

**medianet:** Im Programm für die Regierungsperiode 2020 bis 2024 ist Erwachsenenbildung an etlichen Stellen ein Thema; im vorhergehenden wurde sie gar nicht erwähnt. Wie interpretieren Sie das?

**Pattart-Drexler:** Ich habe den Bildungspart intensiv gelesen und mir dabei gedacht: Wow, da stehen viele Dinge drinnen. Sich das für fünf Jahre vorzunehmen, das ist ambitioniert – auch im Vergleich zu Unternehmensstrategien für so einen Zeitraum. Aber ich bewerte das positiv. In den Sozialen Medien gibt es viel Kritik; das finde ich etwas schade, weil wir ja noch gar nicht wissen, wie gearbeitet werden wird. Und natürlich wird diese Regierung – wie auch jede andere davor – an den Taten und nicht an den Worten gemessen.

**medianet:** Öfter als Bildung findet sich ‚Digitalisierung‘ im Regierungsprogramm ...

**Pattart-Drexler:** Hier ist die Bildung oft ‚mitgemeint‘. Ja, Bildung könnte auf jeden Fall offensiver kommuniziert werden. Aber dass Weiterbildung im Programm so oft explizit genannt wird, ist schon ein Zeichen dafür, dass man verstanden hat. Dass es sich eben nicht ausgeht, dass wir alles ins Schul- und Ausbildungssystem auslagern, aus dem heraus dann die ‚fertigen‘ Menschen in die Arbeitswelt strömen. Dass wir immer weiterlernen müssen, weil sich unsere Arbeitswelt dermaßen schnell verändert. Wir müssen schon heute für morgen wieder ganz andere Dinge lernen. Und ich glaube tatsächlich, das wurde auch verstanden.

**medianet:** Die Konstante ist die Veränderung?

**Pattart-Drexler:** Genau. Dass wir in dem Job, in dem wir anfangen, in Pension gehen, das gibt es vermutlich gar nicht mehr. Wobei die Pension per se ja schon ein Fragezeichen trägt. Vielmehr müssen wir unsere Fertigkeiten und Fähigkeiten ständig anpassen. Das hat auch Vorteile, nämlich die Chance, sich weiterzuentwickeln und eben *nicht* in einem Job zu bleiben, der möglicherweise unbefriedigend ist. Sondern sich zu verändern. Das sagt sich so

einfach, das ist nicht leicht. Aber hier wird es wichtiger werden, Zugänge zu schaffen, Menschen an Bildung heranzuholen.

**medianet:** Apropos Zugänge: Ihr Institut bietet maßgeschneiderte Programme für Unternehmen an. Wer ist hier die Zielgruppe?

**Pattart-Drexler:** Von ganz klein bis ganz groß, auch international. Wir verwenden kaum je etwas doppelt, sondern wir maßschneidern tatsächlich für jedes Unternehmen, weil wir Strategien, Ziele und Bedürfnisse jedes einzelnen Unternehmens in die Entwicklungsvorhaben hineinnehmen und entsprechende Programme, Inhalte und Formate zusammenstellen, in die der Job und damit die Praxis stark integriert sind.



WU Executive Academy Business School am Campus der WU in Wien.

Das reicht von kurzen Führungsprogrammen, die zwischen drei und zehn Tagen dauern, bis zu ganzen Inhouse-MBA-Programmen, die wir designen. Für die Porsche Holding zum Beispiel haben wir vergangenes Jahr einen Inhouse-MBA gestartet zum Thema Mobility Management. Gemeinsam mit einem Unternehmen, das sich in diesem Umbruch in der Automobilindustrie quasi im Zentrum des Orkans befindet. Das war extrem spannend in der Entwicklung und macht uns in der gemeinsamen Umsetzung großen Spaß.

**medianet:** Ein spannendes Projekt im vergangenen Jahr war das Pioneers-Programm ...

**Pattart-Drexler:** 2017 haben wir dieses Programm gestartet. Wir haben gesagt: Für das 21. Jahrhundert brauchen wir etwas anderes. Abseits der klassischen Managementtools. Qualitäten wie Mut, Fokus und Wertschätzung, wo kann man das lernen? Wir haben es als offenes Programm gestartet und mittlerweile ist es etwa bei Kapsch ein Inhouse-Programm.

**medianet:** Wo holen sie sich dafür die Denkanstöße?

**Pattart-Drexler:** Wir sind viel unterwegs, nicht nur im Austausch mit anderen Universitäten, sondern auch im Kontakt mit Unternehmen, wo wir gut zuhören und Reinhören: Was sind die Problemlagen, die Herausforderungen? Dazu bieten wir dann

mehr funktioniert. Die Menschen haben ein Bedürfnis nach Purpose, nach *Sinn*. Sie wollen etwas tun, das in ihren Augen sinnvoll ist anstatt nur Dinge abzuarbeiten – und es ist anstrengend geworden in der Berufswelt. Wir befinden uns in einem ‚Dauer-Change-Zustand‘. Wir brauchen Menschen mit Energie, intrinsischer Motivation, einer gewissen Leidenschaft. Das wird mit klassischem Management, mit viel Kontrolle, nicht mehr gehen. Wir machen dazu beispielsweise unser ‚Leadership-Orchester‘, Manager dirigieren. Da bekommt man sofort Feedback, das hört man augenblicklich. Auch ein Team wird sich zurückziehen, wenn ich nur kontrolliere und sanktioniere, statt zu fördern.

Eine der größten Herausforderungen in Unternehmen ist: Konflikte werden nicht ausgesprochen, Harmonie steht an oberster Stelle. Aber wie kann ich mich dann weiterentwickeln? Da sind wir als Führungskräfte gefordert, uns auch angreifbar zu machen.

**medianet:** Zurück zum türkisen Programm: Was fehlt?

**Pattart-Drexler:** Konrad Paul Liessmann hat einmal gesagt: Innovation? Neue Dinge? Wir haben schon alles erfunden. Das sind minimale Änderungen. Was wir tatsächlich brauchen, ist *soziale Transformation*. Darüber nachzudenken, wie gestalten wir Arbeit? Was *heißt* eigentlich Arbeit? Das stimmt. Was etwa täten wir in Österreich ohne die ehrenamtlichen Helfer? Ohne die Frauen, die Pflege und Kinderbetreuung übernehmen? Das ist auch Arbeit, nur haben wir es als Gesellschaft nie so definiert. Das wird auch nicht entlohnt. Das schlägt sich auch nicht im Pensionssystem nieder. Das sind Dinge, die sich ändern müssen und da vermisse ich noch die Diskussion dazu. Das sind auch Arbeitsplätze, das bietet Chancen, wenn wir nicht in immer denselben Kästln denken.

**medianet:** Haben Sie je überlegt, ein Programm für Führungskräfte in der Politik anzubieten?

**Pattart-Drexler:** (lacht) Noch nicht, aber das könnten wir eigentlich tun.

‚out of the box‘ noch andere Themen an, die *nicht* abgedeckt sind. Pioneers fokussiert stark auf Soft Skills, auf die Mindset-Ebene. Das ist auch unser Zugang. Es gibt genügend Möglichkeiten, die Tools zu erlernen, aber wenn ich nicht das richtige Mindset habe, dann ist es schwierig, die richtigen Tools zum richtigen Zeitpunkt zu verwenden.

**medianet:** Gab es im Bereich ‚Führung‘ gravierende Veränderungen in den letzten Jahren?

**Pattart-Drexler:** Da ist definitiv ein Paradigmenwechsel passiert. Wir sind in einer gewissen Denke sozialisiert, wie Organisationen strukturiert sind. Wie Führung oder Management funktioniert – sehen aber, dass es heute so nicht