



Training + Beratung = Entwicklung

Am Beginn des MAS in Training & Development stand nicht die Idee einer Ausbildung für Berater/innen, denn wir sahen unsere wichtigsten Partner in den Unternehmen: die Personalentwickler/innen. Das Haupttätigkeitsgebiet der Athemia liegt in der Gestaltung von Seminaren für Unternehmen. Schwerpunktthemen sind Führung, Kommunikation, Kundenorientierung und Projektmanagement. In diesen Themenbereichen bietet Athemia Seminare an, entwickelt sie aber auch massgeschneidert mit Unternehmen, bis hin zu komplexen Leadership-Programmen oder Kulturentwicklungsprojekten. Wir arbeiten mit rund 30 grossen Unternehmen zusammen, die meisten davon aus der Dienstleistungsbranche oder der Industrie. Unsere Kooperationspartner gehören der Abteilung Personal- und Organisationsentwicklung an, oft auch «Learning and Development» genannt. Unsere Hauptpartner/innen sind also Personalentwickler/innen, mit denen uns oft eine jahrelange gute Zusammenarbeit verbindet, sowie die Trainer und Berater/innen unseres Pools, die sich verbindlich zur Zusammenarbeit bereit erklären.

Diese Erfahrung der Zusammenarbeit in einer Vielzahl von Projekten zeigte uns als Anbieter, dass sowohl die Personalentwickler/innen als auch die Trainer/innen in unterschiedlichsten Aufgabenfeldern standen, ohne dass eine auf diese Ansprüche zugeschnittene Ausbildung existierte: Sie konzipieren Ausbildungsprogramme im Auftrag der Unternehmensleitung; sie führen selber Trainings durch; sie coachen Mitarbeitende in den unterschiedlichsten Situationen und mit den unterschiedlichsten Fragestellungen, insbesondere im Anschluss an positiv erlebte Trainings; sie unterstützen Organisationsbereiche bei Veränderungsprozessen, die sogar von unternehmensweiter Bedeutung sein können (hierbei arbeiten sie oft mit externen Beratern zusammen). Sowohl Personalentwickler/innen als auch Trainer/innen sind also in sehr unterschiedlichen, anspruchsvollen Aufgabenbereichen tätig. Diese Aufgaben sind oft eng miteinander verknüpft.

Drei Beispiele:

- Eine Führungsperson beklagt sich in einem Training zu Konfliktmanagement immer wieder heftig, sie werde von ihrem Team gemobbt. Am Ende des Trainings bittet sie die Trainerin um ein Konflikt-Coaching.
- Zwei Teams mit einer spannungsvollen Geschichte werden zusammengelegt. PE erhält den Auftrag, diese Zusammenlegung mit zwei Workshops zu begleiten.
- Auf Grund einer neuen Unternehmensstrategie wird der gesamte Verkaufsbereich eines Unternehmens neu ausgerichtet. PE soll eine Schulung für die Führungskräfte durchführen, damit sie die neue Ausrichtung in ihrem Verantwortungsbereich vermitteln und umsetzen können.

Ähnliche Beispiele gibt es zuhauf. Sie zeigen, auf welchen unterschiedlichen Parketts sich Personalentwickler/innen und Trainer/innen sicher bewegen können müssen, wie viele Rollenhüte sie tragen und wie viel Klärungsbedarf dabei anfällt.

Da Athemia als Institut für Führung und Beziehungsmanagement Teil der Kalaidos Fachhochschule/Departement Wirtschaft ist, war es naheliegend, einen entsprechenden Ausbildungsgang zu konzipieren, der für alle diese Aufgabengebiete die erforderlichen Kompetenzen vermittelt. So entstand der «MAS in Training & Development», der aus folgenden Teilen besteht, die auch einzeln gebucht werden können:

- CAS Laufbahncoach: Coaching, berufliche Entwicklungsberatung, Einsatz von Tests
- CAS Managementtraining: Bedarfserhebung, Konzeption, Durchführung, Evaluation von Trainings, besondere Ansätze der Kompetenzentwicklung, Verschränkung von Trainings und Veränderungsprozessen, Gruppendynamik.
- CAS Prozessberatung: Begleitung von Veränderungsprozessen, Rolle des Beraters, Beratungszyklus, Beratungsinstrumente, Umgang mit Widerstand und Konflikten, Kulturentwicklung, Reorganisation.

Im 4. Semester schliesslich geht es um Beratungspraxis, Dokumentation und Reflexion einer Beratung.

Der erste Durchlauf des Studienganges, der in dieser Form vom BSO anerkannt wurde, geht dem Ende entgegen. Unsere Vorstellung, wie sich das Zielpublikum zusammensetzen sollte, entspricht dem Hintergrund der an diesem Studiengang Teilnehmenden. Sie kommen aus unterschiedlichen Branchen, stammen jedoch fast durchgehend aus dem Personalbereich oder sind als Coach oder Trainer/in tätig.

In den Gesprächen mit den Teilnehmenden und mit Interessierten wurde deutlich:

- Das Angebot entspricht dem Qualifikationsbedürfnis dieser Gruppe.
- Der modulare Aufbau mit drei unterschiedlichen CAS sprach auch Personen an, die bereits eine Coaching- oder Trainingsausbildung hatten.
- Die Möglichkeit, sich in diesem Themenfeld an einer Hochschule mit einem Mastertitel zu qualifizieren, ist sehr attraktiv.
- Die Ausbildung bietet Personalentwickler/innen auch die Perspektive, sich selbstständig zu machen. Für viele ist dies als Fernziel im Fokus. Die Anerkennung der Ausbildung durch den BSO wirkt hier unterstützend.

Darin liegt vielleicht auch eine Antwort auf die Frage, wie sich die Beratungsausbildungen – bzw. die Erwartungen der Teilnehmenden – verändert haben. Qualifizierende Abschlüsse mit einer sozusagen «staatlichen Gültigkeitsgarantie» gewinnen an Bedeutung. Der Nutzen für die eigene berufliche Entwicklung muss direkt erkennbar sein. Und der Arbeitgeber muss davon überzeugt werden können, dass auch das Unternehmen von der Ausbildung profitiert – denn das ist entscheidend für die finanzielle und arbeitsorganisatorische Unterstützung der Teilnehmenden durch ihren Arbeitgeber. Ausserdem fällt auf, dass viele Teilnehmende mit einem ersten CAS die Qualität der Ausbildung testen, bevor sie sich definitiv für den gesamten MAS anmelden.

Gerade bei einer jungen Institution und einem neuen Studiengang ist das offenbar ein Weg, sich Sicherheit über die gebotene Qualität zu verschaffen.

Für die Athemia hat sich dieses Ausbildungskonzept bewährt. Wie sich der Studiengang langfristig entwickeln wird, muss sich natürlich noch zeigen. Die positive Resonanz der jetzigen Teilnehmenden ermutigt uns jedoch sehr.