

«Der Kompetenztransfer ins Unternehmen beginnt am ersten Tag»

Weiterbildung schafft dann Mehrwert, wenn das Gelernte im Arbeitsalltag Wirkung entfaltet. Im Schwerpunkt-Interview erklärt Weiterbildungsexperte Prof. Dr. Sebastian Huber von der Hochschule Luzern, welche Kompetenzen künftig gefragt sind und wie KMU Weiterbildung wirksam unterstützen – vom passenden Format bis zum Freiraum für den Praxistransfer.

› Das Gespräch führten Pascal Huber und Marco Ratschiller, Fotos: Simon Schwieters

Sie leiten seit rund drei Jahren die Weiterbildung an Ihrem Institut. Was begeistert Sie am Bildungssystem der Schweiz?

Ich bin ein grosser Fan der Vielseitigkeit und Durchlässigkeit unseres Bildungssystems, in dem sich Ausbildung und Weiterbildung ideal ergänzen. Junge Menschen können sich zunächst in einem konkreten Berufsfeld ausbilden und später in eine andere Richtung weiterqualifizieren. Wir sind es gewohnt, dass sich Bildungswege ein Leben lang fortsetzen und nicht nach einem Abschluss enden. Anders als in der Schweiz führt eine berufliche Erstausbildung in vielen anderen Ländern nicht über klar definierte Anschlusswege an eine Hochschule. Wer sich später akademisch weiterqualifizieren oder ein neues Fachgebiet erschliessen möchte, muss deshalb oft Umwege gehen oder formale Ab-

schlüsse nachholen. Bei uns lassen sich neue Kompetenzfelder durch Weiterbildung gezielt dann aufbauen, wenn sie für die berufliche Entwicklung oder den Arbeitgeber relevant werden. Das entspricht der Realität der heutigen Berufs- und Arbeitswelt viel besser und stellt gleichzeitig einen kontinuierlichen Innovationstransfer in die Unternehmen sicher, was insgesamt einen klaren Standortvorteil für die Schweiz darstellt.

Welche Faktoren prägen die Bildungslandschaft derzeit besonders stark?

Die Bildung insgesamt ist stark von gesamtwirtschaftlichen Faktoren abhängig, wie der demografischen Entwicklung, der Konjunktur und dem Arbeitsmarkt. Bei der aktuell stabilen wirtschaftlichen Entwicklung, einem spürbaren Mangel an Fachkräften am Arbeitsmarkt und sich rasch wandelnden Qualifikationsprofilen sind berufsbegleitende und modulare Bildungsangebote gefragt, die sich insgesamt stärker an unterschiedliche Lebens- und Arbeitssituationen anpassen. Entsprechend gewinnen Modularisierung und Flexibilisierung in der Aus- und Weiterbildung an unserer Hochschule an Bedeutung, weil sich die Bildungsbiografien von Studierenden und Fachkräften verändern und immer individueller werden. Während immer mehr junge Arbeitnehmende berufsbegleitend bei uns studieren, stellt sich uns auch die Frage, wie Fachkräfte mittels Weiterbildung dem Arbeitsmarkt lange erhalten werden können.

Welche Veränderungen beobachten Sie speziell bei Weiterbildungsformaten?

Ein klar erkennbarer Trend führt weg von monolithischen, fest aufgebauten Programmen hin zu mehr Flexibilität. Nebst dem

Ausbildung und Weiterbildung

Ausbildung gehört zur formalen Bildung. Dazu zählen staatlich geregelte und anerkannte Bildungsgänge wie Berufslehren, höhere Fachprüfungen, Bachelor- und konsekutive Masterstudiengänge. Sie führen in der Regel zu einem berufsqualifizierenden Abschluss und werden von der öffentlichen Hand mitfinanziert.

Weiterbildung zählt zur nichtformalen Bildung. Dazu gehören Kurse, Seminare und Hochschulprogramme wie CAS, DAS oder MAS. Auch informelles Lernen spielt eine wichtige Rolle. Die Aufnahme in eine Hochschulweiterbildung setzt in der Regel einen Tertiärabschluss und relevante Berufserfahrung voraus.



weiterhin erfolgreichen MBA mit einer Dauer von etwa zwei Jahren und einem festen Programm entscheiden sich viele Fach- und Führungskräfte heute für ein CAS mit typischerweise 15 bis 20 Kurstagen innerhalb von sechs bis neun Monaten. So erlangen sie einen ersten Abschluss und überlegen dann erst, ob und in welche Richtung sie ihren Bildungsweg fortsetzen.

Im Zusammenhang mit der Modularisierung erscheint neu der Begriff «Microcredentials».

Microcredentials wurden als europäische Idee entwickelt und sind kleine, anrechenbare Lerneinheiten an Hochschulen, primär in der Weiterbildung. Aus europäischer Sicht gelten Angebote mit bis zu dreissig ECTS als Microcredentials, womit unsere CAS mit in der Regel zehn bis fünfzehn ECTS bereits in diese Kategorie gehören. In der Schweiz wurden Microcredentials als Programme mit bis zu 10 ECTS definiert, die bei uns an der Hochschule Luzern und auch bei anderen Anbietern als Short Advanced Studies, kurz SAS, bezeichnet werden. Sie fügen sich logisch in die bestehende Reihe von Certificate of Advanced Studies CAS, Diploma of Advanced Studies DAS und Master of Advanced Studies MAS ein und sind damit klar in der Hochschulweiterbildung verankert. Wir unterscheiden bei unseren Kurzprogrammen, ob dafür ECTS-Punkte vergeben werden oder nicht. Ist ein Kurzprogramm anrechenbar und umfasst weniger als zehn ECTS-Punkte, führen wir es als SAS. Solche Kurzprogramme zeichnen sich durch eine hohe Aktualität, direkten Praxistransfer und sehr fokussierte Lernziele aus; so lassen sie sich flexibel in den Berufsalltag integrieren und schaffen direkten Nutzen für die Teilnehmenden und ihre Arbeitgeber.

«Für mich ist Weiterbildung weit mehr als ein Kurs. Sie lebt davon, dass Menschen im Klassenzimmer – angeleitet von Experten – Erfahrungen austauschen.»

Was müssen Mitarbeitende und Führungskräfte denn heute zusätzlich können?

Insgesamt beobachte ich eine Entwicklung weg von reinen Fachkompetenzen hin zu mehr Methoden- und Selbstkompetenzen. Dazu gehören beispielsweise die persönliche und die organisationale Resilienz. Es geht nicht mehr nur darum, bekannte Lösungen auf ein Problem anzuwenden. Vielmehr muss man mit Situationen umgehen können, die in dieser Form noch nie aufgetreten sind. Wichtig scheint mir ein Gleichgewicht zwischen Grundlagenwissen und spezifischen Handlungskompetenzen. Wenn ich beispielsweise die Grundlagen der Finanzbuchhaltung nicht beherrsche, kann ich die Spezifika der internationalen Rechnungslegung nicht umsetzen. Ich werde ohne ein Grundverständnis in einem Fachgebiet auch KI nicht ziel-

führend einsetzen können, weil ich weder die richtigen Prompts schreiben noch die Antwort der KI beurteilen kann. Entscheidend ist für mich ausserdem eine integrale Betrachtungsweise. Die Systeme werden komplexer und stärker vernetzt. Man muss deshalb Zusammenhänge zwischen dem eigenen Unternehmen und seinem Umfeld sowie zwischen dem eigenen Fachgebiet und anderen Bereichen verstehen, ohne in jedem Fachbereich Spezialist zu sein. Hinzu kommen Querschnittskompetenzen in Bereichen wie künstlicher Intelligenz und Digitalisierung, bei der Transformation von Geschäftsmodellen sowie bei neuen Formen der Führung und virtuellen Zusammenarbeit. Auch das internationale Umfeld gewinnt wieder an Bedeutung. Nach rund 30 Jahren Globalisierung und dem Abbau von Handelsbarrieren sind im globalen Geschäft Kompetenzen gefragt, die lange kaum benötigt wurden. Gerade für international ausgerichtete Schweizer KMU entstehen daraus zahlreiche neue Weiterbildungsfelder.

Welche Rolle spielen Online-Formate in der Weiterbildung?

Für mich ist Weiterbildung weit mehr als ein Kurs. Sie lebt davon, dass Menschen im Unterricht, angeleitet von Experten, Erfahrungen austauschen und das Gelernte praktisch anwenden. Das funktioniert in rein digitalen Formaten häufig nicht gleich gut. Reine Online-Angebote sind bei uns in der Weiterbildung deshalb eher selten. Das entspricht auch der strategischen Positionierung der Hochschule Luzern als Präsenzhochschule. Gleichzeitig bieten wir zunehmend hybride Durchführungen mit Online-Lernelementen und Präsenztagen an. In einzelnen Programmen können Teilnehmende beispielsweise zwischen Online-Sequenzen und einem Seminartag vor Ort wählen. Andere Angebote kombinieren beide Formen konsequent: Am Freitag treffen sich die Teilnehmenden vor Ort, am Samstag findet der Unterricht online statt. Entscheidend für das didaktische Format ist das Lernziel des Unterrichts. Teilweise stellen digitale Arbeitsweisen und damit auch der Online-Unterricht selbst einen Teil des Kompetenzerwerbs dar und werden deshalb gezielt eingesetzt.

Was lässt sich online nur schwer ersetzen?

Gerade in der Weiterbildung findet Lernen zu einem grossen Teil durch den Austausch und die Praxiserfahrungen der Personen im Raum statt. Der fachliche Input durch einen Dozenten ist ein Anstoss und eine Diskussionsgrundlage und macht einen immer kleineren Anteil aus. Entscheidend ist, dass die Teilnehmenden ihre eigene Praxis und die Erfahrungen der anderen reflektieren und gemeinsam weiterbearbeiten. Das lässt sich online nur schwer gleichwertig gestalten. Es fehlt insbesondere der spontane Austausch, der Weiterbildung besonders wertvoll macht – etwa eine lebhaft diskutierte Diskussion aus den Blickwinkeln unterschiedlicher Branchen oder auch einfach nur eine Rückfrage an der Kaffeemaschine: «Sag mal, wie macht ihr das eigentlich bei euch im Unternehmen?» Digitale Elemente nutzen wir deshalb



Sebastian Huber leitet die Weiterbildung am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie der Hochschule Luzern.

oft als Ergänzung zum Präsenzunterricht: Zur Vorbereitung stellen wir Teilnehmenden ein Lernvideo zur Verfügung oder sie absolvieren ein Online-Assessment, um ihren Wissensstand zu prüfen. Digitale Elemente ersetzen den Unterricht nicht, sondern ergänzen ihn.

Welche Kompetenzen werden in der Weiterbildung häufig unterschätzt?

Im schweizerischen Verständnis ist die Umsetzungskompetenz bei Weiterbildung besonders wichtig – der Transfer in die Praxis soll ab dem ersten Tag stattfinden. Dies ist daher in die Konzeption unserer Angebote bereits integriert: Weiterbildungsteilnehmende bringen ein eigenes Projekt, eine Führungsaufgabe oder eine konkrete Fragestellung mit. Daran arbeiten sie im Unterricht fortlaufend weiter und setzen das Gelernte unmittelbar in der Praxis um.

Können Sie uns dazu ein Beispiel nennen?

Nehmen wir das CAS in Change Management: In einem ersten Modul beschäftigen sich Teilnehmende mit dem eigenen Umgang mit Veränderung, lernen dabei neue Methoden und Modelle kennen. Bis zum nächsten Unterrichtstermin wenden alle Teilnehmenden ausgewählte Instrumente aus dem Unterricht im eigenen Change Management an und sammeln Erfahrungen. Diese Ergebnisse werden in Arbeitsgruppen mit anderen Teilnehmenden besprochen. Danach folgt der nächste Input und

der nächste Umsetzungsschritt. Auf diese Weise gestalten die Teilnehmenden Veränderungsprozesse in ihrem Team und in der gesamten Organisation schrittweise weiter.

Kann dieser intime Einblick in andere Unternehmen nicht auch problematisch sein?

Ja, Weiterbildung braucht ein modernes und vertrauensvolles Lehr- und Lernsetting, in dem sich die Teilnehmenden wohl und sicher fühlen. Wenn alle Teilnehmenden die Themen einbringen können, die sie wirklich beschäftigen, werden echter Kompetenzerwerb und relevanter Praxistransfer möglich. Deshalb sprechen wir mit unseren Teilnehmenden auch darüber, wie wir miteinander lernen, wie wir Feedback geben und was wir unter Vorbereitung verstehen. In einigen Programmen wird zu Beginn eine Art Lernpakt vereinbart. Und gerade bei Führungsthemen muss ein sicherer Raum entstehen, denn da geht es schnell um die eigene Person, das persönliche Führungsverständnis, die eigenen Grenzen und Unzulänglichkeiten.

Sind sich Weiterbildungsteilnehmende und ihre Vorgesetzten dieser Art des Transfers bewusst?

Nicht immer. Die letzte Bildungserfahrung eines Teilnehmers kann sich stark von der heutigen Weiterbildung unterscheiden. Nehmen wir jemanden, der vor 15 Jahren eine höhere Fachschule im Pflegebereich abgeschlossen hat, seither in einer Klinik arbeitet und nun erstmals eine Führungsfunktion über-

nimmt. Zum damaligen Zeitpunkt wurde an der betreffenden Bildungsinstitution stärker Fachwissen vermittelt und geprüft. Heute sitzt dieselbe Person mit Teilnehmenden aus der Industrie, dem Dienstleistungssektor oder der öffentlichen Verwaltung in einem Weiterbildungsprogramm. Gemeinsam sprechen sie darüber, wie sie ihre Teams führen und weshalb bestimmte Ansätze funktionieren – oder eben nicht. Das ist eine ganz andere Art des Lernens und fordert die Teilnehmenden durch den Fokus auf direkte Handlungskompetenzen.

Gibt es Studien zum individuellen Nutzen einer Weiterbildung?

Ja. Studien zu den Arbeitsmarkteffekten beruflicher Weiterbildung in der Schweiz belegen, dass Personen, die Weiterbildungen besuchen, ihr Einkommen steigern und zugleich weniger gefährdet sind, ihre Stelle zu verlieren. Falls sie dennoch arbeitslos werden, sind sie im Durchschnitt weniger lange ohne Beschäftigung und haben bessere Aussichten, wieder eine Stelle zu finden. Zudem entsteht natürlich ein positives Momentum. Hat man sich einmal intensiver mit Weiterbildung beschäftigt, gehört sie eher selbstverständlich zum weiteren Werdegang, zum eigenen Arbeits- und Berufsleben dazu. Dadurch entwickelt sich ein anderes Mindset als bei jemandem, der über Jahre dieselbe Tätigkeit ausgeübt und sich nie weiterentwickelt hat.

«Gerade bei Führungsthemen muss ein sicherer Raum entstehen, in dem sich die Teilnehmenden öffnen können.»

Lässt sich der Return on Investment einer Weiterbildung für ein KMU beziffern?

Wir führen keine eigentlichen Wirtschaftlichkeitsrechnungen durch. Für ein KMU lässt sich der Nutzen nicht immer exakt in Franken beziffern. Häufig steht am Anfang eine konkrete Herausforderung: Das Unternehmen muss auf eine organisatorische Veränderung oder auf eine neue Entwicklung im Markt reagieren. Nun könnte es 10 000 Franken in einen externen Berater investieren, der Empfehlungen entwickelt, das Unternehmen aber zunächst nicht kennt. Oder das Budget wird in die Weiterbildung eines Mitarbeiters investiert, der mit den Abläufen, den Personen und der Organisation bereits vertraut ist und eine Lösung aus dem Unternehmen heraus entwickeln kann. In anderen Fällen erfolgt die Weiterbildung, weil absehbar ist, dass sich die heutige Rolle und die damit verbundenen Aufgaben verändern oder verlagern werden. So qualifiziert sich der Mitarbeitende für eine spätere interne Aufgabe und bleibt dem Unternehmen mit neuen Kompetenzen erhalten. Gerade dieser Nutzen lässt sich kaum mit einem Frankenbetrag beziffern.

Ganz konkret: Woran erkennt eine Geschäftsleitung, dass im eigenen Unternehmen Qualifikationsbedarf besteht?

Ich sehe drei typische Anlässe. Der erste ist ein konkreter Veränderungsdruck. Das Unternehmen erkennt, dass es ein neues Geschäftsfeld erschliessen oder sich mit einer neuen Technologie auseinandersetzen muss. Der zweite Anlass entsteht, wenn ein Mitarbeiter erkennt, dass im eigenen Tätigkeitsfeld Verbesserungsbedarf besteht. Der dritte Anlass ist aus meiner Sicht der ideale: Weiterbildung ist systematisch in die Personalentwicklung, die Mitarbeitergespräche und die Organisationsentwicklung eingebunden. Sie steht immer als eine mögliche Massnahme auf der Agenda, wenn es um die Entwicklung des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden geht.

Man hört in der Praxis immer wieder, dass Weiterbildung aus Sicht der Karriere überbewertet wird. Im Recruiting seien konkrete Erfahrungen wichtiger. Wie beurteilen Sie diese Aussage?

Diese Diskussion kommt immer wieder. Wenn man Berufserfahrung und Weiterbildung gegeneinander ausspielt, würde ich wahrscheinlich ebenfalls sagen, dass Berufserfahrung relevanter ist. Aus meiner Sicht gehören beide Dinge aber zusammen: Gute Berufserfahrung hat auch mit Weiterbildung zu tun. Der Schritt vom Projektleiter zum Teamleiter gelingt nicht einfach deshalb, weil jemand lange genug als Projektleiter gearbeitet hat. Vielleicht hat er sich in einer Weiterbildung entsprechende Methoden angeeignet und in einem Projekt gezeigt, dass er für eine Führungsaufgabe geeignet ist. Eine Weiterbildung unterstreicht ausserdem, dass jemand bereit ist, sich weiterzuentwickeln, sich zu engagieren und nicht einfach stehen zu bleiben. Und ganz pragmatisch erweitert sie das Netzwerk – über die eigene Branche und das eigene Fachgebiet hinaus und häufig über unterschiedliche Erfahrungs- und Hierarchiestufen hinweg. Dank solcher Netzwerke entstehen aus einer Weiterbildung auch neue berufliche Möglichkeiten. Teilnehmende empfehlen sich gegenseitig für offene Stellen oder holen sich spontan vertraulichen Rat aus einem anderen Unternehmen oder einer anderen Branche. Gerade für KMU ist das wichtig, weil sie so weit über die Dauer einer Weiterbildung hinaus von informellen Netzwerken profitieren können.

Wie viel Zeit sollte ein Arbeitgeber pro Jahr grundsätzlich für Weiterbildung zur Verfügung stellen?

Eine pauschale Zahl ist schwierig. In vielen Fällen sehe ich Teilnehmende, die in gewissen Jahren kaum formale Weiterbildung besuchen und sich anschliessend über mehrere Jahre intensiv weiterbilden. Als grobe Grössenordnung halte ich bei einem Vollzeitpensum etwa 50 bis 150 Stunden pro Jahr für plausibel. Dazu können nicht nur Hochschulangebote gehören, sondern auch Seminare, Schulungen, Branchentreffen sowie informelles Lernen. Entscheidend ist, dass Unternehmen kontinuierlich Zeit und Raum für die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden schaffen.



Sebastian Huber im Gespräch mit den KMU-Redaktoren Marco Ratschiller und Pascal Huber auf dem neuen Campus «Perron» der HSLU

Eine häufig geäußerte Sorge von Unternehmern ist, dass sie Mitarbeitende nach einer teuren Weiterbildung an einen Mitbewerber verlieren. Wie berechtigt ist diese Sorge?

Aus unseren jährlichen Befragungen geht hervor, dass rund ein Drittel der Teilnehmenden innerhalb von fünf Jahren nach Abschluss der Weiterbildung die Stelle wechselt, wobei sich nicht feststellen lässt, ob der Wechsel mit der Weiterbildung zusammenhängt. Gleichzeitig gilt aber auch: Wenn ein Unternehmen sichtbar in die Qualifikation seiner Mitarbeitenden investiert, zieht das qualifizierte Fachkräfte an. Gerade für Schweizer KMU ist Innovation zentral. Im internationalen Wettbewerb müssen Schweizer Unternehmen mit Services, neuen Geschäftsideen oder neuen Produkten innovativ bleiben. Je wissensintensiver das Geschäftsmodell ist, desto wichtiger wird Weiterbildung. Wenn ich dann meine Mitarbeitenden nicht weiterqualifiziere, verlassen engagierte Fachkräfte möglicherweise das Unternehmen und ich verpasse nicht nur das direkte Innovationspotenzial durch Weiterbildung, sondern verliere auch noch eine wichtige Fachkraft.

Welche Stolpersteine können dazu führen, dass eine Weiterbildung nicht den erhofften Erfolg bringt?

Häufig wird unterschätzt, wie viel Zeit und Engagement eine Weiterbildung bis zum Abschluss erfordert. Bei einem CAS im

Umfang von 15 ECTS sprechen wir beispielsweise von rund 450 Lernstunden. Es sind nicht einfach 16 Unterrichtstage, an denen man insgesamt vielleicht 160 Stunden im Raum sitzt, und damit ist es erledigt. Hinzu kommen Vorbereitung, Nachbereitung, Transferarbeiten, Gruppenarbeiten und weitere Termine. Als Hochschule sehen wir es deshalb auch als unsere Aufgabe, Teilnehmende früh und transparent über diese Erwartungen und Rahmenbedingungen zu informieren. Wenn beispielsweise eine Kandidatin zwei Programme direkt nacheinander belegen möchte, fragen wir nach, ob das mit der privaten und beruflichen Gesamtbelastung vereinbar ist. Damit Lernen mit der nötigen Aufmerksamkeit stattfinden kann, sollte das alles nebeneinander Platz haben.

Wie hat KI die Weiterbildung selbst verändert?

Ich beobachte KI aktuell auf drei Ebenen. Die erste ist die fachliche Ebene. In den meisten Programmen gehört KI inzwischen zu den Inhalten und zum Kompetenzerwerb. Zum Beispiel wird im Personalbereich thematisiert, ob und wie Personaldaten mit KI bearbeitet werden dürfen. Die zweite Ebene ist die Didaktik. Ein Dozent kuratiert einen KI-Agenten und setzt ihn als Tutor für die Teilnehmenden ein, der sie abhängig von ihrem Kenntnisstand an ein Thema heranführt. KI kann aber auch direkt im Unterricht eingesetzt werden, indem man beispielsweise eine Fragestellung in einen GPT eingibt und die von der

KI ausgegebenen Stichpunkte anschliessend im Plenum kritisch diskutiert. Die KI wird damit zu einem didaktischen Werkzeug, ähnlich wie ein Flipchart oder eine Online-Umfrage. Die dritte Ebene ist das Experimentieren. Weiterbildung bietet einen geschützten Rahmen, um die sich rapide entwickelnden KI-Werkzeuge auszuprobieren, die Teilnehmende im eigenen Unternehmen womöglich gar nicht, noch nicht oder nur eingeschränkt nutzen. Dabei stellen wir fest, dass Teilnehmende und Unternehmen schon heute sehr unterschiedlich mit KI arbeiten – entsprechend individuell vermitteln wir ihnen individuell die für das jeweilige Fachgebiet relevanten KI-Kompetenzen.

«Investitionen in Weiterbildung stärken das Employer Branding und ziehen qualifizierte Fachkräfte an.»

Wie verändert KI den Umgang mit schriftlichen Arbeiten und Leistungsnachweisen?

Bei Leistungsnachweisen müssen wir neu definieren, was erlaubt ist, wie die Verwendung von KI ausgewiesen werden muss und wie Eingaben überprüft werden. Das betrifft insbesondere Abschlussarbeiten, die einen wichtigen Nachweis dafür bilden, dass Teilnehmende die während des Studiums erworbenen Kompetenzen in einer umfassenden Arbeit zusammenführen können. In der Weiterbildung ist die Versuchung, seine Arbeit von einer KI schreiben zu lassen, etwas geringer, weil Arbeiten oft sehr spezifische Fragestellungen bearbeiten. Eine MAS-Masterarbeit beispielsweise behandelt meist eine konkrete Problemstellung eines bestimmten Unternehmens und soll konkrete Handlungsempfehlungen hervorbringen. Das lässt sich nur begrenzt an eine KI übertragen. Der Mensch muss weiterhin Interviews führen, Meinungen einholen und sich ein Urteil bilden. Der Auftraggeber aus dem Unternehmen erkennt daher meist schnell, wenn das Ergebnis nicht zur Unternehmensphilosophie, zur konkreten Situation oder zur Branche passt.

Gleichzeitig erhalten mündliche Leistungsnachweise mehr Gewicht – als Einzelleistungen oder als Teil der Masterarbeit: MAS-Kandidaten müssen ihre schriftliche Arbeit und ihre Handlungsempfehlungen vor einem Unternehmensvertreter und einem Fachexperten mündlich erläutern und verteidigen. Dabei wird relativ schnell sichtbar, wie viel jemand selbst erarbeitet und verstanden hat. Zum Kompetenzerwerb gehört deshalb auch das Verständnis, wo KI eingesetzt werden kann, welche Werkzeuge geeignet sind und wie ihre Nutzung korrekt ausgewiesen wird. Werden Inhalte übernommen, ohne die Regeln einzuhalten, kann das ein Verstoss gegen die Regeln wissenschaftlichen Arbeitens sein. Unter den richtigen Voraussetzungen kann KI bei

wissenschaftlichen Arbeiten aber auch eine grosse Unterstützung sein. Eine Literaturrecherche lässt sich heute in wenigen Stunden durchführen, wofür man früher tagelang Bücher und Quellen durchsuchen musste. Wichtig ist: Der Autor bleibt immer für die Richtigkeit der eingereichten Inhalte verantwortlich.

Gibt es einen Aspekt der Weiterbildung, der Ihnen besonders am Herzen liegt und den wir bisher noch nicht angesprochen haben?

Ein wichtiges Thema sind Quereinstiege und das Potenzial für Requalifizierung entlang des eigenen Bildungs- und Karrierewegs. Weiterbildung kann unterschiedliche fachliche Hintergründe miteinander verbinden, etwa Brücken schlagen: zwischen einer technischen Ausbildung und der Betriebswirtschaft, zwischen verschiedenen Branchen oder von einer bisherigen Aufgabe zu einer neuen Rolle. Ich würde mir wünschen, dass Unternehmen bei der Rekrutierung nicht nur nach Personen suchen, die bereits seit Jahren in derselben Rolle und Branche tätig sind, sondern auch Quereinsteiger mit passender Weiterbildung berücksichtigen. Diese bringen oft frisches Denken und neue Perspektiven mit, entdecken möglicherweise andere Kundengruppen, Marketingansätze oder Lösungswege. Schon heute sehe ich immer mehr Fachkräfte, die sich im Lauf ihrer Karriere mit grosser Überzeugung für einen solchen Wechsel entscheiden, dann aber nur schwer einen Arbeitgeber finden, der ihnen eine berufliche Chance gibt. Hier schlummert noch ungenutztes Potenzial. <<



Porträt



Prof. Dr. Sebastian Huber
Leiter Weiterbildung IBR

Sebastian Huber leitet die Weiterbildung am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie der Hochschule Luzern. Der promovierte Betriebsökonom war zuvor viele Jahre in internationalen Management- und Marketingfunktionen tätig, unter anderem bei Montblanc, Wellendorff und Alibaba. Heute verbindet er diese Praxiserfahrung mit Lehre, Forschung und der Entwicklung zeitgemässer Weiterbildungsangebote.



Kontakt

sebastian.huber@hslu.ch
www.hslu.ch