

HR-MASTER. Wissenschaftlich fundiert und trotzdem praxisnah – mehrere Master-Studiengänge bieten Personalmanagern und Personalentwicklern eine akademische Weiterbildung. Dabei hat jedes Programm seine eigenen Schwerpunkte, und wer fit fürs internationale Personalgeschäft werden will, sollte nicht davor zurückschrecken, ins Ausland zu gehen.

Horizontenerweiterung

„Ich habe gemerkt, dass ich noch weiteres aktuelles HR-Wissen aufbauen möchte und wollte mich daher weiterqualifizieren“, berichtet Meike Wacker, Referentin in der Personalentwicklung beim Gerätehersteller Miele in Gütersloh. Bei ihrer Suche nach einem geeigneten Angebot stieß sie auf den berufs begleitenden Master-Studiengang Human-Resource-Management, den die Akademie der Ruhr-Universität Bochum seit 2009 anbietet. Konzipiert hat den Studiengang die psychologische Fakultät. Wichtig sei es ihr gewesen, dass sie den Master-Abschluss einer renommierten Universität bekommt, betont die 33-jährige. Und auch die psychologische Fakultät in Bochum habe einen sehr guten Ruf. Drei Semester besuchte sie einmal im Monat von Mittwoch oder Donnerstag bis Samstag den Unterricht in Bochum, im vierten Semester schrieb sie ihre Master-Arbeit über organisationales Commitment. Dafür analysierte sie auch die Situation bei ihrem Arbeitgeber, führte Befragungen durch und leitete Handlungsanleitungen daraus ab, die künftig auch umgesetzt werden sollen. Im Dezember 2011 bekam sie ihren Master of Arts. „Das Studium war für mich Inspiration und Horizontenerweiterung“, resümiert Wacker, die bei ihrem Studium stark von ihrer Vorgesetzten unterstützt wurde.

Vor allem der Kontakt zu den anderen Teilnehmern aus anderen Branchen sei sehr bereichernd gewesen. Aber auch bei ihrer eigenen Persönlichkeitsentwicklung habe sie deutliche Effekte bemerkt. „Für mich war es schon ein Luxus, mich noch

einmal wissenschaftlich mit den Themen zu beschäftigen“, sagt Wacker, die nach ihrem Studium zur Diplom-Kulturwirtin an der Universität Passau bei Miele im Personalbereich einstieg.

Immer mehr Master-Studiengänge für Personal

Wer sich wie Meike Wacker als Personal akademisch weiterbilden möchte, findet mittlerweile eine breite Palette von Master-Studiengängen mit Fokus auf HR. Tendenz steigend. Dabei variieren aber nicht nur die inhaltlichen Schwerpunkte deutlich, auch die Abschlüsse selbst weisen eine verwirrende Vielfalt auf. Das reicht vom MBA (Master of Business Administration) über den Master of Science (MSc) oder den Master of Arts (MA) bis zum schlichten Executive Master. Es sei eben immer die Frage, aus welcher Perspektive man einen Studiengang plant, sagt Professor Heinrich Wottawa, Inhaber des Lehrstuhls für Methodenlehre, Diagnostik und Evaluation an der Ruhr-Universität Bochum.

So falle es Nicht-Psychologen häufig schwer, die psychologischen Seiten der Personalarbeit zu sehen, und zudem mache es Sinn, seine Schwerpunkte dort zu setzen, wo auch die Kompetenz liege. Mit seinem Fokus auf Psychologie habe der Bochumer Studiengang dabei bisher ein Alleinstellungsmerkmal. „Im Personalbereich gebe es zwei Schwerpunkte, die Personalverwaltung und die „qualitative Personalarbeit“, worunter zum Beispiel Personalentwicklung und Organisa-

tionsgestaltung fallen, erklärt Wottawa. Doch im Verwaltungsbereich sei eigentlich alles weitgehend ausgereizt. Ein vernünftiges Personalverwaltungsprogramm habe doch heute jedes Unternehmen, da könne man keine großen Sprünge mehr machen. Potenzial gebe es daher vor allem noch „beim Menschen“. Doch genau hier fehle vielen Personalern eine systematische und fundierte Ausbildung auf Master-Niveau.

Psychologie als Alleinstellungsmerkmal in Bochum

„Wir wenden uns an erfahrene Personaler“, erklärt Corinna Kaesler, Studienleiterin des Bochumer HR-Masters. Im dritten Jahrgang gibt es 28 Teilnehmer, vor allem aus Nordrhein-Westfalen. Das Durchschnittsalter liegt bei 31 Jahren. Über die Hälfte hat ein Erststudium mit der Fachrichtung Wirtschaft abgeschlossen. Die Motivation sei entweder ein weiterer Karriereschritt oder eine Erweiterung der Aufgaben im derzeitigen Job, so Kaesler. Einige hätten sogar schon während des Studiums ihren Job gewechselt. Und inzwischen haben 38 Prozent der Teilnehmer des 2011 abgeschlossenen Studiengangs bereits eine neue Stelle angetreten. Die Studiengebühren in Höhe von 13.900 Euro tragen mehr als zwei Drittel der Teilnehmer selbst.

„Wir versuchen, die HR-Themen unter einer gesamtunternehmerischen Perspektive zu vermitteln“, beschreibt Professor Stephan Fischer das Ziel des Studiengangs „MBA Human Resources Management and Consulting“ an der Hochschule Pforzheim. Der älteste HR-Master in Deutschland läuft derzeit bereits zum 13. Mal. Dass das Programm mit einem MBA-Titel abschließen liege vor allem daran, dass der Studiengang damals als solcher vom Ministerium genehmigt wurde, sagt Fischer. Inzwischen gibt es bereits 260 Alumni, von denen sich rund hundert in der Xing-Gruppe aktiv austauschen oder Jobs vermitteln. Stolz ist die Hochschule auch auf ihre Akkreditierung durch die AACSB im vergangenen Jahr. Bisher haben erst sieben deutsche Hochschulen das international anerkannte Gütesiegel für Business Schools. Künftig will die Hochschule die Zahl ihrer akade-

misch qualifizierten Dozenten, die auch in wissenschaftlichen Journalen veröffentlichten, durch die Kooperation mit internationalen Universitäten noch weiter erhöhen. So lehrt seit Kurzem ein Professor der niederländischen Universität Twente empirische Sozialforschung. „Das braucht man zum Beispiel für Mitarbeiterbefragungen, aber auch für die qualitative Interviewführung“, erklärt Professor Fischer.

Neu ist auch die Kooperation mit der schwedischen Karlstad Universität, um den Teilnehmern Einblick in die Arbeitsbeziehungen in Skandinavien zu geben. Ebenso wurde die Zusammenarbeit mit Praktikern intensiviert. Zu den neuen Partnern gehört dabei das Institut für systemische Beratung in Wiesloch im Bereich Organisationsentwicklung. Deren Experten lehren nicht nur im Studiengang, künftig soll der Seminar-Schein auch auf eine Weiterbildung am Institut angerechnet werden. Das Studium dauert drei Semester, in den ersten beiden Semestern findet der Unterricht donnerstags bis samstags statt, im dritten Semester wird die Master-Arbeit geschrieben. Das Durchschnittsalter der derzeit 13 Teilnehmer liegt bei knapp 30 Jahren, die Berufserfahrung bei 6,3 Jahren. Hat-

„Ich wollte meine Praxiserfahrung mit mehr aktueller Theorie unterstützen. Das Studium bot eine gute Mischung.“

Thorsten Weber, ABB Ltd, Zürich

ten die Studenten früher überwiegend einen Abschluss von der Berufsakademie, haben heute acht von 13 ein Uni-Diplom. Etwa ein Viertel der Teilnehmer wird vom Arbeitgeber unterstützt. Zwar wurden die Studiengebühren erhöht, mit 8.900 Euro ist das Programm aber immer noch ein Schnäppchen im Vergleich zu den Konkurrenzangeboten. Die Stärke des Programms sieht Professor Fischer in der anwendungsorientierten, aber dennoch fundierten theoretischen Ausbildung. So wurde erst vor Kurzem an der Hochschule das TDS Institut für Personalforschung gegründet, das von dem HR-Software-Anbieter TDS für drei Jahre mit 250.000 Euro unterstützt wird. Dort befasse man sich derzeit mit der

Evaluation von Weiterbildungskonzepten und dem Thema Nachhaltigkeit im HR-Management, erklärt Fischer, der auch Direktor des Instituts ist. „Da geht es um die Frage, welche Rolle HR einnehmen kann, damit ein Unternehmen nachhaltiger werden kann.“

„Sattelbergers Master“ startete 2011 in München

Während man in Pforzheim auf eine langjährige Erfahrung zurückblickt, ist der maßgeblich von Telekom-Personalvorstand Thomas Sattelberger vorangetriebene „Executive Master für Human Resource Management“ nach mehreren erfolglosen Anläufen im vergangenen Jahr erstmals an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität in München gestartet. Kooperationspartner sind die HR Alliance und das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft. Im ersten Jahrgang gibt es 13 Teilnehmer. Neun davon stammen aus DAX-Konzernen, vier aus dem bayerischen Mittelstand. Bis auf einen bekommen alle Teilnehmer zumindest eine Teilförderung von ihrem Arbeitgeber (Studiengebühren 28.500 Euro). Im zweiten Jahrgang erwarte man Ähnliches, erklärt Professor

Ingo Weller, akademischer Leiter des Studiengangs. Neun der 13 Teilnehmer haben mehr als sechs Jahre Berufserfahrung, zehn sind Frauen. Für den zweiten Durchgang gab es 24 Bewerbungen, eine Zulassung sei allerdings noch nicht erfolgt. Praxisnähe soll durch sogenannte Tandem-Partner aus der Industrie gesichert werden, darunter sind auch einige Berater. „Wir sind noch immer davon überzeugt, dass wir mit dem Tandem-Partner-Konzept sowie mit der Vielfalt hochklassiger Dozenten ein hervorragendes Produkt anbieten“, so Professor Weller. Internationale Studienteile sind nach wie vor nicht vorgesehen, es sollen aber ausländische Dozenten in den Unterricht eingebunden werden. →

→ Im Herbst will auch die Quadriga Hochschule Berlin mit einem MBA Human Resources & Leadership starten. Der zweijährige, berufsbegleitende Studiengang kostet 26.000 Euro und setzt sich aus zwei Teilen zusammen. Im ersten Jahr nehmen die Studenten am General-Management-Programm der ESCP Europe in Berlin teil. Die Spezialisierung in HR übernimmt dann die Quadriga Hochschule im zweiten Jahr.

Einen neuen MBA-Abschluss in HR gibt es jetzt in Berlin

Start des Programms an der Quadriga ist daher erst 2013. Bis dahin wolle man auch zwei neue Professoren für den HR-Bereich gewinnen. Bisher war die private Hochschule auf den Schwerpunkt Kommunikation und PR fokussiert. Allerdings gehört sie zum Imperium von Rudolf Hetzel und dessen Firma Helios Media, die wiederum hinter dem Bundesverband für Personalmanager (BPM) steht. Entstanden sei der Studiengang aus der Überlegung heraus, dass HR und Kommunikation immer mehr zusammenspielen, erklärt Professor Thomas Armbrüster, einer der derzeit vier Professoren der Quadriga Hochschule und zuständig für den HR-Bereich.

Für einen MBA-Abschluss habe man sich aufgrund einer Marktanalyse entschieden. „Wir glauben, dass wir beim MBA im HR-Bereich keine starke Konkurrenz haben“, sagt Armbrüster. Zudem habe sich der BPM schon seit vielen Jahren einen MBA in HR gewünscht. Zum Start strebe man 20 Teilnehmer an. Die Chancen für den neuen HR-Master in Deutschland hält Armbrüster für gut bis sehr gut: „Wir glauben, dass wir andere Anbieter in Lehrqualität und Aktualität überbieten können.“

Wer Wert auf eine Ausbildung mit dem Fokus auf internationales HR-Management legt, der muss weiter ins Ausland gehen. Interessant sind hier vor allem die Master-Studiengänge der britischen Cranfield School of Management und der italienischen SDA Bocconi School of Management. Beide Business Schools gehören zu den international führenden Managementschulen. An der Cranfield School of Management gibt es seit 2005 einen

„MSc in International Human Resource Management“. Konzipiert wurde der Studiengang von dem Deutschen Michael Dickmann. Anlass waren die Probleme internationaler Konzerne bei der Besetzung von Senior-Positionen in HR. So beherrsche ein MBA zwar die betriebswirtschaftlichen Themen, verstehe aber meist zu wenig von HR. Einem erfahrenen Personalmanager wiederum fehle oft das betriebswirtschaftliche Verständnis. Etwa zwei Drittel der Kurse des Master of Science befassen sich mit internationaler HR und Organisationspsychologie, ein Drittel mit den klassischen MBA-Fächern wie Marketing, Finanzierung und Rechnungswesen. Großer Wert wird auch auf Leadership gelegt.

Dazu gehören nicht nur verschiedene Persönlichkeitstests, sondern auch Rollenspiele mit Schauspielern und Reflexionsrunden in den Lerngruppen. „Wir haben entweder HR-Direktoren in mittelgroßen Unternehmen oder bei Konzernen eine Stufe darunter“, sagt Dickmann, Professor für Internationales HRM und Direktor des Programms. Das Durchschnittsalter liegt bei 35 Jahren. Zu den Firmen, die ihre Personalmanager nach Cranfield schicken, gehören die City Group, Rolls Royce, Heineken, Timberland, Amgen und GE Health, aber auch die UN oder die britische Regierung. Bemerkenswert ist vor allem die hohe kulturelle Diversität. So kommen die derzeit 19 Teilnehmer aus zwölf Ländern, darunter zum Beispiel Brasilien, Nigeria, Südkorea, Polen und Kanada.

Das zweijährige Studium (Studiengebühren 15.000 britische Pfund) umfasst vier einwöchige Präsenzphasen pro Jahr in Cranfield. Neu ist ein Modul „Ethik und Corporate Social Responsibility (CSR) in Kooperation mit dem Center for CSR der Business School. „Unser Ansatz ist es, die verschiedenen Phasen von CSR zu betrachten“, erklärt Dickmann. Das beginne bei reinen PR-Aktivitäten und führe bis zur Integration von CSR in den Kern der Organisation.

Hier gibt es ganz explizit die US-Perspektive

Eine europäisch-amerikanische Perspektive bekommen die Teilnehmer beim



Foto: Bocconi

„Executive Master in Strategic Human Resource Management“ an der SDA Bocconi School of Management in Mailand. Denn das Executive-Master-Programm (die Studiengebühren liegen derzeit übrigens, bei 33.000 Euro.) ist eine Kooperation zwischen der italienischen Business School und Professoren des „Centers for Advanced Human Resource Studies“ an der bekannten und renommierten amerikanischen Cornell University. Fast die Hälfte der derzeit zwölf Teilnehmer hat mehr als zehn Jahre Berufserfahrung. 27 Prozent sind über 40 Jahre alt und 60 Prozent sind Frauen. Das Programm baue eine Brücke zwischen der Geschäftsstrategie und HR-Systemen und unterstütze Personalmanager, besser mit den kontinuierlichen Marktveränderungen umzugehen, fasst Silvia Bagdadli, Direktorin des HR-Masters, die Vorteile ihres Programms zusammen.

Für Thorsten Weber war die internationale Ausrichtung des Studiums und die internationale Reputation von Bocconi ein wichtiges Auswahlkriterium. „Um international zu arbeiten, kann ich mit einem deutschen Studium doch kaum punkten“, glaubt der 36-jährige, der als Head Group HR Controlling bei ABB Asea Brown Boveri Ltd in Zürich zuständig für Personalkennzahlen und Reporting



Mailand: Die SDA Bocconi School of Management in Mailand hatte Besuch von Wirtschaftsvertretern.

für den globalen HR-Bereich ist. Durch die internationalen Teilnehmer habe er auch tiefere Einblicke bekommen, was im operativen Bereich in anderen Ländern abläuft und konnte ein wertvolles Netzwerk aufbauen. „Ich wollte meine Praxiserfahrung mit mehr aktueller Theorie unterstützen“, sagt Weber, der vorher in einer deutschen ABB-Organisation tätig war und von ABB auch finanziell unterstützt wurde.

Theorie muss am eigenen Arbeitsplatz überprüft werden

Ein weiterer wichtiger Pluspunkt von Bocconi sei die kurze Studiendauer von zehn Monaten mit 36 Präsenztagen in Mailand gewesen. „Das Studium war eine gute Mischung von Theorie, praktischen Aufgaben und Diskussionen“, erzählt der Diplom-Betriebswirt (BA). So gab es vier Assignments, bei denen er die im Studium gelernte Theorie im eigenen Unternehmen überprüfen musste. Beim Thema People Strategy sei es zum Beispiel um die Verknüpfung der Geschäftsstrategie des Unternehmens mit der Personalstrategie gegangen. Weber: „Wenn das nicht stimmt, kann man auch operativ nicht erfolgreich sein.“

Bärbel Schwertfeger ●