

# Nicht einfach ein «kleiner MBA»

**MBA-ALTERNATIVEN** MBA, Executive Master oder spezielle Kurse? Für vielbeschäftigte Manager und Geschäftsführer von KMU ist die Wahl nicht einfach. Für sie gibts Weiterbildung nach Mass: Der Lehrgang passt sich den Teilnehmern an.

KATRIN PIAZZA

**W**as haben Lehrgänge und Anzüge gemeinsam? Gewissen Posturen passt das Produkt ab der Stange nicht – da muss etwas Massgeschneidertes her. MBA- und Executive-Master-Lehrgänge sind zwar attraktiv, aber nicht für alle. Manager auf Geschäftsleitungsebene – insbesondere von KMU – haben spezielle Bedürfnisse, die von gängigen MBA- oder Executive-Master-Programmen nicht immer abgedeckt werden. Auch wenn sie, was nicht immer der Fall ist, über den fürs Studium erforderlichen akademischen Abschluss verfügen – das Diplom ist für sie meist nicht das primäre Ziel einer Ausbildung.

## Fokus KMU

Wissenslücken rasch, zielgerichtet und am liebsten in Kombination mit einem klaren Zusatznutzen zu stopfen – darum geht es Praktikern in höheren Managementtagen. Volker Mayr, Studienleiter des Intensivstudiums KMU der Uni St. Gallen, bestätigt, dass die meisten Absolventen spezifische Bedürfnisse mitbringen – beispielsweise einen ausgeprägt technischen Hintergrund, der in einen Bedarf an betriebswirtschaftlichem Wissen resultiert. Oder sie haben, wie Lea Sauer, Geschäftsführerin der Zürcher Orbis Executive Search AG, das Bedürfnis, ihr «Erfahrungswissen zusammenzufassen, zu strukturieren und zu aktualisieren».

## Fokus Unternehmensführung

Die Tatsache, dass das Intensivstudium KMU mit zwölf Wochen Präsenzstudium innerhalb von 18

Monaten deutlich kürzer ist als ein vergleichbares Executive-Master-Programm, hat ihre Wahl ebenso beeinflusst wie der Teilnehmermix: «Eine geballte Ladung an Wissen, Erfahrung und unternehmerischer Einstellung!» Mayr bestätigt, dass für die Zulassung zum Studium die Führungsebene, die Erfahrung und die Möglichkeit zum unternehmerischen Handeln der Bewerber entscheidend sind.

Ebenfalls auf kleine und mittlere Unternehmen zielt das «Advanced Management Program» der Non-Profit-Organisation SKU. Entstanden aus einer Kooperation zwischen dem betriebswissenschaftlichen Institut der ETH, dem Institut für Betriebswirtschaft der Hochschule St. Gallen und der Schweizerischen Stiftung für angewandte Psychologie bietet sie seit 1957 Ausbildung an. Die Unterstellung, bei der SKU handle es sich um einen wenig bekannten Insider-Club, verwandelt deren Präsident Gilbert Probst elegant in einen Vorteil: «Versucht das heute nicht jeder zu sein?» Auf der Kundenliste fehlt denn – von ABB über Kibag bis Zweifel – kaum ein schweizerisches Traditionsunternehmen.

Ihr Programm hebe sich ab von gängigen Angeboten durch den Fokus auf die Unternehmensführung – und vor allem deren Strategie, heisst es von Seiten der Geschäftsleitung. Absolventen müssen zwingend eine strategiebestimmende Funktion im Unternehmen besetzen. Wer allerdings glaube, bei der SKU einen «klei-

nen MBA» machen zu können, werde enttäuscht. «Ein MBA will und soll einen Instrumentenkoffer an Wissen vermitteln. Diesen müssen unsere Absolventen mitbringen.» Spannend sei, was sie damit in den Kursen anstellen.

Da sich sowohl auf Seite der Studierenden wie auch auf Seite der Dozenten ausschliesslich Praktiker gegenüberstehen, werden viele kontroverse Diskussionen geführt. Schlüsse daraus müsse der Einzelne mitunter selber ziehen, durch diese intensive Auseinandersetzung entstehe aber auch Nähe und Kontinuität. Bei der SKU gibt es Austauschgruppen, die der Geschäftsleitung seit 20 Jahren die Protokolle ihrer Treffen schicken.

## Fokus Individualität

Privatschulen gehen punkto Flexibilität noch einen Schritt weiter. Die MAB Education Group etwa, eine Tochter der St. Gallen Group, die seit 20 Jahren Weiterbildungsprogramme für Firmen konzipiert, hat im Winter 2005 eine Form der Weiterbildung lanciert, bei der sich nicht der Absolvent dem Programm, sondern das Programm sich seinen beruflichen



Rahmenbedingungen und Bedürfnissen anpasst. Gemeinsam mit einem persönlichen Lerncoach und, sofern gewünscht, in enger Abstimmung mit der Personalabteilung des Arbeitgebers, werde vorgängig ermittelt, welche Skills erworben werden sollen. «Der Studienplan, der dann erstellt wird, ist ein Mix aus Präsenzunterricht und Blended Learning – und damit sehr individuell», erklärt Geschäftsführer Günther Pipp.

Da langjährige Beziehungen schliesslich auch im Bereich der privaten Bildung wichtig sind, behalten alle genannten Institutionen den Return on Investment im Auge – nicht nur für ihre Absolventen, sondern auch für deren Arbeitgeber. Referenten werden nicht primär nach der Publizität ihres Namens, sondern nach ihrer Praxiserfahrung ausgewählt. Im Studium und in den Abschlussarbeiten sollen reale Probleme des Unternehmens behandelt und – wenn möglich – gelöst werden. Dass sich das Gelernte für den Auftraggeber kommerzialisieren lassen müsse, hält Pipp für selbstverständlich: «Warum sollte die Firma in eine Ausbildung investieren, die sich letztlich vor allem für den Absolventen als nützlich erweist?» Konkret: Als Sprungbrett in ein anderes Unternehmen dient.

**In einem  
Lehrgang sitzen  
im Unterricht  
auf beiden  
Seiten Praktiker  
am Tisch.**



Oft sind die MBA-Studenten weniger an Diplomen als vielmehr am konkreten Nutzen des Stoffs interessiert.