



Master welcome, am liebsten hausgemacht

Die ersten Bachelors drängen auf den Arbeitsmarkt. Viele erkennen erst jetzt: Hoppla, der Master bringt mich weiter. Beim berufsbegleitenden Aufbaustudium greifen die Arbeitgeber gern unter die Arme. Am ehesten gefördert werden speziell zugeschnittene Firmenprogramme.

Preisfrage: Sind Bachelors a) schlecht, b) ausreichend oder c) bestens für den Berufsstart ausgebildet? Darüber zerbrechen sich Personaler und Professoren viel stärker den Kopf als der Nachwuchs selbst. Denn wer das erste akademische Examen mit „Sehr gut“ in der Tasche hat, studiert meist ohne Verzug weiter. Zweier-Absolventen fahren zweigleisig: Sie bewerben sich um einen Master-Studienplatz und sicherheitshalber um einen Job in der Wirtschaft. Nur Dreier- und Vierer-Kandidaten streben sofort in die Arbeitswelt. Und entdecken oft erst in ein paar Jahren, dass sie mit dem Master weitergekommen wären. Unterstützt wird der Erkenntnisprozess von vielen Arbeitgebern. Der absehbare Fachkräftemangel nährt den Gedanken, dass sich der Ehrgeiz ihrer Mitarbeiter aufs Beste mit ihrem Bindungs-

bestreben vereinen lässt. Nach Angaben der Staufenberg MBA Trends-Studie 2010/11 werden heute schon 88,8 Prozent der MBA-Studierenden von ihren Unternehmen finanziell unterstützt, 90,5 Prozent haben gespart, Mehrfachnennungen waren möglich, daher werden die Kosten wohl mehrheitlich geteilt.

Beispiel Telekom

Der Nutzen auch. „Bologna steht für lebenslanges Lernen, und da sind wir ganz schnell beim Master“, nickt Eva Strube, Personalentwicklerin bei der Deutschen Telekom in Bonn. Der Konzern unterstützt Mitarbeiter sowohl beim berufsbegleitenden Erwerb des Bachelors als auch beim Masterabschluss. Wer den Aufwand scheut und lieber ein Vollzeitstudium absolvieren will, kann sich für bis zu zwei Jahre ohne Bezahlung

beurlauben lassen. Das käme aber nur selten vor, sagt Eva Strube. „Wer steigt schon mitten in seiner Karriere aus?“ „Vollzeitprogramme werden lediglich von Consultingunternehmen gefördert“, weiß Stephan Wagner, Professor an der ETH Zürich und akademischer Direktor des Executive MBA-Programms. „Die Industrie und Dienstleistungsunternehmen fördern fast nur berufsbegleitende Programme. Wenn die Mitarbeiter außer Sicht sind, haben die Unternehmen kein Interesse, ein MBA-Studium zu fördern.“

Die Telekom auch nicht. Ihre Master-Talente arbeiten Woche für Woche ihre Regelarbeitszeit ab und lernen in der Freizeit. Zur Belohnung trägt der Konzern die Hälfte der Studiengebühren und gewährt zehn Tage Sonderurlaub pro Jahr. Das ist kein schlechtes Geschäft,

denn es bietet dem Konzern die wohlkalkulierte Chance, den Mitarbeiter auch nach seinem Studium behalten zu können. „Die Kollegen können lernen, sich weiter qualifizieren und einen staatlich anerkannten Studienabschluss machen, und für uns ist das ein Instrument der Mitarbeiterbindung und der Sicherung unseres Fachkräftebedarfs“, beschreibt PE-Fachfrau Strube den Deal.

Die freie Wahl von Hochschule und Studienfach haben die Meisterschüler allerdings nicht. Mit bislang sieben deutschen Hochschulen hat die Telekom Kooperationsabkommen geschlossen, darunter mit der konzerneigenen Hochschule für Telekommunikation in Leipzig, mit der Steinbeis-Hochschule in Berlin und mit der Fachhochschule für Ökonomie und Management in Essen, die bundesweit unterrichtet. Mit weiteren Partnern im In- und Ausland wird verhandelt. Die Telekom hat sehr genaue Vorstellungen, was im Unterricht behandelt werden soll und was nicht.

Firmen schließen sich zusammen

Deloitte, Ernst & Young, KPMG, PricewaterhouseCoopers ebenso. Das legt der von den sonst heftig konkurrierenden Prüfungsgesellschaften gegründete Gemeinschaftsmasterstudiengang „Audit Xcellence“ nahe. „Damit bieten wir unseren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen eine anspruchsvolle universitäre Ausbildung und gewährleisten die bestmögliche Vorbereitung auf das Wirtschaftsprüferexamen“, erklärt Klaus-Hermann Dyck von Ernst & Young. Externe werden nur in Ausnahmefällen angenommen. Mit Sicherheit mit von der Partie sind die Unis in Mannheim, Lüneburg, Bochum und Münster. Sie richten nämlich für die „Big Four“ die Sause aus. Bildung ist zu einer Handelsware geworden, und wie es aussieht, hat dieses Geschäftsmodell eine große Zukunft vor sich. In Zeiten knapper Kassen sind viele Hochschulen nur zu gern bereit, ihre Studien- und Prüfungsordnungen auf die Interessen der Wirtschaft auszurichten. Informations- und Kommunikationstechnologie, Betriebswirtschaft, Wirtschaftsinformatik sind die Fächer, in denen sich ein Riesenbedarf abzeichnet. „Seit 2009 haben wir 13 Masterstudiengänge mitinitiiert, die sich an unserem zukünftigen Fachkräftebedarf orientieren“, sagt Eva Strube, „dass wir kein Philosophiestudium finanzieren, ist klar.“

Beispiel Lufthansa Technik

Auch die Lufthansa Technik AG in Hamburg denkt verschärft darüber nach, wie sie mit dem Bachelor-Abschluss in Zukunft umgeht. Anlass dafür sind zum einen entsprechende Anfragen aus der Belegschaft, zum anderen der deutlich erkennbare Trend zum Masterabschluss. „Die wenigsten Hochschulabsolventen wollen mit dem Bachelor auf den Arbeitsmarkt treten“, glaubt Peter Schürholz, Head of Talent Relationship Management. „Entgegen allen Absichten wird der Masterab-

schluss zum Standard. Die meisten studieren entweder von Anfang an darauf hin oder sie bauen ihren Master zeitversetzt nach dem Bachelor und erster Praxiserfahrung.“ Denen müsse man dann aber helfen, die Doppelbelastung Beruf und Aufbaustudium zu schultern. Wie diese Förderung konkret aussehen könnte, steht momentan zur Diskussion.

Außer Frage steht, dass nur solche Master-Programme gefördert werden, die sich am zukünftigen Wissensbedarf und den Mitarbeiter-Verfügbarkeitswünschen der Unternehmen orientieren. Im Rahmen ihres Nachwuchsprogramms bindet die Lufthansa Technik jedes Jahr etwa 25 Studienanfänger der Fachrichtungen Maschinenbau, Flugzeugbau, Elektrotechnik und Mechatronik über das duale Studium an sich. Mit mehreren Hochschulen wurden entsprechende Kooperationsabkommen geschlossen. Die Förderung der handverlesenen Kandidaten beginnt am ersten Studientag. Jeden Monat, auch in den Semesterferien, zahlt Lufthansa Technik ein Salär in Höhe einer Azubi-Vergütung, das sind zurzeit etwa 700 Euro. „Wo es anfällt, übernehmen wir zusätzlich die Studiengebühren“, ergänzt Peter Schürholz.

Anzeige

Bei einer Regelstudienzeit von zehn Semestern bis zum Master macht das, ohne Studiengebühren, je Talent stolze 42 000 Euro. Rechnet sich das? „Ja!“, nickt Peter Schürholz und zählt die Vorteile auf: „Wenn die Leute nach ihrem Abschluss als Berufseinsteiger zur Verfügung stehen, sind sie schon prima im Unternehmen vernetzt und kennen Prozesse, Abläufe und Strukturen. Die Einarbeitung fällt aus.“ Trotzdem: Sind 42 000 Euro dafür nicht ein sehr hoher Preis? „Wie man's nimmt“, weitet Schürholz den Blick, „das Risiko einer Fehlentscheidung ist extrem minimiert. Wir wissen, wen wir zu uns holen, denn man kennt sich dank diverser Praxiseinsätze sehr gut.“

Doch erst ein drittes Argument macht das Investment tatsächlich rentabel: der bevorstehende Fachkräftemangel. „Wir möchten einen gewissen Anteil unseres Akademikerbedarfs aus unserem eigenen Nachwuchs speisen“, sagt Schürholz. „Im Moment können wir unsere Stellen noch besetzen, aber man weiß, dass es künftig schwieriger werden wird. Wenn wir heute einen Förderjahrgang starten, kommen die Leute erst fünf Jahre später zu uns. Das haben wir im Hinterkopf.“

Materiell sorgenfrei mag ein vom Arbeitgeber gepolstertes Studium sein, aber viel Zeit zum Abhängen bleibt den jungen Leuten nicht. Die von Lufthansa Technik geförderten Studenten verpflichten sich, in der vorlesungsfreien Zeit Praxiseinsätze zu fahren. „Da bleiben nur 20 Tage Urlaub im Jahr übrig“, versichert Peter Schürholz. Die Studenten

Das Finanzamt fördert mit

Info

Wann Unternehmen die Studienkosten ihrer Mitarbeiter als Aufwand verbuchen dürfen

Grundsätzlich kann ein Arbeitgeber jede Form der Weiterbildung eines Arbeitnehmers finanziell fördern und die Kosten hierfür als Personalaufwand verbuchen. Wenn die Bildungsmaßnahmen im ganz überwiegenden betrieblichen Interesse liegen, kann er sogar dem Arbeitnehmer die Kosten hierfür steuerfrei erstatten oder diese direkt übernehmen. Das jedoch muss er dem Finanzamt gegenüber nachweisen. Akzeptierte Anhaltspunkte für „ein ganz überwiegendes Interesse des Arbeitgebers“ an der Weiterbildung des Mitarbeiters seien, so Dr. Andreas Schönhöft, Fachanwalt für Arbeitsrecht und Steuerrecht in Hamburg:

- Die Maßnahme erhöht die Einsatzfähigkeit des Arbeitnehmers im Betrieb des Arbeitgebers.
Beispiel: Eine Unternehmensberatung verspricht sich ein breiteres Einsatzfeld von ihrem Mitarbeiter, der seinen Abschluss Bachelor of Science mit dem MBA ergänzen will.
- Die Maßnahme liegt im Berufsfeld des Arbeitnehmers.
Beispiel: Ein Logistik-Sachbearbeiter strebt einen MBA-Abschluss mit Schwerpunkt Logistik an.
- Die aus der Fortbildung erworbenen Kenntnisse sind im Betrieb des Arbeitgebers für gegenwärtig oder künftig geplante Änderungen der technischen Ausstattung oder ähnlich verwertbar.
Beispiel: Das Unternehmen soll in eine Holding umgewandelt werden, innerhalb derer der Leiter der Finanzbuchhaltung neue und anspruchsvollere betriebswirtschaftliche Aufgaben erhält.
- Die Teilnahme an der Bildungsmaßnahme wird zumindest teilweise auf die Arbeitszeit angerechnet.
Beispiel: Der Arbeitgeber stellt den Mitarbeiter einmal im Quartal am Donnerstag und Freitag für die Teilnahme an Wochenendseminaren frei.

arbeiten in ingenieurnahen Bereichen, im Tagesgeschäft oder in Projekten, auch an wechselnden Standorten. „Hier findet eine echte Verknüpfung von Theorie und Praxis statt“, sagt der Talent Manager der Kranichbauer, „die sich auch in der Abschlussarbeit wiederfindet. Unser Ziel ist, alle Studenten zu übernehmen.“ Wer am Ende des gesponserten Studiums doch nicht zur Lufthansa will, sondern lieber woanders hin oder promovieren, der muss einen Teil des Fördergeldes zurückzahlen. Alles hat seinen Preis.

Vielfalt der Masterabschlüsse

Mit rund 450 Unternehmen aus ganz Deutschland hat die Steinbeis-Hoch-

schule in Berlin Kooperationsabkommen über Master-Programme geschlossen. „Hauptsächlich sind es Industrieunternehmen, aber wir bieten unsere Programme jeder Firma an“, wirbt Steinbeis-Mitarbeiterin Vanessa Hochrein. Den Anfang machten MBA-Programme, seit 2009 werden auch Master of Arts (M.A.)-Programme aufgelegt. Die Sponsoren hätten danach gefragt. „Den Fachabteilungen ist es egal, ob ein Student den MBA oder einen anderen Masterabschluss machen will“, sagt Hochrein, „aber die personalpolitische Strategie richtet sich auf den Master of Arts.“ Sie lässt durchblicken, dass die Arbeitgeber bei den Studieninhalten mitbestimmen können: „Wir sind ja eine pri-

Impressum

Herausgeber: Jürgen Scholl

Redaktion: Erwin Stickling (sti), Chefredakteur; Detlev Kran, freier Mitarbeiter; Christine Demmer, freie Mitarbeiterin

Redaktionsanschrift: Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Luxemburger Straße 449, 50939 Köln, Telefon: 0221/94373-7653, Fax: 0221/94373-7757, E-Mail: personalwirtschaft@wolterskluwer.de, www.personalwirtschaft.de

Fachbeiträge aus bereits erschienenen Ausgaben sind verfügbar unter: www.personalwirtschaft.de

Geschäftsführer: Dr. Ulrich Hermann

Anzeigen: Karin Kamphausen (Anzeigenleitung), Telefon: 0221/94373-7629, E-Mail: kkamphausen@wolterskluwer.de

Jörg Walter (Anzeigenverkauf), wanema media, Telefon: 0931/304699-66, E-Mail: pw@wanema.de

Karin Odening (Anzeigendisposition), Telefon: 0221/94373-7266, E-Mail: kodening@wolterskluwer.de

Herstellung: Frauke Helene Hille

Gestaltung: Art + Work, Köln, Lars Auhage, Martin Schwarz

ISSN 07957000

Druckerei und Lieferanschrift für Beilagen: Druckerei Wilhelm & Adam OHG, Werner-von-Siemens-Straße 29, 63150 Heusenstamm

Copyright: Luchterhand, eine Marke von Wolters Kluwer Deutschland GmbH. © 2011 Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Köln.

vate Hochschule.“ Verstellen solche eigens auf die Firmen zugeschnittenen Programme nicht die Aussichten der Absolventen auf einen späteren Umstieg? „Wenn sie sich bei Arbeitgebern bewerben, die uns kennen, sind die Chancen sehr gut. Wenn die uns nicht kennen, könnte es Vorbehalte geben.“

Grenzen der Spezialisierung

Keine Sorgen um ihren Bekanntheitsgrad muss sich die Eidgenössische Technische Hochschule in Zürich machen. Daraus lässt sich Kapital schlagen, ideell wie materiell. Das von Stephan Wagner mitinitiierte Executive-MBA-Programm Supply Chain Management ist 25 Studierenden pro Jahrgang vorbehalten, dafür aber im allseitigen Interesse enorm gestrafft. Anderthalb Jahre lang sitzen die künftigen Masters alle drei Wochen

von Donnerstag bis Sonntag im Hörsaal. Einschließlich ergänzender Studienmodule im Ausland bezahlen sie dafür 65 000 Schweizer Franken.

Oder ihre Entsendefirmen. „Immer mehr Arbeitgeber sind bereit, das MBA-Studium ihrer Mitarbeiter zu fördern“, sagt Stephan Wagner. Wichtiger freilich als die Kosten sei es den Unternehmen, dass die Geförderten nicht zu lange für den Betrieb ausfallen. „Es wird erwartet, dass sie neben ihrer Weiterbildung hauptberuflich arbeiten, und zwar in annähernd dem Umfang, wie es von ihnen auch ohne das Studium erwartet wird.“

Während der Master of Science (M.Sc.) von Arbeitgebern zwar begrüßt, aber zumindest an der ETH selten finanziell bezuschusst wird, klingeln bei MBA-Programmen die Hochschulkassen. Ins-

besondere dann, wenn sie einen engen funktionalen, branchen- oder gar unternehmensbezogenen Schwerpunkt haben, was auch M.A. und M.Sc.-Programme für Arbeitgeber attraktiv macht. Das wiederum lockt die Hochschulen. „Sie wollen sich damit eine Nische schaffen“, erklärt Wagner. „Das ist per se nicht schlecht, wenn man einen Schwerpunkt hat, wie die ETH mit ihrer Nähe zu Ingenieuren und Technik. Aber irgendwann gehen die Spezialisierungen zu weit. Ein großer Teil des Studiums muss dem General Management vorbehalten bleiben. Schließlich soll das MBA-Studium die Teilnehmer befähigen, qualifizierte Managementfunktionen wahrzunehmen.“

Und zwar überall. Egal, wer das Studium bezahlt hat.

Christine Demmer, freie Journalistin, Wiesbaden