



EIN PRAKTISCH UNERFAHRBARES BERUFSFELD?

Praktikanten und Hospitanten im Stiftungsmanagement

von Roland Bender, Stuttgart

Angesichts seiner wachsenden gesellschaftlichen Bedeutung werden vereinzelt Ausbildungsgänge für den Non-Profit-Bereich entwickelt. Einen Ausbildungsgang zum Stiftungsmanager allerdings sucht man (noch) vergeblich. Es ist daher besonders wichtig, dass Stiftungen selbst aktiv Beiträge zur Qualifizierung von Personal im Stiftungsmanagement anbieten. Damit werden sie gleichzeitig ihrem Selbstverständnis als Förderer gerecht. Aus den vielfältigen Möglichkeiten werden einige exemplarisch dargestellt.

LERNFELD STIFTUNGEN

Bereits bei der ersten beruflichen Orientierung von Schülern ergibt sich eine Möglichkeit für Stiftungen, sich zu präsentieren und in das Bewusstsein junger Leute zu geraten. In Baden-Württemberg beispielsweise gibt es die Möglichkeit, ein- bis zweiwöchige Berufserkundungen durchzuführen für die 9. Klassenstufe in der Realschule (BORS = Berufsorientierung in der Realschule) und die 11. Klassenstufe im Gymnasium (BOGY = Berufsorientierung im Gymnasium). Hier können die Schüler erste Erfahrungen und Eindrücke über die Arbeit von Stiftungen sammeln; versichert sind sie über ihre Schulen. Engagieren sich Stiftungen in bestimmten Themenfeldern – beispielsweise der Förderung des ehrenamtlichen Engagements in der Gesellschaft –, so kann es hilfreich sein, wenn sie selbst bereit sind, sich an übergeordneten Kampagnen zu beteiligen. Bei der Aktion „Mitmachen – Ehrensache!“ arbeiten Jugendliche am 05.12. eines jeden Jahres – am Internationalen Tag des Ehrenamtes – für einen Tag bei Arbeitgebern ihrer Wahl. Das erarbeitete Geld wird für einen guten Zweck gespendet. Stiftungen können somit einerseits Jugendlichen einen kleinen Einblick in die berufliche Praxis der Stiftungsarbeit gewähren und unterstützen andererseits einen guten Zweck.

AUSBILDUNGSBETRIEB

Ab einer gewissen Betriebsgröße können Ausbildungsplätze bereitgestellt werden. Damit setzt die Stiftung ein potenzielles Personalrekrutierungsinstrument ein und leistet einen Beitrag zur Berufsausbildung von jungen Menschen. Beispielsweise bietet die Berufsakademie (BA) Stuttgart mit der allgemeinen Hochschulreife als Eingangsvoraussetzung einen Bachelorstudiengang Dienstleistungsmanagement für Non-Profit-Organisationen, Verbände und Stiftungen (früher: Diplom-Betriebswirt) an. Hier wechseln sich in einem

dreijährigen Studium Praxisphasen in der Stiftung und Studienphasen an der BA ab. Der Anspruch dieser dualen Ausbildung ist es, „leistungsorientierte, flexibel und zukunftsorientiert einsetzbare, betriebswirtschaftlich fundierte ausgebildete Nachwuchsführungskräfte für Führungs- und Projektaufgaben in Verbänden, Stiftungen und Non-Profit-Organisationen zu entwickeln“. Pro Studienjahr werden max. 25 bis 30 Studierende zugelassen; die BA empfiehlt eine Mindestvergütung von 610 €/Monat im 1. Ausbildungsjahr.

ERFAHRUNGSFELD FÜR STUDIERENDE

Je nach Auftrag und Förderprofil können Stiftungen auch ein attraktiver Adressat für Studierende verschiedener Fachrichtungen sein, die erste Berufserfahrungen sammeln möchten. Mit der Bereitstellung von Praktikumsplätzen bieten sie jungen Menschen erste Einblicke in das Berufsfeld von Stiftungen. Viele Studiengänge sehen zwischenzeitlich ein Praxissemester vor, so dass sich die Mindestdauer von drei Monaten, die sich in der Praxis bewährt hat, auch verwirklichen lässt. Die besten Erfahrungen werden allerdings in sechsmonatigen Praktika gemacht, da hier der Praktikant Einblicke in länger dauernde Abläufe erhält und eher befähigt wird, eigenständige Vorhaben durchzuführen. Die Anforderungen an einen Praktikanten sind in Abb. 1 dargestellt. Mitunter sieht ein Studiengang auch eine bis zu zweijährige Praxisphase mit unterbrechenden kurzen Studienphasen vor, wie dies an der Katholischen Fachhochschule Mainz im Studiengang Pflegemanagement der Fall ist. Falls der Praktikant in räumlicher Nähe zur Stiftung studiert, bietet sich eine evtl. Weiterbeschäftigung als Praxisstudent für die Stiftung an.



Abb. 1: Anforderungsprofil für Praktikanten/Hospitanten

Bei erfolgreichem Verlauf der Zusammenarbeit mag sich mit einer praxisorientierten Bachelor- oder Diplomarbeit eine

weitere Form der konstruktiven Zusammenarbeit mit einem Studierenden bieten. Auf diese Weise gewinnt die Stiftung einen bereits mit ihren Aufgaben vertrauten Studenten für die wissenschaftliche Analyse einer problemorientierten Fragestellung, die für den Studierenden wie die Stiftung von Interesse ist. Beispiele sind die Evaluierung eines Projekts, die Wettbewerbsanalyse für ein mögliches zukünftiges Förderthema oder die Bearbeitung einer betriebswirtschaftlichen Problemstellung. Gelingt es, die wissenschaftlichen Anforderungen und die praxisrelevante Fragestellung der Stiftung unter einen Hut zu bringen, so zeigt sich in der Regel ein Gewinn für beide Seiten. Dieses Modell ist in den ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen schon lange bewährte Praxis.

Um sich von den negativen Konnotationen, wie sie mit dem Schlagwort „Generation Praktikum“ verbunden sind, abzugrenzen, sollte dem Praktikanten ein angemessenes Praktikumsentgelt bezahlt werden. Ein entsprechender Praktikumsleitfaden sollte einen Überblick über die zu erwerbenden Kenntnisse geben und gleichzeitig als Gesprächsleitfaden für ein abschließendes Bilanzgespräch dienen. Ein Bewertungsbogen bietet auch der Stiftung ein interessantes Feedback, um Hinweise zur Verbesserung der eigenen Abläufe zu erhalten.

BERUFSERFahrung FÜR AKADEMIKER

Da in Deutschland Jungakademiker oft längere Zeit benötigen, um in ein unbefristetes und angemessen bezahltes Arbeitsverhältnis zu kommen, ist eine sechsmonatige Hospitanz das zeitgemäße Angebot, um erste Erfahrungen im „Stiftungsgeschäft“ zu sammeln. Es bietet der Stiftung die Möglichkeit, Berufsanfänger zeitlich begrenzt in die Arbeitsabläufe zu integrieren und mit anspruchsvollen Projektaufgaben zu betrauen. Bewerber berichten, dass diese Möglichkeit noch nicht weit verbreitet ist und eine große Nachfrage findet. Das Angebot sollte mit einem zeitlich befristeten Mitarbeitervertrag und einer angemessenen Vergütung verbunden sein, die es den Hospitanten ermöglicht, ihren Lebensunterhalt davon zu bestreiten. Eine Dauer von sechs Monaten hat sich insofern bewährt, als die Einarbeitungszeit je nach Fragestellung bis zu zwei Monaten dauern kann, die folgenden zwei Monate für die Bewältigung einer Regelaufgabe angemessen sind, um

erste Erfahrungen zu sammeln, und die abschließenden zwei Monate geeignet sind, eigenständige kleinere Projekte durchzuführen. Je nach Aufgabenstellung empfiehlt sich auch eine ggf. längere Vertragslaufzeit. Mit diesem Personalinstrument können Hospitant und Stiftung Erfahrungen miteinander sammeln, die je nach Personalausstattung und -situation



Abb. 2: Lerninhalte eines Praktikums/Hospitanz

im Anschluss vertieft werden können. Wenn kein aktueller Personalbedarf besteht, empfiehlt es sich bei positivem Gesamteindruck dennoch, weiterhin Kontakt zu ehemaligen Hospitanten zu halten.

Die bundesweit tätige Steinbeis-Hochschule mit ihrem Studienangebot des Master of Business Administration (MBA), GeneralMBA Growth Management geht noch weiter. Hier beträgt die Regelstudienzeit 24 Monate und der Studierende widmet sich in der Praxis im Idealfall einem übergreifenden Projektthema, das in den theoretisch ausgerichteten Studienabschnitten mit Managementwissen und betriebswirtschaftlichen Fachkenntnissen fundiert wird. Die Kosten des Studiums setzen sich aus einer Vergütung für den Studierenden und für die Hochschule zusammen. Insgesamt beziffert die Steinbeis Hochschule die Kosten auf rund 21.000 €/Jahr. Angesichts der Kosten muss daher vor einem Vertragsabschluss genau geprüft werden, ob die damit verbundene Projektaufgabenstellung die finanziellen Aufwendungen lohnen.

Die intensivste Form des Einstiegs erhalten Stiftung und Bewerber durch ein Traineeprogramm. In der Regel soll der Trainee

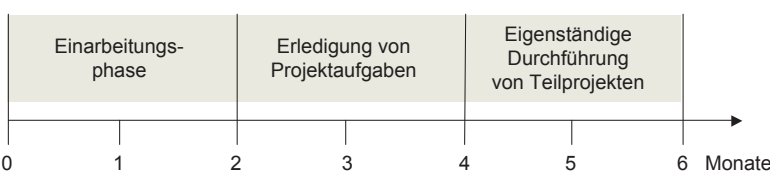


Abb. 3: Projektphasen einer Hospitanz

Stand der Ausbildung	Personalinstrument
1. akademischer Abschluss	Trainee
	MBA
	Hospitanz
<hr style="border-top: 1px dashed red;"/>	
Studium	Praktikum
	BA
<hr style="border-top: 1px dashed red;"/>	
Schule	BORS/BOGY

Abb. 4: Darstellung möglicher Personalinstrumente nach Ausbildungsstand

mindestens in zwei Fachabteilungen sowie in wichtigen Querschnittsbereichen, wie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und Rechnungswesen tätig werden. Die Gesamtlaufzeit beträgt achtzehn bis vierundzwanzig Monate. Idealerweise sollten die Programmelemente um eine externe Station in einer anderen Einrichtung ergänzt werden, damit Verständnis für die jeweiligen organisationsspezifischen Arbeitsweisen entsteht. Der Vorteil dieser Form der stiftungsspezifischen beruflichen Weiterqualifizierung von jungen Menschen, die bereits erste berufliche Erfahrungen in anderen Bereichen gesammelt haben, liegt in der für die eigene Organisation passgenauen Wissensvermittlung und dem Erwerb von bereichsübergreifendem Managementwissen. Der Bewerber lernt den potenziellen Arbeitgeber kennen und erfährt eine qualifizierte Weiterbildung, die ihn ggf. auch für andere Aufgaben im gemeinnützigen Sektor befähigt.

Darüber hinausgehende Möglichkeiten der beruflichen Qualifizierung im Stiftungswesen werden gegenwärtig durch die Deutsche StiftungsAkademie mit dem Zertifizierungslehrgang zum Stiftungs-Manager angeboten. Es ist wünschenswert, wenn die Ausbildungsbemühungen perspektivisch in einen Ausbildungsverbund mit internationaler Ausrichtung münden.

KURZ & KNAPP

Für Stiftungen bieten sich eine Reihe von Möglichkeiten, sich als Lernfelder für junge Menschen zu öffnen und damit einen Beitrag zur beruflichen Qualifikation von Schülern und jungen Akademikern zu leisten. Ein Nebeneffekt dieser Bemühungen ist die Personalgewinnung und -entwicklung. Abgestufte Einstiegsmöglichkeiten je nach Bildungs- und Wissensstand bieten darüber hinaus die Chance, gerade bei eigenen Förderprogrammen für die entsprechende Zielgruppe eine interne Selbstüberprüfung von Organisationsabläufen und Förderzielen zu erhalten.

ZUM THEMA

im Internet

www.lbsneu.schule-bw.de/schularten/gymnasium/bogy
www.mitmachen-ehrensache.de
www.kfh-mainz.de/studienangebot/studiengang_pflegerman.htm
www.ba-stuttgart.de/2358.0.html
www.steinbeis-mba.de

im Fachmagazin *Stiftung&Sponsoring*

Bopp, Ulrich/Gnauck, Witold: Das Trainee-Programm der Robert Bosch Stiftung; S&S 1/2002, S.11-13

Roland Bender M.A. ist stellvertretender Leiter des Zentralbereichs der Robert Bosch Stiftung GmbH