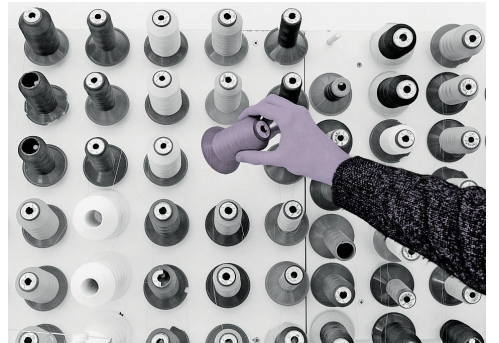




Von Catering über Metallverarbeitung bis hin zu Textilkunde – viele Produktionsschulen haben sich auf bestimmte berufliche Fachrichtungen spezialisiert.



FOTOS: RALF HIRSCHBERGER/DPA; DANIEL BOCKWOHL/DPA; IMAGO

VON CHRISTIANE KAISER-NEUBAUER

Gäste des Holiday Inn City Nord in Hamburg können sich täglich von den Fertigkeiten der Jugendlichen überzeugen. Die von Schülern der nahe gelegenen Produktionsschule Steilshoop gebauten Loungesessel, Saunaliegen und Bistro-Stehtische gehören zum modernen Interieur des neuen Hoteliers am Kapstadt. Das Bemerkenswerte daran: Die jungen Menschen, die im Rahmen einer Auftragsarbeit zeigten, was sie alles können, hatten große Schwierigkeiten mit der Regelschule und stammen aus sozial benachteiligten Lebensverhältnissen.

„Wir treten niemandem auf die Füße, die Wirtschaft ist bei uns mit an Bord. Die Produktionsschulen bekommen gewerbliche Aufträge und kooperieren bei Bedarf mit anderen Produktionsschulen, um diese zu bewältigen“, sagt Cortina Gentner, Fachreferentin für Produktionsschulen am Hamburger Institut für Berufliche Bildung. Die Erzeugnisse aus den Gewerken Tischlerei und Metall waren in Steilshoop Unterrichtsstoff eines Jahres. Die Verbindung von Arbeit und Lernen unter einem Dach vermittelt Jugendlichen grundlegend die beruflichen Kompetenzen. Als Alternative zur Ausbildungsvorbereitung an berufsbildenden Schulen sind Produktionsschulen Teil des Übergangssystems von der Schule in den Beruf. 200 Schulen gehören dem Bundesverband Produktionsschulen an, zudem existieren weitere Einrichtungen dieser Art, die aber keine Verbandsmitglieder sind.

Nicht der berufsqualifizierende Abschluss steht im Fokus, es geht vielmehr um Orientierungshilfe und Integration der 14- bis 25-Jährigen in das Erwerbsleben. Wer auf den klassischen Wegen in den Arbeitsmarkt, also Schule und Studium oder duale Ausbildung, gescheitert ist, bekommt hier eine dritte Chance. „Mehr als die Hälfte der Jugendlichen kommen aus der Förderschule oder sind Schulabgänger. Viele haben psychische Beeinträchtigungen. Das macht deutlich, mit welchen Problemen sie belastet sind“, sagt Herbert Dörmann, Geschäftsführer der Werkstatt im Kreis Unna (Nordrhein-Westfalen). Für viele Teilnehmer ist es tatsächlich der vierte oder fünfte Versuch, in der Arbeitswelt Fuß zu fassen. Die entsprechenden Angebote für junge Menschen – meist gibt es weniger als 50 Plätze pro Einrichtung – laufen in der Regel für ein Jahr.

Werkstattpädagogen, Sozialarbeiter und Sonderpädagoginnen betreuen Kleingruppen mit fünf bis maximal zehn Jugendlichen. „Wenn Jugendliche die Erfahrung des Scheiterns gemacht haben, trauen sie sich nichts mehr zu. In der Produktionsschule erleben sie ein völlig neues Lernumfeld, erfahren häufig erst-

mal ihre Selbstwirksamkeit“, sagt Dörmann. Mit ihren Werkstatt- und Schulungsräumen ähneln die Produktionsschulen größeren Handwerksbetrieben. Für jene, die den externen Schulabschluss anstreben, stehen Teile des Hauptschullehrplans auf dem Programm. Anhand von Aufträgen von Firmen, kommunalen und gemeinnützigen Betrieben können die Jugendlichen ihr handwerkliches Geschick und ihre Kreativität zeigen.

Und an solchen Aufträgen mangelt es nicht. Die Fertigung von Wartehäuschen

für Bushaltestellen, Spielgeräten für Kitas, Kostümen für Theaterproduktionen oder Catering für Abendveranstaltungen sind nur einige Beispiele aus dem Werkstattalltag. Die Jugendlichen sind – unterstützt von den Pädagogen – für den gesamten Produktionsprozess von der Auftragsakquise über die Fertigung, Lieferung und den Aufbau bis zum Erstellen der Rechnung verantwortlich. Dafür erhalten sie ein leistungsabhängiges Entgelt, was die Motivation zudem steigert. „Das gegenständliche Lernen am Kundenauftrag ist

unser Erfolgsrezept. Im Gastronomiebereich müssen Jugendliche die Mengenangaben in Rezepten umrechnen, das ist nicht die klassische Mathematikstunde. Wir lernen quasi von hinten durchs Knie“, erläutert Gentner.

In allen im Bundesverband der Produktionsschulen organisierten Institutionen gelten einheitliche pädagogische Standards. Die Werkstattpädagogen wurden vom Verband speziell geschult. Fachliche Spezialisierungen der Schulen, etwa Holzverarbeitung oder Gastronomie, die mehrheitlich von Bildungsträgern in freier Trägerschaft betrieben werden, sind durch ein föderales System der beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (BfZ), das Rote Kreuz und die SOS-Kinderdörfer Produktionschulen führen. In Nürnberg können sich Jugendliche auf den Einstieg in die Metall- und Holzverarbeitung, den Elektrobereich und Gastronomie vorbereiten. In den Schweinfurter Werkstätten werden Wohnaccessoires aus Metall, Holz hergestellt, und Jugendliche der Produktionsschule Haßberge in Haßfurt (Unterfranken) fertigen Textilwaren, die sie im eigenen Laden verkaufen, sagt Dörmann.

Quer durch das Bundesgebiet sind Produktionsschulen verschiedenartig organisiert und unterschiedlich stark verbreitet, denn die Einrichtungen sind Ländersache. Finanziert werden die Schulen aus mehreren Töpfen. Mit dabei sind neben den Ländern meist die Bundesagentur für Arbeit, die Jobcenter und der Europäischen Sozialfonds. Bayerische Produktionsschulen und die nach denselben Standards tätigen Jugendwerkstätten beziehen die Förderung für Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit (AJUS). „Es gibt viele weiße Flecken in den Ländern. So haben Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg oder Thüringen überhaupt keine Produktionsschulen oder sie haben Angebote, die unter einem anderen Namen arbeiten“, erklärt Gentner.

Die Förderung ist, je nach Region, unterschiedlich hoch: In Nordrhein-Westfalen liegt sie bei knapp 1000 Euro pro Monat und Platz, in Hamburg bei gut 800 Euro. Läuft alles nach Plan, ist das Geld nachhaltig investiert, und die Produktionsschule mündet in die Ausbildung oder einen Arbeitsplatz. Durch den Kundenkontakt und das Netzwerk in der Region erhalten die Teilnehmer häufige eine Chance in ihnen bekannten Betrieben. Von 34 Schülern der Produktionsschulen im Kreis Unna wechselten 2016/2017 zehn Prozent in die Erwerbsarbeit, 13 Prozent auf eine Azubi-stelle und 21 Prozent in die Weiterbildung. 17 Absolventen entschieden sich für die Rückkehr in die Regelschule. Auch viele Hamburger Produktionsschüler haben es geschafft, einen Ausbildungsplatz zu bekommen.

Dritte Chance

Schule geschmissen? Ausbildung abgebrochen? Auch dann ist noch nicht alles verloren. Wie Produktionsschulen jungen Menschen dabei helfen, sich doch noch ins Erwerbsleben zu integrieren

Regionale Unterschiede

Dänemark ist Vorreiter für Produktionsschulen. Dort wurden sie von 1978 an zur Bekämpfung der Jugend Arbeitslosigkeit eingeführt. Die unabhängige Schulform entwickelte sich zur landesweiten Institution mit eigener Gesetzgebung seit dem Jahr 1985. In Deutschland existiert kein Gesetz mit entsprechenden Standards. Stark verbreitet sind Produktionsschulen in Hessen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein. Hamburg ist das einzige Bundesland, in dem

sie im Schulgesetz verankert sind. In Baden-Württemberg ist ein Förderprogramm für Produktionsschulen in Planung. Wie umstritten das pädagogische Konzept ist, zeigt die Entwicklung in Nordrhein-Westfalen, zuletzt stärker Standort mit 2800 Schulplätzen. Dort wurde das Förderprogramm für Teilnehmer im Alter von 18 bis 25 Jahren im vergangenen Jahr abgeschafft. Stattdessen gibt es nun ein Werkstattjahr für junge Leute im Alter von bis zu 19 Jahren.

KANE

„Wir brauchen Partner“

Produktionsschulen müssen gut vernetzt sein

Der Pädagoge und Physiker Martin Martin engagiert sich seit 30 Jahren für Produktionsschulen und ist Mitbegründer der Kasseler Einrichtung, die seit 1992 existiert. Seit 2010 ist Martin als Vorsitzender des Bundesverbands Produktionsschulen.

SZ: Welche Aufgaben nimmt der Verband wahr?

Martin Mertens: Wir wollen mit unserer Arbeit den Produktionsschulen einen strukturellen Rahmen mit wissenschaftlichem Hintergrund geben, um sie weiterzuentwickeln und die Expansion des Konzepts voranzutreiben. Deshalb haben wir ein Qualitätssiegel entwickelt. Es dient auch dazu, einen Standard für die Produktionsschulen zu etablieren. Das Siegel weist die Produktionsschule als nachhaltige Einrichtung aus, die Teil des Ausbildungssystems für individuell und sozial benachteiligte Jugendliche ist. Nicht alle, die seelisch belastet sind, sind auch intellektuell überfordert. Viele können durch pädagogisch fundierte Zwischenschritte ihr Ziel erreichen. Wichtig ist dabei: Wir brauchen Partner bei den Wohlfahrtsverbänden und anderen sozialen Einrichtungen, Arbeitgebern und Gewerkschaften sowie in der Politik.

Wie hoch ist der Bedarf an Förderangeboten für Jugendliche ohne Schulabschluss und Ausbildungsplatz?

Wir hatten zu Höchstzeiten Ende der 2000er-Jahre fast 450.000 Jugendliche in Deutschland im Übergangssystem von der Schule in den Beruf. Dazu zählen die Berufsvorbereitungen in den Schulen, Fördermaßnahmen der Arbeitsagentur mit freien Bildungsträgern sowie die kommunalen Jugendberufshilfen. Diese Zahl ist sicherlich deutlich gesunken. Doch wir können davon ausgehen, dass zukünftig 200.000 Leute jährlich im Übergangssystem nachhaltig versorgt werden müssen. Berücksichtigen müssen wir ja auch die große Gruppe der jungen Zugewanderten. Für sie braucht es einen festen Platz.

Die Produktionsschulen können das nicht allein stemmen. Über welche Kapazitäten verfügen sie?

Unsere Zielgruppe umfasst 30.000 bis 40.000 Jugendliche. Wir haben heute in 200 Schulen durchschnittlich 8000 Jugendliche. Diese bleiben in der Regel ein Jahr. Allerdings gibt es bei vielen Produktionsschulen die Möglichkeit, die Zeit flexibel auszuweiten, falls es individuell erforderlich ist. Manchmal brauchen Jugendliche

ein halbes Jahr länger, bis sie es bekommen können. Was nicht heißt, dass wir alle zum Erfolg führen. Auch bei uns scheitern. Wichtig ist dann, eine gute Übergabe zu machen, damit sie nicht verloren gehen. Wir sind keine Verwahranstalt.

Warum sind die Angebote so heterogen?

Wir haben eine große Bandbreite an Produktionsschulen in Deutschland. Es gibt öffentliche und private Träger, aber auch Berufsschulen, die Produktionsschulen betreiben. Das erklärt sich aus der jeweiligen Tradition, und die ist etwa in Norddeutschland ganz anders als im Süden. In Bayern zum Beispiel gibt es Jugendwerkstätten, die sich aus der Sozialpädagogik entwickelt haben, aber auch nach dem Produktions-Prinzip arbeiten. In Hamburg läuft das Konzept über die Schulbehörde.

Weshalb benötigen Produktionsschulen Fördermittel?

Eine Produktionsschule kann ihren Betrieb nicht allein über die eigenen Erlöse bezahlen. Pflüg ist diese Bildungsaufgabe ist eine öffentliche Finanzierung notwendig. Viele Länder finanzieren ihr Konzept mit Kommunen und wählen Träger aus, die dann gefördert werden. Teils stammen diese Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds. Unser Wunsch für die Zukunft ist eine fünfzigprozentige Steuerfinanzierung vom Bund, der Rest soll von Ländern und Kommunen aufgewendet werden. Wir wollen weg von den Fördermitteln der Arbeitsagentur und der EU. Die Zuständigkeit im Bildungsbereich liegt ja bei den Ländern. Diese sollen Produktionsschulen unter starker fachlicher Einbindung der Kommunen am jeweiligen Ort als Teil des Ausbildungssystems verankern. Es braucht dazu nicht mehr Mittel, die Ressourcen sind da und könnten zentral vom Bund gestellt werden. Das ist in vielen Förderprogrammen auch schon so angelegt, etwa in Mecklenburg und in Hessen.

INTERVIEW: C. KAISER-NEUBAUER



Die enge Zusammenarbeit mit den jeweiligen Kommunen ist für den Erfolg der Produktionsschulen wichtig, sagt Martin Mertens. Er fordert, dass die Schulen fest im Ausbildungssystem verankert werden. FOTO: PRIVAT

SCHULVERBUND MÜNCHEN
Kohlstraße 5, 80469 München beim Isartor, Tel. 089/297029 – 293333

INFORMATIONEN-ABEND
19.00 Uhr
Morassistr. 10-14

Isar-Realschule
Huber-Realschule
Isar-Wirtschaftsschule
Isar-Mittelschule

Für jeden Schüler die richtige Schule
www.schulverbund.de

UNSERE SCHULE
ein unbequemer – fröhlicher Ort

ELTERNINFORMATIONEN-ABEND
für die 5. Klasse 2019/2020
am Mittwoch, 27. Februar 2019, 19 Uhr

Intensive Beratung und Vorbereitung auf den Eintritt ins Gymnasium.

DERKSEN
KLEINES PRIVATES LEHRINSTITUT
SPRACHLICH • NATURWISSENSCHAFTLICH • TECHNOLOGISCH
STAATL. ANERKANNT • GEMEINN. GMBH
Pflingstraßenstraße 73 • 81377 München • Telefon 089/780707-0 • Fax 089/780707-10
www.derkсен-gym.de

IFBM

Warten Sie auf einen Studienplatz?

Vorsemester Medizin

Intensivkurse Chemie, Physik

Auffrischen – Vorbereiten – Ausprobieren

Infos unter 0221. 54687-2120
www.ifbm-koeln.de

SZ Spezial Weiterbildung neben dem Beruf

Erscheinungstermin: Freitag, 8. März 2019

Anzeigenschluss: Montag, 25. Februar 2019

SZ Spezial Abitur, was dann?

Erscheinungstermin: Freitag, 8. März 2019

Anzeigenschluss: Dienstag, 26. Februar 2019

Kontakt:
bildung-anzeigen@sz.de
+49 (89) 21 83-81 40 oder -9072

Seien Sie anspruchsvoll.
Süddeutsche Zeitung

Nächster Infoabend:
21.02.2019 um 18 Uhr

MITTLERER SCHULABSLUSS
Realschule & Wirtschaftsschule als Ganztagschule

FACHHOCHSCHULREIFE
Fachoberschule

BERUFS-AUSBILDUNG
Berufsfachschule für kaufmännische Assistenten

FÖRDERUNG BEI TEILLEISTUNGSSCHWÄCHE
SABEL LegaCenter

SABEL Schulen München
Tel. 089 539805-0
info@sabel.com | www.sabel.com

NEU! SZ-Portal Schulen und Internate
Jetzt mehr erfahren auf schulen-und-internete.sz.de

Werden Sie Betriebswirt/in (HwO)
und sichern Sie sich 2.000,00 Euro Meisterbonus!

Kursinhalt:

- Unternehmensstrategie
- Unternehmensführung
- Personalmanagement
- Innovationsmanagement

Termine:
7.3.2019 – 26.6.2019 Vollzeitkurs
11.3.2019 – 17.2.2020 Abendkurs

Gebühr:
4.050,00 Euro zzgl. Prüfungsgebühr
Der Kurs kann mit ABG (Meister-BAG) gefördert werden, erfolgreiche Teilnehmer/innen aus Bayern erhalten zudem einen Meisterbonus in Höhe von 2.000,00 Euro.
Sprechen Sie wegen evtl. Kostenübernahme Ihren Berater von der Agentur für Arbeit/Jobcenter an. Förderung durch das Programm WeGeAU möglich.

Info:
Bildungszentrum München
Mühldorferstraße 6 • 81671 München
Telefon 089 450981-656 • Telefax 089 450981-732
www.hwk-muenchen.de
kerstin.wendt@hkw-muenchen.de



Die Füße hochlegen und zugleich Fallstudien bearbeiten – der Online-MBA macht's möglich. Wie beliebt diese Art des Lernens ist, zeigt das wachsende Programm-Angebot.

FOTO: V. TIKHONOVA/MAURITIUS IMAGES

Kolloquium in der Cloud

Der Online-MBA ist im Aufwind: Immer mehr künftige Manager absolvieren ihre Ausbildung ausschließlich im virtuellen Raum. Dabei ein Karriere-Netzwerk zu knüpfen, ist allerdings nicht so einfach

VON CHRISTINE DEMMER

Vor circa 100 Jahren zogen amerikanische Unternehmersonne an die Harvard University in Cambridge, Massachusetts. Sie schrieben eifrig mit, was die Professoren vortrugen, schützten im Hörsaal über Klausuren und verfassten zu Hause seitenlange Abhandlungen über ein Problem, das ihnen der Vater oder der Dozent aufgegeben hatte. Nach zwei Jahren verließen die jungen Männer die Universität um viel Familiengeld armer und den akademischen Grad Master of Business Administration (MBA) reicher.

Mit dem zunehmenden Weltwirtschafts-Wettstreit wanderte der MBA in andere Kontinente ein. So konnte man vor 60 Jahren schon in England, in der Schweiz und in Frankreich die damals beste Managementausbildung bekommen, freilich noch immer mit einer Lernzeit von zwei Jahren, im Class Room mit Anwesenheitspflicht und zum Preis eines neuen Mittelklassewagens. 1980 gab es in Deutschland vielleicht ein paar Hundert Manager, auf deren Visitenkarten das elitäre Kürzel MBA Zeugnis davon ablegte, dass sich seine Besitzer den ererbten Wissenschatz viel Geld hatten kosten lassen.

Heute erregt der MBA bei Weitem nicht mehr so großes Aufsehen wie damals. An fast jeder Hochschule mit wirtschaftswissenschaftlicher Fakultät wird der Studiengang angeboten, an Fachhochschulen und mit Hochschulen kooperierenden Akade-

mien sowieso. Allein in Deutschland gibt es einige Hundert Studienangebote, hinzu kommen im Ausland offerierte Programme und die wachsenden Möglichkeiten im Cyberspace. Wem es an Lust auf Unterricht im Hörsaal mangelt oder wer tagsüber keine Zeit zum Lernen hat, der studiert eben zeitlich ganz nach Belieben im virtuellen Raum. Sofern man schriftlich

Das Argument verfängt bei vielen: Reines E-Learning kostet deutlich weniger als der klassische MBA

versichert, sich dabei nicht helfen zu lassen, kann man sogar die Klausuren online schreiben, das geht zum Beispiel an der IUBH Internationalen Hochschule. Viele MBA-Programme umfassen nur noch 1800 Lehr- und Lernstunden, zum Beispiel an der SRH Fernhochschule – das Studium von Fachliteratur ist in diese Anzahl von Stunden eingeschlossen. Und für Sparfüchse das Wichtigste: Das komplette Wissen samt Abschluss bekommt man heute zu einem Bruchteil des Preises, den Großvater und Vater noch hatten bezahlen müssen. Oft ist man schon für ungefähr 8000 Euro dabei, zum Beispiel bei der Diploma Hochschule.

Der frapante Preisverfall ist auf die Zunahme des MBA-Angebots insgesamt und auf die Standardisierungsmöglichkeiten und die Akzeptanz des Online-Lernens zurückzuführen. In den zurückliegenden

fünf Jahren schnellte die Anzahl der im Internet studierbaren MBA-Programme enorm in die Höhe. Zwischen den Studienjahren 2012/13 und 2016/17 ist die Anzahl der vom amerikanischen Qualitätsprüfer AACSB akkreditierten Business Schools mit einem Online-MBA-Angebot von 91 auf 140 gestiegen – ein Plus von 65 Prozentpunkten. In großen Flächenstaaten wie Australien, Indien oder Brasilien und auch in Deutschland wächst der Anteil solcher MBA-Programme, bei denen sich Dozenten und Studenten nicht zwingend persönlich zu Gesicht bekommen. Falls überhaupt Präsenzphasen in das Programm integriert wurden, sind sie nicht immer verpflichtend. Das kommt beruflich eingespannten Lernenden sehr entgegen, weiß Professor Marco Halber, Studiengangsleiter des Executive MBA für Ärzte an der SRH Fernhochschule. „Die meisten Ärzte sind froh, wenn sie nicht zu festen Studienzeiten irgendwo erscheinen müssen.“ Es gebe zwar Online-Foren, auch Exkursionen stehen auf dem Programm. „Wir fördern das“, versichert Halber. „Aber nur ein Bruchteil nimmt das wahr. Die meisten sind froh, wenn sie mit den anderen Studierenden möglichst wenig zu tun haben.“

Gerade in der gewährten Freiheit, sich nur mit dem Lernstoff und sich selbst beschäftigen zu müssen, liegen aber auch Risiken. Man muss sich in Disziplin üben, doch nicht nur das. „Bei reinen Online-MBA-Programmen sehe ich die Gefahr, dass der persönliche Austausch zu kurz

kommt“, sagt Thomas Graf, Betreiber der Plattform MBA-Compass. „Interaktionen mit Dozenten und Kommilitonen finden höchstens während live gehaltenen Online-Vorlesungen statt: Und das eher selten und dann auch nur in Form kurzer Fragen und Antworten.“ Wenn die Studierenden einander nicht begegnen, schwindet die Möglichkeit der beruflichen Vernetzung und Karriereservices, wie sie Präsenzhochschulen anbieten, kann man nicht in Anspruch nehmen. Auch Auslandsaufenthalte und Unternehmensbesuche fallen flach.

Wem der persönliche Austausch wichtig ist, der sollte ein kombiniertes Programm wählen

Andererseits hat Graf selbst einen Executive MBA absolviert, der neben Präsenzphasen in Madrid und Shanghai auch mehrere Monate reinen Online-Lernens beinhaltete. „Diese Phasen waren so interaktiv angelegt, dass mir der Lernerfolg fast noch größer als in klassischen Präsenzveranstaltungen erschien“, sagt Graf. „Denn an Online-Diskussionen muss man aktiv teilnehmen. Dagegen kann man sich in einem Hörsaal mit 50 Studierenden auch mal verstecken oder geistig nicht teilnehmen“, beschreibt er seine Erfahrungen.

Gleichwohl empfand er den echten persönlichen Austausch mit seinen Kommilitonen und Dozenten äußerst bereichernd. „Online-MBA-Programme können einen Nutzen bringen, wenn man vor allem auf die Flexibilität schaut“, resümiert Graf. „Nur erscheint mir dieser Nutzen als recht eingeschränkt, weil der persönliche Austausch entfällt.“

Trotz dieser Nachteile lassen sich bei fast allen großen Weiterbildungsunternehmen neben Blended-Learning-Programmen, in denen zwischen dem Studieren zu Hause und dem Unterricht im Klassenzimmer gewechselt wird, auch reine Online-MBA-Programme buchen. Deren Gesamtdauer hängt von der Lernintensität der Teilnehmer ab: Wer gründlicher und schneller studiert, kann sich früher als trüdelnde Kollegen an die Abschlussarbeit machen. Die Schulen geben hier nur Richtwerte vor, die zwischen zwölf und 48 Monaten variieren. Einen weiteren Vorteil des Online-Studiums sollte man auch nicht außer Betracht lassen: Am Ende des virtuellen Studiums macht den Lernenden im Umgang mit dem PC so schnell niemand etwas vor. „Und das ist die Kernkompetenz der Zukunft“, versichert MBA-Experte Graf aus München. „Nirgendwo lernt man den Umgang mit der IT so gut wie in einem Studienprogramm, das zu 100 Prozent online ist.“ Sei es die effiziente Kommunikation im Chatroom oder die in der Videokonferenz – im Online-Studium werden viele Studierende an ihnen bislang völlig fremde Formen der Kooperation herangeführt.

Schön zu wissen ist, dass man sich entscheiden zu können, wann und wo man lernt. „Die Studenten sagen ganz klar, dass der große Vorteil des Online-Studiums in der Flexibilität liegt“, sagt Graf. „Viele schaffen es aufgrund ihrer beruflichen Belastung nicht, drei oder vier Tage im Monat aufzuschneiden und zu einer Hochschule oder in ein Studienzentrum zu fahren.“ Und da kaum zu erwarten ist, dass sich die Belastung ehrgeiziger Berufstätiger verringert, lautet denn auch Graf Prognose: „Online-Programme werden mit Sicherheit weiter zunehmen.“

Präsenz-Kurse für Freiwillige

Fernhochschulen knüpfen unterschiedliche Bedingungen an das persönliche Erscheinen ihrer Online-MBA-Studenten. Auch die Studiendauer kann variieren.

Bei der SRH Fernhochschule ist das MBA-Studium auf vier Semester angelegt. Die angebotenen Präsenzveranstaltungen sind freiwillig. Die Klausuren allerdings müssen in den auf Deutschland verteilten Studienzentren geschrieben werden. Großzügiger hält es die IUBH Internationale Hochschule. Auch hier gibt es deutschlandweit Studienzentren, in denen das MBA-Studium in Präsenzunterricht durchgeführt wird. Man kann aber auch komplett im Fernstudium an der IUBH studieren und sogar die Prüfungen am heimischen PC ablegen. Die zur Klett-Gruppe gehörende Euro-FH bietet fernstudienergänzende Präsenzphasen, schreibt aber die Teilnahme im 24 oder 32 Monate dauernden Fernstudium nicht verbindlich vor. Ebenso hält es die Hochschule Koblenz mit ihrem MBA-Fernstudienprogramm. Die Inhalte erarbeiten sich die Teilnehmer im Selbststudium. Dafür bietet ihnen die Hochschule Lehrmaterialien, Betreuung durch die Dozenten sowie eine Online-Lernplattform. Am Samstag finden Präsenzveranstaltungen statt, die man besuchen kann oder auch nicht. Für die Zulassung zur Abschlussprüfung ist das

nicht entscheidend. Und der General-Management-MBA bei AKAD schreibt mit Präsenzpflicht ein eintägiges Kolloquium vor, der Besuch der Orientierungswerkstatt und Fachseminare werden Teilnehmern lediglich empfohlen.

Auch die Allensbach Hochschule in Konstanz verlangt von den Teilnehmern des MBA-Programms General Management keinen Aufenthalt im Klassenzimmer, sondern die Vorlesungen finden live als Webinar statt. Dabei kann man mit den Dozenten und Mitstudierenden Fragestellungen diskutieren. Die Regelstudienzeit beträgt ohne die Schwerpunktphase drei Semester. Wählt man vertiefenden Unterricht in Human Resources Management, Marketing oder Engineering Management dazu, braucht man vier Semester.

Bereits 2010 hat die SBS Swiss Business School ein Online-MBA-Programm aufgelegt, bei dem man ausschließlich über das Lernportal der Schule studiert. Die Inhalte werden über Live-Webinare vermittelt; die Prüfungen absolvieren online. Der Studiengang wird komplett in englischer Sprache durchgeführt. Entsprechende Zertifikate (IELTS oder TOEFL) muss man vor Studienbeginn vorlegen. Das Studium ist nach Angaben der SBS in zwei Jahren zu schaffen. cdc

Lockerer Ton, klare Aussage

Welche Rolle Admission Essays bei der MBA-Bewerbung spielen

Zeugnisse, Referenzschreiben, Lebenslauf und ein Sprachtest sowie der Graduate Management Admission Test (GMAT), der Sprachkenntnisse und mathematische Grundlagen abfragt, sind wichtige Elemente im anspruchsvollen Bewerbungsverfahren fürs Studium an einer renommierten Business School. Sie sagen aber nur wenig über die Persönlichkeit des Kandidaten aus. Diese Lücke schließt der Bewerbungseinsatz.

„Der Bewerbungseinsatz ist das einzige flexible Element in einem sonst eher mechanischen Bewerbungsprozess“, sagt Tobias Dauth, der im Zulassungsausschuss der Leipzig Graduate School of Management (HLH) sitzt. Der Admission Essay bietet den Bewerbern die Chance, der Hochschule einen Eindruck von ihrer Persönlichkeit zu vermitteln. Im Idealfall zeigt der Text, dass sich der Bewerber intensiv mit der Hochschule auseinandergesetzt hat, motiviert ist und weiß, was er erreichen möchte. Wichtig sei, dass die Interessenten auch darlegen, was sie geben können: „Sie sollten klare Vorstellungen davon haben, welche Ziele sie mit dem Programm verfolgen und welche Qualifikationen sie mitbringen, von denen ihre Kommilitonen profitieren können“, sagt Ralf Bürkle, Sprecher der Mannheim Business School.

Das Hauptkriterium dafür, ob ein Bewerber an der gewünschten Business School angenommen wird, ist der Essay aber nicht. „In den letzten Jahren ist an der HLH niemand ausschließlich wegen seines Essays ausgesiebt worden“, erinnert sich Dauth. Umgekehrt kann er bis zu einem gewissen Grad ein schlechtes Abschneiden im GMAT oder dem Sprachtest ausgleichen.

Bewerber sollten einen locker-leichten Ton finden, der neugierig macht, und ihre Motivation auf ein bis zwei Seiten knapp und präzise formulieren. „Eine klare Struktur, saubere Formatierung und keine Rechtschreib- oder Flüchtigkeitsfehler sollten selbstverständlich sein. Schließlich haben die Bewerber ausreichend Zeit zum Schreiben“, sagt Bürkle. Wichtig ist auch das optische Erscheinungsbild. Grelle Farben, riesige Logos und bunte Grafiken rufen einen Werbeeffekt hervor, der nicht an jeder Hochschule gut ankommt. „Auf Effektivität sollte verzichtet werden“, sagt Dauth von der HLH.

Auch zur Bewerbung an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht (EBS) in Oestrich-Winkel (Hessen) geht ein Motivationsschreiben. Doch liegt der Fokus eher auf dem anschließend perspektivischen der Bewerber. Ein interessanter Bewerber eingeladen werden. Dieses ist an den meisten Business Schools der zweite und letzte Schritt im Bewerbungsverfahren. An der Mannheim Business School müssen die Kandidaten zusätzlich eine Fallstudie lösen und bei einem zweiten Interview bestehen.



Business-School-Bewerber müssen ihre Ziele überzeugend formulieren – auch schriftlich. FOTO: MAURITIUS IMAGES

An der EBS hält der Bewerber im Vorstellungsgespräch einen kurzen Vortrag über sein Hobby, was er sonst, etwa zu einem Hobby, soziales Engagement oder zu einer politischen Fragestellung, „Interviews sind facettenreicher als ein bis zwei Seiten Text. In dem einstündigen Gespräch lernen wir den Bewerber kennen und können beurteilen, ob er zu uns passt“, sagt Anna Schneider, Sprecherin der EBS.

In den USA gehören ein- bis zweiminütige Bewerbungsvideos ebenso zum Alltag, wie der Einsatz von Robotern für Interviews. „In Deutschland gibt es Vorbehalte gegenüber dieser Technik“, sagt Dauth und spielt damit auf den Datenschutz und die Wertschätzung gegenüber dem Bewerber an. Er findet die innovative Bewerbungsformate auch deutsche Business Schools bereichern würden, sieht aber gleichzeitig die Gefahren, die diese mit sich bringen: „Der Essay gehört zur ersten Stufe der Bewerbung, auf der man sich ein möglichst objektives Bild des Kandidaten erhalten möchte“, sagt Dauth. Ein Ziel, über das Bewerbungsvideos hinauszuweisen. Aus diesem Grund hat die HLH auch die 2016 entstandene Idee einer App, mit der Bewerber einen kurzen Film über sich drehen sollten, verworfen.

„Ein Stück weit kreativ sein, das dürfen Bewerber beim Admission Essay durchaus. Dauth erinnert sich an einen Kandidaten, der seine Fähigkeiten in einzelnen Balkendiagrammen darstellte. „Das war gut zugänglich und ist mir in Erinnerung geblieben.“ Und darauf kommt es letztendlich an. In Erinnerung zu bleiben, um es in die nächste Runde des Bewerbungsprozesses zu schaffen: das persönliche Interview. Den Führungstagen ein kleines Stück näher.

THERESA TRÖNDLE

One of a kind!

You will hardly find a better place at which to unlock your full potential. Study at Germany's leading business school & experience research and teaching at the highest international level.

VISIT OUR OPEN DAYS
MARCH 26-28
EXECUTIVE MBA PROGRAMS
APRIL 19-20
MBA PROGRAMS

www.mannheim-business-school.com/open-day

We offer you programs for all career stages:

- Mannheim Full-Time MBA
- Mannheim Part-Time MBA
- Mannheim Executive MBA
- ESSEC & MANNHEIM Executive MBA
- MANNHEIM & TONGJI Executive MBA
- Mannheim Master of Accounting & Taxation
- Company and Executive Programs

MANNHEIM BUSINESS SCHOOL
www.mannheim-business-school.com

DIPLOMA
DIPLOMA HOCHSCHULE
Private Fachhochschule Nordhessen
University of Applied Sciences

Mehr Infos:
diploma.de
+49 (0)5722 28 69 97 32

JETZT ANMELDEN!
Zum Sommersemester 2019

Nehmen Sie Ihre Karriere selbst in die Hand!
Fernstudium neben dem Beruf an bundesweiten Studienzentren oder online: Gesundheit & Soziales, Wirtschaft & Recht, Design oder Technik.

SZ Spezial Studieren im Ausland

Erscheinungstermin:
Freitag, 5. April 2019

Anzeigenschluss:
Dienstag, 26. März 2019

Kontakt
bildung-anzeigen@sz.de
+49 (89) 21 83-81 40 oder -9072

Seien Sie anspruchsvoll.
Süddeutsche Zeitung

Später, aber dafür bewusster

Wer erst in der Lebensmitte den MBA macht, hat meist einen viel klareren Blick auf die eigenen Ziele

VON CHRISTIANE BERTELSMANN

Mit 30, 40 oder sogar 50 Jahren – wann der richtige Zeitpunkt für einen Master of Business Administration (MBA) gekommen ist, lässt sich schwer verallgemeinern. „Bei uns liegt der Altersdurchschnitt im MBA bei 30 Jahren“, sagt Thomas Erlers, Director Education an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel (Hessen). Im Executive MBA (EMBA) liege er „etwas höher, inzwischen bei 34 Jahren“. Dennoch finden sich in vielen MBA- und vor allem in EMBA-Kursen Teilnehmer, die die 40 überschritten haben. „Bei den EMBA-Studierenden ist die Motivation anders. Da geht es weniger um den nächsten Karriereschritt oder um berufliche Um- oder Neuorientierung wie bei den MBA-Teilnehmern, sondern eher um Weiterbildung, um einen berufsbegleitenden Baustein für lebenslanges Lernen“, erläutert Erlers. Eher untergeordnet sei dabei ein Aufgabenfeldwechsel innerhalb des Unternehmens oder das Erreichen einer höheren Gehaltsstufe.

Nach Erlers Erfahrung finanzieren die meisten MBA-Studierenden ihr Studium selbst, während EMBA-Teilnehmer, die berufsbegleitend studieren, auf finanzielle Unterstützung vom Arbeitgeber setzen können – eben weil sie nach Abschluss des Studiums im Unternehmen bleiben und innerhalb des Unternehmens aufsteigen. Prinzipiell sei es bis Mitte 50 sinnvoll, sich beruflich mit einem MBA- oder EMBA-Studium weiterzubilden, meint Erlers. Wenn sich allerdings die Berufstätigkeit schon zu ihrem Ende hinneige, müsse man sich die Investition überlegen. „Da kommt man an einen Wendepunkt und denkt vielleicht eher darüber nach, sich seinen Interessenslagen gemäß fortzubilden – ohne den Gedanken, wie sich das auf dem eigenen Karriereweg auswirken könnte.“

„Die Netzwerkmöglichkeiten waren mir auch wichtig“

Jens Grüneklee, 47, Director Investment Management bei einem Finanzdienstleister in Luxemburg, absolviert derzeit ein Executive-MBA-Programm an der Mannheim Business School:

„Den Breaking Point markiert für mich das Jahr 2017. Mein Vertrag als Vorstand bei ei-



Der eine benötigt Expertise, um ein Unternehmen zu gründen, der andere Fachwissen in Sachen Führung: Es gibt verschiedene Gründe dafür, mit 40 oder 50 Jahren ein MBA-Studium zu beginnen. FOTOS: IMAGO, PRIVAT (3)

nem Münchner Finanzdienstleister endete. Ich wusste, dass ich ihn nicht verlängern wollte. Mit Mitte 40 hatte ich zwar jede Menge Berufserfahrung gesammelt und auf allen meinen beruflichen Stationen sehr viel dazugelernt – aber ausschließlich durch praktische Erfahrungen, manchmal auch dank einer gewissen Intuition, aber nur noch eingeschränkt aufgrund von Fachwissen. Mein Studium lag 15 Jahre zurück. Mir fehlte der Unterbau, die Theorie, nicht zuletzt, weil man ja im Wettbewerb mit jüngeren, gut ausgebildeten Menschen steht.



In seinem Executive-MBA-Studium sind viele Teilnehmer bereits um die 40, das findet Jens Grüneklee, 47, angenehm. Er schätzt es auch, dass sich niemand in den Kursen als Altkamerad gebärde.

Bei der Auswahl der Business School habe ich mich nicht in erster Linie nach den Rankings orientiert, sondern danach, was zu mir und meinen Interessen passt. Die Netzwerkmöglichkeiten waren mir auch wichtig. Da ich schon immer sehr frankreichaffin war, suchte ich nach einem Angebot mit Frankreich-Bezug. Meine Frau ist Französin, wir leben und arbeiten in Luxemburg. Ich habe also bei der Mannheim Business School ein internationales komplettes englischsprachiges Programm gebucht, dessen Lehrveranstaltungen jeweils zur Hälfte in Mannheim und Paris angeboten werden. 18 intensive Monate, 46 Teil-

nehmer mit 46 unterschiedlichen Entscheidungen, von denen ich profitieren kann.

Klar bin ich mit meinen 47 Jahren einer der Älteren – aber groß ist die Altersdifferenz bei uns im Kurs nicht. Das Gros der Studierenden ist knapp 40, das finde ich sehr angenehm. Wenn die Teilnehmer jünger wären, hätte ich sicher weniger profitiert. So können wir alle auf eine etwas längere Lebens- und Berufserfahrung zurückgreifen.

Das Lernen fällt mir leicht, das liegt auch daran, dass die Stoffvermittlung anders aufgebaut ist als an Universitäten: Weniger Buchwissen, mehr Diskussionsrunden und auf allen meinen beruflichen Stationen sehr viel dazugelernt – aber ausschließlich durch praktische Erfahrungen, manchmal auch dank einer gewissen Intuition, aber nur noch eingeschränkt aufgrund von Fachwissen. Mein Studium lag 15 Jahre zurück. Mir fehlte der Unterbau, die Theorie, nicht zuletzt, weil man ja im Wettbewerb mit jüngeren, gut ausgebildeten Menschen steht.

Im Frühsommer dieses Jahres bin ich mit dem Studium fertig. Auf längere Sicht würde ich weiter auf einen Job im Bereich strategische Entwicklung und da auf eine Führungsposition setzen. Ich fühle mich dafür jetzt gut genug vorbereitet. Auch, wenn die Zeit bislang sehr intensiv war – meine Zufriedenheit ist hoch.“



Zwar fühlte er sich im MBA-Studium ein bisschen wie ein Oldie, aber im Grunde hat ihn das nicht gestört, sagt Patrick Franken, 43. Er fand es interessant, von jüngeren zu erfahren, was für sie gute Personalführung ist.

MBA & Executive MBA

bin, war ich beruflich an einem ähnlichen Punkt wie viele meiner Mits Studierenden, nur eben zehn Jahre älter. Positiv war für mich, dass ich von den jüngeren Kommilitonen gerade in Sachen Personalführung erfahren konnte, was ihnen als Millennials wichtig ist: Sinnhaftigkeit, flexible Arbeitsstrukturen, Gestaltungsfreiheit statt Mikromanagement.

Die größte Herausforderung während des MBA-Studiums war für mich die Vereinbarkeit mit dem Familienleben. Mein Sohn ist erst sechs Jahre alt, meine Frau ist auch berufstätig. Und die Wochenenden mit meiner Familie fehlten mir. Hier machte sich der Altersunterschied zu den anderen Teilnehmern am stärksten bemerkbar. Nur drei von unseren 60 Teilnehmern haben Kinder.

Im Laufe des MBAs hat sich meine Ausrichtung etwas geändert. Im vergangenen November habe ich meine Festanstellung gekündigt und ein Start-up gegründet. Ich entwickle ein Produkt, das Wasserschäden in Immobilien erkennt, es handelt sich um eine Art von Alarmanlage für Wasserschäden. Das Patent ist schon angemeldet. Der MBA hat mir das nötige Selbstbewusstsein für diesen Schritt gegeben, besonders die vielfältigen Gründungsinitiativen an der WHU haben mich bestärkt und mir die Angst genommen.“

Noch einmal ganz neues Terrain erkunden

Kristin Shi-Kupfer, 44, Sinologin, Journalistin und Leiterin des Forschungsbereichs Politik, Gesellschaft und Medien beim gemeinnützigen Mercator Institute for China Studies. Momentan absolviert sie ein EMBA-Studium an der ESCP Europe, European Business School, Berlin:

„Mit Wirtschaftsthemen kam ich häufig in Berührung. Ich empfinde das Zusammenkommen mit Wirtschaftsleuten und Bankvertretern immer als sehr inspirierend. Allerdings merke ich, dass meine Denkweise

neral-Management-Programm ein. Das hat mich so sehr angesprochen, dass ich beschlossen habe, auch noch das EMBA-Programm draufzusetzen.

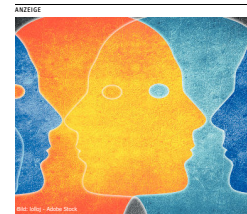
Ich habe meine Arbeitszeit auf 80 Prozent reduziert. So habe ich pro Woche einen Studententag. Den Rest mache ich an den Abenden und Wochenenden und investiere meinen Jahresurlaub in die Ausbildung. Mein Arbeitgeber hat mir dafür Bildungsurlaub gewährt. Ich habe mich zudem erfolgreich auf eines der Stipendien der ESCP Europe für Leute aus dem NO-Bereich beworben, sodass sich meine Studiengebühren um 10000 Euro reduziert haben.



Gerade im Non-Profit-Bereich, in dem sie arbeitet, fehle es an wirtschaftlichem Fachwissen, sagt Kristin Shi-Kupfer, 44. Das will sie im Studium erwerben – und genießt dabei auch den Austausch mit Teilnehmern aus 33 Ländern.

In meinem Kurs liegt das Durchschnittsalter bei Mitte 30. Mir macht es nichts aus, dass ich etwas älter bin als die anderen Teilnehmer. Ich lerne von ihren Sichtweisen und ihren Erfahrungen sehr viel. Besonders begeistert mich die internationale Zusammensetzung unserer Klasse – wir kommen aus 33 unterschiedlichen Ländern.

In den Kursen stelle ich fest, dass ich bei den sogenannten Soft Skills auf einen anderen Erfahrungsschatz zurückgreifen kann. Auch die Bereitschaft, über Fehler zu sprechen, ist bei mir und den anderen, etwas erfahrenen Teilnehmern größer. Beim Lernen an sich merke ich, dass ich mehr Zeit zum Wiederholen brauche, ich bekomme die Sachen nicht mehr ganz so schnell in den Kopf. Da finde ich die Möglichkeit, online zu lernen, sehr hilfreich.



Masterlehrgang MBA Wirtschaftspsychologie 4.0 an der International Business School der FH Kufstein Tirol
 >> Blended Learning mit hohem Online-Anteil
 >> 4 Semester, 2-3 Präsenztage pro Modul
 Auszug der Kursinhalte:
 >> Kommunikations- & Persönlichkeitspsychologie
 >> Werbe- & Marketingpsychologie
 >> Innovationsmanagement & Change
 >> Arbeitswettbewerb 4.0
 www.fh-kufstein.ac.at/wipsy

als Geisteswissenschaftlerin doch sehr verschieden ist von der Herangehensweise dieser Experten. Ich wollte mir den Zugang zu wirtschaftlichen Kontexten fundiert aneignen und gleichzeitig ein besseres Verständnis für Managementthemen entwickeln. Nach meiner Erfahrung werden diese Themen im Non-Profit-Bereich, in dem ich arbeite, oft vernachlässigt. Ich finde es wichtig für die eigene berufliche Weiterentwicklung, um Verantwortung im Bereich Management übernehmen zu können – und ich wollte auch noch einmal etwas ganz Neues lernen.

Also buchte ich zunächst einen Einzelkurs in Corporate Finance an der ESCP Europe in Berlin und schrieb mich für das Ge-

Und ich profitiere sehr davon, dass die Teilnehmer aus so unterschiedlichen Bereichen kommen – ich denke, den anderen geht es ähnlich. Gerade bei Themen wie Finanzen hat man die Möglichkeit, Kommilitonen zu fragen und sich Dinge erklären zu lassen – etwa von einem Financial Controller. Umgekehrt nutzen dann andere meine Erfahrungen im Bereich Human Resources oder Kommunikation.“

Lernen
 Verantwortlich: Peter Fahrenholz
 Redaktion: Stephanie Schmidt
 Anzeigen: Jürgen Maukner

Boost Your Career!

Munich Business School
 University of Applied Sciences

MBA General Management

- Develop your leadership skills
- Gain business expertise
- Explore innovative topics

Full-Time
 12 months | 100 % English

Part-Time
 24 months | 100 % English

Apply now for study start September 2019!

Munich Business School · Eilsenheimerstraße 61 · D-80687 München
 Phone: +49 (0)89 547678-254 · mba@munic-bus-school.de · More information:

Berufsbegleitend studieren in Memmingen

Marketing und Vertrieb (MSc)
 4 Semester · 90 ECTS · Start: 18. November 2019

Wirtschafts- und Organisationspsychologie (MA)
 5 Semester · 120 ECTS · Start: 11. Oktober 2019

Leadership and Management (MSc / MBA)
 4/6 Semester · 90/120 ECTS · Start: 7. Oktober 2019

Change Management (CP)
 2 Semester · 30 ECTS · Start: 14. Oktober 2019

Zulassung mit Studienabschluss oder gleichwertiger Qualifikation gemäß Curriculum.

Donau-Universität Krems
 Lehrstandort Memmingen, Bayern
 T+49 (0)8331 981 007-0
 www.donau-uni.ac.at/memmingen

Jetzt anmelden und Karrieremotor starten!

Do what's right, not what's easy – the FOM MBA.

Die Hochschule. Für Berufstätige.

fom.de

30 FOM Hochschulzentren: Aachen | Augsburg | Berlin | Bochum
 Bonn | Bremen | Dortmund | Duisburg | Düsseldorf | Essen
 Frankfurt a. M. | Göttersloh | Hagen | Hamburg | Hannover | Karlsruhe
 Kassel | Köln | Leipzig | Mannheim | Marl | München | Münster
 Neuss | Nürnberg | Siegen | Stuttgart | Wesel | Wien | Wuppertal

why not study at the top?

Bachelor · Master · Executive · PhD · Online
 Business · Management · Recht · Tourismus
 Kommunikation · Soziales · Gesundheit · IT
 Engineering · Technologie · Life Sciences

Online Information 06. & 07. März 2019. Jetzt anmelden!

Premium accredited AACSB ACCREDITED EQUIS ACCREDITED AMBA ACCREDITED

www.mci.edu

SZ Spezial MBA & Executive MBA II

Erscheinungstermin:
 Freitag, 5. April 2019
 Anzeigenschluss:
 Dienstag, 26. März 2019

SZ Spezial MBA & Executive MBA III

Erscheinungstermin:
 Freitag, 20. September 2019
 Anzeigenschluss:
 Dienstag, 10. September 2019

SZ Spezial MBA & Executive MBA IV

Erscheinungstermin:
 Freitag, 18. Oktober 2019
 Anzeigenschluss:
 Dienstag, 8. Oktober 2019

Kontakt
 bildung-anzeigen@sz.de
 +49 (89) 21 83-81 40 oder -90 72

Seien Sie anspruchsvoll.
 Süddeutsche Zeitung