



Erfolgreiches Employer Branding.



Zukunftsfähig mit einer starken Arbeitgebermarke.

SEITE 8

Zum dritten Mal an der Spitze.



Internationale Erfolge des Formula Racing Teams der DHBW Ravensburg.

SEITE 20

Eindrucksvolles Engagement.



Charitylauf eines DHBW Absolventen durch Europa.

SEITE 40

9 Standorte.
3 Campus.
1 Präsidium.

d¹³ dual





© Duale Hochschule Baden-Württemberg, Dezember 2015
Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Hochschule unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Der vorliegende Text bezieht sich gleichermaßen auf männliche und weibliche Personen. Alleine aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde an einigen Stellen auf die zweifache Schreibweise verzichtet.

Herausgeber:

Professor Reinhold R. Geilsdörfer, Präsident der DHBW

Gestaltung: www.jungkommunikation.de

Bildnachweise:

Titel, Seite 8: JUNG:Kommunikation GmbH/Hyp Yerlikaya / Fotolia

Seite 5: DHBW / Hyp Yerlikaya

Seite 13, 47: DHBW / Klaus Mellenthin

Seite 15: Prof. Dr. Michael Weißhaupt

Seite 24, 26: Jan Bodenbender

Seite 40–45: Martin Müller

Seite 43 (li.): Alexander Kail

Seite 50, 51: Sandra Bauer / IBM Deutschland

Seite 58, 60: Jakob Berr

Fotografie: Reiner Pfisterer

Redaktionsbeirat der DHBW:

Viola Bergmann (DHBW Präsidium), Thomas Feistauer (Lebenshilfe Baden-Württemberg e. V.), Tim Kretzschmar (DHBW Student), Torsten Kronshage (IBM Deutschland), Jolin Pfeiffer (DHBW Lörrach), Marie Quattlander (DHBW Präsidium), Prof. Brigitte Reinbold (DHBW Villingen-Schwenningen), Prof. Dr. Bärbel G. Renner (DHBW Präsidium), Thomas Speck (DHBW Karlsruhe), Frederike Winkler (Trumpf GmbH & Co. KG)

Kontakt:

redaktion@dhbw.de



Liebe Leserinnen und Leser,

die dritte Ausgabe unseres Hochschulmagazins d13 widmet sich dieses Mal dem Schwerpunktthema „Employer Branding und Generation Y“. Wie können Unternehmen heute mit einer starken Arbeitgebermarke ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich finden und binden? Dieser Frage geht auch unser Alumnus Thomas Sattelberger, ehemaliger Personalvorstand bei der Telekom und ein leidenschaftlicher Kämpfer für Innovationen in der Arbeitswelt, in seinem Beitrag nach.

Darüber hinaus berichtet die vorliegende Ausgabe der d13 über Integration, ein neu gestartetes Projekt für ausländische Studierende als ein Element unserer Internationalisierungsstrategie, das weltweit erfolgreiche Global Formula Racing Team und seine einzigartige Kooperation mit der Oregon State University sowie über viele andere spannende und auch weniger bekannte Perspektiven des Hochschulalltags an der DHBW, über Studierende, Lehrende, Duale Partner und Alumni.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre!

Mit herzlichen Grüßen

Prof. Reinhold R. Geilsdörfer
Präsident der DHBW

SCHWERPUNKTTHEMA EMPLOYER BRANDING



Unternehmen fällt es zunehmend schwer, offene Stellen zu besetzen. Eine starke Arbeitgebermarke kann helfen, passende Mitarbeiter/-innen zu finden und zu binden.

DHBW MASTER



Nico Wellhäuser absolvierte seinen Dualen Master in Maschinenbau an der DHBW. Davon profitierte auch sein Arbeitgeber, der Weltmarktführer myonic aus Leutkirch.

DHBW DUALE DOZENTEN



Christina Gilly ist nebenberufliche Dozentin und eine Grenzgängerin. Im Bereich Sozialwesen versucht sie den Studierenden Selbstvertrauen für ihren späteren Beruf zu vermitteln.

DHBW DUALE PARTNER



Die Firma Hama setzt auf junge und kreative Köpfe. Der Zubehörspezialist aus Monheim investiert viel in den Nachwuchs und setzt Studierende als Trendscouts ein.

DHBW KOOPERATIVE FORSCHUNG



Prof. Dr.-Ing. Jukka Valkama ist Professor im Studiengang Papiertechnik an der DHBW Karlsruhe. Mit großer Leidenschaft treibt er die Forschung in seiner Profession „Papier“ voran.

DHBW INTERNATIONAL



Das Projekt „Internationale Kooperation“ für ausländische Studierende ist eine Maßnahme der Internationalisierungsstrategie der DHBW.

BA / DHBW „ERINNERN SIE SICH NOCH?“



Pionier und Überzeugungstäter: Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker ist langjähriger Studiengangsleiter für Wirtschaftsingenieurwesen und seit Gründung des Standorts Mosbach dabei.

DHBW TEAMS



Das Global Formula Racing Team der DHBW hat in diesem Jahr viele Erfolge gefeiert. Meike Beck ist Mitglied des Teams und kümmert sich u. a. um Marketing und Sponsorensuche.

DHBW STUDIERENDE



Studierende der DHBW Lörrach haben bei einem einmaligen Projekt mit einem Tetrapastiker kooperiert und eine bisher einzigartige Software zur Sprachsteuerung entwickelt.

DHBW ALUMNI



In 213 Tagen ist DHBW Alumnus Martin Müller 6.200 Kilometer durch Europa gelaufen. Mit seinem Charitylauf sammelte er Geld, um jungen Mädchen in Afrika zu helfen.

DHBW FAMILIENGERECHTE HOCHSCHULE



Professorin im Studiengang Elektrotechnik, stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte und Mutter von vier Kindern: Prof. Dr. Anke Gärtner-Niemann im Porträt.

DHBW CHAPEAU



Selbstheilungskräfte aktivieren: Studierende der IBM Deutschland unterstützen DIE CLOWN DOKTOREN e. V. – und haben damit viel bewegt.

DHBW SEITENBLICKE



Alumnus und leidenschaftlicher Vorkämpfer: Ex-Telekom-Personalvorstand Thomas Sattelberger schreibt über Megatrends und Handlungsstrategien für die Arbeitswelt von morgen.



Employer Branding & Generation Y

SCHWER-
PUNKT-
THEMA

Mit einer starken Arbeitgebermarke neue Mitarbeiter finden und binden

Die Recruiting-Misere

Viele Unternehmen stehen derzeit vor dem Problem, nicht genügend neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden zu können. Auch wenn es den vielzitierten flächendeckenden Fachkräftemangel in Deutschland nicht gibt, sondern dieser sich einer Analyse der Bundesagentur für Arbeit zufolge auf wenige Branchen (wie z. B. Gesundheits- und Pflegebereich) bzw. Berufsbilder und Regionen konzentriert, fällt es Unternehmen zunehmend schwerer, offene Stellen (wieder-) zu besetzen.

Ein Indikator hierfür ist z. B. die Dauer der Personalsuche für eine vakante Position, für die derzeit im Schnitt etwa 80 Tage eingeplant werden müssen.

Oftmals beinhaltet das Problem neben dieser quantitativen Komponente aber auch einen qualitativen Aspekt: So beklagen viele Personalmanager derzeit die sinkende Qualität der Bewerbungen, d. h., es bewerben sich oftmals Bewerber auf Stellen, die nicht zu deren Qualifikationsprofil passen. Dies ist auf den ersten Blick vornehmlich ein Kommunikationsthema, bei dem es den Unternehmen nicht zu gelingen scheint, hinreichend klar zu machen, wie denn der ideale Bewerber für die entsprechende Position auszusehen hat und was ihn/sie zum idealen Bewerber macht. Wenn man sich aktuelle Stellenanzeigen anschaut, verwundert dies wenig, schaffen es doch viele Unternehmen ihre Stellensuchen derart mit holzschnittartigen, generisch-stereotypischen Worthülsen und allgemeinverbindlichen Wunschattributen („teamfähig“, „engagiert“, usw.) vollzupacken, dass zum einen die Wiedererkennbarkeit und Einzigartigkeit des Unternehmens im Vergleich zu seinen Mitbewerbern verloren geht und zum anderen den Bewerbern jede Möglichkeit der Selbstselektion, z. B. anhand konkret (!) spezifizierter Anforderungen, im Vorfeld einer Bewerbung genommen wird.

Web 2.0 und demografische Entwicklungen verschärfen das Problem

Sucht man nach den Gründen für die derzeitige Recruiting-Misere, so lassen sich drei Ursachen identifizieren, die momentan zeitlich aufeinandertreffen und miteinander zusammenhängen (vgl. Bärmann, 2012): Zum einen hat sich die Art und Weise, wie Unternehmen mit ihren Stakeholdern kommunizieren mit dem Aufkommen des so genannten Web 2.0 tiefgreifend verändert. Mit dem Wandel hin zu einem kollaborativ-interaktiven „Mitmach-Web“ wurde die bislang unilaterale, eingleisige Kommunikation mit den ehemals passiv-konsumierenden Rezipienten durch einen Dialog zwischen den beteiligten Parteien (Unternehmen und Stakeholder) abgelöst. Im Grunde kann heute jeder ohne großen Aufwand sowohl positive als auch negative Kommentare oder Bewertungen über Produkte, Personen oder Unternehmen publizieren, mit der Folge, dass die Unternehmen ihr bisheriges Kommunikationsmonopol verloren haben und sich durch die gestiegene Transparenz und Verfügbarkeit von Informationen die Deutungshoheit über diese Informationen zugunsten der Interessenten verschoben hat (vgl. Eger & Eichstädt, 2013). Eine weitere Ursache für die aktuellen Recruiting Probleme vieler Unternehmen sind die als „demografischer Wandel“ bezeichneten grundlegenden Veränderungen in der Altersstruktur der Gesellschaft, die – kurz gesagt – zu einem

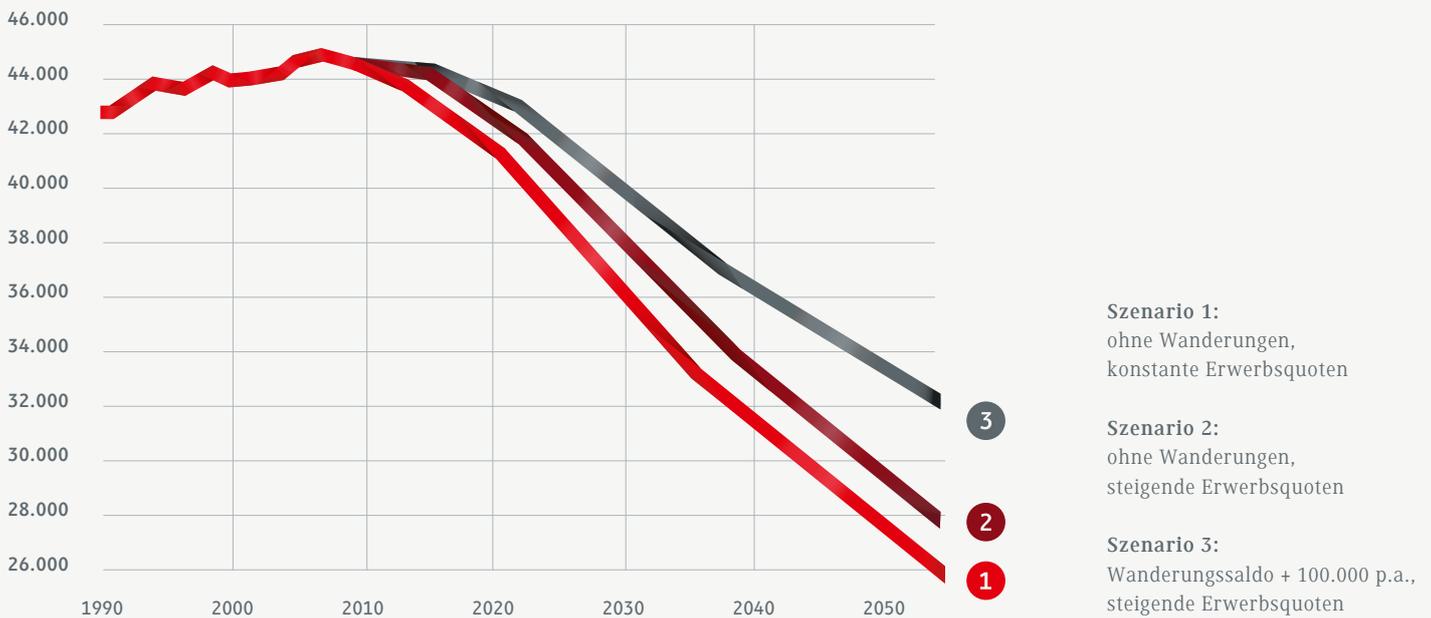
massiv schrumpfenden Erwerbspersonenpotenzial führen und den bereits existierenden „War for Talents“ in Zukunft noch weiter verstärken werden. Doch nicht nur die Größe des Erwerbspersonenpotenzials schwindet, sondern auch dessen Zusammensetzung wird sich in den nächsten Jahren tiefgreifend verändern, so dass wir heute davon ausgehen müssen, dass das Erwerbspersonenpotenzial im Jahr 2020 zu gleichen Teilen aus 30- bis 49-Jährigen und aus den 50- bis unter 65-Jährigen bestehen wird. Der Anteil der jüngeren Gruppe der 20- bis 29-Jährigen wird dann nur noch etwa 18 Prozent ausmachen. Dies bedeutet für die Unternehmen, dass sie grundsätzlich vor zwei Herausforderungen stehen: zum einen den immer weniger werdenden (jüngeren) Bewerbern und zum anderen einer immer älter werdenden Belegschaft (aging workforce).



Definition Erwerbspersonenpotenzial:

Darunter wird die Gesamtzahl aller Personen verstanden, die in der Lage sind, einer Arbeit nachzugehen. Es ist die Summe aus Erwerbstätigen, Erwerbslosen sowie der so genannten stillen Reserve und bildet die Obergrenze des Angebots an Arbeitskräften (vgl. Fuchs et al., 2011).

Lässt man das Problem der älter werdenden Belegschaften für einen Moment außen vor, und betrachtet man einmal nur die externe Bewerberseite, also den Arbeitsmarkt, so führt – ökonomisch betrachtet – die Verknappung des Arbeitskräfteangebots bei steigender Nachfrage nach diesem Angebot zu einem Wandel von einem Verkäufermarkt hin zu einem Käufermarkt. Dieser Wandel der Machtverhältnisse ist bereits in vollem Gange, und die Resultate für viele Unternehmen gravierend: Nicht mehr sie entscheiden über die Einstellung eines Kandidaten, sondern der Bewerber entscheidet darüber, welches Angebot er von welchem Arbeitgeber annehmen möchte. Insbesondere für die relevante jüngere Zielgruppe bedeutet dies eine zunehmende Freiheit und Auswahl bei der Wahl ihres Wunscharbeitgebers (Employer of Choice). Die Folge daraus ist offensichtlich: Die Unternehmen stehen in einem immer schärfer werdenden Konkurrenzkampf um die jungen Talente und müssen sich Strategien überlegen, wie sie die avisierte Zielgruppe davon überzeugen können, in ihrem Unternehmen das beste Arbeitsangebot zu bekommen.



Szenarien zur Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials bis 2050 (nach: Fuchs, J., Söhnlein, D. & Weber, B. (2011). Projektion des Arbeitskräfteangebots bis 2050: Rückgang und Alterung sind nicht mehr aufzuhalten. (IAB-Kurzbericht, 16 / 2011). Nürnberg.)

Die Generation Y: tatsächlich anders als die anderen?

Neben den Veränderungen in den Kommunikationsstrukturen durch das Web 2.0 und den Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt, kommt als dritte aktuelle Recruiting-Herausforderung hinzu, dass derzeit eine neue Generation von Arbeitskräften, die so genannte „Generation Y“, in das Erwerbsleben eintritt. Auch wenn bei Aussagen über Generationszugehörigkeit stets Vorsicht geboten ist, und diese lediglich im Kontext getroffen werden sollten, wenn nicht allzu schnell einer gewissen Verallgemeinerung und Stereotypisierung Vorschub geleistet werden soll, scheinen sich die nach 1980 geborenen „Millennials“ bzw. „Digital Natives“ in Bezug auf grundlegende Werte, Haltungen, Wünsche, Bedürfnisse, Einstellungen und Erwartungen von ihren Vorgängergenerationen zu unterscheiden.

Die Generation Y wurde insbesondere durch die Internationalisierung, das Aufkommen des Internets, die Digitalisierung, das Aufwachsen in einer Multi-Optionsgesellschaft und einer ansteigend unsicheren Welt in ihren Einstellungen und Präferenzen geprägt (Klaffke & Parment, 2011). Kollektiv-negative Erfahrungen wie der Irakkrieg, die Wirtschafts- und Finanzkrise, Umwelt- / Klimaveränderungen oder die aktuelle Euro-Krise prägen die Einstellung, dass „alles möglich, aber nichts [ist] von Dauer“ ist (Mangelsdorf,

2014). Im Bezug auf die Arbeitsinhalte wollen die Vertreter der neuen Generation deshalb vor allem Spaß haben, schnell weiterkommen und dabei weniger Zeit am Arbeitsplatz verbringen. Sie sind auf der Suche nach einem Berufsleben, das ihnen Spielraum für eigene Interessen, Selbstverwirklichung und immer neuen Herausforderungen lässt. Aufgrund dieser angestrebten Selbstverwirklichung am Arbeitsplatz spielen Aspekte wie Entwicklungsmöglichkeiten, Spaß, Lernen und die eigenen Karriereoptionen bei der Wahl eines potenziellen Arbeitgebers eine besonders bedeutsame Rolle. Dies zeigen auch verschiedene Absolventenstudien. Eine Work-Life-Balance, also ein gutes Gleichgewicht zwischen Beruf und Freizeit, ist dieser Generation enorm wichtig, wobei die Grenzen zwischen Privat- und Arbeitsleben zunehmend verwischen.

Aufgewachsen in einer mobilen und vernetzten Welt mit ständigem Internetzugang, Smartphones und Laptops wollen die Mitglieder dieser Generation diese Mobilität und Flexibilität auch im beruflichen Kontext ausleben und selbst entscheiden wann, wie und wo sie ihre Arbeit – aber auch ihre privaten Angelegenheiten – erledigen. Starre Arbeitszeiten und eine Präsenzkultur schrecken sie eher ab. Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten sind häufig die wichtigsten non-monetären Entscheidungskriterien bei der Arbeitgeberwahl. Dabei hat die Karriere an sich für diese

Generation eine andere Bedeutung als noch für andere Generationen vorher: Den Millennials geht es eher um persönliche Entwicklung, Selbstverwirklichung, Spaß und den permanenten Ausbau ihrer Fähigkeiten, als darum, eine bestimmte Position in einem hierarchischen System zu erreichen oder einem fest vorgegebenen Karrierepfad zu folgen. Dementsprechend nehmen auch traditionelle Statussymbole wie Firmenwagen oder Titel in ihrer Bedeutung ab und verlieren ihre Anreizfunktion.

Auf der anderen Seite spielen finanzielle Anreize für die Generation Y zwar eine wichtige Rolle, und das Prinzip, dass erbrachte Leistungen registriert (Feedback), gefördert und belohnt werden sollen, ist den Mitgliedern dieser Generation wichtig, aber es geht ihnen dabei weniger um die absolute Höhe der Entlohnung, sondern vielmehr um die Angemessenheit und Leistungsbezogenheit der Bezahlung. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass gerade kleine Start-Up Unternehmen ohne große Hierarchien, der unkomplizierten Möglichkeit mit anderen in einem Team zusammenzuarbeiten und einer Unternehmenskultur, die zum mitgestalten einlädt, als potenzielle Arbeitgeber sehr beliebt sind.

Büning & Marchlewski (2009) fassen die genannten wesentlichen Erwartungshaltungen der Mitglieder der Generation Y für den beruflichen Kontext in vier Aspekten zusammen: „Erstens ein konsequentes, unbürokratisches Leistungsmanagement, das herausfordert, individuelle Freiheiten lässt, schnell Rückmeldungen gibt und gute Arbeit belohnt. Zweitens ein gezieltes Management der Entgrenzung von Arbeit und Beruf. Drittens, ein Arbeits-Design, das Lernen fordert und fördert. Viertens, ausreichend Flexibilität, die Raum für Privatleben und Familie lässt.“

Diese Eigenschaften und Wertvorstellungen der Generation Y sind nicht grundsätzlich neu und in letzter Zeit mehren sich die Stimmen, die die beschriebene „Andersartigkeit“ dieser Generation im Vergleich zu den Vorgängergenerationen in Frage stellen bzw. relativieren. So zeigt eine kürzlich veröffentlichte Studie des IBM Institutes for Business Value („Myths, exaggerations and uncomfortable truths: The real story behind Millennials in the workplace“), dass die häufig genannten Unterschiede häufig gar nicht so groß sind und die Generation Y in vielen Punkten dieselben Dinge wollen wie ihre Vorgängergenerationen. Hier ist sicherlich noch Raum für weitere Forschung. Wie auch

immer: Die Unternehmen sind gut beraten, sich stärker auf die Bedürfnisse der jungen Generation einzustellen und sich somit als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Viele Studien zeigen jedoch, dass die Präferenzen der Generation Y nur unzureichend in der Kommunikation berücksichtigt werden und sich viele Unternehmen z. B. immer noch sehr auf klassische Karrierechancen und Imagefaktoren fokussieren.

Die Bedeutung einer Employer Brand

In den 80er-Jahren begann man damit, Theorien, Konzepte und Instrumente aus dem Produktmarketing auf das Personalmanagement zu übertragen. Dabei entstand auch der Gedanke, den Arbeitgeber als Marke zu behandeln. Seit Mitte der 90er-Jahre wurde vor dem Hintergrund der strukturellen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt und den daraus resultierenden neuen Anforderungen an Unternehmen der Ansatz einer Employer Brand (zu deutsch „Arbeitgebermarke“) zunehmend diskutiert, bis sich der Begriff des Employer Branding schließlich Ende der 90er-Jahre etabliert hatte. Im Kern geht es beim Employer Branding darum, ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber bei den relevanten Zielgruppen zu positionieren, wobei üblicherweise zwei wesentliche Zielgruppen betrachtet werden: zum einen die bereits an Bord befindlichen eigenen Mitarbeiter und zum anderen potenzielle neue Mitarbeiter. Bei den Bewerbern steht die Positionierung als bevorzugter Arbeitgeber im Vordergrund. Es sollen neue, qualifizierte Mitarbeiter, die einen hohen Fit mit dem Unternehmen aufweisen, gewonnen werden. Bei bestehenden Mitarbeitern soll eine möglichst hohe Identifikation zum Unternehmen aufgebaut werden, wodurch Mitarbeiter zu Markenbotschaftern werden und die Wertevorstellungen positiv nach außen kommunizieren.

Grundsätzlich ist dabei zu beachten, dass ein Unternehmen vielen verschiedenen Anspruchsgruppen gegenüber steht und das so kommunizierte Bild einer Unternehmensmarke nicht als ein homogenes Gebilde betrachtet werden kann, sondern aus der jeweiligen Perspektive der verschiedenen Anspruchsgruppen betrachtet werden muss. Diese unterschiedlichen Stakeholder haben jeweils individuelle, oftmals in Widerspruch zueinander stehende Ansprüche, Interessen und Ziele. Dies führt zu unterschiedlichen Vorstellungsbildern über das Unternehmen. Deshalb muss das Ziel eines Unternehmens sein, mit jeder Zielgruppe – bezogen auf ihre Interessen – individuell zu interagieren, um ein positives Image der Marke zu erzeugen.



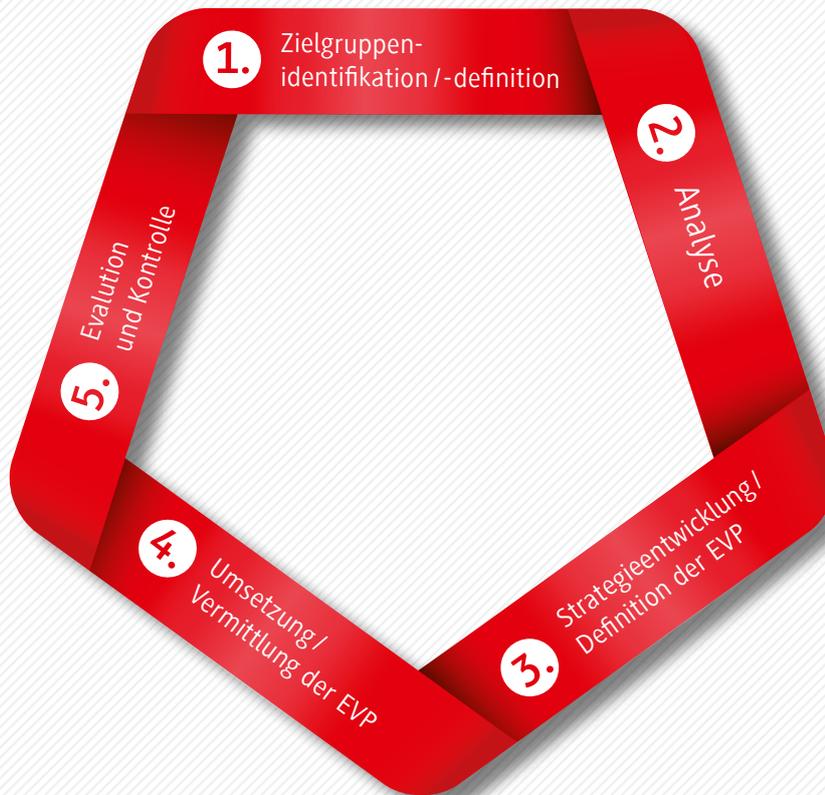
Die Arbeitgeber müssen sich bei der Generation Y anders positionieren.

Employer Value Proposition als Versprechen

Was bei Produktmarken die USP (Unique Selling Proposition) ist, wird im Employer Branding als EVP (Employer Value Proposition) bezeichnet. Analog zur USP bildet die EVP den Kern der Arbeitgebermarke und ist somit das Arbeitgebersversprechen an den potenziellen Bewerber und die Mitarbeiter. In ihr kommen die Besonderheit und die Einzigartigkeit eines Arbeitgebers zum Ausdruck. Die EVP sollte authentisch, zielgruppenrelevant, wettbewerbsdifferenzierend und konform zur Markenstrategie sein. Grundlage einer EVP sind die Arbeitgebereigenschaften, d. h. insbesondere die Unternehmenskultur, die Unternehmensidentität und die gelebten Werte. Daraus folgt, dass sich das (nach innen und außen kommunizierte) Arbeitgeberversprechen an den tatsächlichen Stärken und Eigenschaften eines Unternehmens als Arbeitgeber ausrichten muss, damit dieses als glaubwürdig und authentisch wahrgenommen wird. So verstanden bewirkt die Employer Value Proposition auf der einen Seite bei den eigenen Mitarbeitern Identifikation, Akzeptanz und Glaubwürdigkeit. Auf der anderen Seite ermöglicht sie eine Differenzierung von Mitbewerbern und Konkurrenten und bietet so Bewerbern eine wichtige Orientierung bei der Suche nach dem passenden Arbeitgeber.

Bei der Definition einer EVP erscheint ein Vorgehen anhand eines Zyklus, der mehrere Phasen durchläuft, am praktikabelsten. Der erste Schritt besteht darin, die relevante

Zielgruppe bzw. die relevanten Zielgruppen zu identifizieren. Dabei sollte sich ein Unternehmen auf jene kritischen Zielgruppen konzentrieren, die im Hinblick auf den Unternehmenserfolg von besonderer Bedeutung sind. Für den Fall mehrerer, sehr heterogener Zielgruppen bietet es sich unter Umständen an, mehrere zielgruppenspezifische EVPs zu formulieren. Im Anschluss an diese erste Phase gilt es, in einer Analysephase zunächst die Arbeitgebereigenschaften bzw. das eigene Arbeitgeberimage zu ermitteln. Das Unternehmen muss sich über seine Stärken als Arbeitgeber im Vergleich zu den Wettbewerbern bewusst werden. Eine Möglichkeit, hier an Daten und Informationen zu kommen, besteht in der Durchführung von Mitarbeiterbefragungen. Mitarbeiter kennen die Realität im Unternehmen und können aufzeigen, welche differenzierenden und positiven Merkmale das Unternehmen bietet. Ein weiterer Schritt im Rahmen der Analysephase besteht darin, sich mit den Wettbewerbern und deren Positionierung auf dem Arbeitsmarkt zu beschäftigen. Zum einen dient diese Analyse dazu, Positionierungsmerkmale der Konkurrenz zu identifizieren. Zum anderen können anhand der Wettbewerberanalyse Positionierungslücken aufgezeigt werden die bislang noch kaum oder gar nicht von anderen Unternehmen adressiert werden. Das Resultat der abgeschlossenen Analysephase ist eine große Menge an Ergebnissen und Informationen, die es nun zu verdichten gilt, um das Nutzenversprechen, die Employer Value Proposition, festzulegen.



Entwicklung einer Employer Value Proposition

Auf die Analysephase folgt die Strategieentwicklung und somit die Definition der EVP. Die Positionierung soll primär die Punkte der Analysephase in die Betrachtung mit einbeziehen, also die eigenen Stärken, die Präferenzen der relevanten Zielgruppen sowie die Konkurrenz. Die vierte Phase des Employer Brand Zyklus stellt die Umsetzung dar. Dabei geht es im Wesentlichen darum, die Werte, Vorstellungen und Bilder, mit denen das Unternehmen als Arbeitgeber assoziiert werden möchte, an allen relevanten Kontaktpunkten zwischen Employer Brand und Zielgruppe mit Hilfe kommunikationspolitischer Maßnahmen zu kommunizieren.

Bei der Kommunikation und Vermittlung der EVP in unterschiedlichen Medien kommt wie eingangs dargestellt dem Web 2.0 eine immer größere Bedeutung zu, vor allem wenn als Zielgruppe die Generation Y avisiert ist, die in den sozialen Netzwerken wie Xing, Facebook, LinkedIn, Kununu, Twitter & Co. zu Hause ist. Dort holen sich immer mehr Bewerber ihre Informationen über potenzielle Arbeitgeber und hier treffen sie auch auf Mitarbeiter des Unternehmens, auf Ehemalige oder auch auf Kunden. Spätestens hier zeigt sich, ob das Markenversprechen, die EVP, authentisch ist oder ob nur leere Floskeln kommuniziert werden.

Immer wichtiger wird in diesem Zusammenhang auch die Homepage eines Unternehmens. Weniger im Sinne einer Information über offene Stellen, sondern vielmehr im Hinblick auf die Präsentation des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber. Einer Studie von Trost (2008) zufolge, ist allerdings festzustellen, dass die meisten Inhalte der Webseiten beliebig, austauschbar und nicht ansprechend sind.

Die letzte Phase des Employer Brand Zyklus besteht in der Evaluation und Kontrolle der Strategien und Maßnahmen des Employer Branding im Hinblick auf die gesetzten Ziele. Kontrolliert werden dabei alle Schritte und Maßnahmen des gesamten Prozesses, insbesondere aber die Umsetzung der definierten Ziele und Maßnahmen sowie das Ergebnis des Markenaufbaus. Sinnvolle quantitative Kennzahlen in diesem Zusammenhang sind z. B. die Anzahl an Initiativbewerbungen, die Aufrufe der Website, die Anzahl an Bewerbungen, die aufgrund von Mitarbeiterempfehlungen eingegangen sind oder die Fluktuationsrate nach der Durchführung von Employer Branding Maßnahmen. Besonders etwaige Veränderungen bei Initiativbewerbungen sind ein guter Indikator wie die Employer Branding Maßnahmen bei den Zielgruppen angekommen sind.

Employer Branding kostet Zeit und Geld

Die Gewinnung und Bindung leistungsfähiger Fach- und Führungskräfte stellt für viele Unternehmen, gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und dem Rückgang des Erwerbsspersonenpotenzials, eine der zentralen Herausforderungen der Zukunft dar. Der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke bietet Unternehmen die Möglichkeit, sich als attraktiven und unverwechselbaren Arbeitgeber zu positionieren, um der Problematik strategisch und effektiv entgegenzuwirken. Dieser Aufbau einer Employer Brand ist aber ein zeit- und kostenintensiver Prozess. Und er muss systematisch, koordiniert und nachhaltig durchgeführt werden, d. h. dass die kommunikationspolitischen Instrumente der Markenbildung und -führung, der Bewerberansprache und Rekrutierung, der Personalkommunikation und der Mitarbeiterbindung aufeinander angepasst und koordiniert werden müssen, soll bei den avisierten Zielgruppen ein konsistentes, glaubwürdiges und authentisches Bild als attraktiver Arbeitgeber erzeugt werden. Ferner sollte Employer Branding als strategische Aufgabe verstanden werden und nicht nur als reine Kommunikations- bzw. Personalaufgabe. Vor dem Hintergrund der eingangs erwähnten Herausforderungen werden in Zukunft nur jene Unternehmen einen strategischen Vorteil im Kampf um die knappen Talente haben, die sich der Relevanz einer starken Arbeitgebermarke bewusst sind.

/// Prof. Dr. Michael Weißhaupt

Literatur

- Bärmann, F. (2012). Social Media im Personalmanagement: Facebook, Xing, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen. Heidelberg: mitp business.
- Büning, N. & Marchlewski, F. (2009). Die Generation Y und ihre Wünsche. In: Personalmagazin, Nr. 10, S. 58–59.
- Eger, M. & Eichstädt, B. (2013). Digitales Employer Branding. Kommunikationsarchitektur für das Arbeitgeberimage. In A. Trost (Hrsg.): Employer Branding: Arbeitgeber positionieren und präsentieren. Köln: Luchterhand. S. 111–131.
- Fuchs, J., Söhnlein, D. & Weber, B. (2011). Projektion des Arbeitskräfteangebots bis 2050: Rückgang und Alterung sind nicht mehr aufzuhalten. (IAB-Kurzbericht, 16/2011). Nürnberg.
- Klaffke, M. & Parment, A. (2011). Herausforderung und Handlungsansätze für das Personalmanagement von Millennials. In M. Klaffke (Hrsg.): Personalmanagement von Millennials. Konzepte, Instrumente und Best-Practice-Ansätze. Wiesbaden: Gabler. S. 3–22.
- Mangelsdorf, M. (2014). 30 Minuten Generation Y. Offenbach am Main: Gabal.
- Trost, A. (2008). Die klare Botschaft fehlt. In: Personalwirtschaft, Nr. 2, S. 34–36.



PROF. DR. MICHAEL WEISSHAUPT

Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hohenheim und Promotion an der Universität Tübingen, begann Michael Weißhaupt 1998 bei der IBM Deutschland GmbH im Bereich Management Development. Es folgten verschiedene Stationen im Human Resources Bereich (u. a. Leadership Recruitment, Professional Development). Seit 2006 hat er eine Professur für Human Resources im Studiengang Medienwirtschaft an der Hochschule der Medien in Stuttgart inne. Seit 2010 ist Weißhaupt zudem Prodekan der Fakultät Electronic Media.



Der Master macht's



Damit es rund läuft

Der Weltmarktführer myonic aus Leutkirch setzt bei der Produktion seiner Miniaturkugellager auch auf das Wissen von DHBW Studierenden. Einer davon ist Nico Wellhäuser, der gerade seinen Master in Maschinenbau gemacht hat und den Bau einer neuen Produktionshalle mitplanen durfte.

Angenehm kühl ist es in der neuen Produktionshalle, der auch ein Jahrhundertsommer nicht wirklich einheizen kann. Das Geheimnis des guten Klimas ist gleichermaßen simpel wie raffiniert und plätschert unter dem Fußboden, der aus einem Guss und damit vollkommen fugenfrei ist. Gekühlt wird hier ausschließlich mit Grundwasser, das aus knapp drei Metern Tiefe nach oben gepumpt wird und über ein Rohrsystem für eine konstante Raumtemperatur sorgt. Ökologischer geht es kaum. Wirtschaftlicher und moderner auch nicht, weshalb in der lichtdurchfluteten Fertigungsstätte immer wieder interessierte Besuchergruppen anzutreffen sind.

Fünf Millionen Euro hat sich der Kugellagerspezialist myonic die 3.000 Quadratmeter große Produktionsstätte kosten lassen, in der nun in Gestalt neuer Maschinen auch noch Platz für die Zukunft ist. „Wir brauchen ausreichend Potential für Wachstum“, sagt Bernhard Böck, der Geschäftsführer des Unternehmens aus Leutkirch im Allgäu. Das Hallenklima ist dabei nicht nur gut für die Mitarbeiter, die nicht so schnell ins Schwitzen kommen, sondern insbesondere auch für die ultrakleinen Teile, die hier gefertigt werden: Miniaturkugellager, die nur dann richtig rund laufen, wenn die vorgegebenen Toleranzen von Bruchteilen

eines µm eingehalten werden. Um mit solcher Präzision fertigen zu können, ist auch eine konstante Umgebungstemperatur wichtig. „Die Herausforderung in unserer Branche ist, über eine hohe Stückzahl konstante Qualität zu liefern“, so Bernhard Böck.



**„Wir brauchen
ausreichend Potenzial
für Wachstum.“**

Bernhard Böck, Geschäftsführer myonic GmbH



Einer, der von Beginn an in die Planung der vollklimatisierten Produktionsstätte mit einbezogen war, ist Nico Wellhäuser, damals noch Maschinenbaustudent der DHBW Ravensburg. „Das war eine unglaubliche Herausforderung und eines der prägendsten Erlebnisse während meiner gesamten

Studienzeit“, sagt er: „An dieser Aufgabe bin ich enorm gewachsen.“ Der junge Maschinenbauer war dafür zuständig, dass die Produktion bei myonic in der neuen Halle stärker als zuvor nach Lean-Prinzipien ausgerichtet wird, jener schlanken und effizienten Fertigung, die einst von japanischen Automobilbauern entwickelt wurde. „Als Student so etwas machen zu können, ist eine unglaubliche Erfahrung, die sehr beflügelt“, sagt er.

Qualifiziert hatte ihn für diesen Job sein gesammeltes theoretisches Wissen, das er aus den Vorlesungen an der DHBW in seinen Ausbildungsbetrieb mitgebracht hatte. „Wir hätten sicherlich auch teure Berater für die Restrukturierung unserer Produktion einstellen können, haben uns aber bewusst für eine interne Lösung entschieden“, betont Bernhard Böck. „Schließlich haben wir die Studierenden der DHBW bei uns, damit sie ihr Wissen in die Praxis umsetzen.“ Begleitet wurde der junge Absolvent bei seinem Lean-Projekt natürlich von erfahrenen Mitarbeitern des Betriebs. Dank guter und fruchtbarer Diskussionen über die Vorgehensweise sei nun etwas herausgekommen, betont Böck, „dass sich auch international sehen lassen kann“.

Zwischenzeitlich ist Nico Wellhäuser schon seit sieben Jahren im Unternehmen, das er sich für sein duales Studium



Nico Wellhäuser absolvierte neben seinem Beruf als Prozessingenieur bei myonic ein duales Master-Studium an der DHBW.

ausgesucht hatte, wie er sagt, weil ihn die ungeheure Präzision in der Fertigung fasziniert habe. Mit seinem Bachelor-Studium begonnen hatte er im Jahr 2008, nach



„Ich möchte die Entwicklung der Firma aktiv mitgestalten.“

Nico Wellhäuser, Prozessentwicklungsingenieur myonic GmbH



seinem Abschluss und einem Berufsjahr bei myonic entschloss er sich, noch ein Studium draufzulegen, wie er sagt: Einen Master. „Ich möchte die Entwicklung der Firma aktiv mitgestalten“, so der Prozessentwicklungsingenieur. Daher habe er soviel wie möglich lernen wollen, um das theoretische Wissen und das Rüstzeug dafür zu erhalten.

Genau zum richtigen Zeitpunkt für ihn war die DHBW im Oktober 2012 mit drei neuen Master-Studiengängen in Technik gestartet: neben Maschinenbau auch noch in den Studiengängen Informatik und Wirtschaftsingenieurwesen. Als einer von 70 gehörte Nico Wellhäuser zu den ersten Technikmaster-Studierenden, die für weitere vier Semester zwischen ihrem Unternehmen und den einzelnen DHBW Standorten pendelten. Denn auch das Master-Studium hat eine duale Prägung, studiert wird berufsbegleitend, berufsintegrierend und praxisorientiert. „Für mich die allerbeste Möglichkeit, sich im Beruf mit wissenschaftlichem Tiefgang weiterzubilden“, sagt Nico Wellhäuser, der im oberschwäbischen Städtchen Tettngang aufgewachsen ist, zwischen weiten Hopfenfeldern und den grünen Hügeln des Allgäus, wo er heute noch lebt. „Das Schöne und Praktische für mich war auch, dass ich für das Master-Studium nicht einmal umziehen musste“, sagt er.

Vor allem auch mittelständische Unternehmen wie der Präzisionslagerspezialist myonic setzen im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte verstärkt auf die neuen Master-Studiengänge Technik, die an der DHBW konzipiert und eingeführt wurden, weil die Industrie zunehmend nach hochqualifizierten und praxiserfahrenen Ingenieuren verlangt. „Ausnahmslos alle Unternehmen müssen sich heutzutage um guten Nachwuchs bemühen“, sagt Bernhard Böck. Es sei daher enorm wichtig, dass nicht alle Studierenden an die großen Hochschulstandorte wie Stuttgart, Karlsruhe oder München ziehen, sondern auch hier in der Region bleiben, so der Unternehmenschef: „Allein aus diesem Grund ist das



Bernhard Böck (links), Geschäftsführer der myonic GmbH, ist davon überzeugt, dass sich Unternehmen um guten Nachwuchs bemühen müssen.

Modell Duale Hochschule Gold wert.“ Geboren und aufgewachsen in Neu-Ulm, hat Bernhard Böck selbst zunächst an der Fachhochschule Rosenheim Holztechnik studiert, weil in der Familie eine Fenster- und Fassadenbaufirma betrieben wurde. Hinterher studierte er gleich noch Wirtschaftsingenieurwesen an der FH Pforzheim, weil es ihm wichtig war, wie er sagt, das technische Verständnis mit fundierten



„Der Marsroboter und jeder Satellit in der westlichen Hemisphäre enthalten Kugellager von uns.“

Bernhard Böck, Geschäftsführer myonic GmbH



betriebswirtschaftlichen Kenntnissen zu kombinieren. „Es war von Anfang an mein Ziel, einmal Führungsverantwortung

zu übernehmen und mich immer weiterzuentwickeln“, betont der 55-jährige Bayer, der nach einem längeren Zwischenstopp bei BMW seit knapp 15 Jahren bei dem Allgäuer Unternehmen an der Spitze steht.

Mehr als 400 Mitarbeiter arbeiten heute in Leutkirch und im Montagewerk in Tschechien für die myonic GmbH, die 60 Prozent ihres Umsatzes in der Medizinindustrie macht. Mit Kugellagern für Zahnarztbohrer beispielsweise, die möglichst leise sein sollen, um die Nerven der Patienten zu schonen. Eine tägliche Herausforderung für den Weltmarktführer. Spezialisiert ist die Firma zudem für Kugellager im Röntgenröhrenbereich und Flugabwehrraketen. Und selbst im Weltraum schweben kleine Teilchen „made by myonic“ herum: „Der Marsroboter und jeder Satellit in der westlichen Hemisphäre enthält Kugellager von uns“, sagt Bernhard Böck, der die Kraft und Energie für die nächste Arbeitswoche im Kreis der Familie tankt, wenn er etwa zur Winterzeit in der Garage die Skier seiner beiden Kinder für deren nächstes Rennen präpariert. Präzisionskugellager baut er ihnen für die Talfahrt allerdings keine ein. Das richtige Wachs tut es in diesem Fall auch.

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

🎥 **Das Interview als Film:** www.dhbw.de/mediathek

Erfolgsserie für das Global Formula Racing Team der DHBW Ravensburg



Nachtschicht in der Werkstatt

Auch in diesem Jahr hat sich die weltweit einzigartige Kooperation zwischen der DHBW Ravensburg und der US-amerikanischen Oregon State University bezahlt gemacht: Platz 1 beim Rennen in Hockenheim. Auch Meike Beck ist begeistertes Mitglied des Teams, das am Campus Friedrichshafen eigene Rennwagen baut.



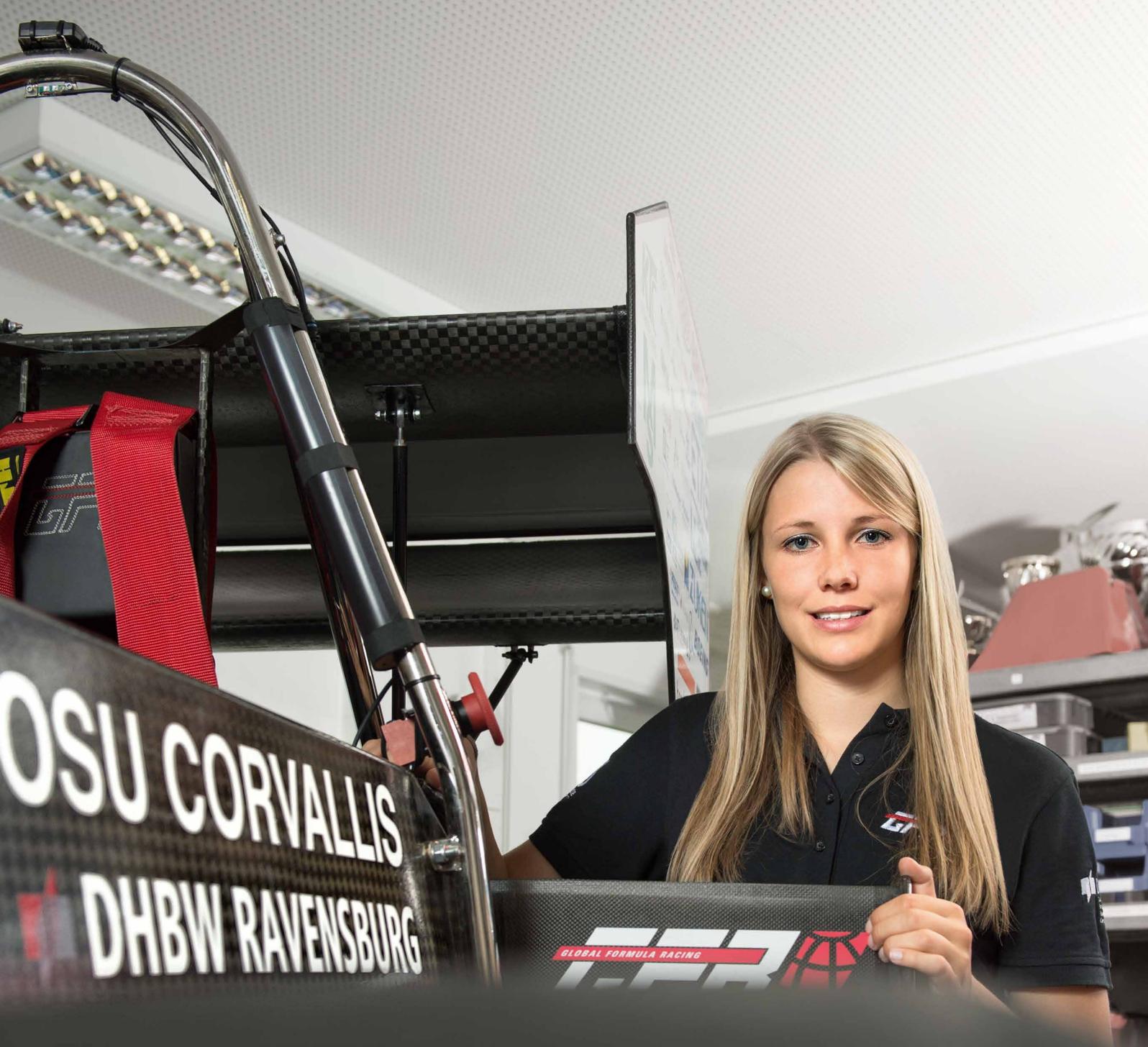
Eine weltweit einzigartige Kooperation: Die DHBW Ravensburg baut gemeinsam mit der US-amerikanischen Oregon State University Rennwagen.



Dem DHBW Team gelang in Hockenheim der Hattrick.

An der Pinnwand hängt ein gutes Dutzend bunter Werbezettel, vom örtlichen Lieferservice Regenbogen, dem Pizza Miami Express, der Sushi-Bar Friedrichshafen. Auf den hellgrauen Metallschränken drängen sich in allen Größen glänzende Pokale, manche versilbert, andere vergoldet, alle auf Hochglanz poliert. Und draußen vor der Tür steht ein rege genutzter Holzkohlegrill, über dem eine ausgedruckte Preisliste klebt: „Rosted Sausage with Bread 1,50 Euro, Grilled Corn Cobs 1,20 Euro, Nonalcoholic Beer 1 Euro.“ In jedem Winkel der kleinen Werkstatt ist zu spüren, dass hier oft und lange gearbeitet wird – und mit enormem Erfolg. „Wenn es auf die neue Saison zugeht, verbringen wir hier viele Nachtschichten“, sagt Meike Beck.

Die 21 Jahre alte Studentin hat unzählige Stunden in dem Projektarbeitsraum am Campus Friedrichshafen zugebracht, durch den sie an diesem Vormittag führt. Sie ist zwischenzeitlich schon seit drei Jahren Mitglied des Global Formular Racing Teams der DHBW Ravensburg, einem studentischen Team, das Rennwagen baut und in einer Serie gegen andere Studierende fährt. Nachschub für den Teamgrill zu besorgen und die Kasse zu verwalten sind dabei nur die aller kleinsten ihrer vielen Aufgaben. Andere Jobs nehmen sie weit mehr in Beschlag: Meike Beck betreut das Marketing und kümmert sich dabei um die Suche nach Sponsoren, ohne die es nicht möglich wäre, wie sie sagt, einen neuen Rennwagen zu bauen, zudem



Platz 1

der Weltrangliste
für das Global
Formula Racing
Team des Campus
Friedrichshafen.

um das Controlling und sie ist verantwortlich für die gesamte Teamorganisation. Die junge Frau studiert im sechsten Semester Maschinenbau an der DHBW Ravensburg, Fachrichtung Produktion und Management, womit sie einer Minderheit angehört. In der deutlichen Überzahl sind nach wie vor die Männer. Sie habe schon früh am Gymnasium gemerkt, so erzählt die Studentin, dass sie einen ausgeprägten Hang zu den Naturwissenschaften habe, insbesondere zu Mathe und Physik. „Diese Fächer haben mir einfach am meisten Spaß gemacht.“ Daher habe sie sich nach dem Abitur entschieden, etwas Technisches zu studieren. Weil sie dabei auch die Schnittstelle zur Betriebswirtschaft interessiert habe, sei sie auf den Studiengang am Campus Friedrichshafen gekommen.

Dem Rennteam, das Tradition hat an der DHBW, schloss sie sich gleich zu Beginn ihres Studiums an. „Das ist aufregend, eine tolle Teamerfahrung und man lernt dabei fürs Leben“, sagt sie. Bei der so genannten Formula Student messen sich studentische Teams aus der ganzen Welt in einer Rennserie mit selbst konstruierten Autos. Rund 120 Teams nehmen mittlerweile regelmäßig an den verschiedenen Wettbewerben teil. Das Global Formula Racing Team ist dabei etwas ganz Besonderes: eine weltweit einzigartige Kooperation zwischen der DHBW Ravensburg und der US-amerikanischen Oregon State University, die gemeinsam zwei Rennwagen bauen.



Meike Beck empfand ihre Zeit im Global Formula Racing Team als aufregend und bereichernd.

Neun Zeitzonen und 8.800 Kilometer liegen zwischen den Partnern, die sich einmal pro Woche via Videokonferenz

austauschen. Die Meetings zu organisieren gehört ebenfalls zu den Aufgaben von Meike Beck, die mit den anderen Teammitgliedern aber noch ganz andere logistische Herausforderungen bewältigen muss. Sobald die Autos nach der Konstruktionsphase zusammengebaut werden, müssen immer wieder einzelne Teile von Friedrichshafen nach Oregon geschickt werden und umgekehrt und vor den Rennen in Europa wird das gesamte Verbrenner-Fahrzeug nach Europa verschickt. Zudem bedarf es gewisser Vorbereitungen, um das Team mit seinem selbstgebauten Flitzer zu

„Das ist aufregend, eine tolle Teamerfahrung und man lernt dabei fürs Leben.“

Meike Beck, Maschinenbau-Studentin an der DHBW Ravensburg
Campus Friedrichshafen

den Rennstrecken zu transportieren, zum Hockenheimring beispielsweise oder dem Red Bull Ring im österreichischen Spielberg. „Bis es soweit ist und alles in geregelten Bahnen läuft, gibt es unendlich viel zu tun“, sagt Meike Beck.

Der Aufwand ist groß, der Erfolg entschädigt dafür: Die vergangene Saison hat das gemischte Team vom Bodensee und aus Übersee als Weltranglistenerster abgeschlossen, beim diesjährigen Rennen in Michigan, Hockenheim und Spielberg fuhren die Studierenden aus Friedrichshafen und Oregon erneut Siege ein. Die Nase ganz vorne hatte dabei der Rennwagen mit Verbrennermotor, der in Oregon gebaut worden war. Der neue Elektrorennwagen aus der Werkstatt in Friedrichshafen, der GFR 15e, erreichte mit seiner Höchstgeschwindigkeit von 157 Stundenkilometern am Ende Platz vier in Hockenheim und Platz drei in Spielberg.

Den Siegerpokal bekommt bei der Formula Student dabei nicht einfach das schnellste Auto, sondern jenes Team, das mit dem besten Gesamtpaket aus Konstruktion, Rennperformance, Design, Finanzplanung und Verkaufsargumenten punkten kann. „Man muss beispielsweise ein Geschäftsmodell aufstellen und Sponsoren davon überzeugen, dass wir mit unserem Konzept einen Rennwagen in Kleinserie

profitabel vermarkten könnten“, erklärt Meike Beck. „Nur wer in allen Bereichen wirklich gut ist, kann am Ende auch gewinnen.“

Geboren und aufgewachsen ist Meike Beck in Riedlingen auf der schwäbischen Alb, zusammen mit vier Geschwistern. Sie selbst will nach dem Abschluss an der DHBW noch einen Master machen, „noch mehr lernen, den Horizont erweitern“, wie sie sagt. In diese Kategorie fällt auch ihr sechsmonatiger Aufenthalt in Südafrika, wo sie über den Autzulieferer ZF Friedrichshafen zwei ihrer Praxisphasen verbracht hat. Unter anderem war die Studentin dort an der Umstrukturierung des Werks in Pretoria beteiligt. „Eine total spannende Zeit, in der ich wahnsinnig viel gelernt habe“, sagt sie.

Ausgesucht hat sie sich das Unternehmen, in dessen Lehrwerkstätten die Abiturientin auch das Fräsen und Feilen gelernt hat, „weil es groß ist und viele Möglichkeiten bietet, sich auszuprobieren“. Genau das schätzt sie auch an der DHBW, an der sich die Maschinenbau-Studentin besser betreut fühlt als anderswo, weil die Kurse während des Studiums eine übersichtliche Größe haben und es keine Massenvorlesungen gibt. „So kann man sich viel besser entfalten, wird intensiver gefördert“, betont sie.

Der Bodensee wird ihr fehlen, weshalb sie nach ihrem Master auch wieder zurückkommen will. „Ich habe eine Übernahmegarantie von ZF“, sagt sie. Studieren, wo andere Urlaub machen. Der Werbespruch hätte von ihr sein können. „Einen schöneren Ort für ein Studium gibt es gar nicht“, sagt Meike Beck, die in Friedrichshafen in einem Haus voller Studierenden wohnt, einmal in der Woche Grundschulkindern Geschichten vorliest und im Winter gerne in die umliegenden Skigebiete fährt, die schnell zu erreichen sind. Natürlich nicht mit dem Rennwagen, wie sie lachend sagt. Der bleibt schön in der Werkstatt.

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

 **Das Interview als Film:** www.dhbw.de/mediathek

i



FORMULA STUDENT COMBUSTION RANKING LISTE 2015

Platz 1	GFR DHBW Ravensburg und Oregon State University
Platz 2	Tallinn TU UAS
Platz 3	Nagoya University
Platz 4	Kyoto University
Platz 5	University of Florida
Platz 6	Université Laval
Platz 7	Monash University
Platz 8	Doshisha University
Platz 9	Fachhochschule Joanneum Graz
Platz 10	Technische Universität Graz
Platz 11	Kyoto Institute of Technology
Platz 12	Edith Cowan University
Platz 13	Western University
Platz 14	San José State University
Platz 15	University of Bath



Gelebte Integration



Nie ohne die Anderen

Studierende der DHBW Lörrach und ein Tetraspastiker kooperieren bei einem einmaligen Projekt und entwickelten gemeinsam eine spezifische, bisher einzigartige Software zur Sprachsteuerung.

Robert Lauber, Oliver Niesel und Michael Gächter studieren Mechatronik Trinationale an der DHBW Lörrach und werden in einem Jahr ausgebildete Ingenieure sein. Bereits jetzt haben sie die Welt von Lennart Schilke aus Köln dauerhaft verändert. Er ist durch eine so genannte tetraspastische Cerebralparese an allen vier Extremitäten und der Zunge spastisch gelähmt, sein Leben kann er nur mit ständiger Assistenz durch andere Menschen führen. Auch spezielle behindertengerechte Computer und die zugehörige Software konnte Lennart Schilke bisher aufgrund seiner schweren Behinderung nicht bedienen.

Robert Lauber, Oliver Niesel und Michael Gächter haben für Lennart Schilke eine maßgeschneiderte Lösung entwickelt und diese auch sogleich umgesetzt: eine Anwendung, die es ihm ermöglicht, einen Computer selbstständig über Sprachlaute zu steuern. Für die meisten Menschen ist es alltäglich, mit Freunden zu chatten, im Internet zu surfen oder sich Notizen zu machen. Bisher war Lennart dabei auf die Hilfe anderer Menschen angewiesen. Selbstständigkeit, Unabhängigkeit und Privatsphäre sind für den sympathischen Kölner nun für immer Teil seines Alltags. Robert, Oliver und Michael

sind stolz: „Wir wollten in unserem Projekt etwas Sinnvolles entwickeln – keinen Toaster, der sich von selbst ausschalten kann“, sagt Oliver. Lennarts Behinderung wurde so zur Chance für die drei ehrgeizigen jungen Männer aus Lörrach und Basel. Sie hatten das, was Ingenieure eine „Anforderung“



„Wir wollten bei unserem Projekt etwas Sinnvolles entwickeln.“

Oliver Niesel, Student der Mechatronik an der DHBW Lörrach



nennen – einen „Kunden“, der weiß, was er braucht, aber nicht weiß, wie es geht. Zu Projektbeginn absolvierte Schilke als der schwerstbehinderte „Anforderer“ sein mehrwöchiges Schulpraktikum im Labor der Hochschule im Dreiländereck.



Lennart Schilke vom Berufskolleg in Köln während seines Schulpraktikums im Mechatronik-Labor der DHBW Lörrach.

Gemeinsam arbeiteten die vier jungen Menschen dann daran, die Computersteuerung perfekt auf die Bedürfnisse von ihm auszurichten, damit er diese später auch im Alltag benutzen kann. Zuvor waren die Studenten schon nach Köln gereist, um Lennart in seinem Alltag zu begleiten und seinen Anforderungen auch möglichst gerecht zu werden.

„Das Außergewöhnliche an diesem Projekt ist, dass durch gleichzeitiges Lernen mit verschiedenen Arbeitsaufträgen etwas entwickelt wurde, mit dem sich alle identifizieren. Das ist ein Musterbeispiel für eine Win-Win-Situation“, sagt Ursula Spauschus, die dieses Projekt von Köln aus ins Rollen gebracht hat. Sie ist als Lehrerin am Berufskolleg Deutzer Freiheit neben ihrem herkömmlichen Schulalltag auch für die „Mobilität in der Berufsbildung“ sowie Schülerpraktika zuständig. Als sie nun zum ersten Mal vor dieser wirklich interessanten und zugleich ungewöhnlichen Herausforderung stand, Lennart ein maßgeschneidertes Praktikum anzubieten, nahm sie beflügelt durch ihre Neugierde auf das Machbare Kontakt zu Prof. Dr. Stefan Hess auf, der den Studiengang Mechatronik Trinational an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Lörrach leitet. Als er die Geschichte von Lennart hörte, passte plötzlich alles zusammen. Er fand Studenten, die begeistert waren, etwas Außergewöhnliches zu entwickeln und Lennart auch sofort



helfen wollten. Die Hochschule stellte umgehend ein Entwicklungsbudget zur Verfügung, um das ehrgeizige Projekt zu ermöglichen. Gleichzeitig beantragte Ursula Spauschus Fördermittel der Europäischen Union für dieses außergewöhnliche Projekt, damit Lennart im Mechatronik-Labor die Entwicklung dieser einzigartigen Erfindung selbst begleiten konnte. „Das hat mein Leben verändert“, meint Lennart Schilke. „Unseres auch ein bisschen“, sagen Oliver, Robert und Michael wie aus einem Mund.

„Das hat mein Leben verändert.“

Lennart Schilke, Jahrgangsbester am Berufskolleg Deutzer Freiheit, Köln

Alle Projektbeteiligten sind mit dem erfolgreichen Verlauf des Projektes sehr zufrieden. Sie erleben gerade eine Sternstunde bei der Ausbildung junger Menschen: international, interkulturell und individuell.

/// Jan Bodenbender

Die Erfolgszahlen sprechen für sich:



DHBW

Größte Hochschule des
Landes Baden-Württemberg

34.390



Die DHBW belegt mit
34.390 Studierenden
Platz 15 bei den größten
Hochschulen in Deutschland

9.569



Die DHBW hat die
meisten Absolventen/-innen
in Deutschland

10.660



Die DHBW hat die meisten
Studienanfänger/-innen
in Deutschland

Grenzgänge prägten das Leben von Christina Gilly



Eine passionierte Helferin

In ihren Vorlesungen im Fachbereich Sozialwesen erzählt Christina Gilly gerne aus der Praxis, was in ihrem Fall ein weites Feld ist. Die Sozialwissenschaftlerin hat krebskranke Kinder betreut, in der Drogenszene gearbeitet, nach dem Tsunami in Sri Lanka geholfen und sich um Opfer sexueller Gewalt gekümmert. Seit vier Jahren ist sie nebenberufliche Dozentin an der DHBW in Villingen-Schwenningen.



Der Salinensee am nördlichen Rand der Kurstadt Bad Dürkheim ist einer jener Orte, die geruhsam jeglicher Alltagshektik trotzen. Nicht nur die Enten und Libellen fühlen sich hier wohl, auch die Menschen aus der Umgebung verbringen so manche Wohlfühlstunde auf einer der Holzbänke am Ufer oder den sandbestreuten Spazierwegen, die zwischen alten Bäumen hindurch rund um den kleinen See führen. Im Sommer liegt eine Handvoll Ruderboote zum Ausleihen am Steg. Im Winter, wenn es kalt genug ist, kommen die Ausflügler mit Schlittschuhen.

Auch Christina Gilly dreht immer dann ihre Runden um den Salinensee, wenn ein großes Projekt ansteht und sie in Ruhe nachdenken muss. „Die besten Ideen kommen beim Laufen“, sagt sie. Der Arbeitsplatz der 35 Jahre alten Sozialwissenschaftlerin liegt nur ein paar Schritte vom See entfernt: das KWA Kurstift Bad Dürkheim, eine schicke Wohnanlage mit 152 Apartments und 30 Pflegeplätzen, für die sie seit Juli 2014 als Leiterin des Bereichs Marketing und Öffentlichkeitsarbeit allerlei Veranstaltungen plant, Flyer und Broschüren gestaltet, Messen besucht und Konzepte entwickelt. „Das Besondere bei uns ist, dass viele Paare einziehen und ganz normal zusammen in ihrer Wohnung leben“, sagt sie. „Wenn sie aber eines Tages Hilfe brauchen, ist sie direkt im Haus da.“



Die Sozialwissenschaftlerin Christina Gilly gibt ihre wertvollen Erfahrungen als nebenberufliche Dozentin weiter.

Helfen ist ohnehin eine Passion von Christina Gilly, weshalb sie seit knapp vier Jahren ihr Wissen als nebenberufliche Dozentin an der DHBW am Standort Villingen-Schwenningen weitergibt. Sie unterrichtet im Fachbereich Sozialwesen



„Menschen in schwierigen Lebenssituationen begleiten zu dürfen, ist etwas ganz Besonderes.“

Christina Gilly, nebenberufliche Dozentin



und erklärt den angehenden Sozialpädagogen und Sozialarbeitern unter anderem die rechtlichen Grundlagen bürgerschaftlichen Engagements, entwickelt mit ihnen Konzepte zur Verwirklichung von Projektideen und impft sie mit Selbstvertrauen für ihren künftigen Beruf. „Die Studierenden sind total wissbegierig, etwas über die verschiedenen Arbeitsfelder zu erfahren“, sagt sie.

Aus diesem Grund erzählt sie in ihren Vorlesungen insbesondere auch aus der Praxis, was in ihrem Fall ein weites Feld ist. Die junge Frau hat schon einige Grenzgänge hinter sich, die sie geprägt haben, die heute ihr Denken bestimmen und ihr Handeln. Mit 16 ist sie bereits von zu Hause ausgezogen, um zunächst im Marianum, einem katholischen Zentrum für Bildung und Erziehung in Hegne am Bodensee, eine Ausbildung zur Erzieherin zu machen. Hinterher arbeitete sie einige Zeit in einer Klinik in Tannheim mit krebserkrankten Kindern, die sie manchmal auch beim Sterben begleiten musste. Dabei sei ihr die „Quintessenz des Lebens“ vermittelt worden, erzählt sie: „Kinder planen nicht für die Zukunft, sondern leben in jeder Minute.“ Sie habe selten so viel gelacht wie zu dieser Zeit. Und selten so oft getrauert.

Für immer eingebraut haben sich auch die vielen Bilder, die Christina Gilly aus Sri Lanka mitgebracht hat. Vier Wochen nachdem ein Tsunami im Dezember 2004 kurz vor Weihnachten Hunderttausende in den Tod gerissen hatte, war die damals 24-Jährige im Alleingang auf die Insel im Indischen Ozean geflogen, um ein Jahr lang jenen Menschen zu helfen, die mit dem Leben davongekommen waren. „Ein klassischer Fall von Selbstüberschätzung“, sagt sie heute. Überall lagen noch Tote, um die sich keiner gekümmert hat, die verbrannt werden mussten. „Wer nicht dort war, kann sich das alles nicht vorstellen.“



Die besten Ideen kommen Christina Gilly am See.

Christina Gilly studierte zu dieser Zeit bereits an der Fachhochschule Wien Sozialwissenschaften, nachdem sie zuvor ihr Abitur nachgemacht hatte. Im fünften Semester habe sie ohnehin ein Auslandspraktikum machen wollen, erzählt sie. Geworden ist daraus ein bis heute prägendes Erlebnis, von dem mehr geblieben ist als die unvorstellbaren Bilder. Zum einen weiß sie, wie sie sagt, was ein Mensch alles aushalten kann. Zudem hat sie mitten im Katastrophengebiet ihren heutigen Freund kennengelernt, damals Journalist bei Radio Koblenz, mit dem sie zwischenzeitlich einen dreijährigen Sohn hat.

Sie selbst ist ein Kind vom Land, wie sie sagt, im badischen Villingen geboren und aufgewachsen, zwischen dem Ostrand des Schwarzwalds und der Baar an der Brigach, einer der Quellflüsse der Donau. Ihre Großeltern hatten einen Bauernhof, weshalb sie schon als Sechsjährige Traktor fahren konnte. Statt zu lernen, erzählt sie, habe sie lieber Biotope gebaut. Die ausgeprägte soziale Ader ist ihr vermutlich von ihrer Mutter vererbt worden. „Das hat schon sehr früh bei mir angefangen.“

Und es hat bis heute nicht aufgehört. Um sich das Studium zu finanzieren, jobbte Christina Gilly nebenher in einer Justizvollzugsanstalt und auch am Wiener Karlsplatz, wo Drogenabhängige ihre gebrauchten Spritzen gegen neue tauschen konnten. Während ihrer Elternzeit betreute sie unter anderem bei der Beratungsstelle „Grauzone“ in Donaueschingen Opfer sexueller Gewalt. Zudem arbeitete

sie einige Zeit beim Deutschen Caritasverband in Freiburg, wo sie als Referentin Jahreskampagnen begleitete und das Schreiben und Texten lieben lernte.

Auch weil sie selbst in all den Jahren so viele wertvolle Erfahrungen gemacht hat, schätzt Christina Gilly das Modell der DHBW mit ihrem ausgeprägten Anteil an Praxis. Für die Arbeit im sozialen Bereich müsse man ein besonderes Selbstbewusstsein entwickeln, lernen mit Verantwortung umzugehen, sich für Menschen einsetzen und auch erkennen können, wenn in irgendeinem Bereich etwas schief läuft, betont sie. „Es wäre fatal, wenn man das alles tun müsste, ohne sich frühzeitig ausprobieren zu können und zu spüren, ob einem diese Arbeit liegt.“

Bei ihr selbst stellt sich diese Frage längst nicht mehr, sie habe ihre Bestimmung gefunden, sagt sie. In ihrer Freizeit macht sie am liebsten Musik, sie spielt Saxophon und singt in einer Band. Seit sie eine Familie sind, kommt sie allerdings eher selten zu solchen Mußestunden. Dafür nimmt sie sich mitunter während der Arbeit eine kurze Auszeit, unten am See, den sie umrundet, während ihre Gedanken kreisen. „Menschen in schwierigen Lebenssituationen begleiten zu dürfen, ist etwas ganz Besonderes“, sagt Christina Gilly, die ihren Studentinnen und Studenten stets eines mit auf den Weg gibt: „Vergesst nie, dass wir den vielfältigsten und besten Job der Welt haben.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald



18.000

Artikel umfasst
die Produktpalette
von Hama, ein
langjähriger Dualer
Partner der DHBW.

Hama: Innovationsstark und kundennah



Dem Zeitgeist auf der Spur

Die Firma Hama baut bei ihrer Personalplanung insbesondere auch auf die Studierenden der DHBW. Um seiner Zeit voraus zu sein, braucht der Zubehörspezialist aus Monheim kreative und junge Köpfe. Einer dieser „Trendscouts“ ist Anika Honold, die an der DHBW Heidenheim Dienstleistungsmarketing studiert.

Wer in diesem weitläufigen Firmengebäude durch die dicht gefüllten Ausstellungsräume schlendert, der hat dabei fast zwangsläufig das eine oder andere Aha-Erlebnis. Die grünen, blauen, schwarzen und roten Schulranzen mit ihren Dinosauriern, Fußbällen, Panthers und Einhörnern kommen einem ziemlich bekannt vor. Gleiches gilt für die ledernen Handytaschen in den Ständern, die kabellosen Computermäuse und elektronischen Wetterstationen, die einem gute Dienste leisten auf der Fensterbank. Es gibt Rucksäcke, Geldbeutel, kilometerweise Kabel und aufblasbare Reisekissen für den Nacken. „Jeder hat in seinem Haushalt mindestens fünf Produkte von uns, ohne es zu wissen“, sagt Simone Heidenreich.

Willkommen in Hama-City, einem Städtchen im Naturpark Altmühltal, auf dessen gelbem Ortsschild eigentlich Monheim steht. Zu den Sehenswürdigkeiten der Gemeinde zählen ein altes Benediktinerkloster aus dem Jahr 870, der pittoreske Marktplatz mit seinem Ensemble an historischen

Gebäuden – und natürlich der hochmoderne Firmensitz des Zubehörspezialisten Hama, in dessen Showrooms sich regelmäßig die Besuchergruppen drängen. Stolze 18.000 Artikel umfasst die Produktpalette des Unternehmens. „Manches davon ist nur ein halbes Jahr auf dem Markt, weil es dann bereits von der Technologie überholt wird“, erzählt Simone Heidenreich, die bei Hama für den Bereich Aus- und Weiterbildung zuständig ist.



„Jeder hat in seinem Haushalt mindestens fünf Produkte von uns, ohne es zu wissen.“

Simone Heidenreich, Aus- und Weiterbildung Hama Deutschland



Immer wieder führt die Ausbildungsexpertin auch Schulklassen durch die Ausstellungsräume, wenn Hama etwa zu einer internen Messe lädt, um auf 2.000 Quadratmetern alle Ausbildungsberufe und Studienmöglichkeiten im Haus vorzustellen. Knapp 600 Besucher und Schüler aus der Region haben in diesem Jahr die Möglichkeit genutzt, um sich auch direkt mit den Azubis und Studierenden des Unternehmens zu unterhalten. „Unser Experience Day wird sehr gut angenommen, das ist ein bedeutender Baustein in unserem Ausbildungsmarketing“, sagt Simone Heidenreich.

Elementar wichtig für die Personalplanung bei Hama mit seinen weltweit 2.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind zudem und allen voran die Studierenden der DHBW, die in immer größerer Zahl in den verschiedenen Abteilungen im Haus anzutreffen sind. 25 Studierende in sechs verschiedenen Studiengängen betreut Simone Heidenreich derzeit. „Wir müssen mit unserem Zubehör oft schon auf dem Markt sein, bevor es die Hardware dazu gibt“, sagt sie. „Dafür brauchen wir kreative und junge Köpfe, die den Zeitgeist kennen und spüren.“

Einer dieser „Trendscouts“ ist Anika Honold, die an der DHBW Heidenheim Dienstleistungsmarketing studiert und bei Hama bereits in den unterschiedlichsten Abteilungen praktische Erfahrungen gesammelt hat, wie sie sagt. So hat sie unter anderem gelernt, wie ein Produkt bis zur Marktreife entwickelt wird und was man tun muss, um es später



„Wir investieren sehr viel in junge Nachwuchskräfte, die wir unbedingt brauchen.“

Andrea Dicknether, Personalleiterin für Hama Deutschland



über verschiedene Vertriebswege zu verkaufen, vom klassischen Ladengeschäft bis hin zum Online-Handel. Zusammen mit Mediendesign-Studierenden der DHBW hat sie zudem diverse Projekte betreut, beispielsweise Produktvideos gedreht und dabei gelernt, wie man etwas gut in Szene setzen kann. „Hier sehe ich jeden Tag, wofür ich lerne und kann gleichzeitig die Abteilungen mit neuem

Theoriewissen weiterbringen“, sagt die junge Frau, die nach dem Abitur unbedingt arbeiten und Geld verdienen, aber zugleich auch studieren wollte. „Dieses Studium ist für mich der perfekte Weg in den Beruf“, sagt sie.

Für Hama sind die DHBW Studierenden im Gegenzug der richtige Weg für die Zukunft des Unternehmens, was sich auch in der hohen Übernahmequote widerspiegelt, wie Andrea Dicknether betont. Die Personalleiterin für Hama Deutschland ist seit sieben Jahren in der Firma, aus damals noch acht Mitarbeitern im Personalbereich sind zwischenzeitlich knapp 20 Beschäftigte geworden. Der „War for talents“, wie der zunehmende Konkurrenzdruck im Kampf um junge Nachwuchs-Talente auch genannt wird, sei in vollem Gang, sagt sie. Die Expansion im Personalbereich sei Ausdruck davon, so die Expertin: „Wir investieren sehr viel in junge Nachwuchskräfte, die wir unbedingt brauchen.“

Annähernd 3.300 Bewerbungen gehen jedes Jahr bei Hama ein, etwa 400 davon werden von angehenden Azubis und Studierenden geschickt. Interessant ist der Monheimer Zuhörspezialist für sie nicht zuletzt auch wegen seiner vielen Auslandstöchter in Belgien, der Schweiz, Russland, Spanien, China und etlichen anderen Ländern. Zuletzt sei einer der jungen Studierenden in Hongkong gewesen und habe interessante Anregungen zum Thema Qualitätssicherung mit nach Monheim gebracht, erzählt die Personalleiterin, die selber auch unterwegs ist in Sachen Nachwuchswerbung, etwa im Weiterbildungsausschuss der Industrie- und Handelskammer (IHK).

Dass sich der Aufwand des Personalteams bezahlt macht, belegen Zahlen, die gemeinhin nicht lügen: Mit 105 Azubis und Studierenden habe man im vergangenen Jahr die bisher höchste Quote im Ausbildungsbereich aufgestellt, sagt Andrea Dicknether. Die erfolgreiche Partnerschaft mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg hat im Jahr 1997 mit dem Studiengang BWL-Handel begonnen. Der allererste Student von damals ist immer noch im Haus, zwischenzeitlich als Abteilungsleiter im Bereich Produktmanagement und selbst Betreuer von DHBW Studierenden. „Das zeigt, in welche Positionen man mit den Jahren mit so einem Studium kommen kann“, sagt Simone Heidenreich. Zwischenzeitlich bildet Hama in sechs Studiengängen aus, fünf davon laufen an der DHBW Heidenheim, zudem hat das Unternehmen Plätze für angehende Mediendesigner an der DHBW Ravensburg.



Anika Honold studiert an der DHBW Heidenheim. Bei ihrem Dualen Partner Hama wird sie von Andrea Dicknether (Personalleitung, Hama Deutschland, rechts oben) und Simone Heidenreich (Aus- und Weiterbildung, Hama Deutschland, links unten) betreut.

Derzeit gibt es Überlegungen, den BWL-Studiengang International Business in der Praxisphase neu zu konzipieren und aufzusetzen, das Angebot also weiter auszubauen. „Stillstand wäre der falsche Schritt“, betont Simone Heidenreich, die meist den ersten Kontakt zu den neuen Studentinnen und Studenten hat und diese an zwei Einführungstagen auf ihre Aufgaben vorbereitet, sie einfängt, wie sie sagt, sie schon mal etwas am Betriebsklima schnuppern lässt.

Eine der wichtigsten Anforderungen an die Studierenden seien Anpassungsfähigkeit und Flexibilität, sagt sie. „Sie werden oft spontan in anderen Abteilungen eingesetzt, wenn

der Bedarf da ist.“ Im Falle von Anika Honold hat sich der Bedarf nicht kurzfristig ergeben, sondern schon vor einiger Zeit im Zuge der Übernahmegespräche. Die DHBW Studentin wird bei Hama im Dialogmarketing übernommen, wofür es unter anderem nötig ist, wie sie anmerkt, gut über die verschiedenen Produkte Bescheid zu wissen. Über Schulranzen mit Dinosauriern, Fußballen und Einhörnern beispielsweise, lederne Handytaschen und elektronische Wetterstationen.

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

🎬 **Das Interview als Film:** www.dhbw.de/mediathek



Prof. Dr.-Ing. Jukka Valkama ist Professor im Studiengang Papiertechnik an der DHBW Karlsruhe und engagiert sich intensiv in der Forschung.

Ein Werkstoff, der viele Branchen revolutionieren wird



Auf Papier gebaut

Knapp 40 Millionen Euro wurden in den vergangenen Jahren in die Forschungslabore im Papierzentrum Gernsbach investiert – seit 2002 ein Studienort der DHBW Karlsruhe. Prof. Dr.-Ing. Jukka Valkama entwickelt hier mit seinen Studierenden unter anderem innovative Werkstoffe, die zehnmal leichter sind als Beton, aber dennoch enorm stabil.

Es ist der Stoff, aus dem die Zukunft ist: Papier. Sofas und Schränke werden künftig daraus gebaut werden, Sportboote und Skier, Plattenspieler und Leiterplatten, Autotüren, Sattelaufleger und sogar ganze Häuser. Auch wenn es unglaublich klingt: Manches davon ist bereits erprobt und im Einsatz, wie etwa ein Fahrradsattel aus Papier oder faltbare Notunterkünfte für Flüchtlinge. An anderen Anwendungen wird derzeit noch geforscht und experimentiert. „Der Werkstoff Papier wird künftig viele Branchen revolutionieren und ganz neue Möglichkeiten schaffen“, sagt Jukka Valkama.

Papier ist die Profession des Professors an der DHBW Karlsruhe, der in diese Branche hineingeboren wurde, wenn man so will. Valkama kommt aus Finnland, dem Land mit dem größten Reichtum an Wäldern in ganz Europa, die gleichzeitig dessen wichtigster Rohstoff sind. Dementsprechend war die Holz- und Papierindustrie bis in die jüngste Vergangenheit der prägende Industriezweig des Landes, das über die Hälfte seines Exports damit bestritt. „Wer einen sicheren Arbeitsplatz haben und gut verdienen wollte, hat Papieringenieur studiert“, erzählt Jukka Valkama, der in Lahti aufgewachsen ist, jenem berühmten Wintersportort, gelegen nördlich von Helsinki.

Mit hundert Kommilitonen teilte sich Valkama während seiner Studienzeit an der Universität Helsinki die Hörsäle und Labore, während in ganz Deutschland eine Handvoll Papieringenieure ausgebildet wurde. „Das Studium in Finnland war berühmt und auf unerhört hohem Niveau“, sagt er. Zwischenzeitlich hat sich das Bild ein wenig gedreht: Die finnische Papierindustrie ist in den vergangenen Jahren von anderen Branchen überholt worden, insbesondere der Elektronik mit dem Mobilfunkriesen Nokia an der Spitze. Im Gegenzug ist die deutsche Papierindustrie größer und bedeutender geworden, bis hin zur unangefochtenen Nummer Eins in Europa. „Heute haben unsere Studierenden hier eine Arbeitsplatzgarantie“, sagt Jukka Valkama.

Er selbst hat einen guten Teil zu dieser Entwicklung beigetragen, indem er einerseits sein Wissen weitergibt und zudem zukunftssträchtige Forschung vorantreibt. Nachdem er 2003 an der Technischen Universität Darmstadt promoviert wurde, und sich hinterher als Berater der Papierindustrie selbstständig gemacht hatte, begann er 2007 auf Initiative des Studiengangsleiters Prof. Dr. Höntsch als Dozent an der DHBW. „Ich habe bei meinen Vorlesungen gemerkt, dass mir die Lehre viel Spaß macht“, erzählt

Valkama, der zwischenzeitlich schon seit fünf Jahren Professor im Studiengang Papiertechnik ist. Als solcher betreut der 37 Jahre alte Wissenschaftler am Papierzentrum Gernsbach nicht nur seine Studierenden, sondern neuerdings auch zwei Doktoranden, die an internationalen Forschungsprojekten mitarbeiten. Nicht ganz zufällig sind daran auch finnische Universitäten beteiligt. „Es geht darum zu zeigen, dass man aus diesem vielseitigen Rohstoff viel mehr als Zeitungen oder Toilettenpapier machen kann“, betont er.



„Es gibt im Bereich Papier sehr viele neue Ideen und Anwendungen für die nahe Zukunft.“

Prof. Dr.-Ing. Jukka Valkama, Studiengang Papiertechnik



Das Wundermittel, an dem auch in Gernsbach mit Erfolg geforscht wird, ist ein so genannter Papier-Komposite, ein innovativer Werkstoff, der zehnmals leichter ist als Beton und dennoch enorm stabil. Um so etwas zu entwickeln, müsse man den molekularen Aufbau von Papier noch intensiver erforschen und die Eigenschaften des Materials verändern, erklärt Valkama. Aufgrund seiner Nanostruktur sei Papier von vornherein besonders fest, stabil und gleichzeitig leicht.

Nicht nur die Techniker sind begeistert von diesen Materialeigenschaften, die künftig vieles möglich machen werden, wie Valkama betont. Für den Papierprofi ist es nur eine Frage der Zeit, bis der neue Werkstoff herkömmliche Materialien ablösen wird, beispielsweise Kunststoffe aller Art oder als Bauschaum zur Isolation. Einer der Vorteile dabei: „Die Rohstoffe für die Papierherstellung sind nachhaltig, umweltfreundlich und leicht zu recyceln.“

Es ist ein Wandel hin zu hoch innovativen Entwicklungen, der die gesamte Papierindustrie momentan umkrepelt: faltbare Skateboards statt Tageszeitungen, Leichtbauwände statt Küchenrollen. „Es gibt sehr viele neue Ideen und Anwendungen für die nahe Zukunft“, betont Jukka Valkama. Einer der wichtigsten Orte dabei ist das Papierzentrum Gernsbach, das die größte Ausbildungs- und Weiterbildungseinrichtung im Bereich Papier ist. Bis zu 700 Azubis werden hier in drei



Die Hälfte aller deutschen Papieringenieure / -innen haben ihr Studium an der DHBW Karlsruhe absolviert.

Schuljahren qualifiziert, dazu noch bis zu 70 Meisterschüler. Obendrein werden hier jedes Jahr knapp 250 Seminare für Firmenmitarbeiter gehalten und Projekte der Branche unterstützt. Selbst aus den Nachbarländern kommen die Lernwilligen nach Gernsbach, das im Murgtal liegt und knapp 14.000 Einwohner zählt. „Wir haben hier bis zu hunderttausend Übernachtungen im Jahr“, sagt Valkama.

Zum bestehenden Bachelor-Studium Papiertechnik, das neben der klassischen Papiererzeugung, dem Industrietrend folgend, auch die Verpackungsherstellung als Vertiefungsrichtung beinhaltet, wurde inzwischen auch das berufsbegleitende und -integrierende Master-Studium Biofasertechnik entwickelt. Auf diesem Gebiet wird auch intensiv geforscht und damit die Einheit von Lehre und Forschung realisiert.

Seit dem Jahr 2002 betreibt die DHBW Karlsruhe für ihren Studiengang Papiertechnik nun schon einen Studienort in dem nahe gelegenen Papierzentrum, beste Forschungsmöglichkeiten und Vollpension inklusive. Knapp 40 Millionen Euro sind in den vergangenen Jahren in die Labore investiert worden, „Hightech vom Feinsten“, schwärmt Jukka Valkama. Etwa die Hälfte aller Ingenieure für die deutsche Papierindustrie wird an der DHBW ausgebildet, zwischenzeitlich kommen die Studierenden sogar schon aus Holland, Österreich und der Schweiz.

Gelehrt werden in diesem Studium die klassischen naturwissenschaftlichen Fächer wie Mathe, Physik und Chemie. Dazu lernen die Studierenden die Feinheiten der Abwassertechnik und des Umweltschutzes kennen, sie erforschen die Rohstoffe und auch diverse ingenieurtechnische Grundlagen,

etwa aus dem Maschinenbau und der Verfahrenstechnik. „Unsere Studentinnen und Studenten werden zu Spezialisten in ganz unterschiedlichen Bereichen ausgebildet, von der Rohstoffauswahl bis zur Abwasserreinigung“, sagt der Papierprofessor, der mit seinen Kursen auch jedes Jahr Exkursionen unternimmt, Messen besucht und große Firmen.

In den Niederlanden sind sie schon gewesen, in Schweden und natürlich auch in Finnland. Mitunter hat er ein wenig Heimweh nach dem Land ganz im Norden Europas, sehnt



„Knapp 40 Millionen Euro sind in den vergangenen Jahren in die Labore investiert worden.“

Prof. Dr.-Ing. Jukka Valkama, Studiengang Papiertechnik



sich nach der Weite, den endlosen Wäldern rund um Lahti und Helsinki, in denen er aufgewachsen ist. Wie so viele Finnen hat auch er Eishockey gespielt. Und wie viele seiner Landsleute hat er seinerzeit eben Papiertechnik studiert. Als er 1997 anfang, hätten alle gesagt, dass Papier im Zeitalter der damals bevorstehenden Digitalisierung keine Zukunft habe, erzählt er und lächelt zufrieden: „Das Gegenteil war der Fall.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

📺 **Das Interview als Film: www.dhbw.de/mediathek**



DHBW

Duale Hochschule
Baden-Württemberg

DHBW AROUND THE WORLD.

Dein T-Shirt auf Weltreise.



Designe Dein DHBW Shirt
und gewinne eine
**GOPRO HERO
SILVER EDITION!**



Mehr Infos unter www.dhbw.de/aroundtheworld



Für eine gute Sache zu Fuß von Spanien nach Norwegen



Aufgeben ist keine Option

Drei Jahre lang hat Martin Müller sein Vorhaben geplant, am 6. November 2014 brach der Alumnus der DHBW Ravensburg dann zu seinem Charitylauf auf. Nach 213 Tagen und knapp 6.200 Kilometern war der Maschinenbauer am Ziel. Unterwegs hat er mit jedem Schritt Geld gesammelt, das helfen soll, junge Mädchen in Afrika vor einer grausamen Tradition zu bewahren.



6.200

Kilometer ist
Martin Müller
insgesamt
gelaufen.



Martin Müller und Alexander Kail auf der Grenze zu Finnland, dem zweitletzten Land auf dem langen Abenteuer durch Europa.



Spontane Einladung zum Essen bei einer schwedischen Familie.

Das eine Foto zeigt einen jungen Mann, der frisch rasiert ist und fest entschlossen in die Kamera schaut. Auf dem anderen Bild trägt der gleiche junge Mann einen mächtigen Vollbart im Gesicht und dazu die Spuren der kaum vorstellbaren Anstrengungen, die er hinter sich gebracht hat. Genau 213 Tage liegen zwischen den beiden Aufnahmen und knapp 6.200 Kilometer, die Martin Müller gelaufen ist. Tag für Tag. Woche für Woche. Monat für Monat. Von Tarifa in Spanien bis nach Kinnarodden in Norwegen. „In dieser Zeit ist sehr viel passiert“, sagt er.

Tarifa in der andalusischen Provinz Cádiz ist das am südlichsten gelegene Dorf des europäischen Festlandes. Kinnarodden auf der norwegischen Halbinsel Nordkinn markiert dessen nördlichstes Ende. Wer an diesen beiden Punkten weiterlaufen will, bekommt schnell nasse Füße. „Ich habe diese Grenzen gebraucht, an denen es nicht mehr weitergeht. Sonst hätte ich nicht mehr aufgehört zu laufen“, sagt Martin Müller.

Der 24 Jahre alte Absolvent der DHBW Ravensburg sitzt an diesem Mittag in einem Waldstück irgendwo im Salemer Tal und fremdelt noch etwas. Die vertraute Umgebung fühlt sich für ihn noch ziemlich ungewohnt an, wie er sagt. Altgewohntes kommt ihm neu vor, alles ist irgendwie unkomplizierter und leichter als zuletzt. „Wenn ich duschen will, dreh ich einfach den Wasserhahn auf“, sagt Martin Müller, der sich in den letzten Monaten nicht selten in Flüssen und Seen gewaschen hat, nach einer kurzen Nacht im Zelt.

Seit ein paar Tagen schläft er nun wieder im eigenen Bett, zuhause in Frickingen am Bodensee, wo er inmitten schönster Natur aufgewachsen ist. Die Kindheit und Jugend zwischen endlos weiten Wäldern, den naheliegenden Alpen und dem See haben ihn dabei genauso fürs Leben geprägt wie der Obsthof seiner Eltern, auf dem er schon als Kind mit angepackt hat, wie er erzählt. Die Arbeit in den Apfeldern hat ihn der Natur noch ein Stückchen näher gebracht, gleichzeitig haben die Maschinen auf dem Hof die Faszination für Technik in ihm geweckt, die er begreifen wollte.

Sein Lerneifer erwachte dabei allerdings erst nach und nach, weshalb er auf einigen Umwegen zum Maschinenbauer wurde. Seine Schullaufbahn begann auf der Hauptschule Salem, gefolgt von der Werkrealschule, bevor er schließlich auf dem Technischen Gymnasium Überlingen sein Abitur machte. „Manchmal dauert es eben, bis man merkt, dass es Sinn und Spaß macht, sich Wissen anzueignen“, sagt er. Neben Sport, seiner großen Leidenschaft, wurde vor allem die Mathematik sein liebstes Fach während der Schulzeit. Hinterher begann er an der DHBW Ravensburg mit dem Studium in Maschinenbau, der am Campus in Friedrichshafen gelehrt wird, nicht weit entfernt vom Ferien- und Obsthof Müller in Frickingen. „Ich bin es gewohnt, zu arbeiten und anzupacken. Daher kam für mich nur ein Studium mit möglichst hohem Praxisanteil in Frage“, betont er. Die drei Jahre an der DHBW und bei der ESCAD AG in Pfullendorf, wo er unter anderem Teile für Audi entwickelte und Flugzeugtüren für den

Airbus berechnete, seien ungeheuer lehrreich gewesen, so Müller.

////////////////////

„...wie wenig man braucht, um glücklich zu sein und in welchem Überfluss Menschen teilweise doch leben.“

Martin Müller, Absolvent der DHBW

////////////////////

Vor seiner ersten Vorlesung am Campus Friedrichshafen im Oktober 2011 war Martin Müller noch zu einer Reise aufgebrochen, die er so schnell nicht vergessen sollte und deren Folgen ihn noch heute antreiben. Weil er ein halbes Jahr Zeit hatte, das er sinnvoll nutzen wollte, flog er nach seinem Wehrdienst nach Kanada. Zehn Wochen lang jobbte der angehende Student dort auf einer Farm als Holzfäller und verdiente sich damit etwas Geld, weitere zehn Wochen reiste er kreuz und quer durchs ganze Land. „Weitgehend mittellos, aber zunehmend glücklich“, erzählt er und lacht dabei. Er habe sich selten so wohl gefühlt wie zu dieser Zeit und für sich gelernt, „wie wenig man braucht, um glücklich zu sein und in welchem Überfluss Menschen teilweise doch leben.“



Das Urvolk der Sami lehrte Müller das Fischen großer Lachse im hohen Norden Norwegens. Die Beute: Ein 13 Kilogramm und ein elf Kilogramm schwerer Lachs, jeweils gefüllt mit Kaviar.

Zu den prägenden Erkenntnissen dieser Zeit zählt zudem auch die Erfahrung, was es bedeutet, auf andere angewiesen zu sein. Wenn der Hunger drückt etwa oder die Nacht kommt und noch kein Schlaflager in Sicht ist. All das hat in dem jungen Mann den Drang freigesetzt, selber zu helfen und dafür an seine Grenzen zu gehen – von Spanien bis Norwegen. Drei Jahre lang hat Martin Müller seinen Extremlauf vorbereitet, hat eine Homepage gestaltet, Sponsoren gesucht und vor allem eine Strecke, auf der genügend Kilometer zusammenkommen. Erst habe er sich die Deutschlandkarte angeschaut, dann sei die Schweiz dazugekommen, dann Frankreich und schließlich sei die Strecke oben und unten auf der Europakarte angeschlagen, erzählt er.



Auf einer verlassenen Straße im Süden von Spaniens. Der Weg bis zum Ziel ist noch weit.

Um seinen Körper noch besser kennenzulernen und zu probieren, was er ihm zumuten kann, marschierte er während der Vorbereitung drei Wochen lang vom Bodensee nach Venedig. Zuvor hatte der Sportler mit Hang zum Extremen unter anderem beim Strongman-Run am Nürburgring einen 22 Kilometer langen Hindernisparcours bezwungen, im Kanu den Bodensee umrundet und im Laufschrift die Zugspitze genommen, Deutschlands höchsten Gipfel. Am 6. November 2014 brach er dann zu seiner bisher größten sportlichen Herausforderung auf, dem Projekt „Unlimited Motion With Ambition“, wie er seinen Charitylauf genannt hat.

Die Option aufzugeben hatte dabei keinen Platz in seinem Rucksack, der mit seinen 20 Kilogramm jeden der 213 Tage schwer an seinem Rücken hing. Er ist durch etliche Länder und alle vier Jahreszeiten hindurchmarschiert, dabei habe

**213 Tage
und knapp
6.200 km**

Die Route von
Martin Müller



es auch viele harte Tage gegeben, erzählt er. Angetrieben wurde er in solchen Momenten auch von dem Gedanken, mit jedem weiteren Schritt Kilometergeld zu sammeln und damit helfen zu können. Über den Film „Wüstenblume“ sei er mit der grausamen Tradition der Genitalverstümmelung bei jungen Mädchen in afrikanischen Ländern konfrontiert worden, so Martin Müller.



Das habe ihn sehr betroffen gemacht und den Wunsch in ihm geweckt, etwas dagegen zu tun. Knapp 10.000 Euro, so schätzt der Grenzgänger, wird er am Ende erlaufen haben, wenn er seinen Sponsoren die Kilometerabrechnung vorgelegt

hat. Die stolze Summe will er der Menschenrechtsorganisation Target weitergeben, die vom Grenzgänger Rüdiger Nehberg gegründet wurde und sich vor Ort gegen die Praxis der Genitalverstümmelung einsetzt. Er selbst wird die nächsten Wochen vor allem damit beschäftigt sein, seinen Körper nach täglich zehn Stunden Höchstleistung wieder auf eine normale Belastung einzustellen. Geeignete Strecken zum Abtrainieren kennt er genügend in den Wäldern im Salemer Tal, in denen er sich schnell wieder heimisch fühlen wird.

Von den vielen schönen Momenten ist ihm vor allem einer in Erinnerung: der Weihnachtsabend, den er zusammen mit einem Wegbegleiter in einem Stall in Frankreich verbracht hat. Morgens hätten sie noch darüber gescherzt, mittags seien sie von einer Frau angesprochen worden, ob sie eine Übernachtungsmöglichkeit brauchen, erzählt Martin Müller, der sein nächstes Ziel schon vor Augen hat: Er wird an der Uni Tübingen Sportwissenschaften mit Schwerpunkt Gesundheitsförderung studieren. Hinterher will er seine beiden Passionen kombinieren, den Sport und die Technik, um als Maschinenbauer an Prothesen und anderen Hilfen für den menschlichen Körper zu tüfteln, wie er sagt: „Anderen helfen zu wollen, steckt wohl einfach in mir drin.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

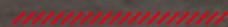
🎬 **Das Interview als Film:** www.dhbw.de/mediathek



„Ich habe
diese Grenzen
gebraucht,
an denen es nicht
mehr weitergeht.“

Martin Müller

Mut machen für MINT



Eine Kultur des Möglichmachens

Prof. Dr. Anke Gärtner-Niemann ist Professorin im Studiengang Elektrotechnik an der DHBW Stuttgart, stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte und Mutter von vier Kindern. Ein Spagat, der ihr gelingt. Ihre Geschichte soll auch dazu beitragen, mehr junge Frauen für Technik zu begeistern.



Paul ist zwölf, ziemlich selbstständig und am liebsten auf dem Tennisplatz. Luise, elf Jahre alt, tanzt Hip-Hop und spielt Gitarre. Franz ist sieben und der dritte im Bunde. Und Karl, mit seinen drei Jahren der Jüngste im Quartett, freut sich jeden Morgen auf jene Kita im Stuttgarter Westen, in der auch schon seine drei Geschwister gut aufgehoben waren. Alle vier haben ihren festen Platz im Lebenslauf von Anke Gärtner-Niemann.

Die 42 Jahre alte Professorin im Studiengang Elektrotechnik sitzt an diesem Vormittag in ihrem Büro ganz oben unter dem Dach des Hochschulgebäudes in der Stuttgarter Jägerstraße und wirkt bedeutend entspannter, als das von einer Mutter mit vier Kindern und Dozentin von 120 Studierenden vielleicht zu erwarten wäre. Ganz zu schweigen von all den anderen Aufgaben, denen sie sich auch noch widmet. „Es ist nicht immer ganz einfach, alles unter einen Hut zu bringen“, sagt sie. „Aber es ist immer möglich.“ Genau das ist es auch, was sie an der DHBW so schätzt. „Die Kultur des Möglichmachens“, wie sie es nennt. „Wenn es irgendwo ein Problem gibt, wird nach einer Lösung gesucht. Das wird hier von jedem mitgetragen.“

Probleme gibt es derweil immer, mal kleinerer Natur, mal größerer. So hat Anke Gärtner-Niemann zwar das Glück, lauter kerngesunde Kinder zu haben, die selten krank werden. Hin und wieder kommt es natürlich dennoch vor, immer wieder fallen auch Schulstunden aus. Trotzdem habe sie noch nie eine ihrer Vorlesungen absagen müssen, sagt sie. Dem Ehemann sei Dank. Und den Kindern, die



„Wenn es irgendwo ein Problem gibt, wird nach einer Lösung gesucht.“

Prof. Dr. Anke Gärtner-Niemann, Studiengang Elektrotechnik



zwischenzeitlich ein VVS-Abo haben und ausreichend Selbstvertrauen. „Sie sind alle sehr selbstständig geworden, die beiden Großen essen mittags in der Schule und kommen allein nach Hause und Franz wird im Hort betreut“, sagt die Professorin. „Vertrauen ist wichtig.“ Und ein wenig

Kontrolle schadet auch nicht. Der begehrte WLAN-Anschluss schaltet sich per Steuerung erst um 17 Uhr ein, wenn die Kinder nicht mehr allein sind. So ist das eben, wenn die Mutter sich der Elektrotechnik verschrieben hat und der Vater Maschinenbauingenieur ist.



Geboren und aufgewachsen ist Anke Gärtner-Niemann im Allgäu, in Oberstdorf und Sonthofen, was bis heute ein ausgeprägtes Faible für Wintersport in ihr hinterlassen hat. Als Kind gondelte sie nach der Schule häufig aufs Nebelhorn zum Skifahren. Und schon in der Grundschule sei der Sportunterricht oft direkt gegenüber am Skihang abgehalten worden, erzählt sie. Ansonsten sei sie eine sehr fleißige Schülerin gewesen, die vor allem Mathe geliebt habe, aber auch Deutsch und die Fremdsprachen. Und die anderen Fächer irgendwie auch. Das vorzeigbare Resultat dieser Passion ist in ihrem Abiturzeugnis nachzulesen: 1,0.

Die gleiche Note steht auch unter ihrer Diplomarbeit, die sie an der Technischen Hochschule Aachen am dortigen Institut für Kommunikationsnetze geschrieben hat. Für das Elektrotechnik-Studium habe sie sich entschieden, weil es sich nach ihren Recherchen als jene Disziplin erwiesen habe, so Anke Gärtner-Niemann, „in der Mathematik am intensivsten angewendet wird.“ Sie habe als Jugendliche nicht gelötet oder an alten Radios herumgeschraubt, sondern sich für Formeln, Algorithmen und Gleichungen interessiert und dafür, wie man all das anwendet.

Mit ihrer eigenen Geschichte will sie nun auch anderen jungen Frauen Mut machen, den Schritt in die Elektrotechnik zu wagen. „Ein Roboter kommt in der Lebenswelt von jungen Frauen nicht vor. Das ist aber auch gar nicht notwendig“, betont sie. Wichtig sei vielmehr das Verständnis für Mathe und Physik. „Der Fokus liegt in der Schönheit des Denkens“, sagt die Professorin, die seit knapp einem Jahr stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte der DHBW ist und als solche bemüht, mehr Studentinnen für die sogenannten MINT-Fächer (Anm. d. Red.: MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) zu gewinnen. Zu ihrer Zeit in Aachen war sie eine von sechs Frauen unter 300 Studierenden. Die beste Botschafterin für ein neues Selbstverständnis ist sie nun selber. „Die Schülerinnen müssen sich angesprochen fühlen und wissen, dass man nicht mit dem Lötkolben aufgewachsen sein muss, um erfolgreich Elektrotechnik zu studieren.“



Prof. Dr. Anke Gärtner-Niemann ist eine der wenigen Frauen auf einer Technik-Professur.

Nach ihrem eigenen Studium hatte Anke Gärtner-Niemann bei Alcatel SEL begonnen, heute Alcatel-Lucent, wo sie Algorithmen zur Dimensionierung von UMTS-Mobilfunknetzen entwickelte und Modelle geschaffen hat, mit denen die Standorte für Sendemasten berechnet werden können.

Später beschäftigte sie sich unter anderem mit der Weiterentwicklung von Mobilfunk-Basisstationen. Während der Familienzeit nach der Geburt ihres ersten Kindes, Sohneemann Paul, schrieb sie ein Lehrbuch über den Mobilfunkstandard UMTS. Nachdem Franz auf die Welt gekommen war, ihr drittes Kind, das zwischenzeitlich in die erste Klasse geht und nach der Schule im Hort betreut wird, habe sie bewusst eine längere Auszeit bei Alcatel genommen, erzählt sie.

In diesen knapp drei Jahren entdeckte die Ingenieurin eine weitere Liebe: die Lehre, die ihr von Beginn an viel Freude machte, wie sie sagt. Angefangen hatte sie damit im Jahr 2007 an der einstigen Berufsakademie, an der sie damals als Dozentin im Fach Mobilkommunikation unterrichtete. Entstanden war der Kontakt über das Buch, das sie während ihrer ersten Auszeit geschrieben hatte. Später dozierte sie dann auch noch an der Hochschule Pforzheim und an der Hochschule der Medien in Stuttgart, bevor sie Anfang 2013 nach ihrer vierten Familienzeit an die DHBW Stuttgart wechselte.

Als Professorin im Studiengang Elektrotechnik lehrt sie seither in verschiedenen Fächern an der „familiengerechten Hochschule“ – als solche wurde die Stuttgarter DHBW bereits im Mai 2012 zertifiziert. Seit einiger Zeit wird unter anderem eine Notfall-Kinderbetreuung über die Arbeiterwohlfahrt angeboten, für Beschäftigte und Studierende gleichermaßen. „Das ist eine wichtige Errungenschaft“, sagt Anke Gärtner-Niemann, die glücklich mit ihrer Arbeit ist. „Junge Menschen auszubilden, den Grundstein für den Beruf zu legen, gibt mir viel mehr als mit Herzblut an Projekten zu arbeiten, die womöglich in der Schublade verschwinden.“

Bestärkt wird sie darin nicht zuletzt durch den enormen Aufschwung, den ihr Fachbereich auch durch die Entwicklung zur Industrie 4.0 erfahre, bei der immer mehr Bauteile miteinander vernetzt werden und kommunizieren. „Das spüren wir deutlich“, sagt sie. Überall sei die Elektrotechnik wesentliche Grundlage, bei Assistenzsystemen aller Art, in Smartphones oder der Medizintechnik, so die Professorin. „Die Elektrotechnik bewegt und verändert die Welt.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald



Das Gütesiegel für Duale Partner.

Die Studienakademien der DHBW setzen seit Kurzem das Gütesiegel für Duale Partner auch bei Messebesuchen ein. Duale Partner haben die Möglichkeit, das Gütesiegel an ihrem Stand anzubringen und so ihre Kooperation mit der DHBW zu kommunizieren. Dies unterstreicht das vielfältige Angebot an der DHBW und erhöht zudem die Sichtbarkeit der DHBW auf Messen.



Die CLOWN DOKTOREN bringen die kleinen Patienten zum Lachen.

Studierende der IBM unterstützen DIE CLOWN DOKTOREN e. V.



Lachen hilft heilen

Mit einer gehörigen Portion Engagement und dem nötigen Know-how kann man viel bewegen – dies haben Studierende der IBM Deutschland eindrucksvoll unter Beweis gestellt. In zwei dreiwöchigen Projekten haben sie für Die CLOWN DOKTOREN e. V. eine App für Smartphones entwickelt und durch gezielte Marketingaktionen den Verein dabei unterstützt, seinen Bekanntheitsgrad zu erhöhen und dadurch mehr potenzielle Spender zu erreichen.

Bei den Studierenden des Dualen Partners IBM steht im vierten Semester eine dreiwöchige Projektarbeit auf dem Studienplan. Dort erhalten die Nachwuchskräfte die Chance, ihr Können in direkter Zusammenarbeit mit einem externen Projektpartner – in diesem Fall dem CLOWN DOKTOREN e. V. in Wiesbaden – unter Beweis zu stellen.

Angehende Informatiker entwickelten im Februar 2014 für den gemeinnützigen Verein eine App für Smartphones. Die Anwendung, die für Android Geräte programmiert wurde, besteht aus den kindgerechten Minispielen Pong, Memory und Simon says. Die App wird aktuell in einer kostenfreien Probe-Version auf Google play angeboten. Geschäftsführer Rainer Bormuth zeigte sich bei der Präsentation der App begeistert: „Gerade für die kleinen Patienten ist es wichtig, auch mal kurz den Krankenhausalltag vergessen zu können. Die App bietet eine prima Ablenkung, die auch einen Bezug zu den CLOWN DOKTOREN hat.“

Aber auch in den Bereichen Marketing, Social Media und Spendenakquise konnte dem Verein geholfen werden. So kümmerten sich bereits im Jahr 2012 Studierende der Fachrichtungen Wirtschaftsinformatik und International Business um die Umgestaltung des vorhandenen Flyers sowie interne und externe Marketingaktionen. Um die CLOWN DOKTOREN auch im Hause IBM bekannter zu machen, informierte das Team die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Ehningen und Herrenberg mit einem kleinen Stand in



Studierende und Mitarbeiter/-innen von IBM, die das Projekt unterstützen.

der Kantine über das Projekt und die Arbeit des Vereins. Weiterhin entwickelte das Team bereits erste Ideen für die 20-Jahr Feier des Vereins, die letzten Sommer stattfand.

i

Der Verein DIE CLOWN DOKTOREN e.V. ist ein gemeinnütziger Verein, der seit 1994 Visiten mit professionellen Künstlern in Kinderkliniken und Altenheimen organisiert, um den Patienten dort den Alltag zu erleichtern und sie aufzumuntern. Zurzeit sind die CLOWN DOKTOREN in elf Kinderkliniken und einem Kinderhospiz im Rhein-Main-Gebiet und Mittelhessen aktiv. Dort muntern sie mit den lustigen Namen „Dr. Sockenschuss“, „Dr. Johannes Kraut“ oder „Dr. Pille Palle“ ihre Patientinnen und Patienten mit Seifenblasenbehandlungen, Pantomime, Improvisation und Musik auf. Dabei soll die spielerische Seite der Kinder angesprochen und damit Selbstheilungskräfte aktiviert werden.

Seit 2009 besuchen die CLOWN DOKTOREN auch Altenheime und schenken den teilweise Schwerkranken Freude und sorgen für Abwechslung.

2014 feierte der Verein sein 20-jähriges Bestehen mit vielen Aktionen, Benefizveranstaltungen und einer großen Jubiläumsfeier.

Ein weiterer Bestandteil des Projekts war die Gestaltung eines Redaktionsleitfadens und eines Benutzerhandbuchs für die bestehende Facebook-Seite sowie die Einrichtung eines CLOWN DOKTOREN-Kanals auf Youtube. Darüber hinaus wurde eine Liste potenzieller Spender, hauptsächlich große Firmen aus dem Rhein-Main-Gebiet, erarbeitet. Die Projektarbeit beinhaltete auch die Konzipierung eines standardisierten Anschreibens für Spendenaufrufe sowie eines Gesprächsleitfadens für zukünftige Spendengespräche. Auf diese Weise kann der Verein in Zukunft strukturierte und zielorientierte Spendenanfragen stellen und seine Erfolgsquote erhöhen.

Die beiden Projekte konnten in den letzten Jahren bereits eine Menge bewirken. Aber auch die Studierenden profitierten von der Zusammenarbeit mit den CLOWN DOKTOREN. In den studiengangübergreifenden Gruppen können sich die Kommilitonen untereinander austauschen und von den Erfahrungen der Anderen lernen. Auf diese Weise wird der Blick über den Tellerrand geschärft und das Netzwerk erweitert. Außerdem kann das im Studium erworbene theoretische Wissen in einem selbstständig erarbeiteten Projekt angewandt und gefestigt werden. Alle Studierenden vertiefen darüber hinaus Kenntnisse in den Bereichen Organisations- und Projektmanagement. Außerdem werden Kreativität, Kommunikation und Teamorientierung gefördert. Und natürlich bleibt am Ende des dreiwöchigen Projektes das gute Gefühl, geholfen zu haben.

/// Sandra Bauer, IBM Deutschland

Das Projekt „Internationale Kooperation“ weist in die Zukunft



Mit Begeisterung am Start

Mit Janina Pelcz hat eine neue Ära begonnen. Die 19 Jahre alte Rumänin ist die erste Studentin aus dem Ausland, die bei der Firma Würth Industrie Service ein duales Studium im Studiengang Wirtschaftsinformatik begonnen hat.

Leicht wie eine Feder kommt Janina Pelcz an diesem Morgen zur Türe hereingeschwebt, ihr scheinbar schwereloser Gang vermag ihre große Leidenschaft kaum zu verbergen: Die 19 Jahre alte Rumänin tanzt fürs Leben gerne und schon so lange sie denken kann. „Wenn ich laufe und mich bewege, habe ich immer Musik im Kopf“, sagt sie in nahezu perfektem Deutsch. Die junge Frau ist von eher zarter Statur, dafür aber offenbar umso robuster gebaut, wenn es darum geht, sich neuen Herausforderungen zu stellen. So hat sie sich in den Kopf gesetzt, nach diversen Extremsportarten demnächst unbedingt einmal Bungee Jumping auszuprobieren, jenen atemberaubenden Sprung in die Tiefe, dessen Gelingen an einem Gummiseil hängt. „Dahinter steckt der Mut, etwas Neues und Unbekanntes zu beginnen. Das passt gut zu ihr“, sagt Stefan A. Riedl, der an der DHBW Mosbach für das neue Projekt „Internationale Kooperation“ zuständig ist.

Die Suche nach etwas Neuem und Unbekanntem hat die junge Rumänin aus Satu Mare nach Deutschland geführt, genauer gesagt nach Bad Mergentheim, wo sie bei dem Unternehmen Würth Industrie Service ein duales Studium in Wirtschaftsinformatik begonnen hat. „Sie ist unsere erste ausländische Studentin. Das ist ein Meilenstein für Würth, von dem wir uns viel versprechen“, betont Dominik Hoppe, der zuständige Ausbildungsreferent bei dem Unternehmen, das vor etwas mehr

als 15 Jahren auf dem damals leerstehenden Gelände der ehemaligen Deutschorden-Kaserne eingezogen ist und am Standort in Bad Mergentheim inzwischen einen modernen Industriepark mit mehr als 1.300 Mitarbeitern betreibt.



Janina Pelcz freut sich über ihren Studienplatz.

Der Personalexperte, die junge Studentin und der Projektleiter von der DHBW sind an diesem Morgen im Ausbildungszentrum von Würth IS zusammengekommen, um sich darüber auszutauschen, ob alles nach Plan läuft. Seit wenigen Wochen ist Janina Pelcz nun als DHBW Studentin in dem Betrieb, ihre

ersten Erfahrungen sind vielversprechend für alle Beteiligten. „Ich bin hier von allen sehr freundlich aufgenommen worden und werde in allem gut unterstützt“, erzählt sie. „Es war die richtige Entscheidung für mich, dieses Studium zu beginnen.“

Das Angebot ist neu an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und zukunftsweisend. Denn erklärtes Ziel ist, noch internationaler zu werden, weshalb die Hochschule begonnen hat, auch im europäischen Ausland gezielt nach zukünftigen Fachkräften zu suchen. Das Projekt ist 2014 erfolgreich angelaufen, seit diesem Jahr wird es vom Deutschen Akademischen Austauschdienst aus Mitteln des Auswärtigen Amtes gefördert. Gleichzeitig wird das Projekt von der hauseigenen Stiftung „Pro DHBW Mosbach“ und einigen weiteren interessierten Stiftern getragen. „Unsere Dualen Partner in der Region, die in der Regel global aufgestellt sind, interessieren sich sehr für internationale Fachkräfte“, erklärt Projektbetreuer Riedl.

Mit der 19-jährigen Janina Pelcz aus Satu Mare hat bei Würth nun eine neue Ära begonnen, die den Weg für weitere Studierende aus dem Ausland bereiten und das duale Studium vor Ort bekannt machen soll. Die junge Rumänin selbst hatte im Deutschunterricht ihrer Schule davon erfahren, dass man in Baden-Württemberg mit einem solch hohen Praxisanteil und engem Kontakt zu einem Unternehmen studieren kann. „Man lernt mehr, wenn man etwas gleich praktisch ausprobieren kann. In Rumänien haben wir solche Möglichkeiten nicht“, sagt sie.

Wie es ihre Art ist, musste sie nicht lange überlegen und meldete sich spontan für einen Besuch in Deutschland. „Ich wusste sofort, dass ich das will“, sagt sie. Zusammen mit 16 Schülerinnen und Schülern aus fünf Ländern absolvierte sie dann in den Sommerferien des vergangenen Jahres ein vierwöchiges Orientierungsseminar, das in diesem Jahr nun zum zweiten Mal am Campus in Bad Mergentheim unter dem Motto „Sommer im Schloss“ durchgeführt wurde. „Dieses Vorgehen hat sich für alle Beteiligten sehr bewährt“, sagt Stefan A. Riedl.

Auf dem Programm stand neben intensivem Sprachunterricht in den Räumen des Deutschordensschlosses auch ein Bewerbungscoaching. Außerdem wurden den jungen Besuchern aus Italien, Bulgarien, Polen, Rumänien und Kroatien das Studienangebot der DHBW sowie das Besondere eines dualen Studiums nahegebracht. Insbesondere aber hatten die Schülerinnen und Schüler die Gelegenheit, neun Partnerunternehmen zu besuchen. „Alle hatten bereits ein mittleres bis hohes

Sprachniveau, als sie bei uns angekommen sind. Das Seminar hat nochmal einen enormen Schub gebracht“, sagt Riedl, der seinerzeit als Deutsch-Dozent unter anderem auch Janina Pelcz unterrichtete und die Gruppe während der vier Wochen begleitete.

Die rumänische Studentin spricht mittlerweile fließend Deutsch, etwas mehr Probleme bereiten ihr noch die kulturellen Unterschiede. Sie kommt aus einer großen Familie, in der es immer sehr herzlich zugeht, wie sie erzählt. Der Kontakt zu ihrer älteren Schwester und ihren vielen Kusinen ist sehr eng, hier fühlt sie sich mitunter noch ein wenig einsam. „Das Leben in Deutschland funktioniert etwas anders als in Rumänien“, sagt sie. „In meiner Heimatstadt begegnen sich die Menschen intensiver und haben einen anderen Umgang, auch wenn sie sich nicht so gut kennen.“

Satu Mare, das übersetzt so viel wie großes Dorf bedeutet, liegt im äußersten Nordwesten Rumäniens, dicht an der Grenze zu Ungarn. Ihr Vater hat eine Spedition, fährt Lastwagen. „Alle helfen zusammen“, sagt sie. Um es möglichst weit zu bringen, habe sie schon immer viel gelernt, erzählt Janina Pelcz: „Das ist die rumänische Mentalität.“ Sachverhalte auswendig zu lernen ist dabei nicht ihre Sache. Sie liebt vielmehr Fächer wie Mathe oder Informatik, die auf Logik und Verstehen aufbauen. Von der DHBW habe sie zum ersten Mal an jenem Tag in der Schule gehört, als ihr Lehrer die E-Mail der Hochschule vorgelesen hat. Es sei aber immer ihr Traum gewesen, in Deutschland zu studieren, erzählt sie.

Momentan lebt die junge Rumänin noch in der firmeneigenen Würth-WG, die am Rande des Industrieparks am Drillberg im Grünen steht. Neben ihr sind dort noch weitere Auszubildende und Studierende untergebracht, was die Eingewöhnungszeit etwas erleichtert hat. Über kurz oder lang will Janina Pelcz aber in eine eigene Wohnung umziehen. Bei der Suche nach einer passenden Bleibe wird sie nach Kräften unterstützt, unter anderem auch von Projektleiter Riedl und ihrem neuen Arbeitgeber. „Wir helfen unseren Studierenden, wo wir können. In ihrem Fall natürlich ganz besonders“, sagt Ausbildungsreferent Dominik Hoppe, der einst selber an der DHBW studiert hat. „Wir haben einen sehr guten Eindruck von unserer neuen Studentin und ihrem fachlichen Verständnis“, sagt er zum Abschied. Ein Kompliment, das Janina Pelcz in bestem Deutsch zurückgeben kann. „Ich fühle mich sehr wohl hier“, sagt sie. „Wenn ich jetzt noch ein Studio zum Tanzen finde, bin ich rundum glücklich.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald

Ein Mann der ersten Stunde



Überzeugungstäter mit Gründergeist

Mit 18 Studierenden begann die Mosbacher Erfolgsgeschichte im Jahr 1980. Heute studieren hier und am Campus in Bad Mergentheim 3.600 junge Menschen. Von Beginn an dabei war Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker, langjähriger Studiengangleiter für Wirtschaftsingenieurwesen mit der Studienrichtung Internationales Technisches Projektmanagement.

Es ist vor allem diese unbekümmerte Garagenmentalität, die Albrecht Dinkelacker noch heute spüren kann, wenn er an die Anfänge zurückdenkt. Dieser inspirierende Gründergeist, wie er sagt, den seinerzeit Firmen wie Hewlett-Packard vorgelebt haben: keine langen Entscheidungswege und Abstimmungsprozesse, dafür jede Menge Einfallsreichtum und Ideen, die einem Flügel verleihen. „Genau dieses Gefühl hatten wir hier in Mosbach auch“, sagt der Professor, der sozusagen ein Mann der ersten Stunde ist an dem Standort im Nordosten Baden-Württembergs.

Anders als beim Computerkonzern HP begann die Mosbacher Erfolgsgeschichte aber nicht in einer kleinen Holzgarage mit grünen Türen, sondern in einer alten katholischen Internatsschule aus massivem Stein. 18 Studierende begannen hier 1980 mit einem dualen Studium in der Fachrichtung Industrie. Heute sind es über 3.600 junge Menschen aus ganz Deutschland, die in Mosbach und am Campus in Bad Mergentheim studieren. „Wir haben hier

einen ganzen Standort entwickelt, und ich bin stolz darauf, dass ich von Beginn an dabei sein durfte“, sagt Albrecht Dinkelacker, nun schon seit vielen Jahren Studiengangleiter für Wirtschaftsingenieurwesen mit der Studienrichtung Internationales Technisches Projektmanagement.

Allzu gut erinnern kann sich der 64 Jahre alte Wissenschaftler aber auch noch an die „ewigen Diskussionen“, an jene Zeiten, als das Modell der DHBW noch als Berufsakademie (BA) geführt wurde. Immer wieder habe er sich anhören müssen, „ihr seid ja gar nicht richtig akademisch, gar keine echte Hochschule“, erzählt Albrecht Dinkelacker, der seinerzeit als Mittler zwischen Studierenden, Lehrbeauftragten und potenziellen Partnerfirmen viele Wege ebnete und Überzeugungsarbeit leistete.

Seit dem 1. März 2009 könnte sich der Professor jedes Wort zu diesem Thema sparen: Seit diesem Tag wird die DHBW mit ihren derzeit rund 34.000 Studierenden als größte

A man with glasses, wearing a grey blazer, a light blue shirt, and dark trousers, is sitting on a large, dark, industrial machine. The machine has several large pipes and bolts. The sun is shining from the left, creating a lens flare effect. In the background, there is a modern building with large windows and some greenery.

„Ich habe
keinen Tag
bereut.“

Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker



Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker liebt seinen Beruf bis heute.

//////
**„Wir haben hier einen
 ganzen Standort entwickelt,
 und ich bin stolz darauf,
 dass ich von Beginn an dabei
 sein durfte.“**

Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker, Studiengangsleiter Wirtschaftsingenieurwesen

//////

Hochschule in Baden-Württemberg geführt. „Die Zahlen sprechen für sich“, sagt Dinkelacker, der „zutiefst überzeugt ist vom dualen Prinzip“, dessen Sinnhaftigkeit er schon damals propagierte, wie er betont. „Das ist unser goldener Markenkern, der uns von allen anderen unterscheidet.“

Als Freund der geistvollen Literatur hält es der Wissenschaftler dabei mit Goethe und Leibniz. „Grau, teurer Freund, ist alle Theorie und grün des Lebens goldner Baum“, so mahnt

Mephistopheles in Goethes meistzitiertem Werk, dem Faust. Und die Maxime des Forschers und Philosophen Leibniz lautet schlicht: „Theoria cum praxi.“ Er verstehe die akademische Lehre als Einheit von Wissenschaft, Reflexion auf die Praxis und moralischer Verantwortung, sagt Dinkelacker. „Wir wollen junge Menschen auf einem akademischen Level in die Praxis einführen und ideal auf den Beruf vorbereiten.“ Viele Akademiker würden nach ihrem Abschluss einen Praxisschock erleiden, sagt er: „Unseren Absolventen passiert das nicht.“

Er selbst hat an der Uni Stuttgart Physik und Maschinenbau studiert, nachdem er am Evangelischen Seminar in Bad Urach sein Abitur gemacht hatte, einer altherwürdigen Einrichtung mit langer Tradition. Die humanistische Schule, die er dort durchlaufen hat, habe ihn für sein ganzes späteres Leben geprägt, sagt er. „Wir haben abends viel diskutiert und gelernt, über das einzelne Detail hinauszuschauen und größere Zusammenhänge zu erfassen“, erzählt er.

Geprägt haben ihn zudem die Erfahrungen, die er nach seiner Promotion als Ingenieur und Fachreferent bei Daimler-Benz machte, wie der schwäbische Autobauer damals noch

hieß. „Die hierarchischen Strukturen eines großen Unternehmens waren nicht so meine Welt“, sagt Dinkelacker. „Außerdem habe ich mich nach meinem Studium nicht gut auf die praktische Arbeit vorbereitet gefühlt.“ Er habe keine Ahnung gehabt, wie die reale Arbeitswelt tickt, was es wirklich bedeutet, in so einer Firma zu arbeiten. Der Ruf nach Mosbach an die damalige Berufsakademie sei ihm daher gerade recht gekommen.



„Wir wollen junge Menschen auf einem akademischen Level in die Praxis einführen und ideal auf den Beruf vorbereiten.“

Prof. Dr. Albrecht Dinkelacker, Studiengangsleiter Wirtschaftsingenieurwesen



Um seinen Studierenden solche Erfahrungen zu ersparen und sie auch auf die immer internationaler aufgestellte Arbeitswelt gut vorzubereiten, hat sich der schwäbische Professor auch neue Wege erdacht. Auf seine Initiative hin können die beiden letzten Semester an englischsprachigen Partnerhochschulen im Ausland absolviert werden, mit denen er Verträge ausgetffelt hat. An der University of South Wales beispielsweise oder der Grand Valley State University im US-Bundesstaat Michigan. Der Clou dabei: Nach erfolgreichem Abschluss kann zum DHBW Bachelor zusätzlich ein „Bachelor of Science with Honours“ erworben werden. Ein Doppelabschluss also, der die Chancen für eine internationale Karriere erheblich verbessert. „Mehr kann man in drei Jahren nicht bekommen“, sagt Dinkelacker, der selbst als Austauschschüler ein Jahr in den USA war, eine Zeit, die ihn bis heute geprägt hat.

Doppelt hält besser könnte man auch sagen, wobei dieser Double Degree der erste seiner Art an der damaligen Berufsakademie war. Darauf ist Albrecht Dinkelacker, der den Studiengang vor über zehn Jahren unter dem Namen Engineering maßgeblich mit aufgebaut hat, zurecht ein wenig stolz, wie er sagt. Angesiedelt ist das Studium an der Schnittstelle zwischen Technik und Betriebswirtschaft, ingenieurwissenschaftliche Grundlagen werden dabei genauso gelehrt

wie Rechnungswesen, Marketing, Logistik und Methoden des Projektmanagements. Damit habe die Hochschule auf die veränderten Anforderungen eines Arbeitsmarktes reagiert, der zunehmend durch die Globalisierung geprägt ist.

Dabei wollte Albrecht Dinkelacker eigentlich gar kein Lehrer werden, was womöglich mit seinem Vater zu tun hat, der Pädagoge und Rektor am Stuttgarter Dillmann-Gymnasium war. Sein Großvater wiederum predigte als Pfarrer, womit er die Tradition der einen Dinkelacker-Linie fortführte. Die andere Linie im Stammbaum hält seit Generationen das Bierbrauerhandwerk aufrecht, mit einem insbesondere in der Region Stuttgart nicht unbekannt Namen. „Die einen haben getrunken, die anderen gebetet“, sagt Albrecht Dinkelacker und lacht.



Anfänge der BA Mosbach in der früheren Katholischen Internatsschule.

In den vergangenen Jahren hat er sich in fast allen Gremien der DHBW engagiert, war Mitglied im Senat und stellvertretender Vorsitzender im Hochschulrat. Private Passionen hat Albrecht Dinkelacker auch: Er singt in Chören, klassische Stcke von Mozart, Haydn oder Bach, geht gerne in Museen, reist mit wachsendem Vergnügen in ferne Länder, interessiert sich für Design und Gestaltung. „Ich habe ein Faible für Formen und Farben“, sagt er. Nächstes Jahr wartet der Ruhestand, weshalb er dann wohl mehr Zeit für die schönen Künste haben wird und zudem ein vorgezogenes Resümee ziehen kann: „Ich habe keinen Tag bereit und meinen Job wirklich gerne und mit Begeisterung gemacht.“

/// Markus Heffner / Michael Ohnewald



THOMAS SATTELBERGER

Thomas Sattelberger war Leiter Education & Management Development der damaligen Daimler-Benz Aerospace AG (DASA). 1994 wechselte er als Leiter Konzern-Führungskräfte und Personalentwicklung zur Deutschen Lufthansa in Frankfurt am Main und wurde dort auch in den Vorstand berufen. Nach seiner Tätigkeit als Personalvorstand und Arbeitsdirektor bei Continental war er bis 2012 in gleicher Funktion bei der Deutschen Telekom tätig. Er ist u. a. Vorstandsvorsitzender der BDA- / BDI-Initiative „MINT Zukunft schaffen“ und Themenbotschafter für Personalführung der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“.

Thomas Sattelberger zur Zukunft der Wirtschaft



Megatrends und Handlungsstrategien

Thomas Sattelberger absolvierte an der früheren VWA, der Vorgängerinstitution der Berufsakademie, sein duales Studium bei Daimler-Benz. Er schreibt über dieses Studienmodell:

„Die innovative Idee, berufliche und akademische Ausbildung hybride miteinander zu verzahnen, wurde als damals ganz und gar neuer Ansatz sowohl von der Bildungspolitik als auch von Gewerkschaften kritisch beäugt. Für einige Bildungspolitiker handelte es sich lediglich um eine ‚Schmalspurausbildung‘; die Gewerkschaften geißelten diesen Kurs als Kaderausbildung im Sinne des Kapitals. Ich aber behaupte, diese Form der dualen Ausbildung war die einzige große deutsche Bildungsinnovation nach dem Zweiten Weltkrieg und vor der Bologna-Reform im Hochschulsystem Anfang des 21. Jahrhunderts – nicht zuletzt wegen der Ganzheitlichkeit fachlichen, methodischen, sozialen und personalen Lernens im Team und in der Verknüpfung der Praxisphasen.“

(aus: Thomas Sattelberger, Ich halte nicht die Klappe, Hamburg 2015, S. 43 f.)

Zukunft der Wirtschaft

Keine Frage, die Wirtschaft unterliegt seit jeher permanentem Wandel. Der österreichische Nationalökonom Joseph Schumpeter wies schon in den zwanziger Jahren auf jene „schöpferische Zerstörung“ hin: Kapitalismus ist Unordnung, die fortwährend durch innovative Unternehmer mit neuen Ideen in den Markt getragen wird. Aus dieser Unordnung entstehen Fortschritt und Wachstum. Wohin aber bewegt sich diese „Unordnung“ heute, im zweiten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts? Der Zukunftsforscher Rolf Kreibich formuliert drei Anordnungen an einen Megatrend. Erstens grundlegende Veränderungen im Bereich der menschlichen Sozialentwicklung, zweitens Langfristigkeit mit starken Folgen und drittens hohe Reichweite bis hin zur globalen Vernetzung. Dieses Verständnis aufgreifend sehe ich fünf Megatrends, die die Gesellschaft – und in ihr eingebettet Wirtschaft und damit Zukunft des Systems Arbeit – bestimmen: der gesellschaftliche Wertewandel, die demografische Wende, disruptive Veränderungen durch Digitalisierung, der Druck zivilgesellschaftlicher und politischer Akteure sowie die Migration- und „Brain“-Wellen. Diese Trends stellen zentrale Herausforderungen für Unternehmen und Verwaltungen dar. Der Umgang mit diesen Herausforderungen in einer Arbeitswelt 4.0 wird eine wichtige Antwort auf zentrale Fragen der Entwicklung der Gesellschaft geben.

Den Begriff „Arbeitswelt 4.0“ habe ich in Anlehnung an den der „Industrie 4.0“ geprägt. Seit Beginn der industriellen Revolution Ende des 18. Jahrhunderts – sozusagen die Industrie 1.0 – haben sich technische Innovationen stets als Treiber sozialen Fortschritts erwiesen.



Thomas Sattelberger ist ein leidenschaftlicher Kämpfer für Innovationen in der Arbeitswelt.

Der Industrialisierungsprozess begann mit der Einführung mechanischer Produktionsanlagen Ende des 18. Jahrhunderts, als Erfindungen wie der mechanische Webstuhl die Warenfertigung revolutionierten und in Folge die menschliche Handarbeit mechanisierten. Die zweite Stufe der industriellen Revolution – die arbeitsteilige Massenproduktion von Gütern mithilfe elektrischer Energie Ende des 19. Jahrhunderts – begründete die Arbeitswelt 2.0 mit Einführung der Fließbandarbeit in der Blütezeit des Fordismus. Die mündete in der dritten Stufe der industriellen Revolution Anfang der siebziger Jahre in die Arbeitswelt 3.0 – der Einsatz von Elektronik, Informationstechnologie und die dadurch ermöglichte weitere Automatisierung der Produktion durch Speicherprogrammierbare Steuerungen (SPS) krepelten erneut die Anforderungen an die Arbeit um. Ein signifikanter Teil der „Handarbeit“ wurde fortan vielfach von Maschinen übernommen,

und die administrative Arbeit wurde computerisiert. Null-Fehler-Kultur, „just in time“, Beseitigung jeglicher Verschwendung waren Ausdruck des Toyotismus, der herausragendsten Ausprägung der Industrie 3.0.

Die Ausarbeitung der cyber-physischen Systeme leitet die vierte Stufe der Industrialisierung ein. Die neue Arbeitswelt 4.0 ist aber erst in Schemen erkennbar. Sie kann zur modernen, technikgetriebenen Revitalisierung früherer Humanisierungsansätze, ja zu einer Demokratisierung der Unternehmen führen, sie kann aber auch, und das ist die Schattenseite, die menschliche Arbeit einem neuen, digitalen Taylorismus unterwerfen.

Es hängt davon ab, was Unternehmen aus den neuen Möglichkeiten machen. Unternehmen selbst, zumal gesunde, sind die möglicherweise wichtigsten sozialen und wirtschaftlichen Institutionen der Moderne. In ihnen findet letztlich der Fortschritt statt. Da bin ich mit einem verstorbenen Freund, dem indischen Wirtschaftswissenschaftler Sumantra Ghoshal (1948 bis 2004), einig, der sagte: „Es ist der Glaube, dass die Geschäftswelt – und im Folgeschluss die Investoren und das Management – die Motoren des wirtschaftlichen und sozialen Fortschritts geworden sind. Es ist die Geschäftswelt, die den größten Teil des Wohlstandes eines Landes erzeugt und verteilt, die erfindet, handelt und den Lebensstandard der Menschen steigert. Daher muss die Geschäftswelt eine Kraft des Guten sein.“ Diese Überzeugung ließ ihn mit aller Kraft auch die Kräfte des Bösen in der Geschäftswelt und der Führungsausbildung geißeln.

Die Entwicklung hin zum guten, gesunden Unternehmen, das den Fortschritt befördert, kann nicht zuletzt durch eben jene fünf gesellschaftlichen und technologischen Megatrends gestützt oder auch konterkariert werden.

MEGATREND 1: DEMOGRAFISCHER WANDEL.

Wenn dieser Wandel nicht in einen gnadenlosen „war for talents“, einen sozialdarwinistischen Verdrängungswettbewerb um Arbeitskräfte ausarten soll und damit zu einem volkswirtschaftlichen Nullsummen- wenn nicht gar Negativspiel, fordert er dazu heraus, diverse Organisationen zu schaffen und damit übersehene, ausgegrenzte, vernachlässigte, also bisher nicht gewünschte Talentsegmente zu öffnen und ihren Potenzialen Freiraum zu geben. Egal ob – klassisch definiert – Migranten, Ältere, Frauen, Menschen mit unterschiedlichstem sozialem und kulturellem Hintergrund, sexueller Identität oder – weiter gefasst – Nerds, Quertreiber, „Verrückte“, Eigenwillige, eben Menschen mit individuellen Unterschieden und Eigenarten. Durch die durch Geburtenrückgang und -stagnation verursachte Knappheit an Talenten verschieben sich auch langsam die Machtverhältnisse auf den Arbeitsmärkten zugunsten der Talentanbieter. Wenn dann Unternehmen, Regionen, Nationen nicht adäquate Anziehungskraft entfalten, werden sie demografisch und geistig und ökonomisch stagnieren, schrumpfen oder gar ausbluten.

MEGATREND 2: MIGRATION.

„Brain train“ oder „brain gain“? Das ist hier die Frage. Dabei geht es überhaupt nicht darum, aus den Krisenstaaten Europas qualifizierte Einwanderer anzulocken, aus den Krisenstaaten Europas qualifizierte Einwanderer anzulocken oder Flüchtlinge aufzunehmen, die dann früher oder später nach Beendigung der jeweils nationalen Krisen in ihre Heimatländer zurückkehren. Es geht vielmehr darum, dass dieses Land Deutschland ein „Talentmagnet“ wird, dass Menschen also nicht nur aus der Not heraus, sondern wegen unserer wertschätzenden, offenen Talentkultur mit florierender Wirtschaft zu uns kommen, als Wissens- und Kreativarbeiter mit expliziten Ansprüchen. Dieser Trend ist eng gekoppelt mit dem Megatrend 3.

MEGATREND 3: GESELLSCHAFTLICHER WERTEWANDEL.

Der Wandel der Werte durchzieht natürlich auch die eigene Gesellschaft. Ein ungebrochener Langfristrend der letzten 20 Jahre ist, dass Menschen in ihrer Einzigartigkeit wertgeschätzt, in ihrer Individualität respektiert werden und ihre Teilhabechancen wahrnehmen wollen. Ich spreche hier nicht von der völlig überschätzten „Generation Y“, sondern von einem Trend der Individualisierung, der alle Generationen in ihrer sozialen Ausdifferenzierung durchzieht. Nicht zuletzt wächst als

MEGATREND 4: DER POLITISCHE UND ZIVILGESELLSCHAFTLICHE DRUCK AUF UNTERNEHMEN, SICH SOZUSAGEN „ANSTÄNDIG“ ZU VERHALTEN.

Druck seitens der Politik und Parteien, Gewerkschaften, durch zivilgesellschaftliche Organisationen von Amnesty International über Verbraucherschützer bis zu Transparency International, durch Medien, Frauen- wie Migrantenverbände neben vielen anderen. Diese Multi-Akteurs-Community stellt schlicht einfache klare Erwartungen an eine „gute“ Wirtschaft. Sie übt Druck aus und veranlasst Unternehmen, sich gesellschaftlich zukunftsfest zu machen, sei es beim Energieverbrauch, bei der Korruptionsbekämpfung, Förderung von Diversity oder in Sachen Vergütungstransparenz. Der Managementvordenker Peter F. Drucker hat einmal dazu treffend ausführt, dass Unternehmen quasi als „Organe“ eines sie umgebenden gesellschaftlichen Umfelds gar nicht ohne die Akzeptanz dieses Umfelds überleben können. Nicht zuletzt werden sie heute dazu gezwungen durch den

MEGATREND 5: DIGITALISIERUNG.

Digitalisierung bedeutet gleichzeitig Entgrenzung: Die Internetökonomie und -welt mit ihren Netzcommunitys, die offen für alle sind, jenseits von Nationalität, Alter, Kultur, Religion oder Geschlecht, prägen die Zukunft. Sie durchpflügen tradierte Geschäfte, ihre Strukturen und Prozesse. Durch die Digitalisierung überschneiden sich die Geschäftsfelder verschiedenster Branchen und Unternehmen – immer mehr Marktteilnehmer müssen ihre althergebrachten Geschäftsmodelle infrage stellen und sich auf die neuen Spielregeln der Digitalökonomie einstellen. Einst erfolgreiche Geschäftsgewohnheiten müssen sich radikal verändern, da sie durch die Digitalisierung in ihrer Existenz infrage gestellt werden: Musik, Film, TV, Energie, Print und Druck, um nur einige Beispiele zu nennen. Neue Geschäftsmodelle und Branchen entstehen, die es noch vor wenigen Jahren gar nicht gab: soziale Medien, Gaming, Suchdienste, Online-Wetten und -Glücksspiel und viele mehr. Auch Bereiche und Geschäftsprozesse, die auf den ersten Blick wenig mit der Digitalisierung zu tun haben, durchlaufen einschneidende und in vielen Fällen schmerzhaft Veränderungsprozesse. Man denke beispielsweise an das Gesundheitswesen (Stichwort „elektronische Gesundheitskarte“ und Telemedizin), Infrastruktur und Verkehrssteuerung, Energiewirtschaft, Banken (Stichwort: Online-Payment), Versicherungen (Stichwort: Online-Vertrieb) und natürlich auch Produktionsbetriebe (Stichwort: Industrie 4.0). Und nicht zuletzt die deutsche Vorzeigewirtschaft, die Automobilbranche, wird durch das neue „Google-Auto“ aufgewirbelt. Die Digitalisierung führt dabei gleichzeitig zu wichtigen Debatten über die Kultur der Privatheit, des Rechts auf Vergessen, des Datenschutzes und der Machtmonopolisierung der neuen Internetriesen wie Amazon, Google oder Facebook.

Diese fünf Trends erfordern geradezu, dass die Wirtschaft dem gesteigerten Öffnungs- und Rechenschaftsbedürfnis, dem Druck zu breiterer Verantwortung und tieferem Engagement entsprechen muss. Sie ist gut beraten, dazu Angebote eines neuen „Social Contract“ zu unterbreiten. Fünf Handlungsstrategien scheinen mir dafür erfolgreich:

1. Transparenz ist einer der wichtigsten Schlüsselbegriffe. „What gets measured, gets managed, gets shared publicly“ – „Was gemessen werden kann, kann gesteuert und schließlich öffentlich gemacht werden.“ So die Devise des sogenannten „Nackten Unternehmens“, nackt, egal ob aus der Defensive kommend oder aus eigener Haltung heraus. „No-Secret-Organization“ nennen die Internetaktivisten dieses Vorgehen: Offenlegung, Unverfälschtheit und Ehrlichkeit der hybriden externen und internen Kommunikation, der Diskursfähigkeit und Auseinandersetzungskultur. [...]
2. Eine aktive Zivilgesellschaft fordert, dass die Wirtschaft der „Triple Bottom Line“ gerecht wird, also dreifach, sowohl traditionell den ökonomischen, aber auch ökologischen und sozialen Einfluss von Planungen und Entscheidungen, abwägt. Ökonomischer Autismus ist in einer solchen Dreifachbilanz nicht mehr zukunftsfähig, übrigens genauso wenig, wie das Bruttosozialprodukt noch die Zukunftsfähigkeit einer Nation abzubilden vermag. [...]
3. Die Wirtschaft muss mit allen Interessensgruppen in Kontakt treten, bevor diese die Wirtschaft in den Clinch nehmen. Wirtschaftsverbände und Unternehmen müssen als Erste den gesellschaftlichen Dialog oder die Debatte eröffnen. In einer von unzähligen Reizen und Einflüssen bestürmten Welt, in der Kontexte rapide wechseln, ist das der einzige Weg, um früh Feedback zu erhalten, Trends aufzudecken, Koalitionen zu bilden und Konsens zu schaffen. Energieversorger zum Beispiel zahlen in Zeiten der Energiewende derzeit bitteres Lehrgeld für ihr vormaliges erpresserisches Diktat zur Verlängerung der Laufzeit der Atommeiler.
4. Kein Weg führt an Kollaboration vorbei. Eine Institution allein kann nicht mehr mit eigenen Fähigkeiten ihre große Herausforderungen lösen: Herausforderungen wie Ressourceneffizienz, Infrastrukturausbau, Energiewende und Bildungspolitik brauchen die Skalierungsfähigkeit der Wirtschaft, die Flexibilität der Bürgergesellschaft und das Mandat der Politik. [...]
5. Wirtschaft wie einzelne Unternehmen brauchen Diversity-Sensorik und -Reaktion, also die organisationalen Fähigkeiten, alternative Optionen / Zukünfte nicht nur auszudenken, sondern sie im „Hier und Jetzt“ in Handeln zu übersetzen, statt im Ernstfall einer Krise plump und einfältig zu reagieren. [...] Die Vielfalt einer Organisation muss noch vielfältiger sein als die Umwelt, in der sie agiert. Dabei hat die Varietät beziehungsweise Vielfalt viele Gesichter: biologische Vielfalt (Ethnie, Geschlecht, Größe, Alter), soziale Vielfalt (soziales Milieu, Bildungsstand beziehungsweise -biografie, Ethik, Religion) oder auch personale Vielfalt (Ideen, Denkmuster, Lebensentwürfe, Lebensformen und die Art und Weise, wie sich Wissen vermittelt. Hier greift das alte Gesetz des Systemtheoretikers William Ross Ashby, wonach Unternehmen nur dann überleben, wenn ihre Komplexität und Varietät mindestens so hoch ist wie die der sie umschließenden Umwelt.

(aus: Thomas Sattelberger, Ich halte nicht die Klappe. Mein Leben als Überzeugungstäter in der Chefetage, Murmann Verlag, Hamburg 2015, S. 243–249)



d¹³ual

