

Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom?

F 4345

F 4245

B 8812-937

Prof. Dr. Dr. h.c. Alfred Kieser, Mannheim*)

Dieser Beitrag wurde der ZfB, Hochschulorganisation und Hochschuldidaktik, Hrsg.: Prof. Dr. Dr. Horst Albach und Prof. Dr. Dr. Peter Mertens, Gabler Verlag, Wiesbaden, entnommen und wird mit freundlicher Genehmigung des Autors und des Verlages wiedergegeben.

Überblick

- Staatliche Stellen und Hochschulrektorenkonferenz dringen auf die Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen. Sie begründen dies damit, dass solche Studiengänge die internationale Vergleichbarkeit deutscher Abschlüsse erhöhen und eine Intensivierung der Praxisorientierung ermöglichen würde.
- Es wird gezeigt, dass eine internationale Standardisierung für Bachelor- und Master-Studiengänge nicht existiert, sodass deutsche Absolventen mit diesen Abschlüssen, die im Ausland studieren wollen oder dort Beschäftigung suchen, detaillierte Information über Inhalt und Qualität der vermittelten Qualifikation beibringen müssten. Ausländischen Interessenten an einem Studium in Deutschland müsste deutlich gemacht werden, welche spezifischen Ausprägungen deutsche Bachelor- und Masterstudiengänge aufweisen.
- Es wird weiter ausgeführt, dass die Einführung der neuen Studiengänge Probleme für die Abstimmung zwischen Ausbildungs- und Beschäftigungssystem mit sich bringen könnte.

*) Professor Dr. Dr. h.c. Alfred Kieser, Fakultät für Betriebswirtschaftslehre, Universität Mannheim, 68131 Mannheim, kieser@bwl.uni-mannheim.de, Vorsitzender des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultätentages. Für kritische Kommentare bin ich Dr. Thomas Armbrüster und Prof. Dr. Hans-Horst Schröder zu Dank verpflichtet. Für die gezogenen Schlussfolgerungen bin ich allein verantwortlich.

- Es wird gezeigt, dass eine theoriebasierte Ausbildung nicht unbedingt mit geringerer Berufsfähigkeit gleichzusetzen ist, wie dies von den Befürwortern der neuen Studiengänge unterstellt wird.
- Schließlich werden strategische Optionen für wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten deutscher Universitäten unter Berücksichtigung der an sie von staatlicher Seite herangetragenen Forderungen nach der Einführung neuer Studiengänge aufgezeigt.

A. Die Initiative zur Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen

Das neue Hochschulrahmengesetz bestimmt in § 19 die Möglichkeit der Einführung von Bachelor (BA)- und Master (MA)-Studiengängen, wobei der BA-Abschluss „berufsqualifizierend“ zu sein hat. Fachhochschulen können ebenfalls BA- und MA-Grade verleihen, und zwar ohne den Zusatz FH. MA-Studiengänge an Universitäten sollen BA-Absolventen von Fachhochschulen offen stehen. MA-Abschlüsse von Fachhochschulen sollen zur Promotion berechtigen.

Kultusministerkonferenz (KMK), Wissenschaftsrat (WR), Hochschulrektorenkonferenz (HRK) und Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) wirken, wie zahlreiche Publikationen und Beschlüsse zeigen, einträchtig darauf hin, Hochschulen zur Installierung von BA- und MA-Studiengängen zu bewegen.

So veranstalteten DAAD und HRK Anfang November 1999 einen Kongress zu BA- und MA-Studiengängen, auf dem Vertreter von Bundesregierung, Landesregierungen und Wirtschaft sich nachhaltig für eine Einführung von BA- und MA-Programmen einsetzten.

Der Vertreter der Bundesregierung wies darauf hin, dass seit Verleihung von Nobelpreisen für Wirtschaftswissenschaften (1963) 26 von 43 Preisträgern aus den USA kamen, also aus einem Land mit



solchen Studiengängen! Ein Staatssekretär aus Niedersachsen führte berechtigte Klage über die geringe Zahl an Ausländern an deutschen Hochschulen. Die neuen Studiengänge würden mehr Ausländer in deutsche Hochschulen locken. Deshalb würde in Niedersachsen und anderswo darauf gedrungen, Diplome „flächendeckend“ durch BA- und MA-Abschlüsse zu ersetzen.

Das intensive Werben ist nicht vergeblich. Aus einer Veröffentlichung der KMK von Ende 1999 (1999a, S. 6) geht hervor, dass die deutschen Hochschulen bis Mitte 1999 204 BA- und 167 MA-Studiengänge beantragt haben, von denen der größte Teil bereits genehmigt wurde. Die BA-Studiengänge erstrecken sich meist über drei, die MA-Studiengänge meist über zwei Jahre. 257 der beantragten neuen Studiengänge entfallen auf Universitäten, 114 auf Fachhochschulen. Fachlich liegt der Schwerpunkt sowohl bei den Universitäten als auch bei den Fachhochschulen auf den Ingenieurwissenschaften, gefolgt von den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie den Mathematik- und Naturwissenschaften. 167 der neuen Studiengänge sind MA-Studiengänge. Damit nicht langwierige bürokratische Prozesse den Reformeifer bremsen, sollen die neuen Studiengänge durch Agenturen akkreditiert werden, was die staatliche Genehmigung beschleunigt (Beschluss der KMK vom 5. 3. 1999b).

Weshalb werden die Hochschulen so vehement unter Reformdruck gesetzt? Eine Veröffentlichung der KMK mit dem Titel *Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Studienstandorts Deutschland* (1999a) führt zu den offiziellen Gründen aus:

„(Die Einführung der neuen Studiengänge) verbindet sich mit der Erwartung, dass gestufte Hochschulabschlüsse in einem Hochschulsystem, in dem bereits jetzt deutlich mehr als 30 % der Jugendlichen einer Altersgruppe ihre Ausbildung erhalten, den unterschiedlichen Erwartungen der Studierenden an Hochschulausbildung und den Anforderungen in den Berufen besser gerecht wird als ein System, in dem ein erster berufsqualifizierender Abschluss erst nach 4 bis 5 Jahren Studium erreicht werden kann. Mit der Stufung der Studiengänge

- soll ein differenzierteres Studienangebot eröffnet werden, das entsprechend der Interessen der Studierenden und den Anforderungen in den beruflichen Tätigkeitsfeldern die Kombinierbarkeit unterschiedlicher Fächer erleichtert und die

Durchlässigkeit zwischen den Hochschultypen erhöht

- soll eine effektivere Berufsvorbereitung erreicht werden, in der sich – der schnellen Entwicklung in den beruflichen Anforderungen entsprechend – an ein erstes kompaktes und zeitlich gestuftes Studium nach Berufsaufnahme weitere Phasen der Ausbildung an die Hochschule anschließen
- soll die wissenschaftliche Vertiefung verbessert werden, indem die zweite Ausbildungsphase eine gezieltere wissenschaftliche Orientierung erhalten kann
- soll eine Verkürzung der Studienzeiten erreicht und einer größeren Anzahl befähigter Studierender die Chance geboten werden, die Hochschule bereits nach drei bis vier Jahren mit einem qualifizierten Abschluss zu verlassen.

Unter internationalen Gesichtspunkten erleichtern gestufte Studiengänge die Integration ausländischer Studierender in das deutsche System und zugleich die Eingliederung deutscher Studierender in ausländische Studiensysteme. Mit einem ersten und einem zweiten Hochschulabschluss verbinden sich klare Vorstellungen über die Wertigkeit der Abschlüsse, was wiederum die Chancen der Absolventen dieser Studiengänge bei der beruflichen Eingliederung im Ausland verbessert.“

Argumente zu Untermauerung der Annahme, dass die neuen Studiengänge die Effektivität der Berufsvorbereitung erhöhen, findet sich in einem umfangreichen Papier des WR vom 9. Juli 1999 mit dem Titel *Stellungnahme zum Verhältnis von Hochschulausbildung und Beschäftigungssystem*. Es lohnt sich, einige Stellen aufmerksam zu Kenntnis zu nehmen:

„Die Anforderungen des Arbeitsmarktes wie die Erwartungen und Interessen der Studierenden zeigen ..., dass die universitären Studiengänge für den weit überwiegenden Teil der Studierenden auf eine breite Verwertbarkeit der Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt außerhalb von Wissenschaft und Forschung zielen müssen. ... Dieser veränderten Rolle der Hochschulen in der Gesellschaft hat das deutsche Hochschulwesen in der Vergangenheit zunächst durch eine institutionelle Differenzierung Rechnung getragen, zuerst und zahlenmäßig dominierend durch den Auf- und Ausbau der Hochschulen, später auch durch die (außerhalb des Hochschulsektors angesiedelten) Berufsakademien. Der institutionelle Ausbau der Fachhochschulen, verbunden mit einem immer noch begrenzten Fächerspektrum, hat bislang lediglich zu



Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom? (Fortsetzung)

einem geringfügigen Anstieg des Anteils der Studierenden an Fachhochschulen geführt. In der Gesamtbilanz zeigt sich, dass der Hochschulausbau seit den 70er Jahren entgegen der Empfehlungen des Wissenschaftsrates und des öffentlichen hochschulpolitischen Konsenses überwiegend Universitätsausbau geblieben ist. Der weit überwiegende Teil der Studierenden studiert nach wie vor an Universitäten.

Bei den gegebenen Größenverhältnissen beider Hochschularten kann die institutionelle Differenzierung in Universitäten und Fachhochschulen (sowie Berufsakademien) allein den Erfordernissen einer praxisorientierten Hochschulausbildung für die weit überwiegende Zahl der Studierenden jedoch nicht angemessen Rechnung tragen. Vielmehr ist es zugleich eine dringende Aufgabe der Universitäten, eine Reform der Studiengänge durchzuführen, die differenziert zwischen solchen Angeboten, die primär auf den Erwerb von Forschungsbefähigung ausgerichtet sind, und solchen, die einen stärkeren Praxisbezug aufweisen und damit den Wünschen und Erwartungen der Mehrzahl der Studierenden entsprechen.“ (S. 57–59)

Zusammengefasst: Das Studium an Universitäten ist zu wissenschaftlich, bereitet eher für eine wissenschaftliche Laufbahn als für eine Berufstätigkeit außerhalb der Universität vor. Deshalb wäre es am besten, man würde die Fachhochschulen, die eine praxisorientierte Ausbildung bieten, schnell stark ausbauen. Weil dies aber in dem erforderlichen Umfang nicht möglich ist, müssen die Universitäten ebenfalls eine praxisorientierte Ausbildung, wie sie für die Fachhochschulen typisch ist, betreiben. Erstaunlich ist, dass „die Wünsche und Erwartungen der Mehrzahl der Studierenden“ nicht stärker in der Wahl des Hochschultyps zum Tragen kommen.

Ein Grund für den Reformeifer wird von denen, die die neuen Studiengänge propagieren, nie genannt, obwohl er, wie der Autor aus zuverlässiger Quelle weiß, in den internen Beratungen von WR und KMK eine große Rolle gespielt hat: die Finanznot. Nach den jüngsten Prognosen der KMK (Mitteilungen 3/1997) wird die Studienplatznachfrage in Deutschland aus demographischen Gründen bis zum Jahr 2008 deutlich zunehmen, um danach wieder leicht zurückzugehen. Ohne Kapazitätserhöhung würde, bei Beibehaltung der traditionellen

Ausbildungsgänge, eine erhebliche Angebotslücke entstehen. Da ein Ausbau der Universitäten wegen der chronischen Finanznot nicht realisierbar ist und Studiengebühren weiterhin tabu sind, bleibt nur der Ausweg, durch die Einführung von Kurzstudiengängen Kapazität zu gewinnen.

Deshalb sind die staatlichen Stellen auch darauf aus, traditionelle Studiengänge weitgehend durch BA- und MA-Studiengänge zu ersetzen, wobei nur ein kleiner Teil der BA-Absolventen in MA-Studiengängen weiter studieren soll. So ist in einem Erlass des Ministeriums für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen vom 4. 3. 1998 zu lesen: „Nach einer Erprobungszeit von mindestens fünf Jahren, in denen konsekutive und herkömmliche Studiengänge parallel angeboten werden können, muss sich eine Hochschule für das Angebot einer Alternative entscheiden.“ Für die Etablierung der neuen Studiengänge stellt das Ministerium Unterstützung in Aussicht. „Wie die Erfahrung in anderen Hochschulsystemen ... zeigt, (setzt) nur ein Teil der Bachelor-Absolventen seine Ausbildung in einem Master-Programm fort“, heißt es in dem Papier weiter.

Im Folgenden wird zu prüfen sein, inwieweit die Argumentation der Befürworter der neuen Studiengänge trägt. Zuerst gehen wir dabei der Frage nach, ob es so etwas wie einen internationalen Standard für BA- und MA-Studiengänge gibt. Im Anschluss daran wird geprüft, ob die neuen Studiengänge für deutsche Studenten den Übergang in ausländische Universitäten und Beschäftigungsverhältnisse erleichtern und das Studium in Deutschland für Ausländer attraktiver machen. Weiter wird diskutiert, ob eine BA-Qualifikation den Vorstellungen der Praxis über Berufsfähigkeit gerecht werden kann. Abschließend werden einige Gedanken zur Strategie von wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten entwickelt.

B. Gibt es internationale Standards für Bachelor- und Masterstudiengänge und trägt die Einführung solcher Grade in Deutschland zur Internationalisierung der deutschen Universität bei?

Wenn die neuen Studiengänge ausländische Studenten in deutsche Universitäten locken und die



Akzeptanz deutscher Absolventen in ausländischen Universitäten und auf ausländischen Arbeitsmärkten erhöhen soll, so muss es so etwas wie Standards für diese Abschlüsse geben. Tatsächlich wird in der Diskussion um die neuen Abschlüsse dieser Eindruck erweckt. Vielleicht liegt es am deutschen System der Rahmenordnungen, dass man hierzulande davon ausgeht, bestimmte universitäre Grade bezeichneten Vergleichbares. Tatsächlich verbirgt sich hinter BA- und MA-Graden eine unüberblickbare Fülle der unterschiedlichsten Studiengänge. Das britische tertiäre Bildungssystem ist völlig anders gestaltet als das der USA und innerhalb dieser beiden Länder sind auch wieder erhebliche Unterschiede zu registrieren. Im Folgenden soll versucht werden, die amerikanischen und britischen BA- und MA-Abschlüsse kurz zu skizzieren (vgl. Meißner/Ohse 1999; Teichler 1999; Schnitzer 1998), weil dies für das Verständnis der Inhalte und Funktionen solcher Abschlüsse unerlässlich ist. Im Anschluss daran soll die Frage diskutiert werden, ob die Einführung dieser Abschlüsse an deutschen Universitäten einen signifikanten Beitrag zur Internationalisierung der betriebswirtschaftlichen Ausbildung leisten kann.

I. BA- und MA-Studiengänge in den USA

Circa 81 Prozent aller Amerikaner absolvieren, nachdem sie sechs Jahre eine Elementary School besucht haben, die High School, die sie im Alter von ungefähr 18 Jahren beenden. Zum Vergleich: In Deutschland erwerben nach i.d.R. dreizehn Jahren Schulbesuch ca. 25 Prozent der Schüler das Abitur. High School Diploma und Abitur sind nicht vergleichbar. In Deutschland wird die Allgemeinbildung im Gymnasium – generell im Sekundärbereich – vermittelt, während in den USA dazu Kurse etwa im Umfang eines Studienjahrs in den ersten beiden Jahre des BA-Studiums vorgesehen sind.

Was die Propädeutika und die Einführungs- und Vertiefungsfächer der Volks- und Betriebswirtschaftslehre anbelangt, so ist, wie Meißner/Ohse (1999, S. 32) feststellen, die BA-Ausbildung in den USA „praktisch identisch...“, unterschiedlich sind allenfalls die Stundenumfänge“. Allerdings kann der Student in der amerikanischen Bachelor-Ausbildung in den Wirtschaftswissenschaften im Vergleich zum deutschen Grundstudium aus einer mehr oder minder großen Liste, die von Universität zu Universität verschieden ist, einen Schwerpunkt auswählen. Hinzu kommen Kurse – meist in kleinen Gruppen – zur Vermittlung sozialer Fähigkeiten

wie Leadership, Kommunikation oder Teamwork. Schließlich sind noch Wahlpflichtveranstaltungen in einem größeren Umfang (an der Tippie School of Management der University of Iowa, die Meißner/Ohse, 1999, S. 31, als Beispiel heranziehen, im Umfang zwischen 12 und 18 Semesterwochenstunden), zu besuchen.

Ein direkter Übergang in ein Master-Studium ist für einen ca. 22-jährigen Bachelor nur für Volkswirtschaftslehre möglich. Wer sich für ein Master of Business Administration (MBA) bewerben will, muss einige Jahre Berufserfahrung sammeln. Circa 25 % der Studenten mit Bachelor-Abschluss in Management schreiben sich nach einer solchen Unterbrechung in einem MBA-Programm ein. Die Praxiserfahrung ist nicht erforderlich, wenn der Student nach der BA-Ausbildung ein i.d.R. fünfjähriges Promotionsstudium beginnt. Jeder Bachelor-Grad, also etwa auch ein naturwissenschaftlicher oder ein ingenieurwissenschaftlicher, berechtigt zum MBA-Studium. Dementsprechend setzen auch die Anfangskurse keine spezifischen Fachkenntnisse voraus. Die meisten Business Schools bieten neben dem Full-time MBA-Program auch noch Part-time Programs für Berufstätige an. Executive MBA Programs unterschiedlicher Länge sind auf die spezifischen Anforderungen von Topmanagern zugeschnitten (Crainer/Dearlove 1999).

In der Full-time MBA-Ausbildung an amerikanischen Universitäten, die in der Regel zwei Jahre umfasst, gibt es einen Kern von Pflichtveranstaltungen (an der Tippie School of Management sind es bspw. die Hälfte der geforderten Semesterwochenstunden, Meißner/Ohse 1999, S. 34). Die übrigen Veranstaltungen können, zumindest an den größeren Business Schools, aus einem breiten Spektrum ausgewählt werden. Auch wenn der Student eine Spezialisierung wählen muss, was nicht immer der Fall ist, hat er noch viel Raum, um sich ein individuelles Programm an Veranstaltungen zusammenzustellen. An vielen Business Schools nimmt die Vermittlung sozialer Fähigkeiten wie Leadership, effektives Verhandeln, Umgang mit Konflikten oder Teamarbeit einen relativ breiten Raum ein. Häufig werden Planspiele oder Fallübungen in einem größeren Umfang eingesetzt.

Zwischen den Business Schools bestehen erhebliche Qualitätsunterschiede (Franck 1999). Deshalb spielen Rankings und Auswahltests eine so große Rolle. Das Ranking einer Business School hat einen erheblichen Einfluss auf Einstellungschancen und Anfangsgehälter ihrer Absolventen.



Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom? (Fortsetzung)

II. BA- und MA-Studiengänge in Großbritannien

BA-Programme an britischen Universitäten erstrecken sich ganz selten über zwei, meist über drei, mitunter auch über vier Jahre. Sie können auch in Form eines fünf- bis sechsjährigen Teilzeitstudiums absolviert werden. Nach einem solchen Studium werden Titel vergeben wie: Bachelor of Arts (B.A.), Bachelor of Science (B.Sc.), Bachelor of Education (B.Ed.) oder Bachelor of Engineering (B.Eng.).

Darüber hinaus werden noch bestimmte Ausrichtungen unterschieden. So bedeutet Honours Degree, dass ein Fach vertieft studiert wurde. Programme, die zu Joint, Combined oder Double Honours Degree führen, umfassen zwei oder mehr Studienfächer, die etwa in gleichem Umfang studiert werden. Ein General Honours Degree bedeutet, dass ein weniger spezialisiertes Studium mit mehreren Fächern auf niedrigerem Niveau absolviert worden ist. Bezeichnungen wie Arts oder Science sind ziemlich beliebig. Manche Institute verleihen BA-Grade sowohl in Naturwissenschaften als auch in Geisteswissenschaften. Häufig wird der Bachelor auch als zweiter Abschluss vergeben, bspw. als Bachelor of Philosophy, Bachelor of Divinity oder Bachelor of Architecture. In Oxford ist der B.Sc. ein zweiter Abschluss nach dem BA.

Die Pflichtkurse sind dem Inhalt nach wieder durchaus vergleichbar mit Propädeutik und Einführungs- und Vertiefungsveranstaltungen deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Fakultäten. Darüber hinaus gibt es aber in der britischen Undergraduate-Ausbildung in Management einen umfangreichen Wahlpflichtteil. Hier versuchen die Ausbildungsgänge, sich ein spezifisches Profil zu geben. Zu den Elementen, die hier eingebaut werden, gehören bspw. betreute Praktika, Beratungsprojekte sowie die Möglichkeit, zwischen einer oder zwei Spezialisierungen oder einer Generalisten-Ausbildung wählen zu können.

Die Ausbildung zum MBA umfasst gewöhnlich ein Jahr. In der Regel wird sie nicht an derjenigen Universität absolviert, an der man den BA-Abschluss gemacht hat. Es gibt Programme, die ein BA-Examen in Business Administration voraussetzen, und solche, die zwar einen Bachelor, aber keinen einschlägigen fordern. Ein Master bezeichnet nicht immer einen zweiten Abschluss. In vielen Inge-

nieurwissenschaften beispielsweise ist der Master der erste Titel.

Soweit der Überblick über BA- und MA-Programme an amerikanischen und britischen Business Schools. Er macht deutlich: Wenn deutsche Universitäten und Fachhochschulen BA- und MA-Studiengänge einrichten, kann man nicht sagen, dass sie sich an einem internationalen Standard orientieren. Den gibt es nicht. Es gibt, sieht man von den Core Courses ab, nicht einmal Standards innerhalb der USA oder Großbritanniens.

III. Bringen die neuen Ausbildungsgänge mehr Ausländer an deutsche Universitäten?

Es kann die These aufgestellt werden, dass die Hauptursache für den geringen Ausländeranteil an deutschen Universitäten nicht im Fehlen von BA- und MA-Studiengängen, sondern in den schlechten Studienbedingungen begründet ist. Deutschland liegt bei den direkten staatlichen Bildungsausgaben im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt im Jahre 1993 mit 4,5 % an 21. Stelle von 26 Ländern (OECD 1996, S. 17 ff.). Der Durchschnitt beträgt 5,3 %. Bei den jährlichen Ausgaben je Student im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt je Einwohner – ein Indikator, der sich grob als der Anteil der in einem Land investierten Finanzmittel je Student im Verhältnis zum relativen Wohlstand des Landes interpretieren lässt – liegt Deutschland nur auf Platz 11 von 16 (OECD 1996, S. 17 ff.).

Die durchschnittlichen jährlichen Ausgaben aller OECD-Staaten pro Student liegen bei 9 326 \$, in Deutschland bei 6 322 \$. Auch wenn man berücksichtigt, dass das schlechte Abschneiden Deutschlands z.T. auf die lange Studiendauer und auf die hohe Zahl an eingeschriebenen, aber nicht studierenden Personen zurückzuführen ist, kann man konstatieren, dass das deutsche Hochschulsystem dramatisch unterfinanziert ist. Man kann es keinem Vater in Malaysia verdenken, wenn er seine Kinder lieber an amerikanische oder britische Business Schools schickt als an überfüllte deutsche wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten. Viele dieser Business Schools haben auch international hoch renommierte Forscher in ihren Reihen. Hinzu kommt, dass dort in (gutem) Englisch unterrichtet wird. Man muss akzeptieren, dass Englisch in der Welt verbreiteter ist als Deutsch. Auch Veranstaltungen in (nicht-muttersprachlichem Englisch) in



deutschen BA- und MA-Studiengängen können dieses Problem nicht beseitigen.

Auf jeden Fall müsste, weil Standards fehlen, ausländischen Interessenten an einem Studium in Deutschland erklärt werden, welche Inhalte sich hinter deutschen BA- und MA-Abschlüssen verbergen und wie sich FH- und Universitätsabschlüsse voneinander unterscheiden – keine leichte Aufgabe.

IV. Erhöhen Bachelor- und Master-Studiengänge die Chancen deutscher Studenten bei Bewerbungen auf ausländische Studien- und Arbeitsplätze?

Deutsche Studenten mit einem Vordiplom eines wirtschaftswissenschaftlichen Studiengangs treffen häufig auf gewisse Schwierigkeiten, wenn sie sich auf Studienplätze in MBA-Programmen bewerben, weil zur Zulassung ein erster berufsbezogener Abschluss und meist auch noch eine Berufstätigkeit vorausgesetzt werden. In dem Umfang, in dem amerikanische Business Schools jedoch gute Erfahrungen mit deutschen Studenten machen, gehen diese Schwierigkeiten zurück. Eine ganze Reihe deutscher Universitäten unterhält gut funktionierende Austauschprogramme auf der Ebene der Graduiertenausbildung mit angesehenen amerikanischen und britischen Universitäten. Wie bereits festgestellt: Auch deutsche BA- und MA-Abschlüsse würden im internationalen Austausch der Erklärung bedürfen.

Was die Chancen deutscher Absolventen auf den internationalen Arbeitsmärkten anbelangt, so käme es darauf an, den mit der Einstellung betrauten Managern im Ausland verständlich zu machen, dass der an einer deutschen Universität erworbene Grad eines Diplom-Kaufmanns durchaus äquivalent zu einem anforderungsreichen MBA ist.

Die Einführung von Credit Points und von Transcripts, die alle besuchten Veranstaltungen mit den erzielten Noten ausweisen, sowie von Diploma Supplements, die diese Äquivalenz zum Ausdruck bringen, können diesem Anliegen dienlich sein. Diese Erklärungsaufgabe erscheint auf jeden Fall erheblich einfacher als der Versuch, Ausländern Unterschiede zwischen Dipl.-Betriebswirt (FH), Dipl.-Kfm., Bachelor of Management an einer Fachhochschule, Bachelor of Management an einer Universität, MBA an einer Fachhochschule und MBA an einer Universität verständlich zu machen.

C. BA- und MA-Studiengänge in der Betriebswirtschaftslehre und die Anforderungen der Praxis

I. Zur Abstimmung zwischen Ausbildungs- und Beschäftigungssystem

Die Befürworter der neuen Studiengänge argumentieren, wie gezeigt wurde, dass die bestehenden Studiengänge, für die Betriebswirtschaftslehre also die Diplomstudiengänge, nicht mehr angemessen auf eine Berufstätigkeit vorbereiten. Die universitären Studiengänge seien zu stark an einer Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und zu wenig an den tatsächlichen Bedürfnissen der Praxis orientiert. Die neuen Studiengänge böten bessere Rahmenbedingungen für ein praxisgerechtes Studium.

Die Kardinalfrage lautet: Kann ein deutscher BA in Betriebswirtschaftslehre Berufsfähigkeit vermitteln, wie er das laut Hochschulgesetz soll? Wenn es die amerikanischen und britischen Universitäten schaffen, dem Beschäftigungssystem 22-jährige berufsfähige Absolventen abzuliefern, warum sollen das die deutschen Universitäten nicht können? Bei der Beantwortung dieser Frage muss man jedoch berücksichtigen, dass Ausbildungs- und Beschäftigungssystem eines Landes in langen evolutorischen Prozessen aufeinander abgestimmt werden. In verschiedenen Kulturen bilden sich stark unterschiedliche Begriffe von Berufsfähigkeit heraus und auch unterschiedliche Vorstellungen darüber, auf welchen Fähigkeiten und Fertigkeiten erfolgreiches Management beruht. So besteht bspw. in angelsächsischen Unternehmen eine vergleichsweise hohe Bereitschaft, Bewerber mit BA-Abschlüssen in anderen Fächern als Management oder Economics, also etwa in Geschichte oder Philosophie, einzustellen (Teichler 1999; Useem 1989). Der Persönlichkeitsbildung und der Bewährung in einem anforderungsreichen Studium gleich welcher Art wird dort im Verhältnis zur fachspezifischen Ausbildung ein weit höheres Gewicht beigemessen als in Deutschland.

Dass die fachspezifische Ausbildung in Deutschland eine höhere Bedeutung hat als etwa in England, zeigt auch eine komparativ-empirische Studie zum mittleren Management (Stewart et al. 1994; Kieser/Walgenbach, 1995). Wenn deutsche Manager ausführen, worauf es bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben besonders ankommt, so heben sie vor allem die fachliche Qualifikation hervor. Deutsche mittlere Manager wollen alle fachlichen Aufgaben besser, mindestens aber ebenso



Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom? (Fortsetzung)

gut wie ihre Mitarbeiter beherrschen. Für britische mittlere Manager bedeutet effektives Management im Gegensatz dazu die Fähigkeit, die Arbeitsprozesse in ihren Abteilungen „am Laufen zu halten“, die Mitarbeiter zu motivieren, ohne sich mit fachlichen Problemen auseinandersetzen zu müssen. Die unterschiedliche Gewichtung der fachlichen Ausbildung kommt auch in den Karrieresystemen zum Ausdruck. Die Karrieren der deutschen Manager verlaufen i.d.R. innerhalb eines Fach- bzw. Funktionsbereichs, es sind „Kaminkarrieren“. In Großbritannien sind dagegen Wechsel zwischen Fach- bzw. Funktionsbereichen etwas ganz Normales.

Im internationalen Vergleich zeigt sich, dass deutsche Unternehmen relativ flache Hierarchien und kleine zentrale Stäbe haben (Lane 1989). Dies ist nicht zuletzt auch auf die Qualifikationen zurückzuführen, die Absolventen in ihren Ausbildungsgängen mitbekommen. Deutsche Manager auf mittleren und unteren Ebenen sind zu einem hohen Maß an Selbstkoordination in der Lage. Beispielsweise befähigt eine Ausbildung als Diplom-Kaufmann oder Diplom-Ingenieur, komplexe Problemstellungen eigenständig zu bearbeiten und zu lösen. Mitglieder ausländischer Organisationen sind viel stärker auf Unterstützung durch zentrale Stabsabteilungen und auf detaillierte Planvorgaben angewiesen.

Die Vorstellung über Berufsfähigkeit, das wird in der Diskussion in Deutschland oft übersehen, sind in einem hohen Maße kulturgeprägt. In Deutschland sind sie weitgehend mit Berufsfertigkeit gleichzusetzen. Änderungen im Qualifikationssystem können deshalb empfindliche Störungen im Beschäftigungssystem nach sich ziehen.

II. Zur Einschätzung von BA- und MA-Abschlüssen durch deutsche Manager

Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln hat im Oktober 1999 im Auftrag der informedia-Stiftung Gemeinnützige Stiftung für Gesellschaftswissenschaften und Publizistik, Köln, 281 Personalverantwortliche aus Unternehmen unterschiedlicher Branchen in ganz Deutschland zu den Beschäftigungschancen von BA- und MA-Absolventen befragt. Erste vorläufige Ergebnisse aus dieser Studie lassen sich wie folgt zusammenfassen (List 2000):

- (1) Die befragten Personalmanager zeigten sich über die neuen Studiengänge nicht gut informiert und waren sich dementsprechend in ihren Einschätzungen sehr unsicher. Nur 25 Prozent wissen gut oder sehr gut über die neuen Abschlüsse Bescheid. Ihre Unsicherheit zeigte sich aber auch im häufigen Ankreuzen der Antwortmöglichkeit „weiß nicht“ bei den Fragen zu den neuen Studiengängen. Für die Unternehmen scheinen die Besonderheiten eines ersten berufsqualifizierenden Abschlusses, wie des Bachelors, dessen Qualifikationsniveau im Vergleich zu den traditionellen Abschlüssen im Durchschnitt als niedriger eingestuft wird, keineswegs eindeutig zu sein. Je intensiver die Auslandsaktivitäten ihres Unternehmens waren, desto eher sahen sich die Befragten zu einer Meinungsäußerung in der Lage und desto eher äußerten sie sich positiv über die neuen Studiengänge.
- (2) Anders als zunächst erwartet, ließen sich keine gravierenden Unterschiede im von den Befragten erwarteten Qualifikationsprofil der BA- und MA-Studiengänge feststellen. Allerdings wird dem Bachelor eine größere Praxisnähe zugeordnet, dem Master dagegen mehr theoretisch-analytisches Denkvermögen.
- (3) Nach den Einstellungschancen der Absolventen der neuen Studiengänge in Konkurrenz zu den bestehenden Diplomen gefragt (vorausgesetzt beide Bewerber haben das gleiche Fach mit der gleichen Note abgeschlossen), zeigte sich, dass grundsätzlich die Hälfte der Befragten den Bachelor¹⁾ als dem FH-Diplom, den Master²⁾ als dem Universitäts-Diplom gleichwertig beurteilt. Immerhin jeder Dritte traute dem Bachelor aber auch gleiche Chancen wie einem Universitäts-Diplomanden zu. Master-Absolventen werden in überwiegender Mehrheit als besser oder zumindest gleich qualifiziert wie FH-Diplom-Absolventen eingestuft. Nur jeder Zehnte räumte ihnen bessere Chancen als den Uni-Diplom-Absolventen ein. Ein Differenzierung nach Abschlüssen in Diszipli-

1) Wobei nicht zwischen FH- und Uni-Bachelors unterschieden wurde.

2) Wieder ohne Unterscheidung in FH- und Uni-Master.



nen, also bspw. in Betriebswirtschaftslehre, lassen die Daten nicht zu.

- (4) Große Unsicherheit und damit ein hoher Anteil an Enthaltungen und „weiß nicht“-Antworten ergab sich auch bei der Einschätzung der künftigen Entwicklung des neuen Studiensystems. Nur circa jeder Fünfte glaubt daran, dass Bachelor bzw. Master die bestehenden Grade mit der Zeit ablösen werden.
- (5) Die Leiterin der Untersuchung folgert (in einer Email an den Verfasser): „Will man den künftigen BA-Absolventen faire Chancen auf dem Arbeitsmarkt einräumen, muss man sie mit beruflich verwertbaren und in dem geforderten Zeitrahmen auch vermittelbaren Qualifikationen auf den Arbeitsmarkt entlassen. Unabhängig davon wird man nicht umhin können, die bestehenden Schwächen der Hochschulausbildung im bestehenden System der Studiengänge, die ja noch zumindest übergangsweise bestehen bleiben (!), anzupacken.“

Man kann m.E. aus dieser Untersuchung folgendes Fazit ziehen: Die Fülle an in der Diskussion stehenden Abschlüssen – Diplom an der Fachhochschule, Diplom an der Universität, Bachelor an der Fachhochschule, Bachelor an der Universität, Master an der Fachhochschule, Master an der Universitäten – verwirrt die Praktiker. Sie sind unsicher über die Qualifikationen, welche die Absolventen der neuen Studiengänge mitbringen. Im Zweifel räumen sie den traditionellen Studiengängen bessere Einstellungschancen ein.

Was Praktiker an den neuen Studiengängen vor allem positiv finden ist eine Verkürzung der Studienzeiten und die (durch die Etiketten suggerierte) Erhöhung der internationalen Vergleichbarkeit. Es kann angenommen werden, dass insbesondere in jenen Berufsfeldern, in denen ein extremer Mangel an Nachwuchskräften herrscht, eine Verkürzung der Studienzeiten gefordert wird. Wenn der Mangel behoben ist, fällt die Qualität der Ausbildung dann wieder stärker ins Gewicht. Nicht untypisch sind die Aussagen des Bereichsleiters Konzernführungskräfte und Personalentwicklung der Deutsche Lufthansa AG, Thomas Sattelberger (o.V. 1999):

„Im Zuge der stärkeren Internationalisierung nicht nur der Geschäfte, sondern auch der Arbeitsmärkte sehen wir die Einführung von 3-jährigen Bachelor-Studiengängen als unumgänglich an. Sie ermöglichen nicht nur eine Vergleichbarkeit der Abschlüsse zumindest im europäischen Rahmen, sondern schaffen auch Transparenz am internatio-

nen Arbeitsmarkt und mehr Perspektiven für Absolventen insbesondere im europäischen Arbeitsmarkt. Es muss im deutschen Hochschulsystem endlich Schluss sein mit dem Motto ‚lang, kompakt, teuer und alle das Gleiche‘, ein Motto, das uns die Chancen von Flexibilisierung und Differenzierung im Ausbildungssystem nimmt und die Studierenden nur vor die Alternative ‚friss oder stirb‘ stellt.“

Man kann Sattelberger freilich entgegen halten, dass durch Fachhochschulen und Berufsakademien eine gewisse Differenzierung der Ausbildung bereits gegeben ist.

Ob die Praxis mit den Absolventen der neuen Studiengänge, wenn sie denn auf dem Markt sind, wirklich zufrieden sein wird, ist eine ganz andere Frage. Es könnte durchaus sein, dass die Bewerber mit BA-Diplom im Wettbewerb um Arbeitsplätze von den höherqualifizierten Absolventen traditioneller Studiengänge verdrängt werden. In Dänemark, wo der Bachelor vor gut einem Jahrzehnt eingeführt wurde, ist genau diese Entwicklung eingetreten (Fritsche 1999). Zunächst haben die dänischen Unternehmen die Aussicht auf jüngere Studienabgänger freudig begrüßt. Als die ersten Generationen von Bachelors auf den Arbeitsmarkt drängten, zeigte es sich jedoch, dass ihnen ein großes Risiko aufgebürdet worden war. Wie Karen Sonne Jakobsen, die Vorsitzende des dänischen Bildungsrates für die Geisteswissenschaften, ausführt: „Es hat sich als schwierig erwiesen, den Bachelor auf dem dänischen Arbeitsmarkt einzuführen. Der Enthusiasmus der Unternehmer und besonders der Industrie der 80er Jahre hat sich in eine mehr oder weniger deutliche Absage an den Bachelor umgekehrt.“ Einen Arbeitsvertrag erhalten fast ausschließlich Absolventen mit den „bewährten berufsqualifizierenden Abschlüssen“. Wer einen Bachelor in der Tasche hat, so ihre ernüchternde Bilanz, werde oftmals beargwöhnt als „gescheiterter Student“ (zit. N. Fritsche 1999).

Vor einer solchen Entwicklung haben Brockhoff/Hauschildt bereits 1993 (S. 35) gewarnt: „Manche Repräsentanten der Unternehmen wünschen sich zwar einen Hochschulabsolventen als Bewerber, der das Alter eines britischen Bakkalarius hat, verlangen aber zugleich den Kenntnisstand eines deutschen Diplom-Kaufmanns. Es ist nicht zu erkennen, wie beides gemeinsam erreicht werden könnte.“

Mit der Forderung nach Einführung der neuen Studiengänge ist in der Regel auch die Forderung verbunden, das betriebswirtschaftliche Studium weni-



Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom? (Fortsetzung)

ger theorieorientiert, was gleichgesetzt wird mit „stärker praxisorientiert“, zu gestalten. Nicht nur WR, KMK und HRK bringen diese Forderung vor, sondern auch Vertreter der Universitäten. So schreiben Meißner/Ohse (1999, S. 9) zu betriebswirtschaftlichen BA-Studiengängen an Universitäten, die sie im Prinzip befürworten:

„Damit das Produkt (der Bachelor in Betriebswirtschaftslehre, A. K.) zugleich gesellschaftlich und individuell nützlich ist, sind von Anfang an im Curriculum Methoden, Faktenwissen und Praxisbezug in Stil und Inhalt zu verankern. Die fachliche Ausbildung muss durch Allgemeinbildung und Persönlichkeitsentwicklung ergänzt werden. Zum gestrafften Kanon exemplarischen Lernens müssen notwendigerweise einschlägige Praxismodule hinzukommen. Modularisiertes Lernen, permanente studienbegleitende Prüfungen, credit-pointsystem, der Verzicht auf lange Hausarbeiten und eine maximale Zeitnutzung – d.h., keine langen Semesterferien – sind Grundbedingungen solcher Kurse.“

Es ist nun aber keineswegs ausgemacht, dass eine theorieorientierte universitäre Ausbildung die Tauglichkeit für die Praxis reduziert. Was Müller-Armack (1971, S. 10, zit. n. Brockhoff/Hauschildt) vor mehr als 20 Jahren schrieb, ist immer noch gültig:

„Was die Universität der Praxis geben kann, sind nicht Schüler, die einen Lehrfundus sich einverleibt haben, sondern wissenschaftlich ausgebildete Menschen, die durch eine, wenn auch nur begrenzte, Teilnahme an der wissenschaftlichen Forschung selbst kritischen Sinn, Innovationsfähigkeit, Orientierungsvermögen vor neuen Aufgaben entwickeln, und die durch die wissenschaftliche Arbeit an irgend einer Stelle eine Disziplinierung des Denkens und Arbeitens vermittelt bekamen, verbunden mit der Verpflichtung und dem Ethos gegenüber erkannten Wahrheiten.“

Ähnlich äußerte sich bereits 1988 die Fachkommission für Ausbildungsfragen der Schmalenbach-Gesellschaft, als sie zum Ausdruck brachte, dass

„zu einem ... anspruchsvollen Fähigkeitsprofil, das eine Führungskraft aufweisen sollte, ... nicht allein ein Hochschulstudium beitragen (kann), das ausschließlich auf die Vermittlung von unmittelbar anwendbarem Wissen und praktischen Fertigkeiten ausgerichtet ist. Vielmehr sollte durch die aka-

demische Ausbildung eine Denkschulung angestrebt werden, die zur selbstständigen Urteilsbildung und zur Lösung von Problemen, die sich in immer neuer und andersartiger Form stellen, befähigt.“

Nun ist es richtig, dass Praktiker, wenn sie zu den Schwächen der traditionellen Ausbildung in Betriebswirtschaft befragt werden, den Absolventen von Universitäten einen zu geringen Praxisbezug attestieren. In einer Befragung des Instituts der deutschen Wirtschaft (Konegen-Grenier/List 1993) konstatierten 52 % der befragten Personalverantwortlichen Schwächen bei Universitätsabsolventen. 86 % davon bemängelten einen „fehlenden Praxisbezug“. Andererseits: Von den 53 %, die sich zu Stärken von Universitätsabsolventen äußerten, heben 98 (!)% positiv das theoretisch-analytische Denkvermögen hervor. Was nun? Ist es vielleicht doch von Nutzen für die Praxis, wenn sich Betriebswirtschafts-Studenten mit Theorien und deren Anwendung auf praktische Probleme intensiv beschäftigen? Vielleicht stimmt es ja, dass nichts so praktisch ist wie eine gute Theorie? Wer als „Theoretiker“ mit Praktikern über eine praxisgerechte Ausbildung diskutiert, stellt häufig gewisse Kommunikationsprobleme fest:

„Für den Praktiker ist der Theoretiker immer praxisfern, und arbeitet er noch so stark empirisch, er erfährt täglich, dass die Theorie auf sein spezielles Problem nicht passt. Die schlechten Praktiker meiden daher auch die Theorie und das Gespräch mit den Professoren. Sie sehen in den Theoretikern stets die terribles simplificateurs. Die guten Praktiker hindert es nicht, immer wieder nach theoretischer Durchdringung der Praxis zu rufen. Sie tun das in der Gewissheit, dass es ihnen schon gelingen wird, die für ihr spezielles Problem relevante theoretische Substanz destillieren zu können.“ (Albach 1952, S. 24, zit. n. Brockhoff/Hauschildt, 1993, S. 34)

Manchen Praktikern, so könnte man hinzufügen, erscheinen Theoretiker auch als terribles compliqueurs, weil sie zu vielen Problemkomplexen eine Fülle von inkompatiblen theoretischen Aussagen produzieren (Kieser 1999).

Es ist natürlich wünschenswert, Studenten stärker mit Techniken zu Kommunikation, Teambildung und Präsentation vertraut zu machen und in größerem Umfang Fallübungen, Planspiele und Übungen



gen in kleinen Gruppen einzusetzen, wie das von der Praxis immer wieder gefordert wird (Konegen-Grenier/List 1993, S. 17 ff.) und wie dies in amerikanischen Business Schools üblich ist. Nur: Bei der bestehenden Überfüllung der Universitäten und den vorgegebenen Curricularnormwerten ist dies außerordentlich schwer zu leisten. Und im Übrigen braucht man keine neuen Studiengänge, um solche Elemente stärker in die Ausbildung zu integrieren.

Sollen Universitäten generelle Theorien und Methoden vermitteln, also kognitive Fähigkeiten allgemeiner Art, oder direkt anwendbares Wissen, bspw. Managementkonzepte, die keiner fundierten theoretischen Analyse bedürfen? Fabel/Brauckmann/Rodenheber (1999) kommen auf der Basis einer Auswertung von empirischen Arbeiten zur Rolle der Hochschulausbildung für die Akquisition von Humankapital zu folgender Schlussfolgerung:

- „(1) Die im Hochschulstudium erworbenen kognitiven Fähigkeiten beeinflussen über den gesamten Lebenszyklus die Produktivität der Absolventen.
- (2) Die Möglichkeiten zur Einkommenserzielung werden von ‚Vintage‘-Effekten auf das kumulierte Humankapital signifikant beeinflusst. Spezifischere Hochschulausbildungen sind mit stärkeren ‚Vintage‘-Effekten verbunden.
- (3) Spezifischere Ausbildungen senken darüber hinaus die Wahrscheinlichkeit der Allokation einer (ausbildungsgerechten) Beschäftigung.“

D. Gibt es einen Bedarf an Master-Studiengängen an deutschen wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten?

Nicht viel, so wurde bisher konstatiert, spricht für die Einführung von BA-Studiengängen an deutschen wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten. Etwas anders sieht es bei MA-Studiengängen aus. MA-Studiengänge können für Absolventen nicht-wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge, also etwa für Ingenieure oder Naturwissenschaftler, eine sinnvolle Qualifizierung darstellen, insbesondere dann, wenn diese nach einer beruflichen Tätigkeit in Managementpositionen einrücken. Auch für ausländische Studierende mit einem BA-Abschluss, die sich auf Euroland konzentrieren wollen, können MA-Studiengänge eine interessante Alternative darstellen, wenn sie von Fakultäten

mit einer hohen Forschungsreputation angeboten werden und unter Bedingungen – insbesondere Betreuungsrelationen –, wie sie in amerikanischen und britischen Universitäten üblich sind. Der Einsatz der englischen Sprache im Unterricht könnte die Attraktivität weiter erhöhen (wie es etwa niederländische und französische Universitäten vorexerzieren).

Der Markt für (englischsprachige) Executive MBAs hat bereits ein beachtliches Volumen erreicht und weist enorme Wachstumsraten auf. Die Fuqua-School of Business bspw. legte 1996 einen Global Executive MBA auf. Die Studiengebühren betragen \$ 86 000 (Crainer/Dearlove 1999, S. 91). Das Programm umfasst Studienaufenthalte in Asien und Europa. Von einem Campus in Frankfurt am Main aus soll der europäische Markt weiter erschlossen werden. Andere amerikanische Business Schools drängen ebenfalls auf den europäischen Markt, auf dem auch Unternehmensberatungen und so genannte Corporate Universities aktiv sind. Auch einige europäische Business Schools sind recht erfolgreich, z.B. die London Business School, INSEAD, IMD oder die Rotterdam Business School. Deutsche staatliche Universitäten sind auf dem nationalen Markt etwas tätig, auf dem internationalen jedoch nicht. Wie sollen sie auch adäquate Unterkünfte für Topmanager errichten und Studiengebühren verbuchen? Außerdem: MA-Programme dürfen nach den derzeit gültigen Vorgaben nur diejenigen Hochschulen einrichten, die auch BA-Studiengänge etablieren oder bereits etabliert haben.

E. Welche Strategien sollen wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten verfolgen?

Die wichtigsten Ergebnisse unserer Analyse sind:

1. Universitäten sehen sich einem starken Druck nach Einführung von BA- und MA-Studiengängen ausgesetzt. Als offizielle Ziele dieser Reform werden vor allem Erhöhung der internationalen Anschlussfähigkeit und Verstärkung des Praxisbezugs genannt. Eine nicht unwesentliche Ursache ist aber auch die Not bei der Finanzierung des Hochschulsystems. Ein BA-Absolvent kostet weniger als ein Diplom-Absolvent und Master-Absolventen soll es nur in geringer Zahl geben.
2. Es gibt keinen internationalen Standard für BA- und MA-Studiengängen. Auch nach der Einfüh-



Bachelor- und Master-Studiengänge in der BWL – eine Alternative zum Diplom? (Fortsetzung)

rung von BA- und MA-Studiengängen in Deutschland müsste ausländischen Universitäten und Arbeitgebern erläutert werden, welche Inhalte mit welchen Methoden vermittelt wurden. Der Gewinn an Internationalisierung gegenüber den bisherigen Studiengängen fällt entsprechend gering aus.

3. Wenn die Annahme stimmt, dass die Hauptursachen des geringen Ausländeranteils an deutschen Universitäten durch die schlechten Studienbedingungen, Deutsch als Unterrichtssprache und den Verlust einer führenden Position in der Forschung gegeben sind, dann würden die neuen Programme kaum mehr ausländische Studierende in deutsche Universitäten locken. Denn diese Ursachen würden durch die Einführung von BA- und MA-Studiengängen nicht beseitigt.
4. BA-Abschlüsse werden nur dann erfolgreich sein, wenn die Praxis in Deutschland ihre Anforderungen an die Berufsfähigkeit bzw. Berufserfahrenheit von Absolventen reduziert. Die Passung zwischen Ausbildungs- und Beschäftigungssystem, die sich in langen evolutorischen Prozessen herausgebildet hat, wird durch die neuen Studiengänge gefährdet. Die Praxis hat erhebliche Schwierigkeiten, zwischen BA-, Diplom- und MA-Studiengängen an Fachhochschulen und Universitäten zu differenzieren. Die Gefahr, dass BA-Absolventen am Arbeitsmarkt auf der Strecke bleiben, ist nicht gering einzuschätzen.

Diese Ergebnisse der Analyse legen m.E. die folgenden strategischen Konsequenzen nahe:

1. Angesichts der sich abzeichnenden Schwierigkeiten bei der Einführung der neuen Studiengänge ist nicht nachvollziehbar, weshalb staatliche Stellen die bewährte Differenzierung zwischen Fachhochschulen, die kürzere, praxisorientierte Studiengänge anbieten, und Universitäten, die eine Ausbildung auf theoretischer Grundlage betreiben, aufheben wollen. Wenn die Aufteilung von Studenten zwischen diesen beiden Ausbildungstypen geändert werden soll, erscheint es wenig effizient, Universitäten zu einer fachhochschulartigen Ausbildung zu nötigen. Auch der Versuch, die bestehende Universitätsausbildung in Betriebswirtschaftslehre als wenig praxismäßig zu diskreditieren, ist nicht begründet. Vieles spricht dafür, dass kognitive Fähigkeiten, die in einer theorieorientierten Ausbildung vermittelt werden, weniger schnell veralten und in einem höheren Maße Wissenserwerb „aus eigener Kraft“ ermöglichen, als die Vermittlung von unmittelbar praktischen Techniken. Nicht nur die Ausrichtung an der Theorie, auch die Breite der Ausbildung macht Diplom-Kaufleute vielseitig einsetzbar. Soll das Verhältnis von praxisorientierter Fachhochschul-Ausbildung und theorieorientierter Ausbildung an Universitäten verändert werden, scheint ein stärkerer Ausbau von Fachhochschulen, selbst wenn dieser zu Lasten der Kapazitäten der Universitäten gehen soll, wesentlich effizienter.
2. Die wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten würden gegen die von ihr vermittelten strategischen Ansätze verstoßen, wenn sie ein „Produkt“ wie den Diplom-Kaufmann, das sich in der Praxis bewährt hat, durch die Einrichtung von BA- und MA-Studiengängen in größerem Umfang selbst kannibalisieren würden. Besonders diejenigen Fakultäten, die stark überbucht sind, würden sich und dem wirtschaftswissenschaftlichen Studium insgesamt einen Bärendienst erweisen, wenn sie sich auf gefährliche Experimente mit neuen Studiengängen einlassen würden, die ihrem Selbstverständnis einer Einheit von Forschung und Lehre zuwider laufen.
3. Das Argument, der Arbeitsmarkt müsse eine Entscheidung zwischen den neuen und den alten Studiengängen fällen, ist zum einen höchst problematisch, wenn nicht wenige junge Menschen mit BA-Ausbildung als Testfälle erhalten müssen. Es klingt auch nicht glaubwürdig, wenn das Ministerium in Nordrhein-Westfalen eine fünfjährige Erprobungszeit im Prinzip für ausreichend hält. In fünf Jahren sind erst wenige BA-Absolventen und noch keine MA-Absolventen, die von BA-Studiengängen übergewechselt sind, auf dem Markt. Daraus folgt, dass die Erprobungszeit länger angesetzt werden muss.
4. Damit soll nicht gesagt sein, dass kein Anlass besteht, die bisherigen Studiengänge zu reformieren. Viel Motivation zur Reform könnte geschaffen werden, würde den Universitäten die Möglichkeit eingeräumt, ihre Studenten selbst auszuwählen. Die vom Hochschulgesetz eingeräumte Auswahl von 20 % der Bewerber ist



unzureichend. Die Praxis, die Auswahl der ZVS der Auswahl durch die Fakultät überzuordnen (die ZVS kann den Fakultäten Studenten zuweisen, die diese bereits abgewiesen haben), macht die gestattete Auswahl vollends zur Farce. Das Streben nach Profilierung der Fakultäten in Forschung und Lehre würde bei einem umfassenderen Auswahlrecht ein wesentlich höheres Gewicht erhalten. Die Einführung von Studiengebühren in Verbindung mit einem Finanzierungssystem würde die Studienzeiten drastisch verkürzen und den Fakultäten eine bessere Ausstattung ermöglichen (unter der Voraussetzung, dass die staatliche Finanzierung nicht entsprechend gekürzt würde), sodass sie vielleicht auch soziale Kompetenz und damit zusätzliche praxisrelevante Fähigkeiten in kleineren Kursen besser vermitteln könnte.

Zusammenfassung

Staatliche Stellen drängen derzeit auf die Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen in deutschen Universitäten. Solche Studiengänge, so die Begründung, würden das Studium in Deutschland international kompatibel machen mit positiven

Auswirkungen für den Anteil ausländischer Studenten an deutschen Universitäten und für die Chancen der Absolventen auf Studien- oder Arbeitsplätze im Ausland. Auch könnte im Rahmen dieser Reform die Praxisrelevanz der betriebswirtschaftlichen Ausbildung an Universitäten erhöht werden. In diesem Aufsatz erfolgt eine kritische Auseinandersetzung mit diesen Gründen. Es wird gezeigt, dass der Beitrag der Reform zur Internationalisierung gering ist, weil es keine internationalen Standards für Bachelor- und Masterstudiengänge in Betriebswirtschaftslehre gibt und weil die Praxisrelevanz der herkömmlichen Studiengänge höher ist als von den Reformern zugestanden wird. Auch wird darauf hingewiesen, dass eine Bachelor-Ausbildung der Vorstellung deutscher Manager von Berufsfähigkeit generell nicht entspricht.

Suchworte: Master- und Bachelor-Studiengänge, MBA, MBA-Studium, MBA-Programme, MBA-Studium USA, MBA-Studium Europa, Ranking MBA, MBA-Schulen USA

ZfB 3/2000; HSt Ic3 3/2002

