

# Stabile Weiterbildungsnachfrage trotz Wirtschaftsflaute

**Eine alljährlich durchgeführte Befragung des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS der Fachhochschule St.Gallen zeigt, dass die Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten auf Managementstufe trotz negativen Wirtschaftsprognosen überwiegend konstant bleibt.**

VON LUKAS ANDREAS SCHERER UND DANIEL JORDAN

In gleichem Masse, wie die Auswirkungen der Wirtschaftskrise Führungskräfte zu raschem, effektivem Handeln zwingen, sind auch die Anforderungen und Erwartungen an Weiterbildungsprogramme für Manager gestiegen. Mit dieser Prognose werden sich Managerinnen und Manager sowie deren Arbeitgebende zusehends auseinandersetzen müssen. Um die zukünftigen Bedürfnisse und Erwartungen der Schweizer Unternehmen in Bezug auf die Weiterbildung ihres Managements zu erfassen, führte das Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft (IQB-FHS) der FHS St.Gallen zwischen März und Mai 2009 zum dritten Mal eine Forschungsstudie zum Schweizer Weiterbildungsmarkt auf Managementstufe durch. In Rahmen dieser Studie wurden die 1500 umsatzstärksten Unternehmen der Schweiz zu unterschiedlichen Aspekten des Weiterbildungsmarktes befragt.

## Soft Skills weiter auf dem Vormarsch

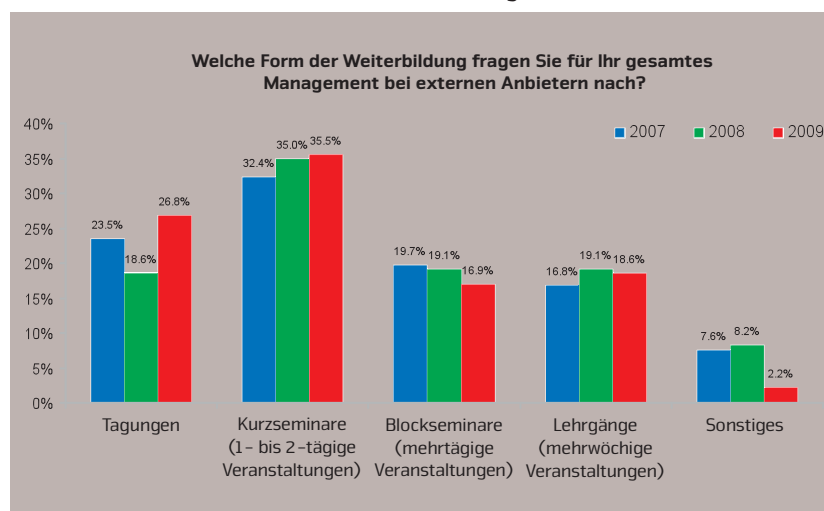
Die Tendenz, dass weiche Themen bei Managerinnen und Managern an Gewicht gewinnen, hat sich auch bei der diesjährigen Umfrage bestätigt. Wie im Jahr 2008 stellte auch dieses Jahr die Stärkung der Sozial- und Selbstkompetenzen mit 35,6% das wichtigste Weiterbildungsziel dar. Keine Tätigkeit, so suggerieren es die Stellenanzeigen, sei heute ohne Sozialkompetenzen machbar. Wer in einem Unternehmen in höhere Positionen aufsteigen möchte, muss unter anderem über die notwendige Kompetenz verfügen, Mitarbeitende richtig führen zu können. Aus diesem Grund scheint es nicht verwunderlich, dass die Sozial- und Selbstkompetenzen

vor den methodischen Kompetenzen (33,3%) sowie den Fachkompetenzen (31,0%) genannt wurden.

## Kurzseminare als beliebteste Weiterbildungsform

In Bezug auf die Weiterbildungsform gaben 35,5% der Befragten an, Kurzseminare (1- bis 2-tägige Veranstaltungen) zu bevorzugen. Damit bleiben Kurzseminare wie in den vergangenen drei Jahren die meistgefragte Weiterbildungsform. Stark an Beliebtheit zugenommen haben Tagungen. Dies könnte damit zusammenhängen, dass Unternehmen aufgrund des zunehmenden Kostendrucks (z.B. verursacht durch die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise) je länger, je mehr kürzere und damit kostengünstigere Weiterbildungsformen für ihr Management nachfragen. Die Ergebnisse der diesjährigen Befragung könnten auf diese Vermutung schliessen lassen, zumal Tagungen im Vergleich zu 2008 erheblich stärker nachgefragt wurden als Blockseminare oder Lehrgänge.

## Kurzseminare sind die beliebteste Weiterbildungsform.



## Individuelle Coachings liegen im Trend

Es ist erstaunlich, dass im Sport intensive Coachings seit Jahren an der Tagesordnung stehen, während solche Coachings im Schweizer Management bis vor Kurzem noch keinen wahrnehmbaren Stellenwert hatten. Individuelle Coachings unterstützen Führungspersonen z.B. bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen und Führungsproblemen oder beim Aufbau bzw. der Stärkung der eigenen Persönlichkeit. Zudem können Management Coachings dazu beitragen, das eigene Rollenverhalten besser zu reflektieren. Aufgrund der zunehmenden Verbreitung von Management Coachings wurde dieser Aspekt in der diesjährigen Befragung aufgegriffen. Die Befragung ergab, dass mit 56,5% mehr als die Hälfte der Befragten individuelle Coaching-Angebote zur Weiterbildung ihres Managements einsetzte. Der Gebrauch von individuellen Coaching-Angeboten unterschied sich jedoch je nach Betriebs-

grösse sehr stark. Während mehr als 2/3 der befragten Grossunternehmen auf individuelle Coachings setzten, nutzte bei den Kleinunternehmen nur gut 1/3 solche Angebote.

Die Frage bezüglich der beliebtesten Formen von individuellen Coachings ergab, dass externe Coaches gegenüber internen klar bevorzugt wurden. Dies könnte daran liegen, dass der Einsatz eines externen Coaches die Betrachtung aus einer neutralen Perspektive ermöglicht und somit das Führungsverhalten gezielter gesteuert werden kann. Die beliebteste Form des individuellen Coachings bildete mit 36,0% das interne Coaching mit einem externen Coach, gefolgt von dem externen Coaching mit einem internem Coach (34,8%).

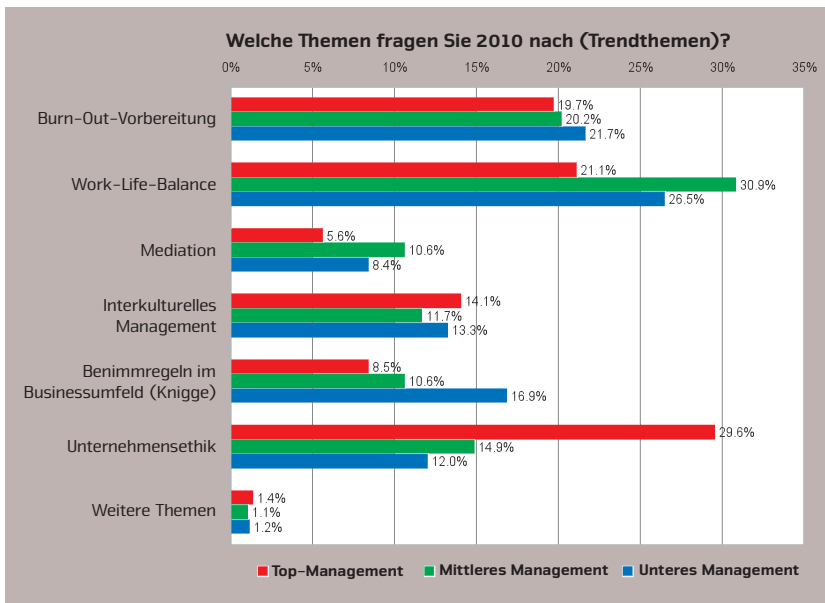
## Ethik für den CEO / Work-Life-Balance für das Management

Wie in den letzten Jahren wurden auch bei der diesjährigen Befragung die aktuellen Trendthemen abgefragt. Wie in der folgenden Abbildung ersichtlich, lag das Thema Unternehmensethik für das Topmanagement mit 29,6% klar an der Spitze der nachgefragten Trendthemen. Die Unternehmensethik ist ein Asset, das gerade im Hinblick auf die rasanten Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld nicht unterschätzt werden darf. Ethisches Fehlverhalten kann der Reputation eines Unternehmens massiven Schaden zufügen, der sich negativ auf den Geschäftserfolg auswirken kann. Die Schulungsnachfrage von Themen der Unternehmens- und Führungsethik wird vermutlichweise ansteigen, um nicht zuletzt die Glaubwürdigkeit des Unternehmens aufrechtzuerhalten.

Beim mittleren und unteren Management stehen für das Jahr 2010 voraussichtlich die Themen Work-Life-Balance sowie Burnout-Vorbeugung im Fokus.

## Finanzkrise: geringer Einfluss auf Weiterbildungsnachfrage

Aus aktuellem Anlass wurde die diesjährige Befragung mit einem spezi-



**Unternehmensethik und Work-Life-Balance sind als Themen besonders gefragt.**

fischen Fragenblock zur Finanz- und Wirtschaftskrise ergänzt. Unter anderem wurde analysiert, welche Auswirkungen die Finanzkrise auf die Weiterbildungsnachfrage der Unternehmen hat. Mit 57,1% gab die Mehrheit an, dass die gesamtschweizerische Nachfrage im Vergleich zum normalen Wirtschaftsverlauf abnehmen wird. Aufgrund der Wirtschaftslage ist damit zu rechnen, dass Budgetkürzungen für Bildungsmassnahmen vorgenommen werden. Obwohl die Unternehmen mehrheitlich der Ansicht waren, dass die gesamtschweizerische Nachfrage abnimmt, reagieren sie selbst anders. 67,1% gaben an, dass ihre eigene Weiterbildungsnachfrage unverändert bleibt. Lediglich 22,4% der Befragten gaben an, die Nachfrage zu senken.

#### Reduktion der Gehalts- und Bonuszahlungen

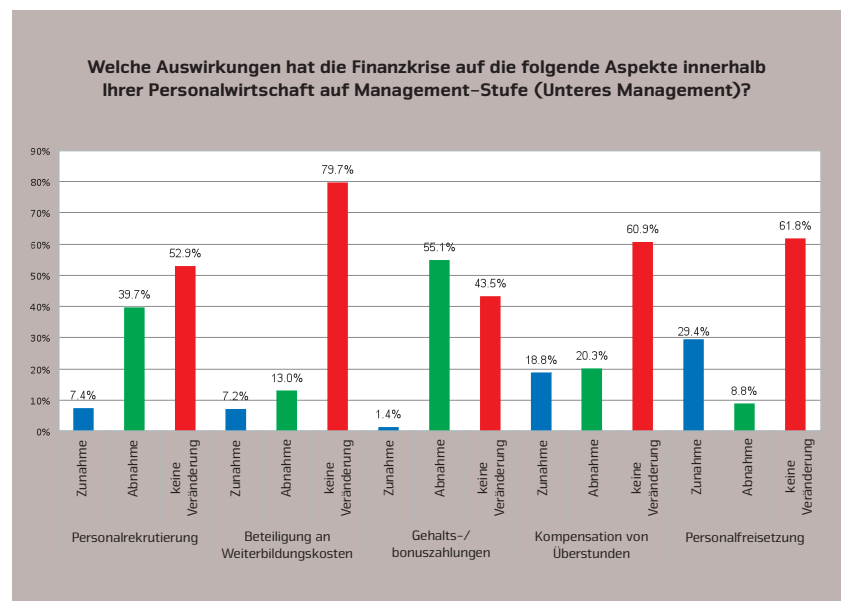
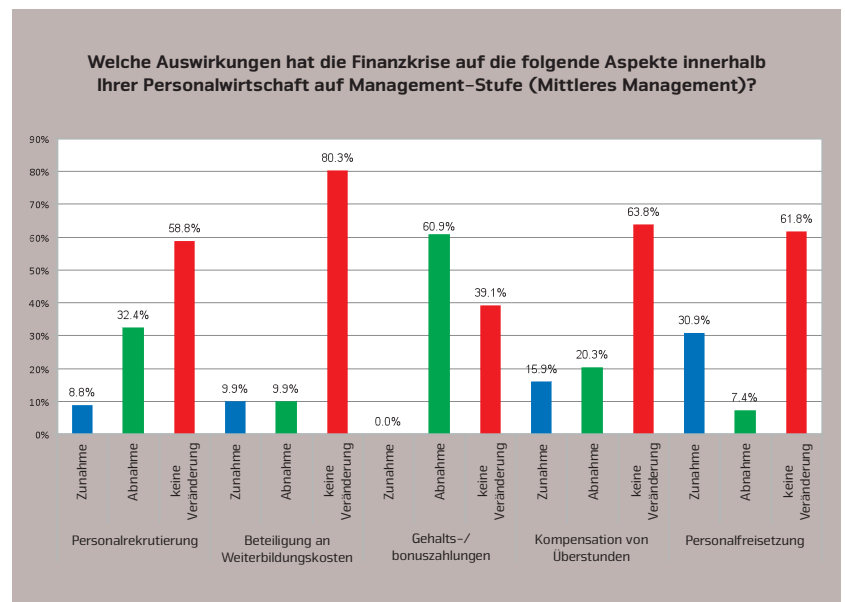
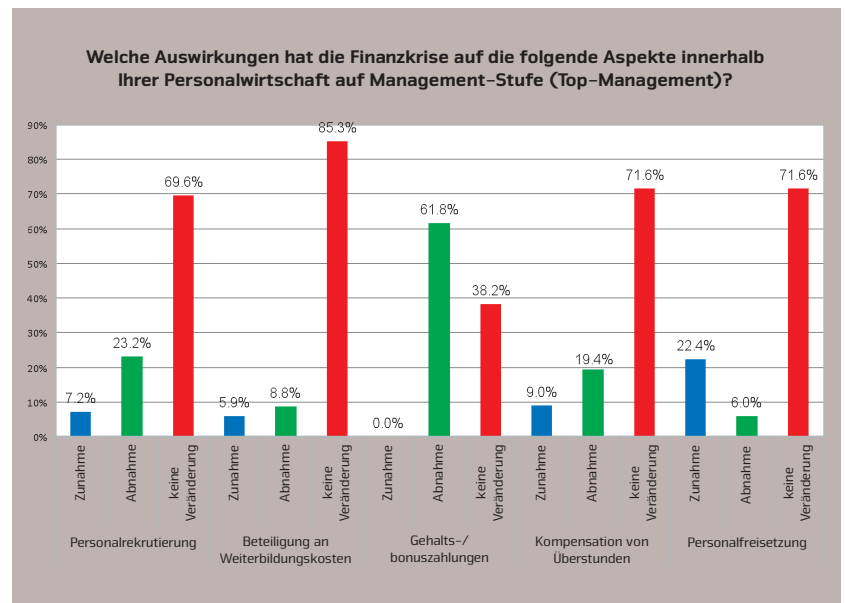
Nebst den Auswirkungen auf die Weiterbildungsnachfrage wurden in der Befragung die Auswirkungen der Finanzkrise auf personalwirtschaftliche Aspekte analysiert. Die Mehrheit der Befragten war der Meinung, dass sich die Finanzkrise in Bezug auf die Personalrekrutierung, die Beteiligung an Weiterbildungskosten, die Kompensation von Überstunden sowie die Personalfreisetzung für alle Managementstufen nicht im wesentlichen Masse auswirkt. Einzig bei den Gehalts- und Bonuszahlungen gab die Mehrheit der Befragten jeweils an, dass die Finanzkrise zu einer Reduktion solcher Zahlungen führt.

Dies könnte daran liegen, dass vor allem dieser Aspekt in jüngster Vergangenheit in den Medien immer wieder und sehr stark thematisiert wurde.

#### Ausbau der methodischen Kompetenzen

Mit der Befragung zur Finanzkrise wollten wir ebenso in Erfahrung bringen, welche Kompetenzen von den Unternehmen in Zukunft stärker nachgefragt werden, um mögliche zukünftige Finanzkrisen erfolgreich meistern zu können. Mit 38,9% lag die Stärkung der methodischen Kompetenzen klar im Fokus. Methodische Kompetenzen sind Werkzeuge bzw. Techniken, die sich auf verschiedene Themenbereiche erstrecken. Mit der Stärkung der Methodenkompetenz soll die Fähigkeit des Managements zur Anwendung bestimmter Lern- und Arbeitsmethoden gestärkt werden. Denkbar sind z.B. die Schulung von Führungs- und Szenariotechniken sowie das angemessene Management von Unternehmensrisiken (Risk Management). In weiterer Folge wurde die Stärkung der sozialen Kompetenzen (25,7%) sowie der fachlichen Kompetenzen (24,0%) erwähnt.

**Prof. Dr. Lukas Andreas Scherer** ist Leiter des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften. **Daniel Jordan** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter ebenda.



**Die Finanzkrise wirkt sich auf Aspekte der Personalwirtschaft nur geringfügig aus.**