet oder mobil auf den BlackBerry überhaupt den gewünschten Lernerfolg? „Auf jeden Fall“, meint zumindest Stefan Janssen, Geschäftsführer für den deutschsprachigen Raum und Benefiz bei Skillsoft. Der Düsseldorfer Chef des weltweit agierenden E-Learning-Anbieters ist naturgemäß ein Fürsprecher des Immer-und-überall-Lernens. Doch wer ihm zuhört, erfährt Erstaunliches: E-Learning sei in den Köpfen der Konzerne und im Mittelstand angekommen, sagt er und liefert ein Beispiel: Immer mehr Assistentinnen lernen Office-Updates online im Büro und nicht mehr in Tagesseminaren. Und ist eine Mitarbeiterin einmal mit der Methode vertraut, so kann sie neue Kalkulationsmodelle über ein Programm mit Videoanimationen lernen.

„Das bringt auf jeden Fall den Lernerfolg“

Stefan Janssen, Geschäftsführer Skillsoft

Oder in der Produktion: Der Esslinger E-Learning-Anbieter Festo Didactic hat Softwaremodule im Programm, in denen er beispielsweise das Innenleben und die Funktionsweise eines Ventils filmisch darstellt. Lernerfolge stellen sich ein, wenn Testfragen im Anschluss das Wissen der Produktionsmitarbeiter checken. Über einen Classroom-Manager können Lernerfolge sogar gemessen werden. Und bei einer Spielzeit von ein- bis eineinhalb Stunden pro Sequenz können Mitarbeiter das Lernmodul dann anschauen, wenn sie ein Problem lösen müssen. „Das ist Know-how-Lieferung just in time“, meint ein Firmensprecher.

Natürlich spart diese Art zu lernen Kosten. Beispielsweise streichen Firmen teure Tagesseminare und kaufen stattdessen

Der iPod kann nicht loben

E-Learning ist bereits sehr verbreitet. Es spart Kosten und ist effizient. Einziges Problem ist der fehlende Lehrer

Eine gängige Art der Veredelung ist die **Kopulation**. Dabei wird ein Pflanzenteil an eine bereits verwurzelte Pflanze gebunden, um von dort zu wachsen. Eine schräge Schnittfläche – genannt Gegenzunge – erhöht die Kontaktfläche

Interesse sinkt ab 40 Jahren

Zielgruppe Während das Alter eine große Rolle spielt, interessieren sich Männer und Frauen fast gleich stark für E-Learning.

Fächer Zu den Themen Wirtschaft, Freizeit und EDV gibt es am meisten Angebote. Gleichauf folgen Sprachen, Technik und Pädagogik. Geistes- und Sozialwissenschaften sind deutlich seltener.

Die meisten Teilnehmer sind zwischen 20 und 30 Jahre alt

2007 nach Alter in %, in Klammern 2006 in %

5 (5) über 50	16 (17) 40 bis 50	16 (14) 35 bis 40	16 (17) 30 bis 35
5 (4) unter 20	19 (20) 20 bis 25	23 (23) 25 bis 30	

E-Learning-Software, die jeder nebenbei anwenden kann. Was wenig arbeitnehmerfreundlich klingt, birgt jedoch Chancen in sich: „Mittlerweile sind ganze Enzyklopädien und Bibliotheken digitalisiert, sodass sie über Suchbegriffe und Navigationssysteme weltweit zur Verfügung stehen“, sagt Janssen. Wer eine Lösung etwa zu einem EDV-Problem sucht, findet sie in diesen Books. Auch das ist E-Learning.

Bestätigendes Lächeln fehlt

Und wo sind die Schwächen im System? Der Nürtinger Rhetoriktrainer Peter Flume, der in Berlin beispielsweise den Versicherer Direct Line in Sachen Kommunikation schult, sieht den Mangel beim fehlenden Tutor: „Im Gegensatz zu Trainings in der realen Welt sehen sich Schüler und Dozenten beim virtuellen Lernen nicht. Dadurch fehlen Kommunikationsroutinen. Eine Handgeste, ein bestätigendes Lächeln oder ein Kopfschütteln. Die Gefahr besteht, dass der Lehrer diese wichtigen Signale verliert. Er kann das Verhalten der Lerner schlechter einschätzen“, fasst Flume die Nachteile zusammen.

Die Lösung für diese Dissonanz heißt „Blended Learning“. Eine Symbiose der Methoden Präsenz, also Klassenzimmer und Lehrer, und Virtualität, also Computer und digitalisiertes Buch, Video oder Simulation. Wie das funktioniert, zeigt der japanische Medizingerät Hersteller Sysmex. Er schult seine Verkäufer via E-Learning-Modulen.

Denn die Leute sind zu kostbar an der hart umkämpften Kundenfront. Deshalb kann man sie nicht für mehrere Tage irgendwo in Europa zusammenziehen, um sie zu schulen. Heute erfahren sie per E-Mail, dass es ein neues Produkt gibt, auf dessen Merkmale sie per Passwort im Intranet sofort Zugriff haben. Die Verkaufsumstände können sie während einer Wartezeit auf dem Flughafen oder abends im Hotelzimmer verinnerlichen. Präsenztrainings finden nur noch einmal pro Jahr in Japan statt. Hier tauscht der Außendienst dann von Angesicht zu Angesicht Erfahrungen aus.

Am lebenden Objekt trainieren

Ein weiteres Beispiel ist die deutsche Großbank, bei der Flume und sein Schweizer Partner mehrere Hundert Bankberater via Videosequenzen online für Kundengespräche fit machen. Ist dies passiert, üben die Banker mit echten Schauspielern in einem Tagesseminar die Verkaufsgespräche am lebenden Objekt ganz praktisch. So vertiefen die Angestellten im Präsenztraining die gelernten Online-Inhalte.

Weil Wissen nicht zum Nulltarif zu haben ist, geben Firmen auch in Zukunft Milliarden für Corporate Trainings aus. Effektiv und effizient sind die Schulungen, wenn sie nach den Bedürfnissen der Lerner angelegt sind. „Gute Arbeitsleistungen mit einem Seminar zu belohnen, ist zwar immer noch weit verbreitet, allerdings der falsche Ansatz“, bringt es Berg von der Bonner Akademie auf den Punkt.

MBA-Studium wird immer teurer

Der Marktwert der Absolventen steigt aber auch

VON ROLAND KARLE

Der Zulassungstest des Graduate Management Admission Council (GMAC). Etwa eine viertel Million Kandidaten werden sich in diesem Jahr der Prüfung unterziehen, die als Eintrittskarte in weltweit rund 1800 Business-Schools gilt.

Dabei werden für einen Vollzeit-MBA in Europa laut einer Umfrage des Kölner Staufenberg-Instituts bis zu 90 000 € fällig, mehrheitlich liegen die Kosten zwischen 20 000 und 60 000 €. „Die Studiengebühren sind im Vergleich zum Vorjahr deutlich gestiegen“, sagt Staufenberg-Expertin Rebekka Baus.

Die Entwicklung sei vor allem marktgetrieben, sagt Josef Wolf, HR-Consultant bei Sevenone Media, dem Werbezeitenvermarkter der Pro Sieben Sat 1 Group. „Die Institute versuchen, die starke Nachfrage nach MBA-Studiengängen zu kapitalisieren.“ Analog zur wachsenden Zahl von Programmen und Interessenten steigen auch die Kosten – vor allem für erstklassiges Lehrpersonal. „Top-Schulen unterhalten eng Beziehungen zu attraktiven Arbeitgebern, die die Absolventen oft vom Fleck weg rekrutieren“, sagt Christian Götsch, Geschäftsführer des auf High Potentials spezialisierten Karrieredienstes Experteur.

Das kann Volker Stöfel bestätigen. „Bereits vor Ende ihres Programms liegen vielen MBA-Studenten Angebote von internationalen Spitzen-Unternehmen vor“, sagt der Head of Marketing der Leipzig Graduate School of Management. Die Aussichten auf ein stattliches Salär sind für die Studenten derzeit bestes. So erzielen zum Beispiel die 30 MBA-Absolventen des Jahrgangs 2007 der Handelshochschule Leipzig ein Einstiegsgehalt von durchschnittlich 75 000 €. 15 000 € mehr im Vergleich zur Vorgängerkategorie.

Nach sieben Jahren rentiert es sich

Die Gisma Business School in Hannover hat für ihre Absolventen sechs Jahre nach Abschluss sogar einen Einkommenssprung von durchschnittlich 115 Prozent errechnet. Karriereexperten Götsch überrascht das nicht. „Der Bedarf an Nachwuchsmanagern bei global agierenden Unternehmen ist hoch, folglich steigt der Marktwert des international anerkannten MBA-Titels.“

Laut einer GMAC-Erhebung unter den MBA-Absolventen internationaler Business-Schools machen sich die Gesamtausgaben für die Ausbildung spätestens nach sieben Jahren durch höhere Einkommen bezahlt. Bei der Mehrzahl der Jungmanager stellt sich der Return in Invest früher ein. „Wichtiger als der nackte Preis für das Studium sind Qualität und Reputation der Ausbildung“, betont Carsten Rasner, Direktor der School of Management and Innovation an der Steinbeim-Hochschule in Berlin.



Mit beruflicher Handlungskompetenz in die Zukunft

Unternehmen bei der Gestaltung ihres strukturellen Wandels und Mitarbeiter beim Erhalt und der Entwicklung ihrer Beschäftigungsfähigkeit zu begleiten, ist unser tägliches Geschäft.

Durch unsere zertifizierten Anpassungs- und Aufstiegsqualifizierungen lassen sich für die Mitarbeiter in Unternehmen neue Aufgabenfelder erschließen oder sie können sich damit in bestehenden weiterentwickeln.

Mit über 80 Berufsbildern decken wir ein breites Spektrum aus den Bereichen Gewerbe und Technik, Wirtschaft, Naturwissenschaften, Logistik bis hin zu Dienstleistung und Handel ab.

Wir bilden den Fachkräftenachwuchs aus und helfen somit, dem wachsenden Fachkräftemangel vorzubeugen.

Ausbildung schafft Zukunft, denn bereits in der Berufsausbildung legen wir die

Wurzeln für Beschäftigungsfähigkeit. Wir wecken die Lust auf Eigeninitiative und Selbstverantwortung und befähigen die Auszubildenden, ihre Kompetenzentwicklung selbst in die Hand zu nehmen.

Mit flexiblen Ausbildungsmodellen unterstützen wir Unternehmen, denen bestimmte Ressourcen fehlen. Diese reichen von einzelnen, maßgeschneiderten Ausbildungsmodulen bis hin zur Ausbildung im Firmenverbund. Dabei können einzelne

Ausbildungsabschnitte oder die gesamte Ausbildung in unseren Einrichtungen durchgeführt werden.

Ihre Kompetenzentwicklung – unsere Profession



RAG BILDUNG GmbH
Am Technologiepark 1
45307 Essen
Telefon (02 01) 89 29-832
E-Mail: info@ragbildung.de
Internet: www.ragbildung.de