

Spezial:  
MBA for  
engineers



Interview:  
Helga Pattart-  
Drexler,  
Wirtschafts-  
universität  
Wien  
2

## Führen in digitalen Zeiten Eine Frage der Balance



Foto [M]: PantherMedia/Andriy Popov/bruesw/VDIn/gs

### Mobilität

3



Foto: panthermedia.net/Karieg

#### Den Chauffeur entwickeln

Künftig sollen wir von unseren Fahrzeugen chauffiert werden. Spezialisten, die die Technologie dafür entwickeln, sind rar. Ein neuer Studiengang soll das ändern. Der berufs begleitende Masterstudiengang „Autonomes Fahren“ ist das Ergebnis eines Bündnisses.

### Umwelt

4



Foto: PantherMedia / carloscastilla

#### MBA mit grünem Kern

In Lüneburg blüht nicht nur die Heide, sondern auch der „Green MBA“, der sich großer Beliebtheit erfreut. Angeboten wird er an der Leuphana Universität Lüneburg. Aber auch andere Hochschulen setzen auf den Umweltrend.

### Alternativen

6



Foto: PantherMedia/Andreas Wolf

#### Die Lust, Gutes zu tun

Nicht jeder MBA-Absolvent strebt eine Führungsposition in einem klassischen, an Gewinn orientierten Unternehmen an. Manche stellen ihre frisch erworbenen Kenntnisse in den Dienst von weltweit tätigen Hilfsorganisationen.

### Lernwelten

10



Foto: PantherMedia/Gaudilab

#### Stoff in kleinen Dosen

Nano-Lerneinheiten werden für mobile Geräte aufbereitet und dauern maximal zwei Minuten. Gemünzt sind die Kleinstweiterbildungsmodulare auf die Generation Z, die allmählich ins Berufsleben eintritt. Sie sollen das Lernen um eine Dimension erweitern.



## In dieser Ausgabe

05 Lückenfüller  
Erfahrung sammeln  
statt gammeln

Was machen im Gap Year?  
Zum Beispiel vor dem Studium  
oder dem Master in die Praxis  
oder in Hörsälen schnuppern..

07 Die Praxis  
Wo Stolpersteine  
lauern

Theorie und grauer Alltag sind  
zwei Paar Schuhe. Für ange-  
hende Führungskräfte bedeu-  
tet Learning by doing aber  
nicht, die Herausforderung  
unvorbereitet anzugehen.

08 Stipendium  
„Einblicke in andere  
Kulturen“

Marten Beier hat sich durch  
sein MBA-Studium ein „un-  
glaublich wertvolles Netzwerk“  
aufgebaut.

09 Methoden  
Wenn es agil wird in  
der Firma

Foto: PantherMedia / HayComity

Scrum Master sind gesucht.  
Immer mehr Unternehmen,  
die mitten in der Digitalisie-  
rung ihrer Prozesse stecken,  
benötigen die Mediatoren von  
agilen Prozessen für ihr Pro-  
jektmanagement. Der Job lässt  
sich lernen.

10 Lernwelten  
Stoff in kleinen  
Dosen

Weiterbildung in kleinen  
Häppchen und für zwischen-  
durch wird vor allem unter  
jungen Menschen immer  
beliebter.

## Impressum

**Redaktion:**  
Ken Fouhy (verantw.),  
Peter Steinmüller,  
Claudia Burger,  
Wolfgang Schmitz

**Bildbeschaffung/Fotoarchiv:**  
Chantal Kimminus,  
Kerstin Küster

**Layout/Produktion:**  
Theo Niehs (verantw.),  
Gudrun Schmidt,  
Kerstin Windhövel

**Anzeigenteil:**  
Ulrike Artz, Annette Fischer

**Verlag:** VDI Verlag GmbH,  
VDI-Platz 1, 40468 Düsseldorf,  
Postfach 10 10 54,  
40001 Düsseldorf

**Druck:** Frankfurter  
Societäts-Druckerei GmbH,  
Kurhessenstraße 4-6,  
64546 Mörfelden-Waldorf

## „Bildung ohne Gießkanne!“

**Die Wiener Weiterbil-  
dungsexpertin Helga  
Pattart-Drexler spricht  
im Interview über eine  
Führungskultur, die Mit-  
arbeiter zum Lernen  
anregt.**

**Ingenieurkarriere: Mitarbeiter wer-  
den sich der Herausforderung  
Selbstverantwortung stellen, wenn  
sie vom Arbeitgeber Entgegenkom-  
men spüren. Teilen Sie diese These?**  
**Pattart-Drexler:** Es wird zur elemen-  
tären Führungsaufgabe, die eigenen  
Mitarbeiter zu entwickeln, sich die  
Zeit zu nehmen, um zu sehen, wo die  
individuellen Stärken und Kompe-  
tenzen jedes Einzelnen liegen. Wenn  
Führungskräfte echtes Interesse an  
den Menschen zeigen, werden die  
Mitarbeiter auch merken, dass sie  
wertgeschätzt werden. Das wieder-  
um bedeutet, dass sie sich öfter und  
vor allem auch bereitwilliger aus der  
Komfortzone wagen und auch mehr  
Selbstverantwortung übernehmen  
möchten. Also ja, es braucht Entge-  
genkommen und Interesse, Wert-  
schätzung und Anerkennung für die  
Menschen in Organisationen.

**Insgesamt stellen die von Ihnen  
aufgeführten Weiterbildungstrends  
2020 einen großen Handwerkskas-  
ten dar. Wie nimmt man Menschen  
die Angst davor? Wie und wo bringt  
man die Weiterbildung unter?**

Auch das wird Frage der Haltung und  
des Führungsverständnisses sein.  
Wie sehr gelingt es mir als Füh-  
rungskraft, Ängste und Unsicherhei-  
ten zu erkennen und gleichzeitig Si-  
cherheit und individuelle Gestal-



Helga Pattart-Drexler: „Wir  
müssen erkennen, dass jeder  
Einzelne im Unternehmen ver-  
schiedene Bedürfnisse hat.“

Foto: David Vrsjak

tungsräume zu schaffen? Wir müs-  
sen erkennen, dass jeder Einzelne  
im Unternehmen unterschiedliche  
Bedürfnisse hat und diese konkret  
ansprechen. Sinnvoll ist es, die Men-  
schen dort abzuholen, wo sie stehen  
und nicht mit der Gießkanne Weiter-  
bildungen zu verordnen. Lernen  
muss zum natürlichen Bestandteil  
unseres Lebens werden, letztlich  
kommt es auch Firmen zugute. Es  
wird diejenigen geben, die darauf  
bestehen, ihre Weiterbildung in der  
Arbeitszeit zu machen und es wird  
Menschen geben, die es auch au-  
ßerhalb ihrer Arbeitszeit tun. So indi-  
viduell die Bedürfnisse, so individu-  
ell die Lösungen. Es lohnt sich, ein  
Augenmerk auf das zu legen, was  
Menschen in ihrem Lebenskontext  
von Arbeit und Freizeit wichtig ist.

**Agile Führungsmethoden ändern  
die traditionelle Führung von**

**Grund auf. Das will und kann nicht  
jede Führungskraft leisten. Wird es  
in Firmen zum großen Stühlerücken  
kommen? Müssen die Traditionalis-  
ten den Agilen Platz machen?**

Führung ist nicht schwarz-weiß, und  
die Antworten sind es auch nicht. Es  
braucht immer eine Balance, einen  
Buntbereich. Agilität nun als neue  
Wahrheit zu verordnen, wäre nicht  
richtig. Aber als Führungskraft zu re-  
flekieren, was sinnvoll ist und was  
nicht, was meine Mitarbeiter brau-  
chen oder auch nicht, wird automa-  
tisch mehr Gestaltungsräume öff-  
nen und jenen, die es möchten,  
mehr Freiheit und Selbstverantwor-  
tung geben. Traditionalisten hinge-  
gen werden nicht bei allen Men-  
schen mit ihrem Führungsstil an-  
kommen. Genauso wird es auch bei  
jenen sein, die agil führen möchten.  
In letzter Konsequenz geht es bei  
Führung darum, offen zu sein für

Neues und Dinge auszuprobieren –  
mit unterschiedlichen Menschen  
auf unterschiedliche Art und Weise.

**Sie schreiben in Ihren „Weiterbil-  
dungstrends 2020“, Weiterbildung  
brauche Beratung und Coaching.  
Kann das jedes Unternehmen leis-  
ten? Der Mittelstand klagt über be-  
grenzte Ressourcen.**

Coaching, Beratung und Begleitung  
eröffnen wunderbare Möglichkeiten,  
Mitarbeiter individuell zu entwi-  
ckeln. Ja, zugegeben, es ist auch ei-  
ne Kostenfrage, aber definitiv ein  
gutes Investment in die eigene Zu-  
kunft. Wenn man vergleicht, welche  
Beträge auch von Mittelständlern für  
IT-Services und Co. ausgegeben wer-  
den, dann ist die Investition in Bera-  
tung und Coaching eher eine kleine-  
re, dafür aber mit viel Impact.

**Begriffe wie Microlearning und Na-  
nolearning verweisen darauf, dass  
die jüngeren Generationen der Di-  
gital Natives nur noch Aufmerksam-  
keitsspannen von höchstens eini-  
gen Minuten haben. Weiterbildung  
aber kostet Zeit. Müssen sich die  
Jungen mehr Zeit nehmen und um-  
denken oder wird künftig auch Wei-  
terbildung nur noch in kleinen  
Häppchen verabreicht?**

Grundsätzlich sehen wir unter-  
schiedliche Aufmerksamkeitsspan-  
nen über alle Generationen hinweg,  
nicht nur bei den Jungen. Gleichzei-  
tig fällt jedoch auch auf, dass es auf-  
grund der immer stärker werden In-  
formationsflut, die über die digitalen  
Medien immer intensiver auf Arbeits-  
weisen benötigen Menschen mit  
entsprechender innerer Haltung –  
wie adaptiver Lernfähigkeit, Offenheit  
für Neues und gemeinsame Reflexion  
des Gelernten. Man lernt auch viel  
über sich selbst, wenn man Feedback  
von anderen einholt.

**4.Upskilling und Reskilling:**

Es geht nicht nur darum, im In-  
ternet surfen oder Collaboration  
Tools bedienen zu können, son-  
dern auch um das Finden, Aufbe-  
reiten, Analysieren und Produzie-  
ren von Daten und Informationen  
mithilfe von digitalen Tools. Was

ws

**6.Individuelle Begleitung auf dem  
Lernpfad**  
Lernen ist kontinuierlich vonnö-  
ten, intensivere Lernphasen sind  
Teil der Karriere. Dazu brauchen  
wir zunehmend Orientierung und  
Begleitung – in Form von Bera-  
tung und Coaching.

WOLFGANG SCHMITZ

## Den Chauffeur entwickeln

**Künftig sollen wir  
von unseren Fahr-  
zeugen chauffiert  
werden. Jedoch:  
Spezialisten, die die  
Technologie dafür  
entwickeln, sind  
rar. Ein neuer Studi-  
engang soll das  
ändern.**



Foto: panthermedia.net/Karling

Die Mobilität der Zukunft wird  
durch Ingenieure und  
IT-Fachkräfte gestaltet. Die  
fehlen allerdings.

MBA for engineers, Düsseldorf, 6. 3. 20, cer  
Bosch will es beim autonomen Fahren  
mit der forschenden Konkurrenz aus  
dem Silicon Valley aufnehmen und  
investiert massiv in die Technologie.  
Bis zum Jahr 2011 sollen 3000 Fach-  
kräfte für KI und Machine Learning  
eingestellt werden – 1000 Experten  
auf diesem Gebiet beschäftigt Bosch  
bereits. Auch wenn die Euphorie  
rund um die Technologie gerade et-  
was gedämpft ist, handelt es sich  
um ein Zukunftsthema, bei dem In-  
genieure eine hübsche Karriere hin-  
legen können.

Derweil dürften nicht nur bei  
Bosch Personalers ins Schwitzen  
kommen. „Nicht anders als die  
Raumfahrt der 1960er-Jahre ist das  
autonome Fahren ein Ruf in die Welt,  
um die besten Köpfe für diese He-  
rausforderung zu gewinnen“, meint  
Greg Lindsay von Strategy Analytics.  
Jedoch werden diesem Ruf aktuell  
nicht ausreichend viele folgen kön-  
nen, denn es mangelt an Spezialis-  
ten. Ein Umstand, den ein Bündnis  
der Hochschulen Aalen, Esslingen,  
Heilbronn, Mannheim und Ravens-  
burg-Weingarten nicht länger ak-  
zeptieren möchte und den berufs-  
begleitenden Masterstudiengang  
„Autonomes Fahren“ aufgelegt hat.

Studiendekan Gunther Schaaf von  
der Hochschule Esslingen spricht  
von einem „zukunftssträchtigen Stu-  
dienangebot, das Mitarbeiter der  
Automobilindustrie auf den digita-  
len Wandel vorbereiten soll“. Die Vi-  
sion vom automatisierten Fahren  
rücke in greifbare Nähe, weswegen  
die Entwicklung solcher Fahrzeuge  
eine der größten Herausforderungen  
der Automobilindustrie darstelle  
und fundierte Kenntnisse aus ver-  
schiedensten Disziplinen erfordere.  
Folglich dreht sich die Ausbildung  
rund um die Themen Sensorik,  
künstliche Intelligenz, maschinelles  
Lernen und IT-Sicherheit. Aber auch  
zukünftige Fahrzeug- und Mobili-  
tätskonzepte sowie ethisch-rechtli-  
che Fragestellungen stehen auf dem  
Lehrplan. Die Inhalte werden in Vor-  
lesungen, Laboren, Programmier-  
praktika sowie Transferprojekten

mithilfe moderner Entwicklungsmetho-  
den und Simulationswerkzeugen  
vertieft. „In Summe werden die Stu-  
dierenden umfassend darauf vorbe-  
reitet, teil- und vollautomatisierte  
Fahrzeugsysteme zu entwickeln und  
zu optimieren“, erklärt Schaaf.

Besonders angesprochen fühlen  
dürfen sich Ingenieure. „Der Studi-  
engang richtet sich an Ingenieurin-  
nen und Ingenieure, die berufsbe-  
gleitend einen akademischen Mas-  
terabschluss erwerben möchten,  
ohne dabei ihre Karriere unterbre-  
chen zu müssen“, sagt Schaaf. Gern  
gesehen sind aber auch Fahrzeug-  
techniker, Informatiker, Wirtschafts-  
informatiker, Physiker und Mathe-  
matiker. Für eine Bewerbung müs-  
sen ein abgeschlossenes techni-  
sches Hochschulstudium mit einer  
Abschlussnote von 2,5 oder besser  
sowie mindestens eine einjährige  
Berufspraxis als Ingenieur, Informa-  
tiker oder Naturwissenschaftler mit-  
gebracht werden. Eine Bewerbung ist  
auch mit 180 ECTS (European Credit  
Transfer and Accumulation System)

»Es gibt einen hohen  
Bedarf an Experten aus  
dem Bereich der  
klassischen IT.«

Michael Zondler, Chef von Centomo

möglich. Das berufsbegleitende Stu-  
dium dauert vier Semester, wobei  
Freitagnachmittag meist an der  
Hochschule Esslingen vor Ort ge-  
lernt wird. Die Präsenzzeit an der  
Hochschule beträgt 10,5 Zeitstunden  
pro Woche oder 14 Vorlesungsstun-  
den à 45 min. Kostenpunkt: 18 000 €  
insgesamt, die in vier Raten vor Se-  
mesterbeginn zahlbar sind.

Ein finanzieller und zeitlicher Auf-  
wand, der sich lohnen dürfte. Die  
Marktbeobachter der Jobplattform  
Joblift sehen jedenfalls eine große  
Nachfrage auf dem Stellenmarkt. Ei-  
ne Auswertung von mehr als 15 Mio.  
Stellenanzeigen im letzten Jahr zeig-  
te, dass innerhalb von zwei Jahren

massiv Stellen im Bereich selbstfah-  
render Autos und autonomer Luft-  
taxis geschaffen wurden. Der mär-  
chenhafte Anstieg bei den autono-  
men Luftfahrzeugen erklärt sich  
durch eine niedrige Basis und (noch)  
überschaubare absolute Zahlen: So  
wurden hier 250 offene Stellen in  
zwei Jahren inseriert. Zum Vergleich:  
Im Bereich autonomes Fahren wa-

ren es rund 29 500 Jobangebote.  
Zahlen, die bei dem Stuttgarter Bera-  
tungsunternehmen Centomo nie-  
manden überraschen dürfte. Chef  
Michael Zondler sieht auf dem Ge-  
biet insbesondere gute Chancen für  
die deutschen Automobilzulieferer:  
„Sie agieren als Innovationstreiber  
in ihrer Branche. Ihr Wertschöp-  
fungsanteil am Automobil ist sehr

hoch. Außerdem leisten sie einen  
nicht unbeträchtlichen Anteil der  
Forschungs- und Entwicklungsau-  
sgaben der hiesigen Automobilindus-  
trie.“ Entsprechend hoch und  
schwer zu stillen sei der Fachkräfte-  
bedarf: „Neben der Ingenieursseite  
gibt es einen hohen Bedarf an Ex-  
perten aus dem Bereich der klassi-  
schen IT.“

CHRIS LÖWER

## MBA Programme für Ingenieure

**WU**  
EXECUTIVE  
ACADEMY

Financial Times  
Executive MBA  
Ranking:  
Top 50  
worldwide

### Entfalten Sie Ihr volles Potential

- Flexibel und berufsbegleitend
- Studierende aus über 30 Nationen
- International renommierte Vortragende
- Praxisrelevante Inhalte
- Global Executive MBA, 2 MBA Abschlüsse  
Kooperationsprogramm mit der University of Minnesota  
3 Studienreisen: Argentinien/Brasilien, China/Indien, USA
- Professional MBA, Studienreise: USA  
Spezialisierungsoptionen: Finance, Marketing & Sales,  
Digital Transformation & Data Science, Energy Management,  
Project Management, Entrepreneurship & Innovation

**Informieren Sie sich jetzt!**  
WU Executive Academy – Wirtschaftsuniversität Wien  
[mba@wu.ac.at](mailto:mba@wu.ac.at), [executiveacademy.at/mba](http://executiveacademy.at/mba)



In Lüneburg blüht nicht nur die Heide, sondern auch der zumindest hierzulande einzigartige „Green MBA“, der sich großer Beliebtheit erfreut.

# Ein MBA für die Generation Greta

MBA for engineers, Düsseldorf, 6. 3. 20, cer  
In den USA, Kanada und selbst In-  
dien gibt es ein reiches Angebot an  
MBAs für Sustainability Manage-  
ment. In Deutschland kann man  
dieses bisher an einem Finger ab-  
zählen: Einzig das Centre for  
Sustainability Management (CSM)  
der Leuphana Universität Lüneburg  
bietet einen universitären MBA-Stu-  
diengang im Nachhaltigkeitsmana-  
gement an: „Im Frühjahr wird der 17.  
Jahrgang ins Studium starten. Das  
Ziel, 2003 wie heute: Studierende  
und Alumni dafür stärken, wirksam  
zu einer nachhaltigen Entwicklung  
beizutragen – und zwar durch unter-  
nehmerisches Denken und Han-  
deln“, erklärt Anna Michalski von der  
Professur für Nachhaltigkeitsmana-

gement am CSM. Sie spricht sogar  
vom „weltweit ersten Green MBA“,  
weil das Lüneburger Programm die  
drei Nachhaltigkeitsperspektiven  
Ökologie, Ökonomie und Soziales „in  
eine höher qualifizierende, praxis-  
orientierte Managementausbildung“  
integrierte: „Das gab es schlichtweg  
nicht.“

Neben Know-how zu Corporate  
Sustainability Responsibility (CSR)  
und Nachhaltigkeitsmanagement  
stehen auch Innovationsmanage-  
ment, Entrepreneurship sowie Soft  
Skills auf dem Lehrplan, damit Ab-  
solventen entweder direkt als Nach-  
haltigkeitsmanager oder indirekt in  
ihren Jobs zum Ergrünen der Ablä-  
ufe beitragen – auch als Ingenieure.  
Michalski: „Der MBA Sustainability



Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein werden in Zukunft  
das Handeln von Firmen stärker beeinflussen.

Foto: PantherMedia / carloccastilla

Management richtet sich an weiter-  
denkende Persönlichkeiten, die Zu-  
kunft hier und heute managen und  
gestalten wollen – in Unternehmen  
aller Branchen und Größen, vom  
Start-Up bis zum Konzern, in Ver-  
bänden, Verwaltungen, NGOs und in-  
ternationalen Organisationen.“ Da-  
bei hilfreich erweist sich, dass mitt-  
lerweile mehr als 650 Studierende  
und Alumni sowie etliche Praxis-  
partner ein großes Netzwerk zum  
Thema Nachhaltigkeitsmanagement  
bilden. „Im MBA profitiere ich vor al-  
lem von der Heterogenität meiner

Kommilitonen: Menschen von Mitte  
20 bis Mitte 50, unterschiedlichste  
Lebenserfahrungen, Branchen, Ein-  
stellungen. Das ist sehr bereichernd  
und inspirierend“, sagt die „Studie-  
rende Nora Sonn.“

## Arbeiten als CSR-Manager

Vorausgesetzt werden neben ein-  
em ersten Hochschulabschluss  
(Diplom, Magister, Master, Bachelor)  
mindestens zwei Jahre Berufserfah-  
rung und gute Englischkenntnisse.  
Studiert wird wahlweise in Vollzeit  
oder berufsbegleitend. Der MBA wird  
nämlich als Blended-Learning-Stu-  
dium angeboten, womit digitales  
E-Learning mit bis zu zehn Präsenz-  
veranstaltungen verbunden werden.  
Je nach Studienvariante dauert das  
Programm zwei bis sechs Semester,  
wobei Praxisnähe eine große Rolle  
spielt.

Ein Umstand, den der Ingenieur  
und Absolvent Henning Albrecht zu  
schätzen weiß. „Ich hatte in meinem  
ersten Studium und auch im Job  
bisher wenig mit dem Thema Nach-  
haltigkeit zu tun, sie war bisher im-  
mer eher eine Herzensangelegen-  
heit“, sagt er. „Wer unternehmerisch  
Nachhaltigkeit umsetzen möchte,  
bekommt hier alle möglichen Werk-  
zeuge an die Hand, genügend Netz-  
werke und viele gute Vorschläge.“  
Laut einer aktuellen Absolventenbe-

fragung können 90 % der Alumni  
Nachhaltigkeitsthemen tatsächlich  
gelegentlich oder öfter in ihre Tätig-  
keit einfließen lassen. Fast ein Drit-  
tel arbeitet direkt als CSR- oder  
Nachhaltigkeitsmanager, jeweils  
13 % agieren in der Geschäftsleitung  
oder der strategischen Planung.  
Auch wenn es keine allgemeinen  
Daten zum Arbeitsmarkt gibt, da sich  
„Green Manager“ verschiedentlich  
tummeln, steht fest, dass ihre Ex-  
pertise zunehmend in unterschied-  
lichen Bereichen gefragt ist. „Neben  
expliziten Kräften mit entsprechen-  
der Stellenbezeichnung gibt es viele,  
die sich im Rahmen ihrer Stelle – et-  
wa als Einkäufer, Logistiker, Produk-  
tionsmanager oder Marketingleiter –  
intensiv mit Nachhaltigkeit ausein-  
andersetzen“, sagt Michalski.

Beim Verdienst müssen sich die  
Nachhaltigkeitsexperten übrigens  
nicht in Enthaltsamkeit üben. Laut  
der Leuphana-Absolventenbefra-  
gung strichen 28 % der Absolventen  
vor dem MBA mindestens 75 000 €  
ein und – nach dem MBA erhöhte  
sich die Anzahl auf 51 %. Obwohl die  
Lüneburger mit ihrem Programm ei-  
ne Alleinstellung für sich reklamie-  
ren, durchdringen grüne Lehrinhalte  
hierzulande immer mehr Business  
Schools. Auch an Hochschulen  
kommt das Thema an: Wenn auch  
ohne MBA, so bietet unter anderem  
die Hochschule für nachhaltige Ent-  
wicklung Eberswalde den Studien-  
gang „Strategisches Nachhaltig-  
keitsmanagement“ an. An der ESCP  
Europe werden ein Master in „Inter-  
national Sustainability Manage-  
ment“ und ein Master in „Entrepre-  
neurship and Sustainable Innova-  
tion“ offeriert. Die Uni Ulm bietet den  
Masterstudiengang „Nachhaltige  
Unternehmensführung“ an, die Ber-  
gische Universität Wuppertal hat  
den Master „Sustainability Manage-  
ment“ im Angebot und die Hoch-  
schule Darmstadt den konsekutiven  
Masterstudiengang „Risk Assess-  
ment and Sustainability Manage-  
ment“. Einen MBA in „Trend- und  
Nachhaltigkeits-Management“ kön-  
nen angehende Fach- und Füh-  
rungskräfte am HIWU-Campus Nür-  
tingen ablegen. Die Angebotsvielfalt  
wird angesichts der Generation Gre-  
ta, die nun in die Hörsäle drängt,  
wohl rasch zunehmen. **C. LÖWER**

## Der MBA Sustainability Management an der Leuphana Universität Lüneburg

**Abschluss:** Master of Business Administration (MBA)

**Umfang:** 60 oder 90 Credit Points

**Dauer:** zwei Semester Vollzeit oder  
vier Semester berufsbegleitend

**Unterrichtssprache:** Deutsch, teilweise  
Englisch

**Studienplätze:** 50

**Studienstart:** jeweils im Februar

**Bewerbungsfrist:** bis zum 30. September

**Kosten:** je nach Studienvariante 15 770 €  
(60-CP-Variante) oder 19 680 € (90-CP-Variante)  
zzgl. ca. 200 € Semesterbeitrag pro Semester  
(Stand: Studienstart 2020)



## FERNSTUDIUM MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)

Ihr international anerkannter Abschluss  
an unserer staatlichen Hochschule

// Financial Risk Management

// Gesundheits- & Sozialwirtschaft

// Leadership

// Logistikmanagement

// Marketingmanagement

// Produktionsmanagement

// Public Administration

// Sportmanagement

// Unternehmensführung/Finanzmanagement

[www.mba-fernstudienprogramm.de](http://www.mba-fernstudienprogramm.de)

Infotage am 9. Mai, 6. und 30. Juni!

DIE CHANCE  
AUCH OHNE  
ERSTSTUDIUM  
ODER ABITUR!

# Die Zeit nutzen

Was machen im Gap  
Year? Zum Beispiel vor  
dem Studium oder dem  
Master in die Praxis oder  
Hörsäle schnuppern.

MBA for engineers, Düsseldorf, 6. 3. 20, cer  
Work & Travel in Australien. Klar, das  
ist der Post-Abi-Auszeit-Klassiker.  
Doch das „Gap Year“, also jene Zeit  
zwischen Schulabschluss und Stu-  
dienbeginn oder zwischen Bachelor  
und Master, die als „Gammeljahr“  
nicht den allerbesten Ruf genießt,  
lässt sich noch sehr viel sinnvoller  
nutzen. Die Devise lautet: Praxis-  
erfahrung sammeln statt gammeln.

Zum Beispiel bei dem Gap-Year-  
Programm „The Power of 4“, das die  
Deutsche Telekom mit Partnern vor  
anderthalb Jahren aufgelegt hat. Bis  
zu zwölf „Topkandidaten“ sammeln  
bei Telekom, Audi, der Unterneh-  
mensberatung Bain & Company so-  
wie beim FC Bayern praktische Er-  
fahrung. Jeweils drei Monate wirken  
die Praktikanten mit Bachelorab-  
schluss in den vier Unternehmen mit.  
„Die Teilnehmer von „The Power of 4“  
profitieren davon, in unter-  
schiedliche Branchen und Aufga-  
bengebiete hereinzuschnuppern –  
eine Vielfalt, die kein übliches Prak-  
tikum bieten kann“, erklärt Sven  
Kollmeyer, Experte für HR-Mark-  
eting bei der Deutschen Telekom. „So  
lässt sich in relativ kurzer Zeit her-  
ausfinden, was wirklich zu einem  
passt.“

Das Programm richtet sich an  
Kandidaten mit einem Bachelor-  
studiengang in BWL oder in einem  
Mint-Fach. Kleine Hürde: Interes-  
santen müssen sich einem Aus-  
wahlverfahren mit zwei Recruiting-  
tagen unterziehen, bei denen sie  
von Vertretern der vier Unterneh-  
men unter die Lupe genommen  
werden und sich bei Teamaufgaben,  
in Einzelgesprächen und der Bear-  
beitung einer Fallstudie unter Be-  
weis stellen müssen. Dafür lockt ei-  
ne Praktikantenvergütung, die sich  
bei der Telekom am Mindestlohn  
orientiert. Kollmeyer registriert ei-  
ne starke Nachfrage nach dem Pro-  
gramm, das im Herbst erst zum  
zweiten Mal startet. Langeweile  
dürfte in dem vermeintlichen Gam-  
meljahr nicht aufkommen.

Eine interessante Variante bietet  
auch Bosch mit dem „PreMaster Pro-  
gramm“ an. Ein Angebot für Leute  
mit Bachelorabschluss, die eigent-  
lich gleich in die Praxis starten  
möchten, aber eben auch mit dem  
Master liebäugeln. Hier lässt sich  
galant beides erledigen. Das heißt:  
„Sie lernen on the Job kennen, was  
Sie später im Studium theoretisch  
vertiefen – fachliche Beratung und  
finanzielle Unterstützung inklusive“,  
lässt die Human-Ressources-Abtei-  
lung wissen. Der PreMaster unterteilt  
sich in eine Praxisphase bei Bosch,  
an die sich eine Studienphase an  
der Hochschule anschließt. Inge-  
nieure können etwa in der Entwick-  
lung oder dem technischen Vertrieb



Wer sein Abitur oder seinen Bachelor in der Tasche  
hat, kann die Zeit bis zum nächsten Karriereschritt  
sinnvoll verbringen.

Foto: PantherMedia / gregorylee

Erfahrungen sammeln, was dann  
zum Schwerpunkt des Masterstudi-  
ums werden kann.

Die praktische Phase dauert je  
nach Einstiegszeitpunkt bis zu zwölf  
Monate. „Sie erhalten eine allgemei-  
ne Einführung in unser Unterneh-  
men und besuchen mindestens ein  
relevantes Fachseminar. Gleichzeitig  
lernen Sie das Tages- und Projektge-  
schäft in Ihrem Bereich intensiv  
kennen und gewinnen auch einen  
Überblick über angrenzende Arbeits-  
felder“, so Bosch. Darauf aufbauend  
startet man das Masterstudium mit  
der angestrebten fachlichen Vertie-  
fung. Einen festen Bewerbungs-  
oder Einstiegszeitpunkt gibt es für das  
Programm nicht. Einfach direkt on-  
line auf offene Stellen bewerben. Vo-  
raussetzung: Der Bachelorabschluss  
in Informatik, einer Ingenieur-, Nat-  
ur- oder Wirtschaftswissenschaft  
sollte schon sehr gut sein.

Angebote gibt es  
beispielsweise bei der  
Deutschen Telekom,  
bei Bosch und bei  
Simon-Kucher & Partners.

Wen es eher in die Beratung zieht,  
für den bietet Simon-Kucher & Part-  
ners ein Gap-Year-Programm an, bei  
dem nach dem Bachelor erste Pra-  
xiserfahrung gesammelt werden  
kann. Und zwar mit einem jeweils  
dreimonatigen Einsatz in einem  
deutschen und internationalen Büro  
der Beratung. Als Associate Consul-  
tant führt man unter anderem Wett-  
bewerbs-, Kunden- und Marktanaly-  
sen durch, unterstützt gestandene  
Consultants bei Business Cases,  
Kundenpräsentationen und Exper-  
teninterviews. Auch hier sind Inge-  
nieure gern gesehen.

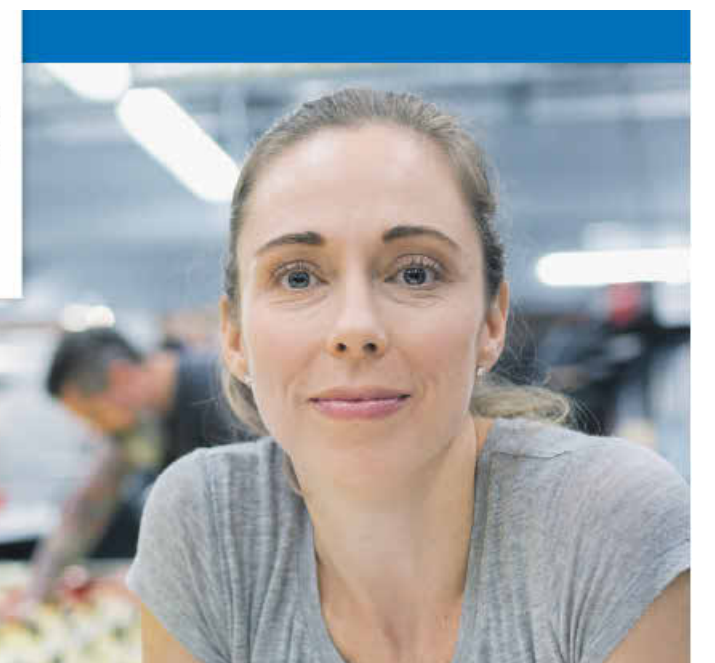
Noch einen Tick eher, direkt nach  
der Schule, sind sich viele Abiturien-  
ten noch nicht klar darüber, wie es  
überhaupt weitergehen soll. Für sie

grün“ an der Technischen Universi-  
tät Berlin. In der Programmbeschrei-  
bung heißt es: „Damit du den Alltag  
als Student auch wirklich kennen-  
lernst, legst du alle erforderlichen  
Prüfungen ab und bekommst am  
Ende des Orientierungsstudiums ein  
Erfolgssertifikat ausgehändigt.“

Sollte man sich später für dieses  
Fach entscheiden, kann man sich  
bereits erbrachte Leistungen an-  
rechnen lassen und so sogar das  
Studium verkürzen. „MINTgrün“  
richtet sich an alle, die sich für Ma-  
the, Informatik, Naturwissenschaften  
und Technik interessieren, wo-  
bei ein Orientierungsmodul dabei  
hilft, sich für das passende Studien-  
fach einzuschreiben. Das Studium  
ist zulassungsfrei. Kostenpunkt:  
307 € Semesterbeitrag.

Mit einer Studiengebühr von  
5300 € deftiger zur Sache geht es am  
Leibniz Kolleg der Universität Tübing-  
gen. Hier können Teilnehmer sich  
ein Jahr lang in allen Wissen-  
schaftsbereichen ausprobieren. Das  
Besondere (womit sich auch die ho-  
he Studiengebühr erklärt): Bis zu 53  
Schnupperstudierende leben ge-  
meinsam in einem Haus. Klingt  
nach Spaß und womöglich ersten  
Freunden fürs Studentenleben.

CHRIS LÖWER



## Näher am Leben Mein Fachbereich Technik an der HFH

- Maschinenbau (B.Eng.)
- Maschinenbau (M.Eng.)  
In Kooperation mit der Hochschule Heilbronn
- Mechatronik (B.Eng.)
- Wirtschaftsingenieurwesen (B.Sc./B.Eng.)
- Wirtschaftsingenieurwesen (M.Sc./M.Eng.)



[hfh-fernstudium.de](http://hfh-fernstudium.de)

- ✓ Praxisrelevante Studieninhalte
- ✓ 20 Jahre Erfahrung
- ✓ Über 50 Studienzentren
- ✓ 97 % Weiterempfehlung



# Die Lust, Gutes zu tun

**Mit dem MBA und der Business School hinaus in die Welt und dort Entwicklungshilfe leisten. Wann kommt man sonst dazu?**

MBA for Engineers, Düsseldorf, 6. 3. 20, ws  
Der Traum vom Helfen, wo immer es auf der Welt nötig ist, ist unter jungen Menschen weit verbreitet. So sehr, dass sich inzwischen viele Hilfsorganisationen von den Helfern in spe für die Vermittlung eines solchen Jobs bezahlen lassen. Nicht so an einer Berliner Business School. Hier gibt es die Chance auf harte Arbeit und ein gutes Gewissen nach Abschluss des MBA-Programms.

Immer noch ist der Weiterbildungsabschluss Master of Business Administration (MBA) eine solide Grundlage für einen spannenden und gut bezahlten Job im Consulting oder Investmentbanking. Doch inzwischen pfeifen viele junge Menschen darauf. Sie wollen nicht um ihre glänzende Karriere beneidet werden, sondern die Welt verbessern, etwas für das Klima und die Natur tun oder Menschen helfen, die eine weniger privilegierte Ausbildung als sie genossen haben.

MBA-Absolvent Matt Avera, vor 28 Jahren in Massachusetts geboren, macht aus seiner Verachtung für einen Job mit Aufstiegschancen und erfolgsabhängigem Einkommen keinen Hehl: „Mit meiner Motivation wäre es nicht weit her, wenn meine Arbeit nur darin bestehen würde, den Umsatz eines Großunternehmens zu steigern.“

Seine Leistungsbereitschaft stellt der junge Amerikaner beim Berliner Software-Start-up Yapu in den Dienst von Organisationen, die Farmer und andere Kleinunternehmer in Südamerika mit Kapital und geschäftlichem Know-how unterstützen. Für Avera ist das die perfekte Kombination von gelernter Ökonomie und gelebter Ökologie, und nach der Stelle suchen musste er auch nicht. Sie wurde ihm nach dem MBA-Studium an der privaten Business



Helfen heißt, andere an der Hand zu nehmen und sie mit Wissen zur Selbsthilfe zurückzulassen. Das haben sich auch MBA-Programme zur Aufgabe gemacht.

Foto: PantherMedia/Andreas Wolf

School ESMT und der anschließenden Teilnahme an deren Programm „Responsible Leaders Fellowship“ vom Unternehmen angetragen.

„Während der bis zu sechsmonatigen Freiwilligenarbeit engagieren sich unsere Absolventen in gemeinnützigen Projekten in Entwicklungs- und Schwellenländern, meist in Afrika oder Lateinamerika“, sagt Nick Barniville, stellvertretender Dekan an der Berliner Kaderschmiede. Sie arbeiten dort mit Nicht-Regierungsorganisationen, Unternehmen oder Bildungseinrichtungen zusammen – selbstverständlich pro bono, also ohne Gehalt.

Matt Avera konnte sich in Quito, der Hauptstadt von Ecuador, nützlich machen. „Ich habe für Yapu in einem Projekt gearbeitet, in dem es um Mikrofinanzierung geht“, erzählt der Amerikaner. „Wir haben landwirtschaftliche Daten gesammelt und aufbereitet, um Grundlagen für die Finanzierung von kleinen Farmen zu gewinnen.“ Gelernt habe er bei seinem Aufenthalt sehr viel, lobt

er, zum Beispiel mit Menschen aus anderen Kulturen zusammenzuarbeiten und deutlich besseres Spanisch. Am meisten beeindruckt hat ihn neben Land und Leuten die Bereitschaft der Farmer, neue Ideen anzunehmen. „Einfach mal das Gewohnte zur Seite legen und etwas Neues versuchen.“

## Studierende in realen Projekten einsetzen

Etwa in Accra, der Hauptstadt von Ghana an der Atlantikküste Westafrikas. Dort hat Samantha Barlow von Januar bis Juni 2019 an einem Beratungsprojekt für lokale Handwerker mitgearbeitet. „Dabei ging es um ganz unterschiedliche Fragestellungen“, erzählt die gebürtige Kalifornierin, die jetzt im Bundesstaat Vermont lebt und arbeitet. „So haben wir Selbstständige und Start-up-Gründer über Coworkingformen informiert und die passenden Leute zusammengebracht. Wir haben Trainings organisiert, bei der Suche nach Geldgebern mitgewirkt, lokale Helfer ausgebildet und gezeigt, wie man Projektanträge für internationale Organisationen formuliert.“

Sie habe seit jeher im sozialen Bereich arbeiten wollen, erzählt die Betriebswirtin. „Meine Eltern haben immer gesagt: Lerne, was du willst, aber leiste den Menschen damit einen Dienst.“ Auf der Suche nach dem für sie passenden MBA-Programm sei Barlow auf das „Responsible Leaders Fellowship“-Programm gestoßen, und damit sei ihre Entscheidung für bei den Berlin gefallen. „Erst in einem internationalen Studentenkreis betriebswirtschaftliche Strategie und Taktik lernen und das anschließend im so-

zialen Bereich einsetzen – das war genau mein Ding.“

Und eine gute Vorbereitung für ihre jetzige Tätigkeit als Programmmanagerin in einem Forschungs- und Beratungszentrum für Gleichstellungspolitik in der Polizeiarbeit. Ihr Rat an Studierende: „Seid offen für neue Erfahrungen und nehmt nicht gleich nach dem MBA einen Job im Consulting an. Wir haben nur ein Leben. Nutzt es.“

Auch für Elena Timofeeva war das soziale Projekt ein persönlicher Gewinn. „Ich habe einige Herausforderungen gemeistert und in neuen Teams in unterschiedlichen Arbeitsumgebungen zusammengearbeitet“, sagt die aus Russland stammende Juristin. Weitere Pluspunkte: „Ich habe die Arbeit einer NGO kennengelernt, Einblicke in ein fremdes Land gesammelt und von Problemen erfahren, die man sonst nicht sieht.“

Nach einer Hospitanz bei der Welthungerhilfe in Bonn untersuchte Timofeeva in Madagaskar, wie die dortigen Kleinbauern neben Kaffee und Pfeffer neue Gewürzkulturen anbauen können, um ihre Erträge zu steigern. „Zuerst musste ich die lokalen Probleme verstehen“, sagt Timofeeva. „Die Gewürze müssen weiterverarbeitet werden. Aber von wem und zu welchen Bedingungen? Die Bauern können auch direkt in Kontakt treten mit den Gewürzhändlern. Die Frage ist immer: Womit ist ihnen am meisten gedient?“

Mit Blick auf Studierende und Attraktivität des Studiums an der Berliner Business School hat sich die ESMT das auch gefragt. Ethisches Handeln und soziale Verantwortung von Führungskräften steht bei den meisten Schulen auf dem Lehrplan. „Doch viel wichtiger, als im Klassenraum Vorträge darüber zu halten, ist es, den Studierenden die Möglichkeit

zu geben, ihre Kompetenzen in realen Projekten vor Ort einzusetzen“, sagt Nick Barniville. „Und das gefällt ihnen. So können sie nach ihrem Studium etwas zurückgeben.“

CHRISTINE DEMMER

## Soziale Arbeit im Ausland muss man sich leisten können

Das Programm „Responsible Leaders Fellowship“ wird seit 2013 an der privaten Business School ESMT in Berlin angeboten. „Wir haben gesehen, dass viele MBA-Absolventen an einer Tätigkeit im sozialen Bereich interessiert sind, dass sie sich das aber aufgrund der vergleichsweise geringen Gehälter dort nicht leisten können“, so Dekan Nick Barniville. „Schließlich müssen sie mit ihrem Verdienst die Kosten ihrer Weiterbildung amortisieren.“

So entstand die Idee, den Absolventen des Masterstudiums die Möglichkeit eines mehrmonatigen praktischen Einsatzes in Entwicklungsländern und an sozialen Brennpunkten zu bieten. „Der Verein der Freunde und Förderer der ESMT finanziert die Reise- und Lebenskosten vor Ort“, sagt Barniville, „Sonst aber nichts.“

Bis heute haben 43 junge Master aus aller Welt an dem Fellowship-Programm teilgenommen. Viele entschieden sich gerade deshalb für das Studium an der Spree, versichert Barniville. An Einsatzfeldern mangle es nicht: „Für sozial Engagierte finden wir immer etwas.“

cd

# Wo Stolpersteine lauern

**Alle Welt redet von informellem Lernen. Wer quasi von heute auf morgen in eine Führungsrolle schlüpft, muss sich am Alltag orientieren.**

MBA for Engineers, Düsseldorf, 6. 3. 2020, ws  
Fangen wir mit der Kernfrage an: Was macht Führung aus? Den teuersten Blazer oder das teuerste Sakko zu tragen? Als Erster im Konferenzraum zu sein? Bewusst zu spät zu kommen? Sven Janka, Leiter Inhouse Training und Beratung der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, hält sich nicht mit solchen Details auf, sondern formuliert allgemein: „Führung bedeutet das Veranlassen von Aktivitäten in einer sozialen Beziehung.“ Ein einfacher Satz, den man nicht unterschätzen sollte, denn nicht nur die anderen, auch man selbst muss sich an die neue Rollenbesetzung gewöhnen.

Derselbe Mensch, neue Rollen. Da sind Konflikte vorprogrammiert. Joël Binckli, Geschäftsführer des Instituts für Soziologie und Sozialpsychologie der Universität zu Köln, fasst die wissenschaftliche Sicht auf die Verwandlung in eine Führungskraft so zusammen: „Zum einen gibt es Interrollenkonflikte, zum anderen Intrarollenkonflikte. Ein Beispiel für erstere wäre, dass ein eher zurückhaltender Ehemann und Vater plötzlich starke Dominanz am Arbeitsplatz zeigen soll. Intrarollenkonflikte ergeben sich etwa daraus, dass Vorgesetzte, Kunden und Untergebene unterschiedliche Erwartungen an eine Führungskraft haben.“

## Positionieren Sie sich über die Führungsebene

Aller Anfang ist schwer. Eine Führungskraft muss sich gegenüber anderen Führungskräften und dem Management positionieren und gegenüber dem eigenen Team. Sven Janka findet, dass die Teamleiterposition, die unterste Führungsebene, die größten Herausforderungen mit sich bringt. „Während Sie auf Abteilungsleitersebene meist ähnlich leistungsorientierte Kollegen haben, begegnen Sie als Teamleiter ganz unterschiedlich motivierten Mitarbeitern.“ Janka rät, sich nach kurzer Zeit mit jedem Mitarbeiter zu einem Einzelgespräch zu treffen und offen die gegenseitigen Erwartungen an die Zusammenarbeit zu besprechen.

Chef oder Kumpel? Wie zeigt der gerade fertig studierte Maschinenbauer einem eingespielten Produktionsteam, dass er ein guter Chef ist? Nicht, indem er sich als gleichberechtigter Kumpel präsentiert, das entspricht nicht der Realität der Unternehmenshierarchie. Auch nicht, indem er versucht, fachlich aufzutrupfen. Ein Teamleiter braucht sehr gute Mitarbeiter, und er muss

damit leben, dass sie ihm in der praktischen Umsetzung überlegen sind, weiß Sven Janka und empfindet, sich nicht über die Fach-, sondern die Führungsebene zu positionieren. „Sorgen Sie dafür, dass Ihr Team gute Arbeitsmittel bekommt, dass die Arbeitsprozesse durchdacht sind und vertreten Sie dies klar gegenüber Ihren eigenen Vorgesetzten.“

Keiner nimmt mich ernst. Das wäre wirklich schlecht für eine Führungskraft – und kommt selten vor, berichtet Janka: „In 80 % der Fälle steht hinter dieser Wahrnehmung eigene Unsicherheit, in 20 % gibt es tatsächlich Widerstände, manchmal auch Neid.“ Heikel kann es werden, wenn jemand nach Jahren als „ganz

normaler Mitarbeiter“ die Teamleitung übernimmt. Gezielte Einzelgespräche sind angesagt, Konflikte müssen angesprochen werden.

Rollen klären – Entscheidungen treffen. An eine Führungskraft werden von verschiedenen Menschen Erwartungen herangetragen – unterschiedliche, vielleicht sogar unvereinbare. Ein zugespitztes Beispiel: Der Kunde sieht im Leiter eines Entwicklungsteams schlicht einen Dienstleister. Er erwartet die maximale Erfüllung seiner Vorstellungen in kürzester Zeit. Das Entwicklungsteam dagegen möchte eigene kreative Konzepte entwickeln, möglichst ohne Zeitdruck.

„Klären Sie für sich zuerst: Wer will hier was von mir? Dann entscheiden

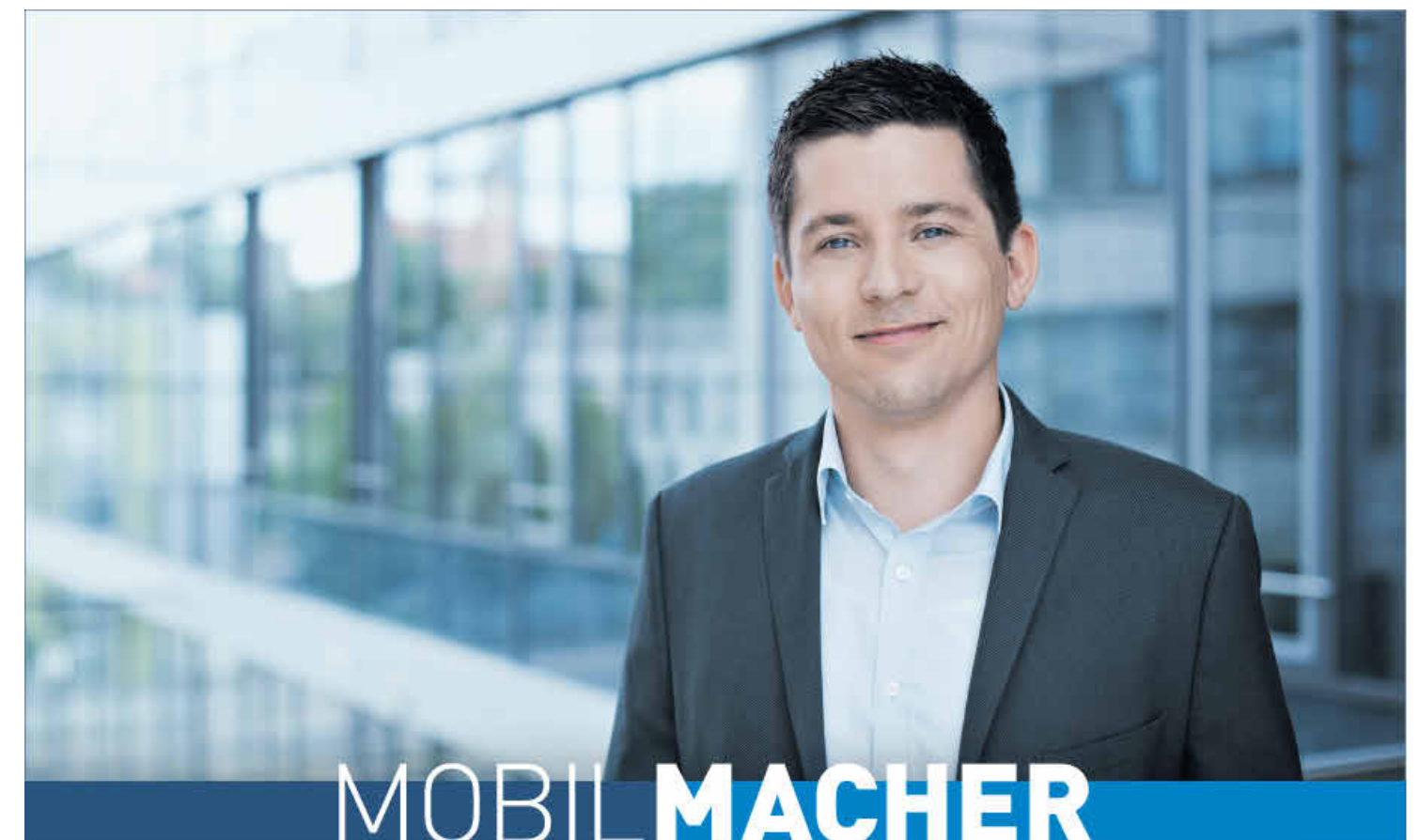
Sie bewusst, wie Sie die Rolle einnehmen, welche Erwartungen Sie erfüllen“, rät Joël Binckli. „Und ganz wichtig dabei ist, dass Sie selbst entscheiden und sich nicht treiben lassen.“

Was nicht heißt, dass der vermeintlich leichtere Weg, alle Kundenwünsche zu erfüllen, der bessere wäre. Das Beispiel zeigt aber, worauf es ankommt: Abgrenzungsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, emotionale wie sachliche Abwägung. Wer dem Erwartungsdruck anderer nicht standhalten kann, wird es schwer haben, sich als Führungskraft zu halten. Oder, wie Soziologe Binckli sagt: „Man kann es nicht allen recht machen.“ Wer dies als angehende Führungskraft verinnerlicht, hat schon eine Menge gelernt.

B. WILLMS

## No-Gos für Führungskräfte

„Wer neu in einer Führungsposition ist, sollte sich erst einmal in Ruhe umschaun“, rät Coach Sven Janka, Trainer mit den Schwerpunkten Führen von Teams, Gruppendynamik und „Train the Trainer“. Absolute No-Gos: alles sofort ändern zu wollen, Monologe zu halten statt Dialoge zu führen, den Vorgänger abzuwerten, bekannte Mitarbeiter zu bevorzugen oder sich viel um das operative Geschäft und zu wenig um die Mitarbeiter zu kümmern.



**„Wenn ein Schwertransport im Outback innerhalb von 24 Stunden wieder fahrbereit ist, haben wir einen guten Job gemacht.“**

**BENJAMIN GÜLICH**

Gebietsverkaufsleiter Australien bei der  
MS MOTORSERVICE INTERNATIONAL GMBH IN NEUENSTADT/KOCHER

Sie möchten mit Ihrem Können und Ihren Ideen wirklich etwas bewirken? Dann werden Sie Teil des Rheinmetall Teams. Lassen Sie uns gemeinsam im Automotive- und Defence-Bereich die Themen gestalten, die Menschen bewegen: Mobilität und Sicherheit. Technologien von Rheinmetall. Solutions for a changing world. Finden Sie jetzt Ihre Zukunftsperspektive unter [www.rheinmetall.com/karriere](http://www.rheinmetall.com/karriere)

MOBILITY. SECURITY. **PASSION.**

**RHEINMETALL**  
GROUP



Samantha Barlow arbeitete immer schon gerne im sozialen Bereich – ob mit Kindern oder in Coworkingprojekten in Ghana.

Foto: ESMT



**Stipendien: Die VDI  
nachrichten helfen**

Folgende namhafte Weiterbildungspartner loben Stipendien im Wert von insgesamt 101 386 € aus:

- **RWTH Aachen Business School:** Teilstipendium im Wert von max. 10 000 €.
  - **KIT Hector School of Engineering & Management:** Zwei Teilstipendien (je 15 000 €).
  - **ESCP Europe Wirtschaftshochschule Berlin:** Teilstipendium (6500 €).
  - **CEIBS|China Europe Int. Business School:** Teilstipendium (20 000 €).
  - **ZUEE Zeppelin Universität Executive Education:** Teilstipendium (max. 12 950 €).
  - **WBH Wilhelm Büchner Hochschule:** Zwei Teilstipendien (je 6468 €).
  - **HHL - Leipzig Graduate School:** Zwei Teilstipendien (je 4500 €).
- [www.ingcademy.de/stipendien](http://www.ingcademy.de/stipendien)

„Einblicke  
in andere  
Kulturen“

**VDI nachrichten-Stipendiat Marten Beier hat sich für den MBA entschieden, um als Führungskraft „die richtigen Fragen zu stellen“.**

MBA for Engineers, Düsseldorf, 6. 3. 20, ws

**MBA for Engineers: Herr Beier, warum haben Sie sich für einen Masterstudiengang entschieden?**

**Beier:** Ich wollte mich auch theoretisch weiterbilden, nicht nur praktisch. Der Studiengang passt optimal zu dem, was ich gerade mache, nämlich Kunden vor Ort bezüglich einer leistungsstärkeren Produktentstehung zu beraten. Es gibt sonst wenige Führungskräfte-Master in Richtung Produktentwicklung. Bisher habe ich drei Module absolviert und sehr viel neuen Input bekommen. Wir lernen Sachen, die man direkt gebrauchen kann, um die Welt

aus der Sicht des Managements besser zu verstehen und später die richtigen Fragen zu stellen. Es geht darum, einen guten Überblick sowie ein Verständnis für alle relevanten Vorgänge in der Produktentwicklung zu bekommen.

**Warum an der Hector School?**

Zunächst einmal ist das KIT für mich der stehende Begriff einer hochklassigen Uni und meine Erwartungen an die Qualität der Lehre haben sich bisher erfüllt. Auch die Internationalität, die für die meisten Business Schools typisch ist, ist vorhanden. Mir ist vor allem der zweiwöchige Blockunter-

richt wichtig. Denn ich bin als Unternehmensberater fünf Tage in der Woche unterwegs. Wäre ich auch am Wochenende eingespannt, ginge das Private vollständig unter. Der Blockunterricht erlaubt mir, eine Grenze zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen und kleine Verschnaufpausen einzulegen. Auch mein Chef kann leichter mit mir planen.

**Aus welchen Bereichen kommen die Kommilitonen?**

Es ist eine gute Mischung: Vom klassischen Entwickler bis hin zur Produktmanagerin und dem Unternehmersohn ist alles dabei. Es sind sowohl kleinere Mittelständler wie auch Großunternehmen vertreten. Zudem gibt es Kollegen aus Mexiko und Indien. Das alles erlaubt vielfältige Einblicke in die jeweiligen Kulturen. Die Vorlesungen werden auch dadurch spannender, weil da Fragen kommen, an die man selbst nicht gedacht hätte.

**Wie wichtig ist das Netzwerken?**

Alle Kommilitonen sind sehr zielstrebig und werden wahrscheinlich

**MBA: Schwerpunkt  
Produktentwicklung**

Marten Beier, Jahrgang 1995, hat seinen Bachelorabschluss in Wirtschaftsingenieurwesen an der Dualen Hochschule (DHBW) in Mannheim gemacht. Den praktischen Teil absolvierte der Student im Projektmanagement von Alstom Power, heute ein Teil von General Electric. 2016 wechselte er zu CO-Improve Consulting in Eschborn. Die Beratung unterstützt Unternehmen bei allen relevanten Managementthemen rund um die Produktentstehung.

Seit Oktober 2019 studiert Beier als VDI-Stipendiat im berufsbegleitenden Masterprogramm der Hector School of Engineering and Management am KIT mit dem Schwerpunkt Produktentwicklung.



Foto privat

**Marten Beier: „Da kommen Fragen, an die man selbst nicht gedacht hätte.“**

in naher Zukunft Führungspositionen in ihren Unternehmen einnehmen bzw. haben sie bereits eingenommen. Um dieses unglaublich wertvolle Netzwerk weiter auszubauen, organisiert die Hector School viele soziale Events. Hier gibt es die Möglichkeit, sich beruflich wie privat auszutauschen. Während der Präsenzwochen kann man eine Wohnung des internationalen Departments kurzzeitig mieten, sodass wir auch abends gemeinsam etwas unternehmen können.

**Ist das Stipendium eine große Hilfe?**

Das Studium ist im Allgemeinen und auch finanziell eine große Belastung. Das Stipendium hilft mir, meinen Kostenanteil zu senken. Es gibt mir die Chance, mich für den Blockunterricht vom Arbeitgeber vollständig freistellen zu lassen und zu verschnaufen. Dennoch muss man sich gut organisieren, damit einem nichts herunterfällt. Wenn ich zwei Wochen nicht bei der Arbeit war, kostete es mich Zeit, wieder umzuschalten. Und umgekehrt, zurück an der Uni, mache ich das Handy lautlos und versuche, mich nur auf das Lernen zu konzentrieren.

## Wenn es agil wird in der Firma

**Scrum Master sind gesucht. Immer mehr Unternehmen, die miten in der Digitalisierung ihrer Prozesse stecken, benötigen die Mediatoren von agilen Prozessen für ihr Projektmanagement.**

MBA for engineers, 6. 3. 20, cer

Nicht nur Start-ups, sondern mehr und mehr traditionelle Unternehmen gehen im Projektmanagement neue Wege. Sie setzen auf flexible Strukturen, schnelle Prozesse und kurze Reaktionszeiten. Dabei ersetzen sie etablierte Projektmanagementtools durch agiles Projektmanagement. Statt ausführlicher und umfassender Planung zu Beginn eines Projekts stehen bei diesen Methoden adaptives Planen sowie eine schnelle Abstimmung im Team im Vordergrund.

Scrum ist eine dieser agilen Methoden. IT-Unternehmen haben sie in den 90er-Jahren entwickelt, um die Abläufe bei der Produktion von Software zu optimieren und zu beschleunigen. Richtig durchgesetzt hat sich die Methode aber erst in den letzten fünf bis zehn Jahren. „Wenn die Entwicklung eines Produktes oder einer Technologie auf unbekanntem Terrain stattfindet und die Anzahl der Variablen und Risiken groß ist, stoßen die klassischen Methoden, Werkzeuge und Vorgehensweisen im Projektmanagement an ihre Grenzen“, sagt Michael Krüss, der beim VDI den Bereich Strategie & Transformation verantwortet. Dann helfen nur noch agile Methoden weiter.

Scrum ist eine klar definierte Methode – mit vielen Empfehlungen und einer großen Community. Statt ein Projekt im Voraus komplett zu planen und dabei Budget, Zeitplan, Arbeitspakete und Personal penibel vorzugeben, setzt Scrum in Projekten auf überschaubare Einheiten – sogenannte Sprints. Jeder Sprint erstreckt sich über einen vorher festgelegten Zeitraum, oftmals zwei oder vier Wochen. Ziel eines jeden Sprints ist es, ein funktionsfähiges Zwischenprodukt zu entwickeln, welches schon dem Kunden zur Verfügung gestellt werden kann.

„Der klassische Projektmanager hat bei Scrum ausgedient“, sagt der VDI-Manager. Das Entwicklerteam arbeitet selbstorganisiert und interdisziplinär. Die agile Methode gibt mit ihren Rollen, Werten und Ereignissen den Rahmen für die Arbeit des Teams vor. Ein typisches Team setzt sich aus Entwicklern, Designern, Marketingexperten und Kundenbetreuern zusammen. Es entscheidet, wie und wie viel getan wird. Das gesamte Team hat aktives Mitspracherecht und trägt eine gemeinsame Verantwortung für den Erfolg. Der Scrum Master coacht das Team und der Product Owner, des-



Foto: PantherMedia / HayDmitry

**Scrum bedeutet „Gedränge“ und kommt aus dem Sport – Scrum Master machen den Weg frei.**

sen Rolle einem klassischen Projektmanager ähnelt, bestimmt, welche Produkte und Features die Teams entwickeln. Scrum Master und Product Owner übernehmen zwar Führungsaufgaben, sind aber nicht weisungsbefugt.

Das Interesse an der agilen Projektmanagementmethode ist heute so groß, dass die Nachfrage nach Scrum Mastern, die bei der Implementierung der Methode gebraucht werden, größer ist als das Angebot auf dem Arbeitsmarkt. Viele Firmen suchen daher verstärkt intern nach geeigneten Mitarbeitern, die die Rolle des Scrum Masters übernehmen könnten. Entsprechend groß ist inzwischen das Angebot von Kursen und Seminaren, die auf eine Online-zertifizierung zum Scrum Master

sammelt haben, die Methode autodidaktisch an. Auch sie haben gute Chancen, eingestellt zu werden.

„Ein Zertifikat alleine reicht jedoch nicht, um als Scrum Master erfolgreich sein zu können“, gibt Sebasti-

an Spiller zu Bedenken, der als App-Entwickler in einem Start-up arbeitet. Besonders wichtig seien soziale Kompetenzen im Umgang mit anderen, wie beispielsweise Empathie, Anerkennung oder Respekt, so Spil-

ler, der sich vor zwei Jahren zum Scrum Master weitergebildet hat. Unterschiedliche Mentalitäten der Teammitglieder – aufgrund von kulturellen oder fachlichen Hintergründen – können zu Reibungen führen. Und nicht nur Angehörige verschiedener Nationen, sondern auch Ingenieure, Juristen und Wirtschaftsfachleute sprechen mitunter unterschiedliche Sprachen. Aber auch mit sich selbst sollten die Mediatoren des Teams gut umgehen, ein gutes Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen haben sowie fähig sein zur Selbstreflexion.

Wenn ein Unternehmen mit Scrum sein erstes agiles Projekt startet, sollte der Scrum Master zu dem über Praxiserfahrungen verfügen, sagt Spiller. „Denn er braucht Erfahrungswerte, um Unternehmer, Team und Kunden bei dem Wechsel begleiten zu können. Sonst besteht die Gefahr, dass das Projekt scheitert – oder erhebliche Aufwände verursacht.“ Doch auch Team und Geschäftsführung müssen für den Wandel bereit sein. Dann sind Scrum und agile Methoden eine Chance, um den Weg freizumachen – für eine positive Veränderung und den Erfolg des Projekts, **HANS SCHÜRMANN**

## Alle Infos zum MBA-Studium

**Berlin 16.3. München 21.3.**  
**Düsseldorf 17.3. Stuttgart 23.3.**  
**Frankfurt 19.3.**

**Treffen Sie die Top Business Schools:**  
WHU, ESMT Berlin, HEC Paris, IE, Duke Fuqua, HS St. Gallen, Frankfurt School, SDA Bocconi, IESE, ESCP Europe u.u.

► **Zugang zu \$7.0 Mio. Stipendien**

**Jetzt gratis anmelden:**  
[topmba.com/vdi](http://topmba.com/vdi)

Powered by **QS**

UNSER PARTNER: **VDI**

**NÄCHSTE TERMINE | 2020:**

12.03. München, MOC Veranstaltungszentrum  
20.03. Ludwigsburg, Forum am Schlosspark  
16.04. Hamburg, Handelskammer  
24.04. Frankfurt, Kap Europa  
08.05. Düsseldorf, Maritim

## Wir machen Ingenieurkarrieren.

**Der VDI nachrichten Recruiting Tag, Deutschlands führende Karrieremesse für Ingenieure und IT-Ingenieure. Für alle wechselwilligen Fach- und Führungskräfte, Professionals und Young Professionals ein Muss. Knüpfen Sie Kontakte zu renommierten Unternehmen und sprechen Sie mit Entscheidern aus den Fachabteilungen. Serviceangebote wie Karriereberatung und -vorträge unterstützen Sie bei Ihrem Wechselwunsch.**

➔ **Jetzt anmelden und kostenfrei teilnehmen:**  
[www.ingenieur.de/recruitingtag](http://www.ingenieur.de/recruitingtag)

**Mehr Informationen?**  
Silvia Becker, Telefon: +49 211 6188-170  
[recruiting@vdi-nachrichten.com](mailto:recruiting@vdi-nachrichten.com)

**VDI nachrichten recruiting tag**



# Stoff in kleinen Dosen

**Weiterbildung im Kurzzeitformat entspricht den Vorstellungen und Lernwelten der Generation Z. Bildungsexperten sehen darin eine Lernergänzung, nicht die Lösung aller Probleme.**



Foto: PantherMedia/GaudiLab

MBA for Engineers, Düsseldorf, 6. 3. 2020, ws  
Eine einzige Vokabel oder Redewendung in einer Fremdsprache. Eine Benimmregel für den Berufsanfänger. Ein Arbeitssicherheitsthema. Die Definition eines Technikbegriffs. Wissen lässt sich oft in kleinen Häppchen darbieten. Es gibt sie als Tweets, Podcasts, RSS, digitale Lernkarten, Quizfragen und natürlich Videos. Einige bekannte Beispiele: die Sprachlern-App Babbel, die Animationen von Simpleshow oder die App KnowledgeFox, die einem etwa die Datenschutzverordnung anhand von 50 Kärtchen beibringt.

Sprach man noch vor wenigen Jahren von Micro-Learning, Lerneinheiten von fünf bis zehn Minuten, ist schon von Nano die Rede. Die neuen Einheiten orientieren sich an der Erzählweise der Instagram-Stories, werden für mobile Geräte aufbereitet und dauern maximal zwei Minuten. Gemünzt sind die Kleinstweiterbildungsmodulare auf die Generation Z, die allmählich ins Berufsleben eintritt. Sie ist mit den Youtube-Erklärvideos aufgewachsen, gewohnt, alles zu googeln und Infos in ihren Netzwerken zu tauschen. Und sie hat, soll man einer Microsoft-Studie von 2015 glauben, eine durchschnittliche Aufmerksamkeitsspanne von gerade mal acht (!) Sekunden. Ein Goldfisch lässt sich angeblich weniger ablenken.

„Es gibt alle zwei Jahre neue Formate im Bereich der Weiterbildung. Sie ersetzen nicht unbedingt die älteren, sondern ergänzen sie“, sagt Geoffroy de Lestrang, Produktmarketingleiter beim Anbieter von HR (Human Resources)-Software, Cornerstone OnDemand. „Die Art, sich weiterzubilden, folgt dem, wie wir arbeiten. Es gab früher keine

Smartphones und Social Media. Diese bringen nun neue Methoden und neue Motivation hinein.“ Die Idee hinter dem Nano-Learning: innerhalb von wenigen Minuten eine einzelne Frage präzise zu beantworten.

Als Beispiel nennt de Lestrang die Serie DNA (Digital Natives Advanced) von Cornerstone OnDemand. Die Filmchen erläutern den 20-jährigen Berufsanfängern, warum die Chefin eine Mail erwartet und sonstige Dinge, die für die älteren Semester selbstverständlich sind. Andere Serien erklären, wie verschiedene Softwareprogramme oder Maschinen zu handhaben sind oder wie man Konflikte meistert. Dabei können sich längere und kürzere Formate abwechseln. „Die Bedienung einer komplizierten Anlage erfordert ein längeres Video“, so de Lestrang. „Wenn es aber nur darum geht, welchen maximal zwei Minuten muss, um sie komplett auszuschalten, reichen eine bis zwei Minuten. Unsere Idee ist, Bibliotheken zu den relevanten Themen aufzubauen, die wir in mehreren europäischen Sprachen anbieten. Die Inhalte stellen wir mit Kooperationspartnern zusammen und erneuern sie regelmäßig.“

## Nutzer halten Informationsfluss aufrecht

Für immer kürzere Lernformate sieht Jochen Robes, Betreiber von weiterbildungsblog.de, eine Reihe guter Gründe. Es sei häufig schwierig, für mehrere Stunden oder gar Tage aus dem Arbeitsprozess auszuweichen. Die kleinen Häppchen lie-

ßen sich zwischendurch, vor einem Meeting oder Telefonat sowie auch unterwegs konsumieren, bevorzugt dann, wenn man die Kenntnisse eben braucht. Noch wichtiger vielleicht: „Der Wandel wird zum Alltag: Langfristig geplante Kurse und Lehrpläne nutzen hier wenig.“

Zudem sei die Modularisierung des Lernstoffs heute Standard. Dabei müssten die Module für sich allein funktionieren. Für das Micro- und erst recht für das Nano Learning werden die Inhalte so lange destilliert wie möglich, ohne dass der Sinn verloren geht.

Beide Weiterbildungsexperten meinen, dass die kurzen Formate den aktiven Nutzer voraussetzen. Dieser ist fähig, sich selbst zu organisieren. Er soll zudem durch eigene Beiträge, Likes, Links und Kommentare den Informationsfluss am Laufen halten. „Die Möglichkeit, Content zu selektieren, erlaubt den Nutzern, eigene Lernpfade aufzubauen“, sagt de Lestrang. Sie könnten Playlists erstellen und innerhalb des Unternehmens teilen, einen kurzen Text schreiben oder sich selbst filmen. So könnten technische Leiter Arbeitsanweisungen veröffentlichen und mit Experten- oder Herstellervideos verlinken. Außendienstler könnten ihre Verkaufsargumente, mit denen sie sich gegenüber Wettbewerbern durchgesetzt haben, anderen Kollegen zugänglich machen.

Die Mittelsamkeit hat aus Sicht des Weiterbildungsspezialisten mehrere Vorteile: „Die Leute sind engagierter. Zudem erfährt das Unternehmen, wer intern das Know-how hat: Das können auch informelle Experten sein. Und die Kollegen sehen, an wen sie sich mit bestimmten Fragen wenden können.“

**Trend Nano-Learning: die kurze Lerneinheit zwischendurch.**

»Es gibt alle zwei Jahre neue Formate im Bereich der Weiterbildung. Sie ersetzen nicht unbedingt die älteren, sondern ergänzen sie.«

Geoffroy de Lestrang,  
Cornerstone OnDemand.

Die meisten Informationen über die beruflichen Fähigkeiten und privaten Interessen der Beschäftigten habe man früher auf LinkedIn und Xing gefunden, weil Wissen dort geteilt wurde. „Sie standen jedoch nicht in der eigenen Firma zur Verfügung.“ Ein weiterer Aspekt seien Kenntnisse, die Mitarbeiter suchen, weil sie etwa einen Karriereschritt anstreben. „Die kürzeren Lernformate können deshalb ein Mittel der internen Rekrutierungspläne und der Mitarbeiterbindung sein.“

Da Endnutzer ihre Beiträge direkt veröffentlichen können, stellt sich die Frage nach der Qualitätskontrolle. „Man kann im Nachhinein redigieren, aber es ist keine Pflicht“, meint de Lestrang. „Vertrauen ist wichtig, sonst geht die Spontaneität verloren.“ Und wie werden Lernfortschritte geprüft? „Das ist je nach Situation erforderlich oder auch nicht“, sagt er. Was wichtig oder Pflicht sei, wie Sicherheitsregelungen oder Hygienevorschriften, werde etwa mit einer Multiple-Choice-Frage getestet. Aber die Prüfung sei überflüssig, wenn Mitarbeiter aus eigenem Antrieb lernen wollen, um z. B. mithilfe eines Tutorials ein Softwareproblem zu lösen.

Das Micro- und das Nano-Learning haben die Fachbücher, die mehrstündigen Seminare, die MOOCs und andere Präsenz- und Onlineformate nicht abgelöst, betont der Experte. Denn alle Themen lassen sich nicht kleinteilig zerlegen. Andererseits ist in Sachen Kürze nicht das letzte Wort gesprochen: Künftig wird man vielleicht lernen, indem man ultrakurze Erklärungen zu unbekannten Dingen auf der VR-Brille eingeblendet bekommt.

MATILDA JORDANOVA-DUDA

# Spielerisch und zweckorientiert

**In einem Good-Practice-Bericht zeigt Acatech auf, dass deutsche Großunternehmen die Bedeutung digitaler Herausforderungen für die Weiterbildung erkannt haben. Zwei Beispiele.**

MBA for Engineers, Düsseldorf, 6. 3. 2020, ws  
Wie versuchen große Unternehmen, ihre Beschäftigten auf dem Weg in die digitale Arbeitswelt zu unterstützen? Acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften stellt in einer aktuellen Studie Beispiele vor, wie innovative Lernplattformen und -tools für die Weiterbildung aussehen und eingesetzt werden könnten.

Dabei nahm Acatech einige Großunternehmen unter die Lupe, darunter Deutsche Bahn, BMW, Otto Group und SAP. „Die 14 Good-Practice-Beispiele aus dem Acatech-Bericht belegen eindeutig: Viele Unternehmen sind auf dem Weg, lebenslanges Lernen noch strategischer zu fördern und im Zuge dessen einen Wandel zu vollziehen – hin zu einer Kultur, die selbstbestimmtes, arbeitsintegriertes und kontinuierli-



Foto: PantherMedia/AndreyPopov

**Gemeinsam lernen unter dem Dach und mithilfe des Arbeitgebers. Und vor allem so, dass Weiterbildung nicht als notwendiges Übel, sondern als Bereicherung verstanden wird.**

ches Lernen ermöglicht“ heißt es aus der Akademie. Dabei setzten die Unternehmen auf digitale Lerntechnologien, mit deren Hilfe Beschäftigte „spielerisch und bedarfsorientiert“ lernen können und die es erlaubten, den eigenen Kenntnisstand zu ermitteln und individuelle Entwicklungspotenziale zu bestimmen.

Beispiel dafür sei die digitale Lernplattform „DB Lernwelt“ der Deutschen Bahn. „Neue Formen des Lernens stehen im Mittelpunkt – weg von einem eher direktiv gesteuerten

und maßnahmenbezogenen Lernen im Seminarraum, hin zu einem selbstgesteuerten und eigenverantwortlichen Lernen.“

Alle Beschäftigungsgruppen des Unternehmens können orts- und zeitunabhängig von verschiedenen Endgeräten aus auf multimediale Lerninhalte zugreifen. Über „Fitness-Checks“ können sie ihren persönlichen Wissensstand ermitteln und sich darauf aufbauend vom System entsprechende Lernempfehlungen geben lassen.

□ Auch die BMW TalentFactory der BMW Group könne laut Acatech als Vorbild dienen. Um praxisnahes, eigenverantwortliches Lernen wie auch Kollaboration und Kreativität in der Lösungsfindung noch stärker zu fördern, hat das Unternehmen die TalentFactory eingeführt. In ihrem ersten Ausbildungsjahr arbeiten Auszubildende und dual Studierende in interdisziplinären Teams wie in einem Start-up zusammen und entwickeln Produkte und Dienstleistungen für Fachabteilungen und exter-

ne Kunden. „Lernen findet dadurch prozessübergreifend und kontinuierlich ‚on the job‘ statt“ kommentiert Acatech. „Hinterfragen, Ausprobieren oder Fehlermachen sind dabei ausdrücklich erwünscht.“

„Der Fortlauf der digitalen Transformation ist ungewiss, ein Ende nicht absehbar. Deshalb ist es wichtig, dass Beschäftigte Problemlösekompetenzen, Kreativität und agile Mindsets ausprägen, damit sie mit häufig wechselnden Herausforderungen zurechtkommen“, meint Acatech-Präsident Dieter Spath.

Manfred Prenzel, Bildungsforscher an der Universität Wien, fasst zusammen, worauf es ankommt: „Der Umgang mit Ungewissheit kann als ganz besondere Herausforderung der digitalen Transformation betrachtet werden – auch deshalb, weil er mit kognitiven, emotionalen und motivationalen Prozessen verbunden ist.“ Um Beschäftigte beim lebenslangen Lernen zu unterstützen, sei es daher zentral, den Lernenden Orientierung zu geben. „In einigen der dargestellten Beispielen wird diese Herausforderung aufgegriffen und sehr ernst genommen.“

WOLFGANG SCHMITZ / ACATECH



## WIR SIND + MACHER IMPULSGEBER

### Ihr Karriereplus in der Spezialchemie

Bei ALTANA entwickeln wir die Spezialchemie der Zukunft und verändern die Welt von morgen. Deshalb fördern wir Menschen, die vorausdenken. Sie finden bei uns alle Möglichkeiten zur beruflichen und persönlichen Entfaltung. Und noch mehr: Eine von Innovationsgeist und Unternehmerrmut geprägte Atmosphäre, in der wir unsere Ideen im offenen Austausch zur Perfektion bringen. Eine Kultur der Zusammenarbeit, in der Sie als Macher immer auch gefragt sind, die richtigen Impulse für künftige Erfolge zu geben. Möchten Sie Ihr Leben um dieses entscheidende Plus bereichern?

Entdecken Sie Ihre Entfaltungsmöglichkeiten als Spezialisten/in der Fachrichtung Lack-, Kunststoff- oder Chemieingenieurwesen:  
[www.altana.jobs](http://www.altana.jobs)



# Flexibel zum MBA in Engineering Management

Gerade für angehende Führungskräfte mit technischem oder naturwissenschaftlichem Hintergrund ist der Aufbau von Führungskompetenzen – sogenannte „Leadership Skills“ –, wie Teamführung, interkulturelle Kompetenz und Organisationsentwicklung, aber auch die Sachkenntnis relevanter betriebswirtschaftlicher Bewertungsmethoden erfolgsentscheidend.

Hier setzt der MBA-Studiengang „Engineering Management“ der Wilhelm Büchner Hochschule an. Fach- und Führungskräfte, die bereits einen Studienabschluss in Natur-/Ingenieurwissenschaften oder Informatik haben und über mindestens zwei Jahre Berufserfahrung verfügen, erlangen im Laufe des einjährigen Studiums wichtige Kompetenzen im Umgang mit typischen Führungsaufgaben.

Prof. Dr. Sabine Landwehr-Zloch, Dekanin des Fachbereichs Wirtschaftsingenieurwesen und Technologiemanagement, erläutert: „Als führender Anbieter von technischen Studiengängen im Fernstudium wissen wir genau, welche betriebswirtschaftlichen Managementkompetenzen angehenden Führungskräften mit technischem Hintergrund noch fehlen, und können diese durch unser MBA-Studium maßgeschneidert komplettieren.“

Am Ende ihres Studiums verfügen die Absolventen über ein fundiertes Managementwissen. Sie sind in der Lage, interdisziplinäre Teams zu führen sowie fachübergreifende Prozesse zu gestalten. Wer eine Führungsfunktion anstrebt, der erlangt mit diesem MBA-Studiengang alle dafür nötigen fachlichen Voraussetzungen.

## Aufbau des Studiums

Das Studium teilt sich in ein Kern- und ein Projektstudium: Der theoretische Teil, das Kernstudium, dient dem Wissensaufbau in relevanten wirtschaftswissenschaftlichen Bereichen und der Entwicklung von Führungskompetenzen. Zusätzlich bilden die Studierenden aus einem Angebot an Wahlpflichtfächern ihren individuellen Schwerpunkt.

Der praktische Teil, das Projektstudium, besteht aus einer Projektarbeit und der Projektwerkstatt. Im Rahmen der Projektarbeit wenden die Studierenden das zuvor erlernte Wissen zur Lösung von praxisnahen Problemstellungen an. „Die Projektarbeit im Team war ein echtes Highlight im Rahmen des Studiums, sowohl inhaltlich als auch von der Dynamik der Zusammenarbeit. Es hat richtig Spaß gemacht, mit einem völlig neu zusammengestellten Team von Mitgliedern aus verschiedenen Disziplinen an unterschiedlichen Standorten zusammenzuarbeiten und ein gemeinsames Ziel zu realisieren.“ (Josef Wittl, MBA-Absolvent der Wilhelm Büchner Hochschule)

## Projektwerkstatt

Die Projektwerkstatt ist ein zweitägiges Präsenzseminar, das sich am Ansatz des forschenden Lernens orientiert. Hier hebt sich das Angebot der Wilhelm Büchner Hochschule klar von an-

deren MBA-Programmen ab. Neben klassischen Bewertungsmethoden werden psychologisches Wissen und Methoden zur systematischen Zukunftsanalyse vermittelt. In Kleingruppen lernen die Studierenden, strategische Entscheidungen anhand von konkreten Fällen zu treffen. Dabei werden auch aktuelle Forschungsfragen bearbeitet, beispielsweise: „Wie trifft eine Führungskraft innovative Entscheidungen im Kontext von Digitalisierung und Industrie 4.0?“

Prof. Dr. Sabine Landwehr-Zloch unterstreicht die Notwendigkeit einer Wissensvermittlung, die über die klassischen Bewertungsmethoden hinausgeht: „Führung im Zeitalter von Digitalisierung und Industrie 4.0 bedeutet für Führungskräfte, Entscheidungen treffen zu müssen, auch wenn viele zukünftige Entwicklungen aus heutiger Sicht noch ungewiss sind. Eine gute Führungskraft muss mit diesem „VUCA-Kontext“ (VUCA = Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) umgehen können und proaktiv die Zukunft gestalten. Klassische Bewertungsmethoden und vermeintlich belastbares Erfahrungswissen werden schnell wertlos, wenn man in neuen Kontexten arbeitet, beispielsweise das eigene Unternehmen an die digitalen Herausforderungen anpassen möchte. Aus diesem Grund haben wir die Projektwerkstatt genau auf diese zukunftsweisenden Fragen ausgerichtet und geben unseren Studierenden die passenden Methoden und Werkzeuge an die Hand.“

Der nachhaltige Ansatz des MBA-Studiums an der Wilhelm Büchner Hochschule wird dankend angenommen: „Mir hat am besten die starke Konzentration auf Zukunftsthemen mit hohem Praxisbezug durch erfahrene Dozenten – oft bekannte Koryphäen auf ihrem Gebiet – und die relevante Projektarbeit in Gruppen gefallen. [...] Die Möglichkeit, Vorlesungen als Online-Repetitorien zu besuchen, hat mir erlaubt, trotz der großen Distanz zwischen Liechtenstein und Hessen, mein Studium neben meiner Vollzeitstelle sehr gut zu bewältigen“, so Katrin Fischer, MBA-Absolventin der Wilhelm Büchner Hochschule.

## Über die Wilhelm Büchner Hochschule

Im Jahr 1997 gegründet ist die staatlich anerkannte Wilhelm Büchner Hochschule heute mit über 6 000 Studierenden die größte private Hochschule für Technik in Deutschland. Das Studienangebot der in Darmstadt ansässigen Fernhochschule richtet sich schwerpunktmäßig an Berufstätige und umfasst derzeit über 40 Bachelor- und Master-Studiengänge sowie 39 akademische Weiterbildungen in den Fachbereichen Informatik, Ingenieurwissenschaften, Energie-, Umwelt- und Verfahrenstechnik sowie Wirtschaftsingenieur-



Prof. Dr. Sabine Landwehr-Zloch, Dekanin des Fachbereichs Wirtschaftsingenieurwesen und Technologiemanagement

wesen und Technologiemanagement. Alle Studiengänge zeichnen sich dadurch aus, dass sie nicht nur das nötige technische Fachwissen, sondern auch fachübergreifende Kompetenzen wie Management, Führung und Kommunikation vermitteln.

Studierende der Wilhelm Büchner Hochschule schätzen insbesondere die hohe zeitliche Flexibilität, das individuelle Lerntempo sowie die ortsunabhängige Möglichkeit der Erlangung eines akademischen Abschlusses. Durch einen idealen Methodenmix kombiniert mit persönlicher Studienbetreuung und schnell erreichbaren Fachtutoren sind Beruf und Studium optimal zu verbinden. Das belegen auch die kontinuierlich steigenden Absolventenzahlen. Der Studienanstieg an der Wilhelm Büchner Hochschule ist mit vielfältigen Voraussetzungen möglich – auch ohne Abitur.

Die zur Klett Gruppe gehörende Hochschule wurde durch den Wissenschaftsrat institutionell akkreditiert, darüber hinaus sind alle Studiengänge durch die Akkreditierungsagenturen ACQUIN und ZEvA akkreditiert. Die Wilhelm Büchner Hochschule kooperiert in Forschung und Lehre mit namhaften Hochschulen und Unternehmen, darunter die Technische Universität Dresden, die Hochschule Bochum, die Deutsche Bahn oder Currenta, ein Joint Venture der Bayer AG und der LANXESS AG.

Den MBA in Engineering Management erlangen... nach nur zwei Semestern Regelstudienzeit! Weitere Informationen zum Studiengang und den Zulassungsvoraussetzungen erhalten Interessierte direkt bei der Studienberatung der Wilhelm Büchner Hochschule, telefonisch unter: 0800 924 10 00 oder per E-Mail an: [beratung@wb-fernstudium.de](mailto:beratung@wb-fernstudium.de)

## Haben Sie Ihre Karriereplanung schon abgeschlossen?

Machen Sie **neben dem Beruf Ihren MBA!**  
Fordern Sie jetzt Ihr persönliches Studienhandbuch an:  
[wb-fernstudium.de](http://wb-fernstudium.de)

- » staatlich anerkannt und akkreditiert
- » Start an 365 Tagen im Jahr
- » ortsunabhängig studieren
- » neben dem Beruf
- » 26 Prüfungsstandorte
- » 4 Wochen kostenlos testen

Jetzt **GRATIS** Infopaket anfordern!



[www.wb-fernstudium.de](http://www.wb-fernstudium.de)



**WILHELM BÜCHNER HOCHSCHULE**  
Mobile University of Technology

Wir bieten den MBA auch in englischer Sprache an.

