

Mit dem Bachelor ins Unternehmen

Auswirkungen des Bologna-Prozesses auf
Ausbildungs- und Karrierestrukturen
im Bereich der Wirtschaftswissenschaften

23. September 2003
Berlin

Eine gemeinsame Veranstaltung von:



Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft



Hochschul
Rektoren
Konferenz

Diese Publikation dokumentiert die Veranstaltung "Mit dem Bachelor ins Unternehmen – Auswirkungen des Bologna-Prozesses auf Ausbildungs- und Karrierestrukturen im Bereich der Wirtschaftswissenschaften“, die gemeinsam von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, der Hochschulrektorenkonferenz und dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft im Herbst 2003 durchgeführt wurde. Die Veranstaltung wurde mit freundlicher Unterstützung der Zürich-Gruppe Deutschland durchgeführt.

Der Abdruck der insgesamt sechs Vorträge basiert zum Teil auf den von den Referenten eingereichten Manuskripten. Wo dies nicht möglich war, haben die Herausgeber den Vortrag transkribiert, wodurch die unterschiedliche Form der einzelnen Beiträge entstanden ist.

Neben einer Zusammenfassung der im Plenum geführten Diskussion gibt das Resümee der gesamten Veranstaltung zugleich einen Ausblick auf noch offene Fragen und benennt Handlungsnotwendigkeiten.

Dr. Christoph Anz
Andrea Frank
Dr. Volker Meyer-Guckel

Inhalt

Begrüßung

<i>Dietmar Heise, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände</i>	5
<i>Professor Dr. Peter Gaehtgens, Hochschulrektorenkonferenz</i>	9

Diskussionsrunde I

Gestufte und modularisierte Studiengänge in den Wirtschaftswissenschaften

Moderation: <i>Dr. Doris André, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände</i>	13
<i>Professor Dr. Peter Winker, Universität Erfurt</i>	17
<i>Professor Dr. Horst-Dieter Geuting, Fachhochschule Gießen-Friedberg</i>	31

Diskussionsrunde II

Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

Moderation: <i>Professor Dr. Peter Gaehtgens</i>	62
<i>Hans-Dieter Breitenhuber, Zürich-Gruppe Deutschland</i>	66
<i>Oliver Maassen, HypoVereinsbank</i>	78

Diskussionsrunde III

Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft bei der Umsetzung des Bologna-Prozesses

Moderation: <i>Professor Dr. Manfred Erhardt</i>	94
<i>Professor Dr. Manfred Timmermann, European Business School</i>	98
<i>Jörg Ullmann, Siemens Berufsbildung Berlin, Siemens AG</i>	110

Zusammenfassung der Veranstaltung

<i>Professor Dr. Manfred Erhardt, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft</i>	114
--	-----

Teilnehmerverzeichnis	120
------------------------------	-----

Begrüßung

Dietmar Heise

Mitglied der Hauptgeschäftsführung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e.V.

Der so genannte Bologna-Prozess mit dem Ziel, einen europäischen Hochschulraum zu schaffen, ist dieser Tage mit einer intensiven Medienaufmerksamkeit bedacht worden. Die Folgekonferenz der europäischen Bildungsminister in der vergangenen Woche hier in Berlin hat aber auch bewusst gemacht, was Insider seit langer Zeit wissen: In Deutschland sind noch umfangreiche Anstrengungen notwendig, um die anvisierten Ziele zu erreichen. Bereits im vergangenen Jahr haben wir, die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, die Hochschulrektorenkonferenz und der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft eine Initiative gestartet, die wir heute mit deutlich größerer Teilnehmerzahl fortsetzen. Unter der generellen Überschrift „Bildungsmarkt und Arbeitsmarkt im Dialog“ ist es uns wichtig, die Praktiker aus den Unternehmen – also die Personalverantwortlichen – mit den Praktikern aus den Hochschulen zusammenzubringen. Ziel ist es, nicht nur die gegenseitigen Erwartungen auszutauschen, sondern konkrete Maßnahmen zur Umsetzung des Bologna-Prozesses zu entwickeln. Nur im gemeinsamen Dialog wird es gelingen, die gestufte Studienstruktur auch in Deutschland zum Erfolg zu führen.

Die Umstellung auf die Abschlüsse Bachelor und Master bietet vielfältige Chancen, die langjährigen Forderungen der Arbeitgeber für eine Reform der Hochschulausbildung zu realisieren. Neben einer internationaler ausgerichteten Ausbildung und einer größeren Mobilität der Studierenden gehört dazu ebenso eine Verkürzung der Studienzeiten. Die Umstellung auf das gestufte Studienmodell stellt allerdings nicht nur die Hochschulen vor neue Herausforderungen; auch die Unternehmen sind gefordert, ihre Vorstellungen von Berufsqualifizierung zu konkretisieren und den Absolventen, besonders den Bachelor-Absolventen, attraktive Berufseinstiegs- und Karrieremöglichkeiten zu eröffnen. Damit sind viele Fragen verbunden, die vor allem die erforderlichen Studieninhalte, aber auch die Qualität der neuen Studiengänge betreffen. Ebenso ist zu fragen, mit welchen Maßnahmen die Unternehmen auf die neuen Abschlüsse reagieren. Dies betrifft die Berufseingangsphase, die Karrierechancen und die Weiterqualifizierungsmöglichkeiten in gleicher Weise. Die großen Unternehmen, die durch internationale Standorte Erfahrung in diesem Bereich besitzen, können sich ohne größere Probleme auf die

neue Situation einstellen. Sind aber deren Maßnahmen auch auf die klein- und mittelständischen Unternehmen übertragbar? Auch zur Beantwortung dieser Frage sollte unsere heutige Veranstaltung beitragen können.

Eine weitere Chance eröffnet sich mit der gestuften Studienstruktur für die Wirtschaft: Erstmals können Unternehmensvertreter in Deutschland unmittelbar Einfluss auf die Qualität der Hochschulausbildung nehmen. Das Instrument der Akkreditierung ist zeitgleich mit der gestuften Studienstruktur in Deutschland eingeführt worden. Damit sollen Berufsbefähigung und Praxisrelevanz der Hochschulausbildung bei der Bewertung der Studienangebote in ausreichender Weise berücksichtigt werden. Vertreter der Berufspraxis, so die offizielle Formulierung, sollen an den Akkreditierungsverfahren beteiligt werden.

Die bisherigen Erfahrungen legen den Schluss nahe, dass dies bislang nicht in dem erforderlichen Umfang gewährleistet ist. Dieser Schluss muss jedenfalls gezogen werden, wenn die Ergebnisse des jüngst vom Stifterverband durchgeführten Wettbewerbs zu den Reform-Studiengängen analysiert werden. Trotz erfolgter Akkreditierung konnten manche Studiengänge kaum Praxisbezüge oder eine Ausrichtung auf ein späteres Tätigkeitsfeld nachweisen. Dieses Ergebnis ist ernüchternd und zeigt ein weiteres Mal, wie wichtig der Dialog zwischen Wirtschaft und Hochschulen bereits bei der Konzeption neuer Studiengänge ist.

Wenn derzeit die Akkreditierung keine verlässlichen Aussagen über die Qualität der Studiengänge und über die Berufsqualifizierung der Absolventen zu geben scheint – wie müssen wir dann mit diesem Instrument umgehen? Haben vielleicht auch die Unternehmensvertreter in den Gutachtergruppen und den Akkreditierungskommissionen nicht das geleistet, was von ihnen erwartet wurde? Dabei geht es mir gar nicht um eine Schuldzuweisung, sondern um das Aufzeigen von Problemen und Handlungsnotwendigkeiten.

Was bedeutet die Forderung nach einer Berufsqualifizierung oder einer Berufsbefähigung konkret? Welche Inhalte muss ein Studiengang bieten, damit ein Absolvent berufsqualifiziert oder berufsbefähigt ist? Wie lassen sich Kriterien dafür entwickeln und wie können diese im Rahmen der Akkreditierung überprüft werden? Welche Aspekte müssen die Hochschulen berücksichtigen, wenn sie ihre Studienangebote so konzipieren, dass die Absolventen berufsqualifiziert sind? Reicht es, Praxisanteile in den Studiengang einzubauen oder muss ein kontinuierlicher Austausch zwischen Arbeitsmarkt und Hochschule gewährleistet sein? Eine Fülle von Fragen, die sich sowohl für die Hochschulen als auch für die Unternehmen stellen. Und ich habe lediglich einen Ausschnitt genannt.

Die Arbeitgeber haben vergangene Woche ein Memorandum präsentiert, mit dem sie versuchen, wenigstens auf einen Teil dieser Fragen Antworten zu geben. Damit soll aber auch die Diskussion zwischen Wirtschaft und Hochschulen weiter intensiviert werden. Teilen die Hochschulen die Ansicht, dass der Bachelor zum ersten berufsqualifizierenden Regelabschluss werden muss? Können die Hochschulen die in dem Memorandum formulierte Erwartung erfüllen, allen Bachelor-Absolventen neben einer breiten fachlichen Basis auch eine Vielzahl von überfachlichen Qualifikationen zu vermitteln? Aus Sicht der Wirtschaft sind dies wichtige Elemente, die zur Akzeptanz der neuen Abschlüsse entscheidend beitragen.

Die Referenten werden in ihren Beiträgen aus den jeweiligen Erfahrungen heraus Lösungsansätze und Vorschläge für die einzelnen Themenbereiche präsentieren. Diese Ansätze auf ihre allgemeine Verwendbarkeit zu prüfen und weiterzuentwickeln ist ein Ziel der heutigen Tagung. Ich wünsche uns allen, dass wir mit den Beiträgen und Diskussionen dazu beitragen, die Akzeptanz der neuen Abschlüsse zu erhöhen. Dazu gehört sicherlich auch das Formulieren von Erwartungen und Anforderungen. Wenn dies gelingt, werden nicht nur Hochschulen und Arbeitgeber gewinnen, sondern vor allem die Studierenden.

In diesem Sinn wünsche ich intensive und ergebnisreiche Diskussionen und eine erfolgreiche Tagung.

*Professor Dr. Peter Gaehtgens
Präsident der Hochschulrektorenkonferenz*

Ich glaube, dass wir bei der Umsetzung des Bologna-Prozesses im Moment in einer kritischen Phase stehen, in der die Argumentation über ein prinzipielles Für und Wider der Studienstrukturen in Europa generell und in Deutschland speziell in den Hintergrund treten sollte gegenüber den fachbezogenen operativen Fragen der Umsetzung. Dennoch möchte ich einige Worte auf die Konferenz der Minister in Berlin verwenden. Die Konferenz von inzwischen 40 europäischen Bildungsministern (der Kreis hat sich um sieben erweitert) hat mit ihrem Communiqué einen Beschluss gefasst, der den Bologna-Prozess nicht nur zu einem unumkehrbaren politischen Ziel erklärt und inhaltlich erweitert, sondern auch die Geschwindigkeit dieses Prozesses deutlich forciert hat. Das ist nicht allein dadurch geschehen, dass zum Beispiel die Promotion als "third cycle" in die zu bearbeitenden Themen einbezogen worden ist, worüber wir in Deutschland sicherlich noch einige Diskussionen führen werden, sondern auch dadurch, dass konkrete Daten für die Aufgabenerfüllung der beteiligten Staaten gesetzt wurden.

Der Prozess folgt einem übergeordneten Ziel, das die Staats- und Regierungschefs Europas im Jahr 2000 in Lissabon formuliert haben und das man sich in seiner ehrgeizigen Formulierung immer wieder in Erinnerung rufen muss: „... making Europe the most competitive and dynamic knowledge based economy in the world capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion ...“ – darum geht es. Diesem ehrgeizigen Ziel gilt es bis 2010 ein substantielles Stück näher zu kommen.

Es ist evident, dass das Bildungssystem ein essentieller Teil dieses politischen Programms sein muss, denn in einer wissensbasierten Gesellschaft wird man die Vorwärtsentwicklung nicht bewerkstelligen können, wenn nicht Bildungs- und Ausbildungssysteme national und übernational energisch reformiert und auf einen anderen Kurs gebracht werden, auf einen Kurs der Vergleichbarkeit. Ich sage ausdrücklich, wir wollen nicht das, was man böse als eine „McDonaldisierung“ des Bildungssystems in Europa bezeichnen könnte, also die Herstellung eines europäischen Hochschulraumes, in dem alle Angebote identisch sind. Sondern wir wollen in Würdigung unterschiedlicher kultureller Traditionen in den europäischen Nationen und Regionen eine Vergleichbarkeit erreichen, in der ermöglicht wird, dass Studierende und Lehrende ohne wesentliche bürokratische Hürden von einem in das andere Land, von einer in die andere Hochschule wechseln können, Prüfungen und Studienleistungen wechselseitig anerkannt werden, grenz-

überschreitende Zusammenarbeit zwischen Hochschulen zum Beispiel bei der Entwicklung von joint degrees ohne große bürokratische Hürden ermöglicht und unterstützt wird.

Dies geschieht in der Überzeugung, dass eine Entwicklung auf den Weg gebracht werden soll, die auf einem gemeinsamen europäischen Bildungs- und Kulturverständnis aufbaut und die Wettbewerbsfähigkeit und die Aktivität Europas als Region gegenüber anderen globalen Konkurrenten stärkt.

Für die nächste Konferenz der europäischen Bildungsminister, die für das Jahr 2005 in Bergen geplant ist, müssen alle Unterzeichnerstaaten dieses Communiqués die Umsetzung von Bachelor- und Masterstudiengänge begonnen haben. Das ist eine erhebliche Anforderung nicht nur an die neu hinzugetretenen Staaten, sondern auch an diejenigen, die immer schon Teil des Bologna-Prozesses waren, aber noch wenig Konkretes unternommen haben, und mindestens eine ebenso große Herausforderung an diejenigen, die zwar schon begonnen haben, aber sich doch in nicht unerheblichen Umsetzungsschwierigkeiten befinden - und dazu zähle ich uns selbst.

Darüber hinaus, und das scheint mir ein Kernpunkt der Entscheidung der europäischen Bildungsminister, wurde festgelegt, dass im Jahre 2005 alle Teilnehmerstaaten zu dokumentieren haben, dass sie ein System der Qualitätssicherung eingerichtet haben. Das ist für uns wirklich ein zentrales Anliegen. Jenseits des politischen Ziels, Vergleichbarkeit sicher zu stellen, muss ein gewisses Niveau an Qualität erreicht werden, das in allen Unterzeichnerstaaten gilt. Das ist eine zentrale Voraussetzung dafür, dass Mobilität ermöglicht werden und wechselseitige Anerkennung entstehen kann.

Was ist - jenseits dieser politischen Ziele - die Konsequenz aus dem Prozess für die deutschen Hochschulen und insbesondere für einzelne Disziplinen? Wir haben eine umfassende Studienreform vor uns. Es geht dabei aber nicht nur um die Veränderung eines Etiketts, sondern die Grundidee der Gestaltung von Ausbildungsgängen an deutschen Hochschulen verändert sich: Die Aufgabe besteht nicht in einer technischen Neuordnung des Studienablaufs, sondern in einem neuen Nachdenken über Studieninhalte und deren Notwendigkeit angesichts des späteren Berufszieles der Studierenden und ihrer Qualifikation für einen sich sehr stark verändernden internationalen Arbeitsmarkt. Das ist für die deutschen Hochschulen wirklich neu und für diejenigen, die angefangen haben darüber nachzudenken, nicht einfach. Denn ein Bekenntnis zu Bachelor und Master heißt natürlich auch, dass der Bachelor in Zukunft der Regelabschluss sein wird: Nur wenn wir dieses Ziel erreichen, wird eine Verkürzung der derzeit überlangen Studiendauer und hoffentlich auch eine Verminderung der teilweise hohen Abbrecherquote erreicht. Diese Studienreform führt eine Reihe von neuen Elementen in unser Studiensystem ein: Modularisierung und Einführung von ECTS als In-

strumente zur besseren Anrechnung von Studienleistungen, studienbegleitende Prüfungen und Outcome-Orientierung.

Ich glaube, dass diese Studienreform für die deutschen Hochschulen nicht nur eine Herausforderung, sondern auch eine unglaubliche Chance zur Profilentwicklung ist, ein Gestaltungsspielraum, der genutzt werden sollte. Hierbei kann ein spezifisches, bewusst akzeptiertes Profil für die einzelne Hochschule aufgebaut werden. Wenn das wirklich gelingt, werden wir ein weiteres wesentliches Ziel dieser ganzen Reform erreichen, nämlich eine Steigerung des Wettbewerbs um Qualität. Wir wollen nicht Homogenität, sondern Verschiedenartigkeit der Angebote verschiedener Hochschularten, auf dem Weg in den Wettbewerb um Qualität. Das ist der Begriff, der mir im Zusammenhang mit der Reform am wichtigsten erscheint.

Wenn wir dies 2010 erreicht haben wollen, haben wir noch eine Menge zu tun. Dies kann nicht allein in den Hochschulen geschehen. Die Abnehmer der ausgebildeten Absolventen müssen eine wesentliche Rolle spielen. Unter den Unternehmen in der Wirtschaft muss eine Meinungsbildung darüber entstehen, was denn eigentlich ihre Hoffnungen und Erwartungen gegenüber den Hochschulen sind. Meine persönliche Erfahrung ist, dass auch unter den Unternehmen durchaus unterschiedliche Meinungen dazu existieren. Unbedingt müssen wir eine allgemeine Verunsicherung vor allem der Studierenden vermeiden. Es kann nicht sein, dass in einer unvermeidlichen Übergangssituation die Studierenden keine Sicherheit haben, zu wissen, was sie wählen, wenn sie so wählen, wie sie wählen. Es muss Klarheit bestehen. Deswegen muss der Dialog, den wir in dieser Veranstaltung erneut suchen und zu befördern hoffen, dringlich stattfinden – zwischen Hochschulen und Unternehmen, zwischen Hochschulen und Studierenden, zwischen Studierenden und Unternehmen.

Wie sind wir positioniert im Bereich der Wirtschaftswissenschaften bei der Umsetzung der Ziele von Bologna? Wir, die Hochschuleseite, werden natürlich mit den Fakultäten- und Fachbereichen darüber zu sprechen haben, auch dort gibt es durchaus heterogene Zielvorstellungen. Wir müssen Überzeugungsarbeit dafür leisten, dass die neue Studienstruktur tatsächlich als das System der Zukunft verstanden wird. Skepsis nicht nur bei den Studierenden, sondern auch bei den Hochschulen, den Fakultäten und den einzelnen Hochschullehrern muss durch Überzeugungsarbeit abgelöst werden. Auch dort setzt man ebenso wie bei den Studierenden vielfach noch auf das Gewohnte, das daher als bewährt erscheint. Ein klares Signal von Seiten des Beschäftigungssystems, einschließlich des öffentlichen Dienstes, aber auch die klare Botschaft und das klare Signal aus den Hochschulen sich an dieser Stelle engagiert zu bemühen, sind erforderlich für einen Erfolg.

Für einen Erfolg ist darüber hinaus die Qualität der neuen Studiengänge entscheidend. Ziel muss es sein, ein transparentes System von Studienabschlüssen auf einem hohen und verlässlichen Niveau aufzubauen. Wir haben uns daher zu dem Verfahren der Akkreditierung bekannt. Das System der Qualitätssicherung muss nicht europäisch homogenisiert werden, aber wir müssen uns darauf verständigen, dass wir bestimmte elementare Qualitätskriterien gemeinsam anwenden. Daher bedarf es eines intensiven europäischen Dialoges zur Stärkung des gegenseitigen Vertrauens. Vertrauensbildung durch Qualitätssicherung ist ein lebender Prozess, den es kontinuierlich zu optimieren gilt. Auch dort stehen wir vor nicht unerheblichen Schwierigkeiten.

Vergleichbarkeit von Studienabschlüssen und gegenseitige Anerkennung ist entscheidend für die Mobilität von Studierenden innerhalb von Europa, eines unserer Hauptziele. Wir haben daher die Meinung vertreten, dass in der Vorbereitung für die nächste Bologna-Konferenz nicht allein die Bildungsminister an dem Prozess zu beteiligen sind. Es gibt gewaltige Anforderungen an die Finanzierungsanstrengungen der Länder und deswegen brauchen wir die Finanzminister im Konsens. Es gibt gewaltige Mobilitätshindernisse, die durch die Innenminister beseitigt werden können, deswegen müssen auch sie am Tisch sitzen. Es kann nicht sein, dass ohne Rücksicht auf die finanzielle Entwicklung von den Hochschulen fundamentale Reformvorhaben bei sinkenden Budgets gefordert werden, weil zusätzliche Kapazitäten für die Bewältigung dieses Reformprogramms benötigt werden.

Ich freue mich darüber, dass wir bei dieser Veranstaltung wieder einen konstruktiven und gleichberechtigten Dialog zwischen den beteiligten Partnern haben möglich machen können, und auch ich nehme mit Freude Kenntnis von der Tatsache, dass die Teilnehmerzahl im Verhältnis zum letzten Mal so deutlich gestiegen ist. Das macht uns Mut in der Selbsterkenntnis, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Diese Überzeugung haben wir ohnehin, aber Sie unterstützen sie durch Ihre Anwesenheit. Wir sollten in dieser Veranstaltung versuchen, nicht nur Erfahrungen unter den Praktikern auszutauschen, sondern auch strategische Überlegungen und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung für die neuen Studiengänge zu entwickeln. Damit können wir einen wesentlichen Beitrag zu ihrer Akzeptanz leisten und die ist im Moment der kritische Punkt in der Umsetzung des Bologna-Prozesses insgesamt.

Ich wünsche uns daher ein ergiebiges Diskussionsergebnis.

Diskussionsrunde I

Gestufte und modularisierte Studiengänge in den Wirtschaftswissenschaften

Moderation:

**Dr. Doris André
Bundesvereinigung der Deutschen
Arbeitgeberverbände**

Dr. Doris André

Nach diesem sehr breit angelegten Auftakt sollen nun unsere Gedanken in dem ersten Themablock ein wenig weiter fokussiert werden: gestufte und modularisierte Studiengänge in den Wirtschaftswissenschaften. Gewiss sind Sie alle, die der Einladung zu dieser Veranstaltung gefolgt sind, in den wesentlichen Punkten, welches dieses Thema impliziert, einig. Wenn diese neuen Studiengänge mit den Abschlüssen Bachelor und Master ein Erfolg für das Hochschulsystem in Deutschland und Europa, insbesondere für die Absolventen werden sollen, dann genügt es nicht, bestehende Diplom- oder Magisterstudiengänge mit neuen Etiketten zu versehen. Vielmehr sind tiefgreifende Änderungen der Studienstrukturen und -inhalte vorzunehmen. Ziel der mit dem Bologna-Prozess verbundenen Studienreform muss es sein, eine konsequente Stufung der Studiengänge in der Weise vorzunehmen, dass der Bachelor ein erster berufsqualifizierender Abschluss für die Studierenden wird. Die Ausbildung zum Bachelor muss dabei sowohl die wissenschaftliche Basis des Faches als auch überfachliche Schlüsselkompetenzen vermitteln. Darauf weisen die Arbeitgeber als Abnehmer immer wieder hin. Denn nur wenn eine sogenannte Doppelqualifikation mit fachlicher Basis und überfachlichen Kompetenzen gelingt, dann würden die Bachelorabsolventen von den potentiellen Abnehmern, insbesondere der Wirtschaft, aber auch dem öffentlichen Dienst akzeptiert werden. Für die Studierenden ist es wichtig, dass die neuen Studiengänge eine modularisierte Struktur aufweisen, damit sie idealerweise schon vor Aufnahme des Studiums eine Übersicht darüber gewinnen können, welche Module der von ihnen zu wählende Studiengang enthält, inwieweit die einzelnen Qualifikationsfelder in den Modulen abgebildet und die Lernziele definiert sind und schließlich, ob der geplante Studiengang auch in der vorgesehenen Zeit studierbar ist. Soweit, wenn wir uns auf der mehr abstrakten Ebene befinden, sind wir gewiss noch alle einig. Einigkeit besteht wohl auch darin, dass mit den neuen Studiengängen eine Vielfalt von Angeboten möglich sein soll und dass es Aufgabe der Zukunft sein soll, dass diese einzelnen Studiengänge sich gegenseitig im Wettbewerb profilieren sollen. Darüber hinaus soll es mit diesen neuen Strukturen ja möglich sein, flexibler und schneller als bisher auf neue Anforderungen zu reagieren. Soweit, so gut, ich glaube immer noch Einigkeit. Jedoch was müssen Hochschulen und Wirtschaft konkret tun, damit die neuen Studienstrukturen wirklich umgesetzt werden, schneller umgesetzt werden und auch schneller Akzeptanz finden bei Hochschulen, Studieninteressierten und Abnehmern?

Im Themenblock des heutigen Vormittags wollen wir uns zunächst damit beschäftigen, wie sich die Hochschulen diesen neuen Herausforderungen

stellen, wie sie eine Transparenz ihrer Angebote im Hinblick auf das Ziel ihrer Ausbildung und die Qualifikationsprofile ihrer Absolventen schaffen können. Man kann zu den von mir aufgeworfenen Fragen gewiss viele gute und theoretische Antworten geben. Besser und wenn ich es so sagen darf, handfester ist es alle mal, wenn wir uns zunächst konkrete Praxisbeispiele schildern lassen - Praxisbeispiele der Hochschulen.

Professor Dr. Peter Winker
Universität Erfurt

**Das Erfurter Modell:
Eine berufsqualifizierende wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung in
einem System gestufter Studiengänge**

Die Staatswissenschaftliche Fakultät der Universität Erfurt

Die Universität Erfurt ist zugleich eine der ältesten und der jüngsten Universitäten Deutschlands. Bereits im Jahre 1392 wurde sie als dritte Universität innerhalb der heutigen deutschen Grenzen gegründet und erlebte bald eine erste Blütezeit. So wird Martin Luther, sicher einer der bekanntesten Studenten der Erfurter Universität, das Zitat zugeschrieben: „Wer gut studieren will, gehe nach Erfurt.“ Trotz einer langen und eindrucksvollen Tradition war das Schicksal der Universität im Jahre 1816 zunächst besiegelt, nachdem Reformbemühungen gescheitert und Studenten ebenso Mangelware waren wie finanzielle Mittel.

Erst über 150 Jahre später wurde aus der Bürgerschaft Erfurts das Interesse an einer Fortführung und Neubegründung der akademischen Tradition Erfurts manifest. Noch zu Zeiten der DDR entstand in den Jahren ab 1987 eine Bürgerinitiative für die Universität Erfurt. Die Aufbruchstimmung der Zeit unmittelbar nach der deutschen Vereinigung ließ aus diesem bürgerschaftlichen Engagement eine reale Handlungsoption werden. So wurde am 1.1.1994 die Universität Erfurt formal neu gegründet. Allerdings sollte es noch bis zum Jahr 1999 dauern, bis der reguläre Lehrbetrieb starten konnte. Die Staatswissenschaftliche Fakultät, die neben den Rechts- und Sozialwissenschaften auch die Wirtschaftswissenschaften umfasst, nahm ihren Lehrbetrieb im Bereich der BA-Ausbildung zum Wintersemester 2000/2001 auf. Zum Wintersemester 2003/04 nahmen die ersten Studierenden im MA-Programm ihre Studien auf.

Vor diesem geschichtlichen Hintergrund liegt es auf der Hand, dass in Erfurt nicht eine weitere traditionelle Universität auf den Weg gebracht werden sollte.¹ Stattdessen wurde die Neugründung explizit als Reformuniversität ausgewiesen, an der neue Ansätze zuerst implementiert und auf ihre allgemeine Tauglichkeit geprüft werden sollen. Ein erneutes Scheitern wie 1816

¹ Gegen eine weitere traditionelle Universität sprach sicher auch die beachtliche Hochschulausstattung Thüringens mit den Universitäten in Ilmenau, Jena und Weimar.

dürfte damit ausgeschlossen sein, solange an diesem Reformauftrag als einem ständigen Prozess festgehalten wird.

Das Reformkonzept

Eine zentrale Komponente des Reformkonzepts bestand in der Umsetzung gestufter Studiengänge. In den neu aufgebauten Bereichen wurden daher von vorneherein ausschließlich BA- und MA-Studiengänge angeboten. Die aus der ehemaligen Pädagogischen Hochschule übernommenen Studiengänge wurden zum Wintersemester 2003/04 ebenfalls auf die BA-/MA-Struktur umgestellt – meines Wissens ein Novum in der Lehrerausbildung an deutschen Universitäten. Nach einer Übergangsphase für die sich bereits im Studium befindlichen Studierenden wird auf mittlere Sicht an der Universität Erfurt nur noch ein Diplomstudiengang, der Diplomstudiengang in katholischer Theologie an der zum 1.1.2003 aufgenommenen Katholisch-Theologischen Fakultät, angeboten werden. Ergänzend zu den BA- und MA-Studiengängen soll im wissenschaftlichen Bereich auch ein Promotionsstudium angeboten werden. Ein Bestandteil dieses Konzepts ist bereits in Form des Max-Weber-Kollegs realisiert worden. An weiteren Komponenten, beispielsweise einem Graduiertenkolleg, wird derzeit gearbeitet. Auf die curricularen Besonderheiten der BA- und MA-Studiengänge im Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung wird im folgenden Abschnitt näher eingegangen. Hier seien zunächst die weiteren Aspekte des Reformprofils der Universität Erfurt aufgeführt, die natürlich auch für die wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung relevant sind.

Eine zweite tragende Säule des Reformkonzepts besteht in der internationalen Ausrichtung der Studienangebote. Der Austausch von Studierenden mit ausländischen Hochschulen wird durch die konsequente Umsetzung des Credit Point Systems erleichtert. Außerdem werden auch einige Lehrveranstaltungen in englischer Sprache angeboten, insbesondere in den MA-Studiengängen, die zum Teil sogar komplett englischsprachig angeboten werden.

Weiterhin steht die Idee der Interdisziplinarität im Mittelpunkt der Reformbemühungen an der Universität Erfurt. Bereits die Gründung einer staatswissenschaftlichen Fakultät trägt diesem Anliegen Rechnung, ohne dass damit eine Rückbesinnung auf die Idee der Staatswissenschaften des 19. Jahrhunderts intendiert wäre. Dennoch war nicht ein reines Nebeneinander der einzelnen Disziplinen geplant, sondern – gerade in der Lehre – auch die Verknüpfung unterschiedlicher Perspektiven. Neben dieser Interdisziplinarität in der Fakultät tragen das Studium Fundamentale und die Veranstaltungen im so genannten Berufsfeld dazu bei, den Studierenden einen Blick über den

Tellerrand ihrer Fachdisziplinen zu ermöglichen. Die Fachdisziplinen werden im Hauptfach, Nebenfach und Ergänzungsbereich studiert.

Angesichts der kurzen Studiendauer und der Wahlmöglichkeiten in einem nahezu vollständig modularisierten Lehrangebot wächst dem Mentorsystem eine zentrale Rolle zu. Im engen und regelmäßigen Kontakt zwischen Studierenden und Mentor kann für jeden Studierenden ein individuell angepasstes Studienprofil gefunden werden, das im Rahmen der Regelstudienzeit erfolgreich zu absolvieren ist. Die bisher vorliegenden Erfahrungen mit dem ersten Absolventenjahrgang des BA-Studiengangs belegen, dass unter den gegebenen Rahmenbedingungen und einer angemessenen Betreuungsrelation ein erster berufsqualifizierender Abschluss in der Regel nach sechs Semestern Studiendauer erreicht werden kann.

Die Wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung im BA-Studiengang

Anstelle der üblichen Aufteilung des Lehrangebots in Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre wird in Erfurt eine theoretisch fundierte ökonomische Ausbildung angeboten. Damit sollen die Studierenden in einem vollwertigen (fach)wissenschaftlich basierten Abschluss für ein breites Tätigkeitsfeld im privaten wie im öffentlichen Sektor qualifiziert werden. Die Ausbildung in Erfurt knüpft an Konzepte an, die vor allem im angelsächsischen Raum schon mit Erfolg praktiziert werden. Bei der Vermittlung ökonomischen Grundlagenwissens werden - im Unterschied zu klassischen Ausbildungsgängen - bereits in einer frühen Ausbildungsphase Gegenstands- und Anwendungsbereiche ökonomischer Theorie einbezogen.

Ein besonderer Akzent der Ausbildung liegt in der Berücksichtigung sowohl von ökonomischen Theorien als auch außerökonomischen Normen (Institutionen, Motivationen etc.) für das wirtschaftliche Handeln der Akteure, um ein vertieftes Verständnis für ökonomische Interaktionen auf Märkten und in Organisationen zu gewinnen.

Das erste Jahr des wirtschaftswissenschaftlichen Studiums im Haupt- und Nebenfach umfasst die fünf Pflichtfächer Mikroökonomie, Makroökonomie, Wirtschaftspolitik, Finanzwissenschaft und Organisation. Diese Veranstaltungen stellen den Kern einer modernen wissenschaftlichen Ausbildung dar. Gleichzeitig stellen sie eine signifikante intellektuelle Hürde dar und ermöglichen damit, gemeinsam mit der Vielfalt der vermittelten Methoden und Gegenstände, einen Test und die Sicherung der Studierfähigkeit in diesem Fach.

Im zweiten und dritten Studienjahr hängt die Gestaltung des Studiums der Wirtschaftswissenschaften davon ab, in welchem Umfang dieses Fach studiert wird. Werden die Wirtschaftswissenschaften im Hauptfach im Umfang

eines „major“ studiert, so führt dies zu einer Breite und Tiefe der Kenntnisse der Wirtschaftswissenschaften, die Absolventen in die Lage versetzt, (i) die Methoden dieser Wissenschaft in der Praxis kompetent anzuwenden und (ii) ohne weitere Vorbereitungen ein MA-Studium der Wirtschaftswissenschaften in Angriff zu nehmen. Um diesem hohen Ziel für ein sechssemestriges Studium gerecht werden zu können, muss das Curriculum entsprechend aufgebaut sein. Major-Studierende der Wirtschaftswissenschaften müssen im zweiten Studienjahr weiterführende Grundlagen und Methoden des jeweiligen Fachs erwerben. Dabei stellt die Theorieausbildung in der Mikroökonomie und der Makroökonomie eine der zentralen Herausforderungen dar. Aus diesen Gebieten – den „Grundlagen der Wirtschaftswissenschaft“ – müssen die Studierenden mindestens zwei Kurse erfolgreich belegen. Dazu müssen auch Kenntnisse in Mathematik, Statistik und Ökonometrie vertieft werden, die im ersten Studienjahr ausschließlich innerhalb der Fachvorlesungen vermittelt werden. In diesem Bereich müssen ebenfalls mindestens zwei Kurse mit Erfolg absolviert werden. Trotz dieser Minimalanforderungen im Bereich der Theorie und der quantitativen Methoden sieht das Curriculum im zweiten und dritten Studienjahr keine Pflichtveranstaltungen vor. Dafür stehen Vertiefungsmöglichkeiten in verschiedenen Bereichen zur Verfügung. Diese umfassen derzeit die Bereiche Organisationsökonomie und Innovationsökonomie aus dem Bereich der Wirtschaftspraxis mit eher betriebswirtschaftlicher Herangehensweise. Durch die Finanzwissenschaft und Wirtschaftspolitik sind zwei zentrale Bereiche der staatlichen Aktivitäten abgedeckt. Schließlich werden aus den Bereichen Mikroökonomie, Makroökonomie und Ökonometrie über die methodischen Grundlagen hinaus weitere Veranstaltungen angeboten. Dadurch werden insbesondere die Bereiche Wettbewerb und Regulation, Arbeitsmärkte und Personalwesen, sowie Geldpolitik und Finanzmärkte abgedeckt.

Curriculare Anforderung am Beispiel der quantitativen Methoden

Eine detaillierte und umfassende Vorstellung und Diskussion curricularer und didaktischer Anforderungen im Rahmen des BA-Studiengangs kann hier nicht geleistet werden. Dafür sollen prototypisch für den Bereich der quantitativen Methoden die wesentlichen Bestandteile und Unterschiede zu einer klassischen Diplomausbildung aufgezeigt werden.

Typische Bestandteile eines Vordiploms in den Wirtschaftswissenschaften sind die Vorlesungen Statistik I und II, in denen üblicherweise Methoden und Konzepte der deskriptiven und schließenden Statistik vermittelt werden. Dabei stehen häufig der formale Apparat und die Berechnung von Statistiken

im Vordergrund. Eine Verknüpfung mit wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellungen kann nur sehr partiell erfolgen, da die propädeutischen Veranstaltungen in der Regel vor den fachspezifischen Kursen angeboten werden. An wenigen Fakultäten werden die Vorlesungen in Statistik noch durch eine einführende Veranstaltung im Bereich der Ökonometrie ergänzt. Eine engere Verzahnung von ökonomischen Inhalten und statistisch-ökonomischen Methoden kann eher im Rahmen des Hauptstudiums erreicht werden. Dort werden üblicherweise Vorlesungen im Bereich der Ökonometrie angeboten, wenn die Fakultät über eine entsprechende Professur verfügt. Allerdings sind viele Curricula auch in diesem Bereich von einer starken Fokussierung auf die formalen Aspekte der Methodik geprägt. Lediglich in Seminaren oder Praktika werden auch stärker anwendungsorientierte Fragestellungen diskutiert. Derartige Angebote im Bereich der Diplomstudiengänge sind jedoch rar.

Im BA-Studiengang an der Universität Erfurt wird hingegen eine an den bereits aus der Orientierungsphase bekannten fachspezifischen Anwendungen orientierte Einführung in die Statistik für Wirtschaftswissenschaftler im zweiten Studienjahr angeboten. Neben der Vermittlung elementarer Methoden geht es in diesem Kurs vor allem darum, die Studierenden in die Lage zu versetzen, statistische Ergebnisse kritisch zu interpretieren und einzusetzen. Der formale Apparat kann dabei etwas reduziert werden. Gleichzeitig steigt jedoch der intellektuelle Anspruch dieser Statistikausbildung, die nicht mehr angewandte Mathematik, sondern tatsächlich Statistik für Wirtschaftswissenschaftler vermittelt. In zwei weiteren Veranstaltungen „Empirische Wirtschaftsforschung und Ökonometrie I und II“ können sich die Studierenden mit den Standardverfahren der angewandten, quantitativen Wirtschaftsforschung vertraut machen. Hierbei wird wieder stark an den inhaltlichen Kenntnissen aus der Orientierungsphase angeknüpft. Gleichzeitig steht die Anwendung der Verfahren im Zentrum. Ergänzt werden die Vorlesungen daher durch ein rechnergestütztes Praktikum, in dem die Teilnehmer typische Fragestellungen aus unterschiedlichen Bereichen der Wirtschaftswissenschaften empirisch untersuchen. Nach erfolgreicher Belegung der genannten Veranstaltungen können die Absolventen typische Aufgaben im Bereich der Prognose oder wirtschaftspolitischen Evaluation selbständig angehen und praktisch umsetzen. Dies stellt eine Fähigkeit dar, die von vielen potentiellen Arbeitgebern zwar gefordert, aber in den Standardcurricula der Diplomstudiengänge nur selten erreicht wird.

Die Veranstaltungen zur Ökonometrie im Rahmen des MA-Studiengangs sind deutlich stärker formal angelegt, da damit die Studierenden darauf vorbereitet werden sollen, sich selbständig mit neuen Verfahren aus der Literatur vertraut zu machen oder sogar selbst an der Entwicklung neuer Methoden

– beispielsweise im Rahmen eines Promotionsstudiums – mitzuwirken. Damit wird hier die fachwissenschaftliche Vertiefung der im BA-Studiengang erworbenen Kenntnisse angestrebt.

Einbindung in ein System gestufter Studiengänge

Wie bereits aus den bisherigen Ausführungen deutlich geworden sein sollte, ist der BA-Abschluss in Erfurt als vollständiger, in sich geschlossener, berufsqualifizierender Abschluss konzipiert. Ausgehend von der fundierten theoretischen und methodischen Basis können die BA-Absolventen als Grundlagen geschulte Generalisten bezeichnet werden. In der Ausbildung wurden ihnen zentrale theoretische Ansätze und Methoden exemplarisch vermittelt. Sie sollten daher die fachspezifischen wissenschaftlichen Methoden beherrschen. Darüber hinaus zielt die sehr frühe Verknüpfung mit spezifischen Gegenständen und Anwendungen darauf ab, die Studierenden in die Lage zu versetzen, die exemplarisch erworbenen Kenntnisse auf neue Problemfelder übertragen zu können. Allerdings gibt es auch in der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung keinen „free lunch“. Die kurze Studiendauer und die stärkere Anwendungsorientierung im BA-Programm können nur erreicht werden, indem exemplarische Kenntnisse als hinreichend betrachtet werden. Am Beispiel der Wirkung von Steuern auf einem Markt mag dieses Konzept anschaulicher werden. Die Studierenden lernen hier den theoretischen Rahmen zur Analyse kennen (Produzenten- und Konsumentenrente), um dann exemplarisch, z.B. am Vergleich von Kopfsteuer und proportionaler Einkommenssteuer auf dem Arbeitsmarkt, die Anwendung zu studieren. Es werden aber nicht alle Studierende in ihrem Studium auf alle möglichen Anwendungen stoßen. Die Auswahl und der Umfang der theoretischen und methodischen Kenntnisse sichern trotzdem auch einen direkten Übergang in ein einschlägiges MA-Programm. Aufgrund des Profils der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung in Erfurt kommt für die Absolventen neben einem unmittelbaren Berufseinstieg in der Privatwirtschaft auch die betriebspezifische Ausbildung in einem Trainee-Programm in Frage. Außerdem qualifiziert der interdisziplinäre Ansatz die Absolventen vor allem für Tätigkeiten an den Schnittpunkten von Unternehmen und staatlichen Institutionen, z.B. in Wirtschaftsverbänden.

Der MA-Studiengang dient der Spezialisierung und wissenschaftlichen Vertiefung der Ausbildung. In Erfurt werden drei unterschiedliche Typen von MA-Studiengängen angeboten: fachspezifische, explizit interdisziplinäre und berufsbezogene. Im Bereich der Wirtschaftswissenschaften startet zum Wintersemester 2003/04 eine fachspezifische MA-Ausbildung. Bereits im Jahr 2001 wurde im Rahmen der Erfurt School of Public Policy ein berufsbezogener, englischsprachiger MA-Abschluss (MPP) eingeführt, der jedoch

stärker auf die Aspekte der öffentlichen Verwaltung und Politik ausgerichtet ist und nur geringe wirtschaftswissenschaftliche Anteile enthält.

Noch in Vorbereitung befindet sich der Aufbau eines strukturierten Promotionsstudiums im Bereich der Wirtschaftswissenschaften. Auf mittlere Sicht wird die Einrichtung eines Graduiertenkollegs oder einer vergleichbaren Struktur jedoch als konsequente Fortführung des modularen Studienkonzepts betrachtet.

Schließlich hört eine wissenschaftliche, berufsbezogene Ausbildung nicht mit einem Abschluss – auf welchem Niveau auch immer – auf. Vielmehr stehen auch berufstätige Wirtschaftswissenschaftler vor der Herausforderung, sich ständig an geänderte Rahmenbedingungen anpassen zu müssen. Dafür ist häufig auch die Auffrischung beziehungsweise der Erwerb neuer Kenntnisse erforderlich. Auch in diesem Bereich des lebenslangen Lernens möchte die Staatswissenschaftliche Fakultät Angebote entwickeln.

Erfolgsfaktoren und Ausblick

Der zentrale Erfolgsfaktor für die Entwicklung und Umsetzung eines gestuften Studiengangs liegt meines Erachtens in der Motivation aller Beteiligten. Gerade in der Einführungs- beziehungsweise Umstellungsphase sehen sich Lehrende wie Studierende, aber durchaus auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Verwaltungsbereich einer Vielzahl neuer Herausforderungen gegenüber, die nur gemeinsam im konstruktiven Dialog zu bewältigen sind. Eine Verknüpfung der Einführung oder Umstellung des Systems mit Einsparauflagen ist daher mit Sicherheit ebenso kontraproduktiv wie eine von außen aufgezwungene Implementierung. Der „worst case“ besteht aber sicherlich in dem Fall, in dem gestufte Studiengänge und klassische Diplomstudiengänge parallel angeboten werden. In diesem Fall wird sich der BA-Abschluss immer dem Verdacht – so unberechtigt er auch im Einzelfall sein mag – ausgesetzt sehen, lediglich eine rudimentäre Auswahl aus einem umfassenderen Studiengang darzustellen.

Um in einem gestuften Studiengang mit stark modularisierten Angeboten die angestrebten kurzen Studiendauern tatsächlich realisieren zu können, erscheinen Mentorensysteme hilfreich. Sie können allerdings nur dann vernünftig funktionieren, wenn die Gruppengrößen entsprechend überschaubar bleiben. Wenn für ein Treffen einer Mentorengruppe ein Hörsaal reserviert werden muss, ist dieses Kriterium sicherlich nicht mehr erfüllt. In dieser Hinsicht sind die Bedingungen an der Universität Erfurt derzeit (noch) als günstig zu bezeichnen, was sich auch unter Studierenden herumzusprechen scheint.

Zurzeit besteht offenbar sowohl bei BA-Absolventen als auch im Kreis potentieller Arbeitgeber eine gewisse Unsicherheit über Qualifikationsprofile und potentielle Arbeitsgebiete – gerade auch im Vergleich zu Absolventen mit Diplomabschluss. Um den gegenseitigen Informationsstand zu verbessern, werden an der Staatswissenschaftlichen Fakultät neben persönlichen Kontakten zwei Foren genutzt. In der Vortragsreihe „Wirtschaftswissenschaften in Aktion“ stellen Praktiker aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik² jeweils ihren Arbeitsbereich, ihre Institution und die Anforderungsprofile für potentielle Mitarbeiter vor. Gleichzeitig erfahren die Referenten im Gespräch mit Lehrenden und Studierenden mehr über die Struktur der in Erfurt angebotenen Studiengänge und die resultierenden Ausbildungsprofile. Das zweite Forum stellen Praktikantentage beziehungsweise ein „Career Day“ dar, an denen ein direkter Kontakt zwischen Firmen und Studierenden ermöglicht wird.

Leider liegen derzeit für die ersten BA-Absolventen mit wirtschaftswissenschaftlichem Schwerpunkt bisher nur wenig Erfahrungen über den weiteren Verbleib vor. Für eine wissenschaftliche Evaluation des Übergangs aus dem BA-Studiengang in die berufliche Praxis beziehungsweise eine sich anschließende MA-Phase wurden an verschiedener Stelle – bisher leider erfolglos – Forschungsgelder beantragt. Eine aussagekräftige Evaluation kann sich natürlich nicht auf die Angabe von Prozentzahlen für die einzelnen Übergänge beschränken, sondern sollte diese in einem multivariaten Kontext analysieren. Die eigentlich relevante Frage nach dem relativen Erfolg im Vergleich zum klassischen Diplomabschluss kann in diesem Fall nur auf Basis einer synthetischen Kontrollgruppe erfolgen, wofür jedoch durchaus geeignete Verfahren zur Verfügung stehen. Schließlich wird der Übergang der BA-Absolventen in weiterführende MA-Studiengänge derzeit noch durch die geringe Anzahl einschlägiger Angebote in Deutschland eingeschränkt,³ was den – nicht unbedingt unwillkommenen – Effekt zeitigt, dass ein nicht unbeträchtlicher Anteil der BA-Absolventen des Jahrgangs 2003 ein MA-Studium im Ausland aufnahm, unter anderem an der London School of Economics und der University of California, Berkeley.

² An dieser seit dem Sommersemester 2003 angebotenen Reihe haben bereits Referenten der Bahn AG, des IW Halle, der Deutschen Bundesbank und des Bundesverbands Deutscher Banken teilgenommen. Für das Wintersemester 2003/04 sind bisher Referenten des BMWA, der Dresdner Bank, der BDA und eines Landtags angefragt.

³ Diese Beobachtung wird auch im Positionspapier I zu Bachelor- und Masterstudiengängen des Centrums für Hochschulentwicklung, Gütersloh, April 2003, als ein Argument für eine rasche und konsequente Umstellung auf die gestuften Studiengänge genannt.

Das Erfurter Modell –

Eine berufsqualifizierende wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung in einem System gestufter Studiengänge

Peter Winker, Lehrstuhl für Ökonometrie,
Staatswissenschaftliche Fakultät, Universität Erfurt

Folie 1

Geschichte der Universität Erfurt

- **1392** - Eröffnung der Universität Erfurt als dritte Universität innerhalb der heutigen deutschen Grenzen.
- **1816** – Schließung nach gescheiterten Reformbemühungen
- ab **1987** – Bürgerinitiative für eine Neugründung
- **1.1.1994** – formale Neugründung
- ab **1999** – Aufnahme des Studienbetriebs

Folie 2

Die Universität Erfurt

- Fakultäten:
 - Philosophische Fakultät
 - **Staatswissenschaftliche Fakultät**
 - Erziehungswissenschaftliche Fakultät
 - Katholisch-Theologische Fakultät
- Max-Weber Kolleg für kultur- und sozialwissenschaftliche Studien

Folie 3

Das Erfurter Modell

- Gestuftes Studiensystem
(BA, MA, Promotion)
- Internationalität
(Credit points, englische Sprache, Austauschprogramme)
- Interdisziplinarität
(Studium Fundamentale, Berufsfeld)
- Mentoren

Folie 4

BA-Studiengänge

- Hauptfach, Nebenfach, Ergänzungsfach, Studium Fundamentale und Berufsfeld
- Studienbegleitendes Prüfungssystem
- BA ist vollwertiger Abschluss
→ curriculare und didaktische Anforderungen
- (Fach)wissenschaftlich basierte Ausbildung als Vorbereitung einer beruflichen Beschäftigung
- Exemplarische Darlegung der theoretischen Ansätze und Methoden, Beherrschung der fachspezifischen wissenschaftlichen Methoden

Folie 5

BA-Wirtschaftswissenschaften

- Orientierungsphase (1. Jahr): Pflichtkurse
- Qualifizierungsphase (2. / 3. Jahr):
 - Makroökonomik
 - Mikroökonomik
 - Quantitative Methoden
 - Vollständig modulares System
→ wesentliche Rolle des Mentors

Folie 6

Beispiel: Statistik und Ökonometrie

- Vordiplom:
 - Statistik I und II
 - (Einf. Ökonometrie)
- Diplom:
 - Ökonometrie I und II (vor allem Theorie)
 - Seminar zur Ökonometrie
- BA:
 - Statistik (anwendungsorientiert)
 - Empirische Wirtschaftsforschung und Ökonometrie I und II
 - Praktikum zur Empirischen Wirtschaftsforschung
- MA:
 - Ökonometrie I und II
 - Seminar zur Ökonometrie

Folie 7

Gestufte Abschlüsse

- BA: Grundlagen geschulte Generalisten
 - Als Grundlage für Trainee-Programme etc.
 - Interdisziplinarität: Verbände, öffentlicher Dienst etc.
- MA: Spezialisierung und wissenschaftliche Vertiefung (fachspezifisch, interdisziplinär, berufsbezogen)
- Promotion
- (gebührenpflichtige) weiterführende Studiengänge / Fortbildungsangebote

Folie 8

Erfolgsfaktoren

- Motivation der Beteiligten
- Gruppengrößen
- Interaktion mit potentiellen Arbeitgebern
 - Wirtschaftswissenschaften in Aktion
 - „Career Day“
 - Höherer Dienst (ESPP)
- Evaluation des Übergangs der BA-Absolventen
- Wechsellmöglichkeiten auch in Deutschland

Folie 9

*Professor Dr. Horst-Dieter Geuting
Fachhochschule Gießen-Friedberg*

Praxisnähe in Fachhochschulen: Was unsere Bachelor-Absolventen können

In der **Fachhochschule Gießen-Friedberg** bieten wir seit dem Wintersemester 2000/01 einen akkreditierten Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft, seit dem Wintersemester 2001/02 einen akkreditierten dualen Bachelorstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen und schließlich seit dem Sommersemester 2003 einen akkreditierten dualen Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft an. Damit war die Fachhochschule Gießen-Friedberg im Jahre 2001 die erste staatliche Hochschule in Deutschland mit einem akkreditierten Bachelor in Betriebswirtschaft und fächerübergreifend waren wir unter den ersten fünf öffentlichen Hochschulen in Deutschland mit einem akkreditierten Bachelorabschluss.

Die Bachelorstudiengänge werden gut angenommen. Wir haben im Bereich Betriebswirtschaft einen Numerus Clausus und wir sind jedes Jahr bei den Bewerbungsterminen sieben- bis zehnfach überbucht. Die Bewerber verteilen sich auf den Bachelorstudiengang und auf den Diplomstudiengang, den wir weiterführen.

Es ist jetzt noch zu früh, über das Einstellungsverhalten der Unternehmen und über Bewährung und Erfolg unserer Bachelorabsolventen in der beruflichen Praxis berichten zu können. Ich möchte Ihnen hier unsere Überlegungen zum Aufbau der neuen Bachelorstudiengänge darstellen. Vor allem möchte ich Ihnen erläutern, warum wir die Studiengänge mit den entsprechenden Profilen belegt haben.

Ausgangspunkt unserer Überlegungen war das **Leitbild der Fachhochschule Gießen-Friedberg**, in welchem die zukünftigen Entwicklungsschwerpunkte festgelegt sind. Dies sind Internationalität, Studienkultur, Qualität und Vielfalt sowie Forschung und Technologietransfer. Aus dem Leitbild der Fachhochschule Gießen-Friedberg haben wir Entwicklungsziele für die Studienreform am Fachbereich Wirtschaft abgeleitet. Diese Entwicklungsziele sind: Internationalität, Studienzeitverkürzung, Hochwertigkeit der Studiengänge, bildungspolitische Einbindung und Praxisverzahnung. Mit Blick auf diese Entwicklungsziele ist unser Studienangebot weiter entwickelt worden. Was diese Ziele im einzelnen bedeuten, möchte ich Ihnen an einigen ausgewählten Beispielen erläutern.

Internationalität bedeutet für uns, dass wir die europaweit anerkannten Bachelor- und Masterabschlüsse einführen wollen. Weitere Kriterien sind in der Präsentation aufgeführt. Es gibt von der Kultusministerkonferenz einen Beschluss über die vorgesehenen Abschlussbezeichnungen, man hatte das im Jahre 1999 unterteilt in theorieorientierte internationale Studiengänge und anwendungsorientierte internationale Studiengänge, wobei die Fachhochschulen bestimmungsgemäß anwendungsorientierte internationale Studiengänge anbieten sollten. Der BBA ist ein solcher. Dazu ist zu sagen, dass die damals vorgesehenen Abschlussbezeichnungen derzeit schon wieder in Frage gestellt sind, denn wir wollten bei unseren Studien- und Prüfungsordnungen gewisse Änderungen vornehmen und stießen dabei auf einmal auf das Problem, dass unsere Abschlussbezeichnungen (wie z.B. der BBA), die damals akzeptiert waren, heute gar nicht mehr vorgesehen sind.

Das zweite Entwicklungsziel ist die **Studienzeitverkürzung**. Wir haben bei dieser Studienreform gleichzeitig unseren Diplomstudiengang reformiert, um auch die Kapazitätsfrage anzugehen. Auf Grund der Tatsache, dass die Hochschulen voraussichtlich keine zusätzlichen Kapazitäten erwarten können, müssen sie schauen, wie Sie mit den vorhandenen Kapazitäten, das heißt Dozenten, Räumlichkeiten, Sachmitteln usw. auskommen. Wir haben deshalb in einem Zuge unser gesamtes Studienangebot reformiert und auf das Modulsystem und das Kreditpunktesystem umgestellt. Das bedeutet, anders als die Universität Erfurt führen wir unseren Diplomstudiengang in einer umgestellten, veränderten Form, nämlich mit Modulen und Kreditpunkten weiter. Für die Bachelorstudiengänge war natürlich eine Studienzeitverkürzung wichtig. Ein zentraler Aspekt ist es ja, eine Berufsbefähigung nach drei Jahren zu erreichen. Dazu mussten wir die gestuften Studiengänge verschlanken. Ich habe Ihnen hier einmal unseren Diplomstudiengang aufgelegt sowie den Musterstudienplan für den BBA-Studiengang; die Angaben sind in Semesterwochenstunden. Für das gesamte Programm hatten wir beim Diplom 156 Semesterwochenstunden, beim BBA sind es noch 120 Semesterwochenstunden und die Frage ist, wie dieser BBA-Studiengang aus dem Diplomstudiengang hervorgegangen ist. Denn es stehen nun nicht mehr acht Studiensemester zur Verfügung, sondern nur noch sechs. Die Frage ist, welche Fächer, welche Module streichen wir. Module sind die Veranstaltungen, die hier mit vier oder sechs Semesterwochenstunden angegeben sind. Dieselben haben wir gegenüber dem Diplomstudiengang herausgenommen. Dies waren zuerst einmal die Wahlmodule. Wir haben bei unseren insgesamt zehn Studienschwerpunkten, von denen mindestens einer studiert werden muss - es sind aber auch zwei Schwerpunkte erlaubt - den Umfang von fünf Modulen auf vier Module reduziert, und dann haben wir gewisse Veranstal-

tungen aus dem obligatorischen Studienprogramm herausgenommen, nämlich Sozialkompetenz, eine spezielle Betriebswirtschaftslehre, eine allgemeine Betriebswirtschaftslehre und das Diplomandenseminar. Auf diese Art und Weise ist das Curriculum für den BBA-Studiengang entstanden. Nun empfehlen wir unseren Studierenden aber folgendes: den ersten Schwerpunkt nach ihrer Interessenlage zu wählen und statt eines zweiten Schwerpunktes die zuvor gestrichenen Veranstaltungen zu belegen. Wir empfehlen Sozialkompetenz, spezielle Betriebswirtschaftslehre und eine weitere allgemeine Betriebswirtschaftslehre wieder in das Bachelorstudienprogramm aufzunehmen, weil das wichtige Schlüsselqualifikationen sind.

Damit aber noch nicht genug. Es gibt jetzt noch eine Steigerung zu unserem traditionellen BBA-Studienprogramm, das ist unser **duales** BBA-Studienprogramm. Es gibt in Deutschland an die 100 duale oder kooperative Studiengänge, davon schließen aber nur um die 20 mit einem internationalen Abschluss, also zum Beispiel mit einem Bachelor, ab. Unser dualer Bachelor-Studiengang wird in Kooperation mit der Wirtschaft durchgeführt. Es ist also ein Public Private Partnership. Sie sehen, dieser Studiengang unterscheidet sich von dem traditionellen, nicht dualen Bachelorstudiengang ganz erheblich. Es wurden gewisse Sachen abgespeckt im Vergleich zum Programm des traditionellen Bachelors. Man hat für das duale Studienprogramm einen einzigen Schwerpunkt gewählt; der heißt Mittelstandsmanagement; der zweite Schwerpunkt wurde ganz aufgegeben, dafür wurden aber exponierte Module von vorn herein in das Studienprogramm hereingenommen. Es ging dabei darum, dem Wunsch der Wirtschaft nach Vermittlung von Schlüsselqualifikationen zu entsprechen. Sozialkompetenz und Projektmanagement, das waren Dinge, auf die die Wirtschaft und die regionalen Unternehmen besonderen Wert gelegt haben. Sie sehen, auch dieses Studienprogramm endet mit knapp 120 Semesterwochenstunden.

Wichtig bei beiden Bachelorstudienprogrammen ist das Projektsemester bzw. das berufspraktische Semester. Das ist wichtig für die Praxisorientierung und Praxisnähe unseres Studienangebots. Auf andere Merkmale zum Thema Studienzeitverkürzung möchte ich jetzt nicht eingehen.

Ein weiteres Entwicklungsziel ist Hochwertigkeit. Wir haben besonderen Wert darauf gelegt, dass wir von einem anerkannten Akkreditierer akkreditiert werden. Wir haben die ZEvA aus Hannover gewählt und sehr gute Erfahrungen damit gemacht.

Die Akkreditierung allein war für uns noch kein ausreichendes Merkmal für eine hohe Qualität des Studiums. Hinzu kommt auch ein permanentes Qualitätsmanagement, das wir eingeführt haben. Im Grunde brauchen Sie dieses Qualitätsmanagement, um eine Akkreditierung durchzustehen. Denn bei der Akkreditierung werden Mindeststandards gesetzt in Form von Zielmarken,

Anspruchsniveaus, Maßstäben oder Meßlatten, die Sie dem Akkreditierer mitteilen und die dann bewertet und möglicherweise Einspruch erhebt. Um auf solche Mindeststandards zu kommen, brauchen Sie ein Qualitätsmanagement, denn im Qualitätsmanagement werden konkrete Qualitätsziele definiert und die durchzuführenden Maßnahmen zur Zielerreichung erarbeitet.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Evaluation. In Hessen muss jedes Jahr ein Evaluationsbericht erstellt werden. Ein solcher Bericht ist eine Bestandsaufnahme der Leistungen und Belastungen des Fachbereichs. Er schafft Transparenz über die Ausgangssituation und ermöglicht die Aufdeckung von Diskrepanzen gegenüber einer angestrebten Zukunftssituation. Für mich existiert ein enger Zusammenhang zwischen Evaluation, Qualitätsmanagement und Akkreditierung.

Ein weiteres Entwicklungsziel, das aber nur für den dualen Bachelor von Bedeutung ist, ist die **bildungspolitische Einbindung** dieses Studienangebots. Dazu muss man wissen, dass in Wetzlar, 25 km von Gießen entfernt, lange Zeit mit einer Berufsakademie geliebäugelt wurde, bevor sich das betreffende Gremium für das duale Bachelorstudium unter dem Dach der Fachhochschule Gießen-Friedberg entschlossen hat. Die an der Entscheidungsfindung Beteiligten – das war der IHK-Verbund Mittelhessen, das waren Unternehmen der Region Mittelhessen, das war die Fachhochschule Gießen-Friedberg – haben ein innovatives Konzept entwickelt, das unter anderem die Mitfinanzierung des dualen Studienangebots durch die Unternehmen beinhaltet.

Die Unternehmen werden Mitglied eines Förderkreises. Dort müssen sie mindestens 100 Euro Beitrag pro Jahr bezahlen; das gilt allerdings nur für kleine Unternehmen unter 250 Mitarbeitern, für große Unternehmen über 1000 Mitarbeiter ist der Förderkreisbeitrag 500 Euro, Unternehmen, die 250 bis 1000 Mitarbeitern haben, zahlen 250 Euro Förderkreisbeitrag. Darüber hinaus müssen Studiengebühren bezahlt werden für die vom Unternehmen ausgewählten Studierenden; das ist der Beitrag des Unternehmens zum dualen Studienprogramm. Diese Studiengebühr geht an die Hochschule. Dabei handelt es sich um 3000 € pro Jahr, unabhängig davon, ob sich der Studierende in einem Vorlesungs- oder Praxissemester befindet. Diese Gebühr fällt jeden Monat an, das sind 250 Euro im Monat. Über das ganze Studium gerechnet, sind das 9000 €, die die Unternehmen für einen Studierenden bezahlen, den sie selbst ausgewählt haben. Schließlich sind diese Studierenden auch noch Angestellte in dem kooperierenden Unternehmen: sie haben dort einen Arbeitsvertrag und werden so bezahlt wie ein Auszubildender im dritten Lehrjahr, das sind derzeit zwischen 650 und 750 Euro im Monat.

Jetzt wird man sich fragen, warum machen die das? Das ist viel Geld. Zum einen möchten die Unternehmen bedarfsorientiert ausgebildete Mitarbeiter haben, die in der Region bleiben. Zum anderen erwerben Sie sich über die Teilnahme am dualen Studium ein Mitspracherecht an den Studieninhalten und an der Studienorganisation. Und letztendlich sind die Absolventen dieses dualen Studiums verpflichtet, drei Jahre in dem Unternehmen zu bleiben, das sie finanziert hat. Dadurch sind sie finanziell unabhängig. Sie sind nicht abhängig von Eltern, Nebenerwerbszwang. Sie können straff und zügig studieren, und als Gegenleistung sollen sie dann drei Jahre im Unternehmen bleiben. Wenn sie nicht so lange bleiben, müssen sie für jeden fehlenden Monat einen Teil ihrer Studiengebühr zurückbezahlen, so ist die Regelung. Aber nach drei Jahren sind sie dann frei.

Neben der bildungspolitischen Einbindung spielt die **Praxisverzahnung** im dualen Bachelorstudium eine wichtige Rolle. Während der vorlesungsfreien Zeit gibt es im dualen Studiengang Praxisphasen in den kooperierenden Unternehmen; und es gibt das besagte Projektsemester im fünften Semester, in dem ein Projekt im Unternehmen bearbeitet wird. Möglichst sollte auch die BBA-Thesis über dieses Projekt geschrieben werden. Die Studierenden erwerben im Grunde Berufserfahrung während ihres Studiums, weil sie das Erlernte schon unmittelbar an Aufgabenstellungen im Unternehmen ausprobieren können. Damit ist ein unmittelbarer, rascher Praxiseinsatz für die dualen Bachelorabsolventen garantiert.

Wie sieht nun die Mitwirkung der Unternehmen aus? Ist es überhaupt gerechtfertigt, dass sie soviel Geld in diese Ausbildung investieren? Die Unternehmen sind alle Mitglied in einem Förderverein, der heißt Kompetenzzentrum Duale Hochschulstudien (CCD). Die Mitgliederversammlung wählt einen Vorstand. Aus diesem Förderverein heraus werden sechs Mitglieder in ein Kuratorium gewählt. Außerdem sitzen in diesem Kuratorium aus Paritätsgründen sechs ausgewählte Professoren der Fachhochschule Gießen-Friedberg. Im Kuratorium werden neue Studienanforderungen und Studienwünsche artikuliert und konkretisiert und dem wissenschaftlichen Zentrum Duale Hochschulstudien (ZDH) angedient. Das soll sich dann mit der Umsetzung befassen. Wo besteht zusätzlicher Einfluss der Unternehmen? Die Unternehmen suchen sich die Studierenden selbst aus. Diese müssen als Voraussetzung eine Hochschulzugangsberechtigung haben: Abitur oder Fachabitur. In Hessen gibt es noch eine Besonderheit. Besonders befähigte Berufstätige, die eine abgeschlossene Lehre haben und mindestens vier Jahre qualifizierte Berufstätigkeit nachweisen, können über eine Zugangsprüfung eine fachbezogene Zulassung zum Studium bekommen. Die Unternehmen bestimmen also, wer bei ihnen angestellt wird, wer bei ihnen ein Studieren-

den Gehalt bekommt und wer dieses Studium drei Jahre lang kostenlos absolvieren darf.

Wie werden die **Bachelorabsolventen und -absolventinnen durch die vom Fachbereich verfolgten Entwicklungsziele** geprägt. Der **traditionelle Bachelorstudiengang** ist ein reformativer Studiengang, der eher auslandsnah konzipiert ist. Die Studierenden erwerben bei unserem traditionellen Bachelor den international anerkannten Abschluss BBA; sie können für Unternehmen im Ausland arbeiten; sie besitzen auf Grund ihrer Ausbildung gute Fremdsprachenkenntnisse, nicht nur Englisch. Wir bieten auch Französisch, Italienisch, Spanisch und sogar neuerdings Russisch an. Diese Absolventen und Absolventinnen haben bereits Auslandserfahrung. Sie haben entweder das Projektsemester oder ein Studiensemester im Ausland verbracht. Sie beherrschen internationale Studieninhalte, wenn sie den Studienschwerpunkt internationales Finanz- und Rechnungswesen im Hinblick auf eine internationale Managementtätigkeit gewählt haben. Nach drei Jahren sind sie berufsfähig.

Hinsichtlich der Hochwertigkeit unserer Bachelorstudiengänge ist zu sagen: Die Bachelorabsolventen haben Kernkompetenzen erworben, das sind die in der Praxis gefragten Schlüsselqualifikationen. Sie besitzen umfangreiches Fachwissen und auch Handlungskompetenz. Sie haben einen aktuellen Ausbildungsgang absolviert, haben Prüfungsleistungen studienbegleitend erbracht. Früher gab es bei uns, wie an allen Hochschulen, Blockprüfungen, in denen mehrere Fächer gesammelt über mehrere Semester abgeprüft wurden. Nach dem neuen System, so handhaben wir das auch beim Diplomstudiengang, werden alle Leistungsnachweise studienbegleitend erbracht, also am Ende eines Semesters.

Der **duale Bachelorstudiengang** ist ein innovativer Studiengang, der auch den international anerkannten Abschluss BBA besitzt. Die Absolventen haben gute Englischkenntnisse; die Unternehmen legen bisher keinen großen Wert auf andere Fremdsprachen. Sie besitzen angemessenes Fachwissen und umfassende Handlungskompetenz. Sie haben nach einem dreijährigen Intensivstudium ihre Berufsfertigkeit erlangt.

Was hat es mit Kernkompetenz und Schlüsselqualifikation auf sich? Wichtig sind hier die besonderen Fähigkeiten, die unsere Bachelorabsolventen auszeichnen. Wir haben einmal eine Marktstudie über Schlüsselqualifikationen angefertigt, dabei wurde ein bestimmtes Strukturmodell verwendet. Danach setzt sich Schlüsselqualifikation oder Kernkompetenz zusammen aus Fachkompetenz und Handlungskompetenz. Fachkompetenz umfasst disziplinäres

und interdisziplinäres Wissen, Handlungskompetenz umfasst neben der Methodenkompetenz die Sozialkompetenz.

Was sind nun die **besonderen Fähigkeiten der Absolventen und Absolventinnen** des traditionellen und des dualen Bachelorstudiengangs? Im disziplinären Wissen sind die traditionellen etwas besser als die dualen. Im interdisziplinären Wissen sind die dualen Bachelor besser qualifiziert als die traditionellen. Das ist eine Zielvorstellung von uns, die wir in die Studienprogramme integriert haben. Bezüglich der Methodenkompetenzen vermittelt der duale Bachelor gleichwertige meistens sogar eine höhere Qualifikation als der traditionelle Bachelor. Sie können davon ausgehen, dass jemand, der während der Semesterferien noch im Unternehmen tätig ist, besonders leistungsfähig, motiviert und durchhaltefähig sein muss, so dass solche Leute natürlich letztendlich auch bezüglich ihrer Kompetenzen stärker qualifiziert sind. Das wirkt sich auch bei den Sozialkompetenzkriterien aus. Durch die Praxisphasen während der Semesterferien und durch das Projektsemester im Unternehmen werden wichtige Sozialkompetenzkriterien beim dualen Bachelor gefördert und entwickelt.

Wie erfolgte die **Bekanntmachung und Bewerbung unserer internationalen Bachelorstudiengänge**? Dazu haben wir zunächst die Medien genutzt. Wir haben Papiere erstellt, wir haben Informationen in das Internet eingestellt, wir haben Pressemitteilungen an die Regionalpresse gegeben, wir haben eine mehrseitige Zeitungsbeilage über den dualen Bachelor verfasst. Natürlich haben wir auch Informationsbroschüren über die Bachelorstudienangebote erstellt. Zum anderen haben wir bestimmte Zielgruppen direkt angesprochen. Professoren sind an die Schulen gegangen und haben unsere neuen Studienangebote vorgestellt und erklärt. Außerdem wurden für Schüler Hochschulinformationstage durchgeführt, an denen diese in die Hochschule kommen und über die Studienangebote informiert werden, eine Probestellung hören, sich die Räumlichkeiten, Hörsäle und EDV-Labore anschauen. Wir haben an Abiturientenmessen teilgenommen und kombinierte Info- und Presseveranstaltungen durchgeführt. Weitere Informationsveranstaltungen gab es mit Wirtschaftsverbänden wie zum Beispiel der Arbeitsgemeinschaft selbstständiger Unternehmer. Für den dualen Studiengang gab es sogar eine Pressekonferenz mit geladenen Honoratioren.

Solch eine Studienreform erfordert natürlich Macher und Mitmacher. Wir konnten uns an unserem Fachbereich glücklich schätzen, dass sich genug Mitstreiter gefunden haben, die sich als Problemlöser und nicht als Teil des zu lösenden Problems verstanden haben, sonst hätte die Umsetzung unserer Studienreform sicherlich nicht so zügig vonstatten gehen können.

Mit dem Bachelor ins Unternehmen

Praxisnähe in Fachhochschulen :
Was unsere Bachelor-Absolventen können

Referent: Prof. Dr. Horst-Dieter Geuting
Fachhochschule Gießen-Friedberg

Berlin, den 23. September 2003

Folie 1

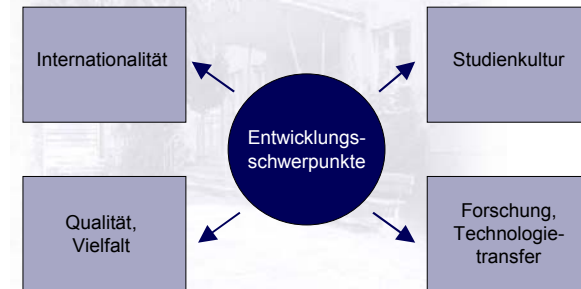
Akkreditierte Bachelor-Studiengänge



- seit WS 2000/01 akkreditierter Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaft mit dem Abschluß Bachelor of Business Administration (BBA)
- seit WS 2001/02 akkreditierter dualer Bachelor-Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen mit dem Abschluß Bachelor of Business Administration and Engineering (BBAE)
- seit SS 2003 akkreditierter dualer Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaft mit dem Abschluß Bachelor of Business Administration (BBA)

Folie 2

Leitbild der Fachhochschule Gießen-Friedberg



Folie 3

Internationalität (Leitbild)

- internationale Abschlüsse und ihre Anerkennung
- internationale Studieninhalte
- Auslandsstudiensemester
- Projektsemester im Ausland
- fremdsprachliche Lehrveranstaltungen
- Modularisierung der Lehrveranstaltungen
- Umstellung auf Kreditpunktesystem (ECTS)
- Teilnahme an internationalen Austauschprogrammen
- Fremdsprachenvermittlung

Folie 4

Studienkultur (Leitbild)

- Campus-Atmosphäre
- Sport- und Kulturangebote
- Mentorenprogramme
- Studienhilfen
- guter Dozentenkontakt
- studentische Initiativen
- Exkursionen

Folie 5

Qualität, Vielfalt (Leitbild)

- Akkreditierung
- Qualitätsmanagement
- aktuelle Studienschwerpunkte
- attraktive Wahlfächer
- bedarfsorientiertes Ausbildungsangebot
- Schlüsselqualifikationen
- kleine Gruppengröße
- gute Rating-Ergebnisse

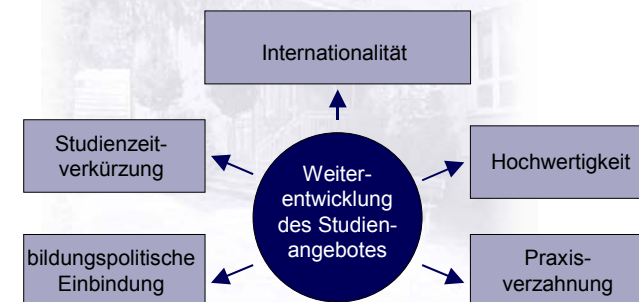
Folie 6

Forschung, Technologietransfer (Leitbild)

- Forschungsaufträge
- gutachterliche Tätigkeit
- Unterstützung und Beratung von Existenzgründern
- Lehrbeauftragte aus der Praxis
- Vermittlung von Praktikanten und Absolventen
- Praxisverzahnung des Lehrstoffes
- Praxisdiplomarbeiten
- Praxisreferate
- bildungspolitische Einbindung

Folie 7

Entwicklungsziele des Fachbereichs Wirtschaft



Folie 8

Internationalität (Entwicklungsziele)

- Bachelor- und Masterabschlüsse und ihre Anerkennung
- Studienangebot in modularer Struktur mit Kreditpunktesystem
- international kompatibles Studienprogramm
- fremdsprachliche Lehrveranstaltungen in Englisch
- studienbegleitende Prüfungs- und Studienleistungen
- internationale Studieninhalte im internationalen Schwerpunkt
- Ausbildung für Tätigkeit im Ausland
- Studenten- und Dozentenaustausch
- Fremdsprachenvermittlung

Folie 9

Vorgesehene Abschlußbezeichnungen

gemäß KMK-Beschluß vom 05.03.1999 (→ Beispiele)

Theorieorientierte internationale Studiengänge :

- BA Bachelor of Arts
- BSc Bachelor of Science

Anwendungsorientierte internationale Studiengänge :

- BE Bachelor of Engineering
- BBA Bachelor of Business Administration
- BPA Bachelor of Public Administration
- BCS Bachelor of Computer Science
- BSW Bachelor of Social Work

Folie 10

Studienzeitverkürzung (Entwicklungsziele)

- erster berufsqualifizierender Abschluss nach drei Jahren
- Senkung der Abbrecherquote
- Studierbarkeit des Studienprogrammes
- Verschlinkung der Studiengänge
- straffes Studium ohne Nebenerwerbszwang

Folie 11

Musterstudienplan für Diplom-Studiengang (in Semesterwochenstunden)

Nr.	Semester	1.	2.	3.	Summe 1.-3.	4.	5.	6.	7.	8.	Summe 4.-8.	Summe 1.-8.
1	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	4	8	4	16	-	4	4	-	8	24	24
2	Wirtschaftsinformatik	4	-	4	8	-	-	-	-	-	8	8
3	Externes Rechnungswesen	4	4	-	8	-	-	-	-	-	8	8
4	Internes Rechnungswesen	-	4	4	8	-	-	-	-	-	8	8
5	Volkswirtschaftslehre	-	-	4	4	4	4	-	-	8	12	12
6	Privatrecht	6	-	4	10	-	-	-	-	-	10	10
7	Steuerlehre	-	-	6	6	-	-	-	-	-	6	6
8	Mathematik / OR	4	-	-	4	-	-	-	-	-	4	4
9	Statistik	-	4	-	4	-	-	-	-	-	4	4
10	Wirtschaftsenglisch oder -französisch	4	-	-	4	-	-	-	-	-	4	4
11	Sozialkompetenz	-	-	-	-	4	-	-	-	-	4	4
12	Spezielle Betriebswirtschaftslehre	-	-	-	-	-	-	-	4	4	4	4
13	Studienschwerpunkt 1	-	-	-	-	4	8	8	-	20	20	20
14	Studienschwerpunkt 2 oder Wahlmodule	-	-	-	-	8	4	8	-	20	20	20
15	Diplomarbeit	-	-	-	-	-	-	-	10	10	10	10
16	Diplomanden-Seminar	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2	2
17	Wahlmodule	-	4	-	4	-	-	-	4	4	8	8
18	Gesamtsummen	26	24	26	76	-	20	20	20	20	80	156

Folie 12

Musterstudienplan für BBA-Studiengang (in Semesterwochenstunden)

Nr.	Semester	1.	2.	3.	Summe 1.-3.	4.	5.	6.	Summe 4.-6.	Summe 1.-6.
1	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	4	8	4	16	Projektssemester	4	-	4	20
2	Wirtschaftsinformatik	4	-	4	8		-	-	-	8
3	Externes Rechnungswesen	4	4	-	8		-	-	-	8
4	Internes Rechnungswesen	-	4	4	8		-	-	-	8
5	Volkswirtschaftslehre	-	4	4	8		-	4	4	12
6	Privatrecht	6	-	4	10		-	-	-	10
7	Steuerlehre	-	-	6	6		-	-	-	6
8	Mathematik / OR	4	-	-	4		-	-	-	4
9	Statistik	-	4	-	4		-	-	-	4
10	Wirtschaftsenglisch oder -französisch	4	-	-	4		-	-	-	4
11	Schwerpunkt 1	-	-	-	-		12	4	16	16
12	Schwerpunkt 2 oder Wahlmodule	-	-	-	-		4	12	16	16
13	Projektstudien und BBA-Thesis	-	-	-	-		4	-	-	4
14	Gesamtsummen	26	24	26	76		4	20	20	44

Folie 13

Musterstudienplan für Diplom-Studiengang (in Semesterwochenstunden)

Verschönerung beim BBA-Studiengang

Nr.	Semester	1.	2.	3.	Summe 1.-3.	4.	5.	6.	7.	8.	Summe 4.-8.	Summe 1.-8.
1	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	4	8	4	16	Berufspraktisches Semester	-	4	4	-	8	24
2	Wirtschaftsinformatik	4	-	4	8		-	-	-	-	-	8
3	Externes Rechnungswesen	4	4	-	8		-	-	-	-	-	8
4	Internes Rechnungswesen	-	4	4	8		-	-	-	-	-	8
5	Volkswirtschaftslehre	-	-	4	4		4	4	-	-	8	12
6	Privatrecht	6	-	4	10		-	-	-	-	-	10
7	Steuerlehre	-	-	6	6		-	-	-	-	-	6
8	Mathematik / OR	4	-	-	4		-	-	-	-	-	4
9	Statistik	-	4	-	4		-	-	-	-	-	4
10	Wirtschaftsenglisch oder -französisch	4	-	-	4		-	-	-	-	-	4
11	Sozialkompetenz	-	-	-	-		4	-	-	-	4	4
12	Spezielle Betriebswirtschaftslehre	-	-	-	-		-	-	-	4	4	4
13	Studienschwerpunkt 1	-	-	-	-		4	8	8	-	20	20
14	Studienschwerpunkt 2 oder Wahlmodule	-	-	-	-		8	4	8	-	20	20
15	Diplomarbeit	-	-	-	-		-	-	-	10(4)	10	10
16	Diplomanden-Seminar	-	-	-	-		-	-	-	2	2	2
17	Wahlmodule	-	4	-	4		-	-	-	4	4	8
18	Gesamtsummen	26	24	26	76	-	20	20	20	20	80	156

Folie 14

Musterstudienplan für dualen BBA-Studiengang (in Semesterwochenstunden)

Nr.	Semester	1.	2.	3.	Summe 1.-3.	4.	5.	6.	Summe 4.-6.	Summe 1.-6.
1	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	4	8	8	20	-	-	-	20	20
2	Wirtschaftsinformatik	-	4	4	8	-	-	-	8	8
3	Externes Rechnungswesen	4	-	-	4	-	-	-	4	4
4	Internes Rechnungswesen	-	-	-	-	4	-	-	4	4
5	Volkswirtschaftslehre	-	-	4	4	-	-	-	4	4
6	Privat- und Arbeitsrecht	4	4	-	8	-	-	-	8	8
7	Sozialkompetenz	4	-	-	4	4	-	-	4	8
8	Mathematik	4	-	-	4	-	-	-	4	4
9	Wirtschaftsenglisch	4	4	-	8	-	-	-	8	8
10	Projektmanagement	-	-	4	4	-	-	4	4	8
11	Marketing	-	-	-	-	4	-	-	4	4
12	Strateg. und operat. Controlling	-	-	-	-	4	-	-	4	4
13	Betriebswirtschaftl. Standardsoftware	-	-	-	-	4	-	-	4	4
14	Betriebsethik und Unternehmensgespr.	-	-	-	-	4	-	-	4	4
15	Bilanz- und Steuerpolitik	-	-	-	-	-	-	4	4	4
16	Internationalisierungsstrategien	-	-	-	-	-	-	4	4	4
17	Wahlmodule	-	-	-	-	-	-	8	8	8
18	BBA-Thesis	-	-	-	-	-	-	10	10	10
19	Gesamtsummen	24	20	20	64	24	-	30	54	118

Folie 15

Musterstudienplan für BBA-Studiengang (in Semesterwochenstunden)

unterschiedliche Module beim dualen BBA ausgewählte Schwerpunktmodule beim dualen BBA

Nr.	Semester	1.	2.	3.	Summe 1.-3.	4.	5.	6.	Summe 4.-6.	Summe 1.-6.
1	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	4	8	4	16	-	4	-	4	20
2	Wirtschaftsinformatik	4	-	4	8	-	-	-	8	8
3	Externes Rechnungswesen	4	4	-	8	-	-	-	8	8
4	Internes Rechnungswesen	-	4	4	8	-	-	-	8	8
5	Volkswirtschaftslehre	-	4	4	8	-	4	4	12	12
6	Privatrecht	6 (4)	-	4	10	-	-	-	10	10
7	Steuerlehre	-	-	6	6	-	-	-	6	6
8	Mathematik / OR	4	-	4	4	-	-	-	4	4
9	Statistik	-	4	-	4	-	-	-	4	4
10	Wirtschaftsenglisch oder -französisch	4	-	-	4	-	-	-	4	4
11	Schwerpunkt 1	-	-	-	-	-	12	4	16	16
12	Schwerpunkt 2 oder Wahlmodule	-	-	-	-	-	4	12	16	16
13	Projektstudien und BBA-Thesis	-	-	-	-	4 (10)	-	-	4	4
14	Gesamtsummen	26	24	26	76	4	20	20	44	120

Folie 16

Hochwertigkeit (Entwicklungsziele)



- akkreditierte Studiengänge
- permanentes Qualitätsmanagement
- umfassende Vermittlung von Kernkompetenzen
- 10 Studienschwerpunkte zur Auswahl
- Mentorenprogramme
- kleine Gruppen
- guter Dozentenkontakt
- gute Rating-Ergebnisse
- bedarfsorientiertes, aktuelles Ausbildungsangebot
- abgestimmtes Modulsystem

Folie 17

Akkreditierungsagenturen



1. **AQAS** Agentur für Qualitätssicherung durch Akkreditierung von Studiengängen, Bonn
2. **ASIIN** Akkreditierungsagentur für Studiengänge der Ingenieurwissenschaft, der Informatik, der Naturwissenschaft und der Mathematik, Düsseldorf
3. **AHPGS** Akkreditierungsagentur für Studiengänge im Bereich Heilpädagogik, Gesundheit und soziale Arbeit, Freiburg
4. **ACQUIN** Akkreditierungs-, Zertifizierungs- und Qualitätssicherungs-Institut, Bayreuth
5. **FIBAA** Foundation for International Business Administration Accreditation, Bonn
6. **ZEvA** Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur, Hannover

Folie 18

Bildungspolitische Einbindung (Entwicklungsziele)

- abgestimmtes Bildungsangebot
- Mitfinanzierung durch Unternehmen
- Studium unabhängig von Bafög und Eltern
- regionale Bindung der Absolventen

Folie 19

Mitfinanzierung durch Unternehmen

- Förderkreisbeitrag min. 100 Euro pro Jahr
- Studiengebühren 3.000 Euro pro Jahr
- Studierendengehalt ~ 700 Euro pro Monat

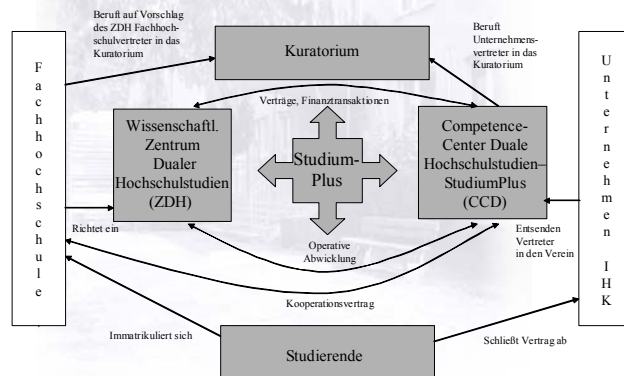
Folie 20

Praxisverzahnung (Entwicklungsziele)

- Mitwirkung von Unternehmen
- Erwerb von Berufserfahrung im Studium
- Ausprobieren des Erlernten
- Mittelstandsorientierung
- enger Praxisbezug

Folie 21

Mitwirkung von Unternehmen



Folie 22

Prägung der **tradit.** Bachelor-Absolventen durch die verfolgten Entwicklungsziele

Internationalität - erwerben international anerkannten Abschluss

- sind für Berufstätigkeit im Ausland geeignet
- besitzen gute Fremdsprachenkenntnisse
- haben bereits Auslandserfahrung
- beherrschen internationale Studieninhalte

Studienzeit - sind berufsfähig nach drei Studienjahren

Folie 23

Fortsetzung

Prägung der **tradit.** Bachelor-Absolventen durch die verfolgten Entwicklungsziele

Hochwertigkeit - haben Kernkompetenzen erworben

- besitzen umfassendes Fachwissen
- verfügen über Handlungskompetenz
- haben aktuellen Ausbildungsgang absolviert
- haben Leistungen studienbegleitend erbracht
- sind maßvoll spezialisierte Generalisten

Folie 24

Prägung der **dualen** Bachelor-Absolventen durch die verfolgten Entwicklungsziele

- Internationalität - erwerben international anerkannten Abschluss
- besitzen gute Englischkenntnisse
- Hochwertigkeit - sind flexible Generalisten
- sind bedarfsorientiert ausgebildet
 - besitzen angemessenes Fachwissen
 - besitzen umfassende Handlungskompetenz
- Studienzeit - sind nach 3-jährigem Intensivstudium berufsfähig

Folie 25

Fortsetzung

Prägung der **dualen** Bachelor-Absolventen durch die verfolgten Entwicklungsziele

- Praxisverzahnung - sind mittelstandsorientiert ausgebildet
- sind in der Praxis rasch einsetzbar
 - haben Berufserfahrung durch Praxisphasen
 - haben Erlerntes in der Praxis ausprobiert
 - können praxisorientiert handeln
- bildungspolitische Einbindung
- wurden durch Unternehmen ausgewählt
 - haben unabhängig von Bafög und Eltern studiert
 - entsprechen dem regionalen Ausbildungsbedarf

Folie 26

Strukturmodell zur Unternehmensbefragung über Schlüsselqualifikationen



Folie 27

Fähigkeiten der Bachelor-Absolventen (1)

Fachkompetenz-Kriterien	traditioneller Bachelor	dualer Bachelor
→ <u>disziplinäres Wissen</u>	+++	++
→ <u>interdisziplinäres Wissen</u>	++	+++

Folie 28

Disziplinäres Wissen

- fachgebietsspezifische Kenntnisse

(wie z.B. Recht, Steuern, Rechnungslegung, Management, ...)

→ werden vermittelt in Vorlesungen, Tutorien, Übungen, Seminaren, Hausarbeiten

Folie 29

Interdisziplinäres Wissen

- fachgebietsübergreifende Kenntnisse

(über die Grenzen des eigenen Fachgebiets hinaus, wie z.B. Mechatronik, Biomedizin, Wirtschaftsingenieurwesen, ...)

→ werden vermittelt in Vorlesungen, Tutorien, Übungen, Seminaren, Hausarbeiten

Folie 30

Fähigkeiten der Bachelor-Absolventen (2)

Methodenkompetenz-Kriterien 1	traditioneller Bachelor	dualer Bachelor
→ EDV-Kenntnisse	+++	+++
→ Sprachkenntnisse	+++	+++
→ Denken in Zusammenhängen	++	+++
→ unternehmerisches Denken	++	+++
→ Projektmanagement	+	+++
→ Zeitmanagement	+	+++

Folie 31

Fähigkeiten der Bachelor-Absolventen (3)

<u>Methodenkompetenz-Kriterien 2</u>	traditioneller Bachelor	dualer Bachelor
→ Rhetorik	++	+++
→ Moderation	++	+++
→ Präsentation	++	+++
→ Menschenführung	++	+++
→ Konfliktbewältigung	++	+++

Folie 32

Methodenkompetenz

→ wird vermittelt in

- Fallstudien,
- Projektseminaren,
- eigenen Referaten,
- Unternehmensplanspielen,
- Projektsemestern/ berufspraktischen Semestern,
- Praxisphasen.

→ betrifft die Themen

- EDV,
- Sprachen,
- Arbeitstechniken,
- vernetztes Denken,
- unternehmerisches Denken.

Folie 33

Fähigkeiten der Bachelor-Absolventen (4)

Sozialkompetenz-Kriterien	traditioneller Bachelor	dualer Bachelor
→ Teamfähigkeit	++	+++
→ Belastbarkeit	++	+++
→ Leistungsbereitschaft	++	+++
→ Kommunikationsfähigkeit	++	+++
→ Anpassungsfähigkeit	++	+++
→ Einfühlungsvermögen	++	+++
→ Kooperationsfähigkeit	++	+++

Folie 34

Sozialkompetenz

→ wird vermittelt über

- Praxiseinsatz,
- Gruppenarbeit,
- Projektarbeit,
- eigene Referate.

→ betrifft die Themen

- Selbstwahrnehmung,
- Selbstregulierung,
- Motivation,
- Empathie,
- zwischenmenschliche Fähigkeiten.

Folie 35

Wie wir die neuen Abschlüsse / Studiengänge beworben haben (1)

- > Pressemitteilungen für Regionalpresse
- > Zeitungsanzeigen (auch FAZ, HB, FR)
 - > HOBSON-Broschüre
- > Internet-Darstellung inkl. Suchmaschinenanmeldung
- > Eintragung in Auskunftswerke (z.B. Staufenberg)
- > Meldung in FAZ-Beilage "Beruf & Chance"
 - > Meldung in HB-Beilage "Karriere"
 - > Informationsbroschüre

Folie 36

Wie wir die neuen Abschlüsse / Studiengänge beworben haben (2)

- > Pressekonferenzen für Regionalpresse
- > Vorträge von Professoren an Schulen
- > Hochschulinformationstage für Schüler
- > Teilnahme an Abiturientenmessen (z.B. Köln)
- > Info- und Presseveranstaltung für Lehrer (Hessen: HELP-Lehrerfortbildung), Arbeitsamtberater, Unternehmen und Interessierte
- > Gemeinsame Informationsveranstaltungen mit Wirtschaftsverbänden wie A.S.U. Mittelhessen
- > Pressekonferenz mit feierlicher Vorstellung des dualen Bachelor-Studienganges mit Ministerin (Frau Wagner), IHK-Vertretern des IHK-Verbandes Mittelhessen, FH-Vertretern, Unternehmensvertretern

Folie 37



Folie 38

Zusammenfassung der Diskussion

Die beiden Beispiele von wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen nach dem gestuften Studienmodell haben die Spannweite, die derzeit an den Hochschulen zu finden ist, anschaulich darstellen können. Dies ist auch von den Diskutanten so gesehen und entsprechend gewertet worden. Dabei stand das Vorgehen der Fachhochschule Gießen-Friedberg für die Frühphase der Umstellung auf das Bachelor-/Master-Modell, das auch noch von anderen Rahmenbedingungen geprägt war als sie heute – nicht zuletzt durch die Strukturvorgaben der KMK – herrschen. Das Prinzip, das an der Universität Erfurt praktiziert wird, spiegelt eher den aktuellen Stand der Entwicklung wider und scheint auch insgesamt flexibler gestaltet zu sein.

Tenor der gesamten Diskussion war die Grundhaltung, es gehe nicht mehr um das Ob einer Umstellung auf die gestufte Studienstruktur, sondern nur noch um das Wie. Trotz dieser grundsätzlichen Einigkeit bei allen Anwesenden wurde in der Diskussion auf noch offene Fragen, auf mögliche Schwierigkeiten und auf ungelöste Probleme aufmerksam gemacht. Dabei wurden besonders intensiv diskutiert:

- Umfang der Praxisanteile im Bachelor-Studium
- Zulassungsvoraussetzungen für ein Master-Studium
- Parallelführung von Diplom-Studiengängen und gestuften Abschlüssen
- Transparenz gegenüber Studieninteressierten und Arbeitgebern
- Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen
- Bachelor als Regelabschluss

Das an der Fachhochschule Gießen-Friedberg angebotene duale Studium in den Wirtschaftswissenschaften kann hinsichtlich der Praxisanteile sicherlich nicht als allgemeingültig bezeichnet werden; allerdings werden in diesem Studiengang die Kernkompetenzen besonders intensiv vermittelt und gleichzeitig die Vorbereitung auf eine Tätigkeit in einem regional ansässigen Unternehmen sehr praxisnah durchgeführt. Dagegen besteht die Schwierigkeit, bei einem Studiengang, der – wie in Gießen-Friedberg und Erfurt gleichermaßen der Fall – nach drei Jahren absolviert sein soll, ausreichend Praxisanteile zu verankern. Mit dieser Aufgabenstellung gehen die Hochschulen in Deutschland offenbar unterschiedlich um. Insbesondere an den Fachhochschulen wird im Zuge der Umstellung auf das Bachelor-Studium häufig das Praxissemester stark gekürzt oder sogar ganz gestrichen. Eine mögliche Alternative sieht die FH Gießen-Friedberg in ihrem Projektsemester, das ein konkretes Unternehmens-Projekt zur Bearbeitung durch die Studierenden in den Mittelpunkt stellt und dies auch als Grundlage für die Bachelor-Arbeit

nutzt. Wichtig sei jedoch, so die Position der anwesenden Unternehmensvertreter, eine ausreichend lange Praxisphase während des Studiums sowie auch an Universitäten eine auf praktische Problemstellungen eingehende Ausbildung. Die Universität Erfurt konzentriert sich auf diese Vorgehensweise und fordert zusätzlich die Studierenden auf, sich Praktika in eigener Verantwortung zu suchen. Solche können dann auch mit entsprechenden Credit-Points als Studienleistung anerkannt werden.

Die Frage, nach welchen Kriterien der Zugang zum Master-Studium geregelt ist, wird mit der Zunahme von Bachelor-Absolventen immer virulenter. Auch hier agieren die Hochschulen je nach spezifischen Bedingungen unterschiedlich. In jedem Fall spielt aber die Durchschnittsnote des vorhergehenden Hochschulabschlusses eine wichtige Rolle. Die Notwendigkeit von Eingangstests oder -prüfungen wurde grundsätzlich unterstrichen, aber von den aktuellen Ausgangssituationen abhängig gemacht. Von Wirtschaftsseite wurde die Befürchtung geäußert, dass die Hochschulen die Zugangskriterien zu niedrig ansetzen, um angesichts der Mittelzuweisungen durch die öffentliche Hand keine Verluste hinnehmen zu müssen. Darüber hinaus drohe ein Abbau von Professorenstellen, wenn zu wenige Studierende für Master-Studiengänge eingeschrieben sind. Dennoch dürfe über einen solchen Umweg das Qualitätsniveau entsprechender Studienangebote nicht gesenkt werden, weil dadurch der gesamte Bologna-Prozess in Deutschland gefährdet werde.

Einigkeit herrschte in der Diskussion, dass eine Parallelführung von herkömmlichen Diplom-Studiengängen und den neuen Bachelor- und Master-Studiengängen der falsche Weg sei. Es müsse eine klare und verlässliche Linie geben; dies gelte für Hochschulen und Politik gleichermaßen. Der bislang teilweise fehlende Mut zu einem eindeutigen Schritt dürfe nicht zu einer Verzögerung der Umstellung auf das gestufte Studienmodell führen.

In diesem Punkt wurde ebenso Transparenz eingefordert wie bei der Informationsverbreitung gegenüber Studieninteressierten und Unternehmen. Die Hochschulvertreter stimmten mit der Position der Unternehmensvertreter überein, wonach die Inhalte und die Qualität von Studienangeboten transparent gemacht und umfassend den Zielgruppen entsprechend verbreitet werden müssen. Nur so können sich beide Gruppen ein adäquates Bild von den jeweiligen Studiengängen machen und entscheiden, ob der Ausbildungsgang passend ist bzw. die für den Arbeitsplatz erforderlichen Qualifikationen und Kenntnisse vermittelt. Derzeit gebe es insbesondere bei den kleinen und mittelständischen Unternehmen die Schwierigkeit, die Unterschiede zwischen einem Bachelor-Absolventen von einer Universität und von einer Fachhochschule zu unterscheiden. Möglicherweise werde ein solcher Unterschied, wie er sich angesichts der wissenschaftlichen Orientierung des Uni-

versitäts-Diploms und des Anwendungsbezugs der Fachhochschul-Diploms über viele Jahre entwickelt habe, durch die Umstellung auf die gestufte Studienstruktur zumindest für den Bachelor-Abschluss obsolet. Die notwendige Diskussion, ob und wie weit eine Institutionen bezogene Profilierung Sinn mache, ist bislang nicht geführt worden, müsse aber von Wissenschaft und Wirtschaft gemeinsam in Angriff genommen werden.

Die Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen ist in den letzten Jahren erfreulicherweise deutlich vorangeschritten. Dennoch gibt es auch hier noch Vieles zu verbessern, wofür die Umstellung auf die gestufte Studienstruktur zahlreiche Chancen eröffnet. Neben der Beteiligung von Unternehmensvertretern an Akkreditierungsverfahren und der Konzeption neuer Studiengänge wurde vor allem das Thema Beschäftigungsbefähigung genannt, das von Hochschulen und Unternehmen gemeinsam bearbeitet werden müsse. Nur im Zusammenspiel von Anbietern und Abnehmern kann geklärt werden, worin die wissenschaftliche Basis eines Faches besteht und welche Qualifikationen und Kenntnisse während des Studiums zu vermitteln sind, um den Bachelor-Absolventen eine Chance auf dem Arbeitsmarkt zu eröffnen.

Eng damit verknüpft ist die Frage, ob und wie der Bachelor zum Regelabschluss an deutschen Hochschulen werden kann. Zentrale Vorgaben seitens der Politik wurden einhellig abgelehnt. Vielmehr sei es der Markt mit seinen Akteuren Studierende einerseits und Arbeitgeber andererseits, der darüber entscheiden werde. Die Bachelor-Absolventen selbst müssen wählen, ob sie unmittelbar eine Beschäftigung aufnehmen bzw. sich selbstständig machen wollen. Hier zeigt das gelungene Beispiel der Berufsakademien, dass vergleichsweise kurze Studienzeiten mindestens die gleichen Aufstiegschancen bis in die Chefetagen der Unternehmen bieten wie vergleichsweise lange Studienzeiten von mehr als sechs Jahren. Aber auch die Arbeitgeber als Abnehmer entscheiden mit darüber, ob der Bachelor zum allgemein akzeptierten Regelabschluss wird. Voraussetzung ist eine entsprechende Qualität der Studienangebote und die Bereitschaft der Personalverantwortlichen, eine inhaltlich und zeitlich neu strukturierte Hochschulausbildung zu akzeptieren. Darüber hinaus muss bei allen Beteiligten die Erkenntnis wachsen, dass ein Bachelor-Absolvent im Laufe der beruflichen Tätigkeit umfangreiche Weiterbildungs- und Weiterqualifizierungsmöglichkeiten hat, die entsprechend genutzt werden müssen.

Die Bereitschaft, die angesprochenen Themen weiter zu diskutieren und Lösungswege aufzuzeigen, bestand bei allen Anwesenden und soll vor allem auch in den Regionen im unmittelbaren Zusammenspiel zwischen Hochschulen und Unternehmen verstärkt werden.

Diskussionsrunde II

Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

Moderation:

**Professor Dr. Peter Gaehtgens
Hochschulrektorenkonferenz**

Professor Dr. Peter Gahtgens

Was erwarten wir von einem künftigen Bachelor in den Wirtschaftswissenschaften? Die Diskussion eben hat gezeigt, dass man nicht über die spezifischen Fragestellungen einer einzelnen Disziplin sprechen kann ohne unablässig die Generalprobleme, die der Einführung des gestuften Studiensystems generell entgegen stehen, immer wieder in der Diskussion hochkommen zu sehen. Hier aber geht es um die Frage, wie man innerhalb einer Fachdisziplin dafür sorgen kann, dass der vorgesehene Paradigmenwechsel wirklich vollzogen wird. Sowohl Hochschulen als auch Unternehmen sind durch den Reformprozess aufgefordert, ja fast gezwungen, über ihre eigenen Ziele neu nachzudenken. Wir setzen Manches als garantiert voraus nur deswegen, weil es schon lange existiert. Die Hochschulen haben sich seit vielen Jahren einer Kritik in der Öffentlichkeit ausgesetzt gesehen, weil sie nicht ausreichend fokussiert auf einen konkreten Berufsweg hin ihre Studierenden ausbildeten, weil sie sich in theoretischem Höhenflug befänden und die praktischen Aspekte der Berufsausübung ihrer Absolventen nicht richtig berücksichtigten, weil sie vielfach nicht wüssten, was aus ihren Absolventen eigentlich wird und daher nicht darauf hingewiesen würden, dass sie dafür eigentlich eine Verantwortung trügen. Nun kommen wir in die Situation, in der aus dieser Feststellung Konsequenzen gezogen werden und da ist es außerordentlich wichtig, dass sich beide Seiten konstruktiv mit der Frage des "Wie" auseinandersetzen. Ich zitiere Herrn Erhardt von vorhin „Es geht nicht mehr um das ‚ob‘, sondern es geht um die Frage des ‚wie‘“. Dabei gibt es technische Hindernisse, es gibt administrative Hindernisse, es gibt finanzielle Hindernisse, es gibt auch intellektuelle Hindernisse und wissenschaftliche, das können wir alles feststellen. Es geht insgesamt darum, die offenkundigen Defizite der bisherigen Hochschulausbildung in Deutschland zu überwinden. Dabei ist die Internationalisierung des Hochschulsystems nur ein Nebenaspekt, sie wurde in der öffentlichen Diskussion immer als der wesentlichste bezeichnet. Der Fortsetzung dieser Diskussion dienen also nun die beiden Referate.

Hans-Dieter Breitenhuber
Mitglied des Vorstandes, Zürich-Gruppe Deutschland

Notwendige Inhalte einer praxisorientierten und bedarfsgerechten Bachelor-Ausbildung

Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

1. Zürich Gruppe /Unternehmensphilosophie
2. Anforderungen an den Bachelor-Abschluss
3. Lösungsansatz: Entwicklung des berufsbegleitenden, interdisziplinären Bachelor-Studiengangs IT and Financial Services
4. Umsetzung der Anforderungen an den Studiengang

1. Zürich Gruppe Deutschland/Unternehmensphilosophie



Folie 1

„Leistung. Innovation. Kompetenz.“ Diese Merkmale leiten die Unternehmensziele der Zürich Gruppe, im Lebensversicherungsgeschäft die Nr. 4 und im Sachgeschäft die Nr. 8 in Deutschland, und sind Richtung weisend für das Engagement unserer Mitarbeiter.

Sponsoring / Bildungssponsoring



Offizieller Versicherer
der Deutschen
Olympiamannschaft
Athen 2004



Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 5



Folie 2

„Leistung. Innovation. Kompetenz.“ Dieser Anspruch zeigt sich u.a. in unseren Marketingaktivitäten. Als Versicherer der Deutschen Olympiamannschaft Athen 2004 setzen wir auf den Spitzensport. Und wo wir die körperliche Fitness fördern, liegt die Förderung der geistigen Fitness nicht weit.

Bildungssponsoring



Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 6



Folie 3

Die Zürich Gruppe Deutschland fördert in großem Maße die Bildung und die Wissenschaft – u.a. durch Unterstützung der Tagung, an der Sie in diesem Augenblick teilnehmen. Mehrere Institutionen und viele Menschen – zu meist junge Menschen, die Zukunft des Standorts Deutschland – profitieren im Bereich des Bildungssponsoring von unseren Aktivitäten, wie Sie der Präsentation entnehmen können. Darunter sind, um nur einige Beispiele zu nennen, neben zahlreichen Schulen und Hochschulen die deutschen Junior Akademien, der Verein Bildung und Begabung, der Bundeswettbewerb Mathematik und der Stifterverband der Deutschen Wissenschaft.

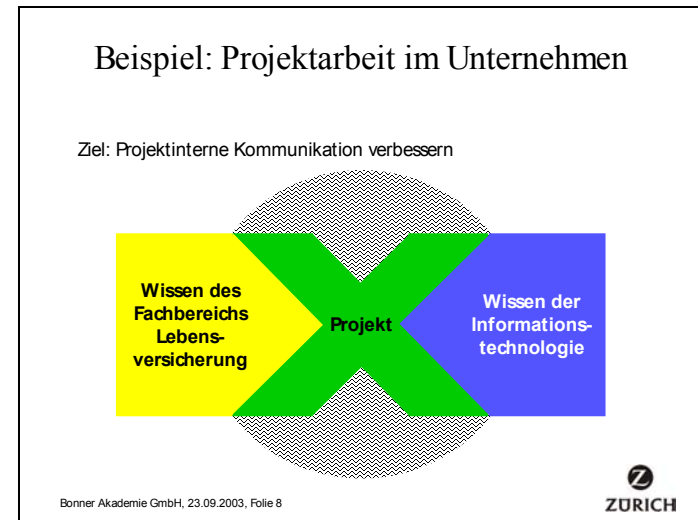
Dieses Engagement ist natürlich nicht nur unter Aspekten der sozialen Verantwortung gegenüber der deutschen Gesellschaft zu sehen. Die Zürich Gruppe Deutschland verspricht sich davon einen regen Austausch zwischen unseren Mitarbeitern und den handelnden Personen der geförderten Institutionen. Dies ist deshalb für uns wichtig, weil wir unsere Mitarbeiter als unseren wichtigsten Produktionsfaktor ansehen. Das Wissen unserer Mitarbeiter ist unser Eigenkapital von heute. Eine Investition in die Entwicklung des Wissens unserer Mitarbeiter heute ist die Steigerung der Eigenkapitalrendite von morgen.

2. Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

Es ist festzustellen, dass die für die Jobs in der Versicherungsbranche benötigten Anforderungen im Wandel begriffen sind, analog dem vielfach beschriebenen gesellschaftlichen Wandel. Die Globalisierung fordert ihren Tribut. Eine stärkere Ausdifferenzierung der Gesellschaft interagiert mit einer zunehmenden Individualisierungstendenz. Der kategorische Imperativ des Unternehmens ist die Vernetzung der hochspezialisierten Individualisten zu **einer** erfolgreichen Organisation. Hier gilt es besondere Methodenkompetenzen zu entwickeln. Dies führte für die Zürich Gruppe zu der Erkenntnis, dass wir unseren Nachwuchs entsprechend vorbereiten müssen. Diese gesellschaftlichen Anforderungen erreichen die Mitarbeiter aus unserer Sicht mit der Qualifikation eines Bachelor.

Unser Unternehmen lebt von motivierten Mitarbeitern, die sich durch persönliche Initiative den Aufgabenstellungen der Berufspraxis stellen und Lösungsansätze zielstrebig verfolgen. Erstklassige Beratung und erstklassige Betreuung unserer Kunden steht dabei im Mittelpunkt. Arbeitsprozesse und Produkte müssen so gestaltet werden, dass unsere Dienstleistungen möglichst effizient angeboten werden können. Hierbei gilt es, die Komplexität

der Arbeitswelt zu durchschauen und z.B. IT-Anwendungen zur Unterstützung der Tätigkeiten unserer Mitarbeiter zu entwickeln, die unsere Arbeitsabläufe vereinfachen und beschleunigen.



Folie 4

Ein Beispiel aus unseren IT-Projekten möchte ich Ihnen kurz aufzeigen, aus dem ich Ihnen die konkreten Anforderungen an die Absolventen des Bachelor-Studiengangs IT and Financial Services ableiten werde. Ein Mitarbeiter aus dem versicherungsfachlichen Bereich soll eine Anforderung für die Entwicklung einer Anwendung zur Verbesserung der Verwaltung von Versicherungsverträgen formulieren. Dieser Mitarbeiter hat eine Ausbildung zum Versicherungskaufmann. Die Anforderung erhält eine Mitarbeiterin in der Informationsverarbeitung, die die Anwendung mit ihrem Know-how, das auf einer Ausbildung zur Fachinformatikerin basiert, entwickeln soll. In mehreren Meetings unterhalten sich beide über die Anforderung und deren Umsetzung. Aufgrund ihrer unterschiedlichen Arbeitsbiografien haben die selben Begriffe, über die sie reden, für jeden unterschiedliche Bedeutung, sind teilweise sogar unbekannt. Der Prozess der Annäherung und des gegenseitigen Verständnisses ist lang und aufwendig. Hier setzt die Entwicklung des Bachelor-Studiengangs IT and Financial Services an. Zielgruppe für Studierende (und Absolventen) dieses Studiengangs sind die IT-Bereiche sowie die Betriebsorganisation und die Fachbereiche, die z.B. Anforderungen an die IT formulieren bzw. deren Wirken kontrollieren.

Anforderungen an die Absolventen

- Hohe Motivation und Begeisterungsfähigkeit
- Eigeninitiative und selbständiges Handeln
- Teamfähigkeit
- Hohes Fachwissen
- Selbstlernkompetenz
- Berufliche Erfahrung durch
 - a) konkreten Praxisbezug im Studium
 - b) Erfahrungen im Praktikum / beruflichen Einsatz während des Studiums

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 8



Folie 5

Wesentliche Kompetenzen, die wir von unseren Mitarbeitern mit Bachelor-Abschluss erwarten, sind

- hohe Motivation und Begeisterungsfähigkeit
Die Arbeit in Projekten, in der Entwicklung von Organisationen und Teams fordert einen starken inneren Antrieb zur Erreichung der gemeinsamen Ziele.
- Eigeninitiative und selbständiges Handeln
Mitdenken, vielleicht auch Querdenken; betriebliche Aufgabenstellungen analysieren, Lösungswege finden und Lösungen im Interesse der gemeinsamen Zielerreichung selbständig anstreben.
- Teamfähigkeit
Die Vernetzung der hochspezialisierten Individualisten im Unternehmen setzt voraus, dass die Bereitschaft vorhanden ist, sich für die anderen Individualisten zu öffnen, deren Stärken in der Problemanalyse, Lösungsfindung und Lösungsdurchführung zu nutzen und gemeinsam die Unternehmensziele zu erreichen.
- Hohes Fachwissen
Die schon mehrfach angesprochenen hochspezialisierten Individualisten benötigen für ihre Tätigkeit ein ausgeprägtes Fachwissen.
- Selbstlernkompetenz
Anforderungen ändern sich. Um das Leistungsniveau halten zu können, ist es unerlässlich, lebenslang sich weiterzubilden. Teils geschieht dies z.B. durch den Besuch von Seminaren, größtenteils


lernen die Mitarbeiter implizit z.B. im Arbeitsprozess, beim Lesen der Fachlektüre etc. Es gilt, diesen Lernprozess bewusst zu machen und zu fördern.

- Berufliche Erfahrungen
Nicht die auswendig gelernten Definitionen und Theorien – leblose Informationen - bringen den beruflichen Erfolg. Die Studierenden müssen befähigt sein, im Sinne der verstandenen Definitionen und Theorien handlungsbezogenes Wissen aufzubauen um konkrete Aufgabenstellungen zu bewältigen.
Diese Erfahrungen werden weniger in Laborübungen erworben als in der konkreten beruflichen Situation. Der Arbeitsplatz bietet sich an als bester Lernort für Transferübungen.

Neben den persönlichen Kompetenzen der Absolventen haben wir weitergehende unternehmerische Anforderungen an das Bachelor-Studium. Hierzu sei erwähnt, dass wir die berufliche Erstausbildung im dualen System Arbeitsplatz / Berufsschule im Bereich der IT zu Gunsten des Bachelor-Studiums abgeschafft haben.

Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

- Höhere Produktivität der Absolventen im Vergleich zum Azubi
- Qualifizierung für raschen Einsatz im Beruf
- Flexibilität in den Einsatzmöglichkeiten zwischen
 - a) Informationstechnik
 - b) Betriebswirtschaft
 - c) Finanzdienstleistungen
- Produkt- und unternehmensunabhängige Qualifizierung für neue Impulse im Unternehmen


ZURICH

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 9

Folie 6

Wir erwarten uns daraus eine höhere Produktivität der Absolventen im Vergleich zum Azubi – bereits während der Ausbildung bzw. des Studiums, d.h. eine schnellere Einsatzfähigkeit der Studierenden im Beruf. Die Interdisziplinarität unseres Modells lässt eine größere Flexibilität des Einsatzes der

Absolventen auch in Bereichen außerhalb der eigentlichen IT zu. Und durch die Auseinandersetzung der Studierenden, die Bestandteil der betrieblichen Realität sind, mit produkt- und unternehmensunabhängigem Wissen erwarten wir neue Impulse für unsere Unternehmenskultur und eine Erweiterung und Bereicherung des im Unternehmen verfügbaren Wissens.


3. Lösungsansatz: Entwicklung des berufsbegleitenden, interdisziplinären Bachelor-Studiengangs IT and Financial Services

Der berufsbegleitende, interdisziplinäre
Bachelor-Studiengang **IT and Financial Services**

Eine Kooperation von

Bonndata (Initiator)
FH Gelsenkirchen (Partner für Informatik und BWL/Recht)
FH Köln (Partner für VWL und Finanzdienstleistungen)
und

BONNER AKADEMIE
Ein Unternehmen der ZÜRICH Gruppe


ZÜRICH

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 11

Folie 7

An der Entwicklung und Durchführung des Bachelor-Studiengangs IT and Financial Services sind mehrere Institutionen beteiligt. Zum einen sind dies aus der Zürich Gruppe Deutschland die Bonndata als Initiator der Entwicklung, die zudem noch ihre Azubi-Ausbildung umstellen musste und komplett auf den Bachelor-Studiengang ausgerichtet hat, sowie als Veranstalter des Studiengangs die Bonner Akademie. Seitens der Hochschulen sind die Kooperationspartner die FH Gelsenkirchen und die FH Köln in genau definierten Rollen. Das Zeugnis über die bestandene Bachelor-Prüfung wird von der Fachhochschule Gelsenkirchen ausgehändigt.

Die Zürich Gruppe Deutschland bietet den Bachelor-Studiengang IT and Financial Services sowohl in der Verbindung mit der Einstellung als Trainee


an (als Ausbildungsersatz) als auch als Weiterbildung für bereits im Konzern tätige Mitarbeiter.

Die Entwicklung/Durchführung des Bachelor-Studiengangs ist grundsätzlich offen für weitere Kooperationspartner.

4. Umsetzung der Anforderungen an den Studiengang

Haupt-Lehrinhalte des Studiengangs IT and Financial Services	
1. Informatik	60 %
2. Betriebswirtschaftslehre / Recht	20 %
3. Finanzdienstleistungen (Bankbetriebslehre / Versicherungslehre)	15 %
4. Human Resources / Fremdsprache Englisch	5 %

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 13



Folie 8


Der Bachelor-Studiengang ist interdisziplinär gestaltet. Neben Inhalten der Informationstechnologie, die ca. 60 % des Lehrvolumens ausmachen, werden 20 % BWL und Recht, 15 % Finanzdienstleistungen und 5 % Human Resources/Fremdsprache Englisch gelehrt. Um die Lehrinhalte optimal abdecken zu können, bedienen wir uns a) Professoren diverser Fachbereiche der FH Gelsenkirchen, b) Professoren der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der FH Köln (Institut für Versicherungswesen) sowie besonders ausgewählten Praktikern und langjährig erfahrenen Dozenten der Bonner Akademie, die als Lehrbeauftragte zum Einsatz kommen. Dem Anspruch der vielseitig einsetzbaren Absolventen tragen wir z.B. dadurch Rechnung, dass wir inhaltlich einen Überblick über die gesamte IT verschaffen und die jeweiligen Methoden zur Bewältigung der Aufgaben in der Berufspraxis vermitteln.

Das Fach Human Resources spielt in unserem Konzept eine wichtige Rolle, auch wenn der relative Anteil augenscheinlich gering ausfällt. In diesem Fach setzen wir die Grundsteine für das Training sozialer Kompetenzen (z.B. Selbstmanagement/Teammanagement, Präsentation/Moderation, Kreativitätstechniken/Konfliktmanagement). Die Impulse setzen die Studierenden in den anderen Fächern z.B. während Teamarbeiten oder in Projekten um.

Struktur der Lernzeiten

- **Präsenzvorlesungen**
 - > Freitagnachmittag (4 UStd.)
 - > Samstag ganztägig (8 UStd.)
 - > ganztägige Vorlesungen in der Woche (8 UStd.)
10 Tage pro Semester
- **Mentoring / E-Learning**
 - > Zuhause und / oder am Arbeitsplatz
- **Studienbegleitende Projektarbeit**
 - > am Arbeitsplatz in der Berufspraxis
- **Selbstlernphasen / E-Learning**
 - > Zuhause: In der Woche oder am Wochenende
- **Lernberatung/-begleitung**
 - > während der gesamten Studiendauer

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 14



Folie 9

In unserem Konzept akzentuieren wir die Initiierung eines langfristigen, nachhaltigen Lernprozesses bei den Studierenden. Zu bewältigende Aufgaben im Studium sollen einen starken Bezug zur Berufspraxis aufzeigen. Dadurch, dass der Studierende die Zusammenhänge des zu lernenden Stoffs mit seiner täglichen Arbeit erkennt, schaffen wir den Rahmen für ein sehr motiviertes Lernen. Nicht die zu bewältigenden Klausuren etc. treiben die Studierenden, sich mit dem Lernstoff auseinanderzusetzen. Die Studierenden sind an der Lösung der behandelten Problemstellungen aus eigenem Antrieb interessiert.

Die Studierenden nehmen berufs begleitend an den Vorlesungen außerhalb der Kernarbeitszeiten und am Wochenende teil. Ausnahme bilden in jedem Semester 10 Tage „Blockunterricht“, die ganztägig in der Woche stattfinden. Ergänzend zu den Vorlesungen stehen die Dozenten den Studierenden ca. 25 % des Vorlesungsvolumens an vereinbarten Mentoringterminen per Email,

Telefon, Foren etc. bereit. Während des gesamten Studiums steht ein Lernberater z.B. zur Reflexion des Lernverhaltens der Studierenden zur Verfügung.

Stärken des Konzepts

- Reflexion der vorhandenen Qualifikationen und Erfahrungen mittels Konfrontation mit der wissenschaftlichen Perspektive
- Differenz zwischen Alltagswissen und wissenschaftlichem Wissen erzeugt ein lernförderndes Spannungsfeld
 - Perturbation der vorhandenen, ausgeprägten Denk- und Wissenstrukturen
 - Reframing: Erweiterung der Performanz der Handlungskompetenz
- Übertragung des Spannungsfelds „Lernort Hörsaal“ auf die Berufspraxis
- Bei den Studierenden wird ein langfristiger, nachhaltiger Lernprozess initiiert

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 15



Folie 10

Die wesentliche Stärke des Konzepts liegt in der engen Verbindung zwischen Studium und Praxis. Die Erfahrungen der Berufspraxis sind von unschätzbarem Wert für den wissenschaftlichen Diskurs während der Vorlesungen. Durch den ständigen Spagat zwischen dem Status Quo und wissenschaftlichen Visionen vom Idealzustand, der täglich „live“ erlebt wird, erlangen die Absolventen eine starke mentale Flexibilität, Offenheit und eine stark ausgeprägte Ungewissheitstoleranz.

Stärken des Konzepts

- Die Studierenden bilden Lerngruppen, die auch als informelle Teams in der Berufspraxis beständig sind
- Jeder lernt von den Stärken und Erfahrungen der anderen Lernteam-Mitglieder
- Der permanente Austausch in Studium und Beruf fördert die Entwicklung der Performanz der sozialen Kompetenzen
- Absolventen sind offen für Veränderungen
- Veränderungen in der Ausprägung der Handlungskompetenz der Studierenden werden von der gesamten Organisation erlebt (-> Lernende Organisation).
- Förderung systemischen Denkens und Handelns durch intra- und interdisziplinäre Vernetzung des Spezialistenwissens

Bonner Akademie GmbH, 23.09.2003, Folie 16



Folie 11

Ebenso wird durch den langen, institutionalisierten Lernprozess von 39 Monaten Regelstudienzeit etwas in Gang gesetzt, das sich noch nachhaltig auf die Absolventen auswirkt: Das Interesse Situationen zu analysieren, Probleme zu sehen sowie die Motivation selbständig Problemlösungen anzustreben und dabei die Vorzüge eines Team zu nutzen wissen.

In aller Kürze haben wir Ihnen mit dem Bachelor-Studiengang IT and Financial Services ein Konzept vorgestellt, wie ein Lösungskonzept für die Anforderungen der Wirtschaft an einen Bachelor-Abschluss aussehen kann. Ausführlichere Informationen liegen aus. Sofern Sie weitere Fragen haben, können Sie sich im Anschluss gerne an uns wenden oder schauen Sie doch auf unserer Homepage unter www.bonnerakademie.de /Informationstechnologie/Bachelor-Studiengänge vorbei.

Oliver Maassen
Leiter Talent Center, HypoVereinsbank

Mit welchen Kompetenzen sind Bachelor-Absolventen im Unternehmen erfolgreich?

„Kompetenzen für den Berufserfolg eines Bachelors“ - als mir diese Aufgabe gestellt wurde, habe ich mich in ihre Erwartungshaltung versetzt und gedacht - das einfachste wäre es doch, eine Liste von 1 bis 176 hier auflegen zu können. Dann wäre Klarheit geschaffen. Klarheit über das, was die Wirtschaft erwartet, was die Unternehmen erwarten von einem Bachelor. Ich glaube, so ganz einfach ist es nicht. Schrauben Sie ihre Erwartungshaltung nicht zu hoch, eine Liste bis 176 wird es nicht geben. Aber ich möchte gerne beginnen mit einer ganz wichtigen Aussage und ich glaube, diese Aussage zeigt den deutlichen Unterschied zu heute morgen, Herr Gaeltgens, zum Thema McDonalds. Bei McDonalds wissen Sie nie, was drin ist, aber das Marketing ist in Ordnung. Beim Bachelor haben Sie auch mit letzterem ein Problem. Wir werden vieles gemeinsam tun müssen, um die Unternehmen - große, mittelständische und kleine - davon zu überzeugen, dass tatsächlich der Weg nicht mehr umkehrbar ist, und es jetzt dringend darauf ankommt, dass wir, Hochschulen und Unternehmen, die Hausaufgaben machen.

Damit Sie nicht nur hören, was die HypoVereinsbank denkt - ich erspare Ihnen und mir eine Vorstellung dieses Unternehmens - habe ich Kolleginnen und Kollegen aus dem Deutschen Arbeitskreis Personalmarketing in einer Befragung gebeten, ihre Einschätzung zu folgendem Thema zu äußern: „Wie ist die Erwartungshaltung der Unternehmen gegenüber den verschiedenen Studienabschlüssen?“

Die Folien zu den Ergebnissen lesen sich immer gleich. Sie haben den Diplomkaufmann, den Diplombetriebswirt, unseren Bachelor, über den wir heute reden, den Master, den MBA, und den Absolventen der Berufsakademie.

Zur Frage der Spezialisierungsmöglichkeiten ist die Erwartungshaltung an den Bachelor sehr gering. Ich glaube, das ist falsch. Hier reden wir wohl nicht über eine Spezialisierung während des Bachelors, aber die Frage für welchen Bachelor ich mich entscheide ist doch hoffentlich eine Frage von Spezialisierung. Hier müssen wir in den Unternehmen noch eine Menge Aufklärungsarbeit leisten.

Bei der Frage der Lernausrichtung fällt auf, dass der Praxisbezug bei den Berufsakademikern ganz besonders weit oben steht. Ich denke, das ist verständlich. Es fällt aber auch auf, dass der Bachelor hier nur im Mittelfeld

liegt und dass interessanterweise der Diplomkaufmann von den Unternehmen als das Studium gewertet wird, das den geringsten Praxisbezug hat. Dies ist eine Information für die Hochschulen. Wenn sie an der Profilierung von Bachelor arbeiten, dann gibt es hier eine sehr gute Möglichkeit zumindest den Diplomkaufmann „weiter abzuwerten“.

Zur Frage der Methodenkompetenz sehen sie in dieser Darstellung, dass Erwartungshaltung bezüglich der Methodenkompetenz bei einem Bachelor nur gering höher ausgeprägt ist als beim Berufsakademiker, das heißt im Klartext, viel zu gering ausgeprägt ist. Denn was, wenn nicht die Methodenkompetenz müsste sich durch den Bologna-Prozess und durch die Neukonzeption von Studiengängen - und bitte nicht durch das Abstreichen von Inhalten aus den bisherigen Diplomstudiengängen - vorrangig entwickeln? Methodenkompetenz ist erlernbar, hat eine Kollegin eben zu mir gesagt, aber Sozialkompetenz ist es nicht. Die Methodenkompetenz ist ein wichtiges Element für den Erfolg des Bachelors.

Ich habe auch nach der Sozialkompetenz gefragt. Sie sehen, dass die Erwartungshaltung der Wirtschaft hier noch relativ gering ist. Die Erwartung in Bezug auf die Sozialkompetenz von Absolventen aller Abschlüsse liegt sehr eng beieinander, vielleicht weil sie wirklich nicht erlernbar ist. Es existiert jedoch eine hohe Erwartungshaltung von den Unternehmen hier an die Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge.

Es gibt nur einen einzigen Punkt bei dem der Bachelor ganz oben liegt und das ist bei der Frage, welche Einstiegsformen wird es denn im Unternehmen wohl geben für den Bachelor? Hier sind die Unternehmen mehrheitlich der Meinung, dass der Bachelor über ein Traineeprogramm einsteigen werde. Jetzt gibt es zwei Möglichkeiten das zu interpretieren. Entweder wird dieser Einstieg favorisiert, weil im Traineeprogramm sozusagen nachgeschult werden kann, weil ein langsames Hinführen stattfindet, oder aber weil ein Traineeprogramm die Möglichkeit eröffnet, den Absolventen ganz gezielt und ganz besonders zu entwickeln. Ein Stück von beidem wird wahrscheinlich die Wahrheit sein, denn beides sollte beim Einstieg eines Bachelors im Unternehmen eine Rolle spielen.

Laut der Umfrage erwarten dies also die Unternehmen von den Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge. Wie ist das heute in der Praxis umgesetzt? Ich habe eine Praktikantin beauftragt, im übrigen eine Bachelorstudentin, auf den Homepages der 30 DAX-Unternehmen zu schauen, was dort bezüglich der Anforderungen an wirtschaftswissenschaftliche Absolventen zu finden ist. Folgende Liste ist das Ergebnis. Über 70 Prozent der Unternehmen erwarten Fremdsprachen. Fast überall wird fließend Englisch in Wort und Schrift oder gar verhandlungssicher und meistens noch eine weitere Fremdsprache erwartet. Wenn wir das zur Grundlage für die Stu-

dienreform und für die Konzipierung von Bachelorstudiengängen nähmen, müssten wir feststellen, dass wir noch weit davon entfernt sind, dieses Anforderungskriterium tatsächlich in den Studiengängen zu erfüllen. Überdurchschnittliche Leistung wird als zweite Priorität genannt. Da bin ich etwas skeptisch, denn was ist Durchschnitt und wie definiert man diesen. Es scheint jedoch tatsächlich den Unternehmen wichtig zu sein, die Besten zu bekommen. Ich glaube, wir reden häufiger von den richtigen Mitarbeitern. Praktika, also die Praxiserfahrung, ist ein weiterer wichtiger Punkt. Dann kommen tatsächlich die Dinge, die eher als Soft skills bezeichnet werden: Teamorientierung, kommunikative Fähigkeiten etc. Die Zusatzqualifikationen, was braucht also jemand künftig noch mit MBA, Zweitstudium, Promotion etc. spielen hier im Moment noch eine eher untergeordnete Rolle. Ich vermute mal, dass die Homepages der Unternehmen in fünf Jahren deutlich anders aussehen werden und andere Anforderungen im Mittelpunkt stehen.

Was heißt das nun? Ich habe versucht, die Anforderungen mehr in der Breite als in der Tiefe, sehr plakativ zusammen zu tragen. Ich glaube, dass der Bachelor sich dahin gehend orientieren wird, nicht zu sehr in die fachliche Tiefen einzusteigen, sondern der Bachelor ist eher ein Weg, wir haben das von den Vortragenden in hervorragender Weise gehört, sich auf eine Breite von Berufsfeldern vorzubereiten. Mehr Methoden- und Sozialkompetenz als Fachkompetenz, das wird wahrscheinlich der schwierigste Punkt sein, den es in unseren Unternehmen zu vermitteln gilt, denn dies limitiert die Zielpositionen in denen ich den Bachelor einsetzen kann ohne irgendetwas weiter tun zu müssen. Da sind wir gemeinsam gefordert. Wie schaffen wir es, den Bachelor so zu verkaufen, dass die Methoden- und Sozialkompetenzen unseren Abnehmern im Unternehmen so überzeugend erscheinen, dass sie bereit sind, dafür auf einen Teil der fachlichen Kompetenzen zu verzichten, die ich vielleicht im Bachelorstudium so grundlegend nicht mehr legen kann. Mir gefällt jedes sechssemestrige Bachelorstudium deutlich besser als ein längeres. Wenn die Verlängerung um ein weiteres Semester jedoch dazu dient, einen Praxisaufenthalt zu machen, bin ich sofort dabei. Ich empfehle deshalb: mehr employability als Beschäftigung in der Academia. Wir müssen daher stärker darüber nachdenken, wie wir in den Curricula employability, also Beschäftigungsfähigkeit, stärken können.

Aus meiner Sicht ist es wichtig, zu definieren, wie sich Unternehmen die Phase der Weiterqualifizierung vorstellen. Unser Modell in der HypoVereinsbank geht dahin, tatsächlich zu sagen, jeder Bachelor soll erst mal mindestens ein, lieber zwei oder drei Jahre im Unternehmen arbeiten, bevor er einen Master macht: Wir werden uns also sehr konsequent auf das Rekrutieren von Bachelorabsolventen verlegen. Das geht in einem Dienstleistungsun-

ternehmen ein Stück einfacher. Zitate aus den Hochschulen wie „ein Bachelor kann doch keinen Airbus bauen“ oder „würden Sie sich von einem Bachelor operieren lassen“ sind hier kontraproduktiv für unsere gemeinsame Sache.

Mehr Fremdsprache als Deutschstunde das ist eine weitere Konsequenz, ich glaube wir werden die Bachelorstudiengänge sehr konsequent umstellen müssen auf fremdsprachlichen Unterricht, und ich sage es mal ganz plakativ, nur noch fremdsprachlichen Unterricht.

Wie sehen die Anforderungen an die Unternehmen aus? Ich möchte nicht abschließen ohne sozusagen eine Selbstverpflichtung auch an uns abzugeben. Wir müssen als erstes das recruiting auf das Thema Bachelor anpassen. Ein Anfang sind so plakative Botschaften wie „Bachelors Welcome“. Wir müssen aber auch Antworten haben, wenn wir auf Firmenmessen und in Hochschulen mit den jungen Leuten sprechen. Was sind denn nun die Einstiegsprogramme? Dies bedeutet einen kompletten Umbau der Karrierewege. Wenn heute ein Hochschulabsolvent in unser Unternehmen kommt, dann gehen wir in der Regel davon aus, dass er erst einmal da bleibt. Das wird künftig nicht mehr so sein. Künftig werden wir davon ausgehen müssen, dass ein Bachelor in unser Unternehmen kommt, gerne auch noch mal wieder weg möchte, um seinen Master machen oder irgendetwas anderes zu tun.

Lebenslanges Lernen war heute Morgen schon ein Stichwort. Wir werden unsere Entwicklungswege, unsere Karrierewege daran anpassen müssen. Wir werden nachlegen müssen. Wir werden Fachthemen unternehmensspezifisch, branchenspezifisch, aber auch fachlich, theoretisch, inhaltlich nachvermitteln müssen, weil der Bachelor dieses nicht in dem Umfang mitbringt, wie es bisher die Diplomkaufleute, Diplombetriebswirte mitgebracht haben. Wir brauchen Antworten auf die Akademisierungsobergrenze. Spielt es eine Rolle, ob sie in einer Bankfiliale von einem Bachelor, von einem Master, einem MBA oder einem Doktor beraten werden? Wahrscheinlich eher nicht. Deshalb werden wir gucken müssen, wie wir dem starken und immer stärkeren Akademisierungswunsch unserer Mitarbeiter auch Grenzen aufzeigen können. In welchen Zielpositionen ist eigentlich welcher Grad an Akademisierung richtig wichtig.

Die Bewertung der Studiengänge und der von den Absolventen mitgebrachten Kompetenzen ist heute ein ganz schwieriges Thema. Ich möchte kurz schildern, was wir jetzt tun, um festzustellen, welches Niveau von employability ein Absolvent hat, der jetzt auf uns zukommt? Wir müssen ja irgendwie sagen, welche Einstiegswege es gibt wie wir den Absolventen bezahlen.

Wie werten wir ihn in ein bestehendes Gefüge ein? Und last but not least, ich glaube, dass wir Unternehmen uns viel deutlicher im Akkreditierungsprozess engagieren müssen. Ich staune immer wieder in der Agentur, in der ich als Wirtschaftsvertreter tätig bin, wie schwierig es ist, Wirtschaftsvertreter in die Peer-Besuche zu bekommen, wie schwierig es ist, Kollegen und Kolleginnen zu gewinnen. Ich glaube, hier werden wir deutlich mehr tun müssen.

Wie löst ein Unternehmen derzeit – und ich rede jetzt von der HypoVereinsbank – die Einwertung der Abschlüsse? Wir haben uns gedacht, wir nehmen einfach die Vorgabe von credits, denn credits basieren auf der Arbeitsleistung, die jemand erbracht hat. Wir bewerten in zwei unterschiedlichen Rastern. Die academic credits sind credits, die an der Hochschule erworben wurden. Die professional credits umfassen alle Zusatzqualifikationen (s. Folie). Zunächst bewerten wir ein akademisches Jahr mit 60 credits, die verteilen sich, wie auf der Folie dargestellt. Die Absolventen bekommen darüber hinaus professional credits, 30 pro sechs Monate Berufserfahrung und 30 credits pro sechs Monate Auslandsaufenthalt. Wir haben einen weiteren Baustein für die Methoden- und Sozialkompetenz für den wir, wenn wir das in einer Bewerbung feststellen, weitere 30 credits vergeben. Darüber hinaus haben wir ein paar Regeln aufgestellt. Die erste Regel können wir noch nicht einhalten, sie steht trotzdem schon einmal da, da sie sehr wichtig ist. Wir wollen mittelfristig nur die Absolventen akkreditierter Studiengänge in unserem Unternehmen haben. Höchstens zehn Theoriesemester werden angerechnet, damit man nicht aus längerer Studienzeit sozusagen credits generiert. Praxissemester bewerten wir unter professional credits. Berufsausbildung zählen wir nicht. Im Gesamtergebnis müssen mindestens 60 professional credits nachgewiesen werden. Die kleinste Einheit der Währung für professional credits beträgt 15.

Für das Beispiel eines Firmenkundenbetreuers steht in unserem Anforderungsprofil wirtschaftswissenschaftliches Studium, gute Englischkenntnisse, Verhandlungsgeschick, analytisches Denken. Wir haben angenommen, dass sich eine Absolventin des Bayreuther Studiengangs philosophy in economics bei uns bewirbt, Schwerpunkte dieses Bachelorstudiengangs sind unter anderem Logik, Argumentationstheorie, Techniken des Verhandeln, Mediation, Konfliktlösung: Unsere Modellrechnung lautet sechssemestriges Studium, heißt sechs mal 30 credits für die Semester, 15 für den fachlichen Bezug, 15 für drei Monate Tätigkeit als Werkstudentin, 30 für ein Auslandssemester in Irland, 30 für die Methodenkompetenz, macht 270 und dann haben wir sehr genau festgelegt, welche Grenzen für bestimmte Traineeprogramme, Einstiegsfunktionen im Unternehmen gelten und haben diese credits hinterlegt

mit dem entsprechenden Vergütungssystem. Dieses ist ein Modellentwurf, den wir im Moment testen in unserem Haus. Dies ist nicht die Endstufe unserer Diskussion. Das Verfahren muss verfeinert und um viele Aspekte ergänzt werden. Ich wollte es dennoch mit allen handwerklichen Ungereimtheiten vorstellen. Denn ich glaube, dass wir in den Unternehmen künftig zu solchen Modellen kommen müssen, um eine sinnvolle Einwertung vornehmen zu können. Da gilt das, was Herr Breitenhuber gesagt hat. Im Grunde ist es egal, ob jemand Bachelor, Master, Diplombetriebswirt oder Diplomkaufmann ist, wobei ich hoffe, dass es letzteres bald nicht mehr geben wird. Dann wird es hinterher anders sein. Dann haben wir ein gutes Marketing gemacht, und anders als bei McDonalds wissen Sie dann hoffentlich auch als Unternehmen, was wirklich drin ist in ihrem Big Mac.

Bachelor - Kompetenzen für Berufserfolg

Bachelors welcome!

Oliver Maassen Senior Vice President Talent Center

Berlin, 23. September 2003

 HVB Group

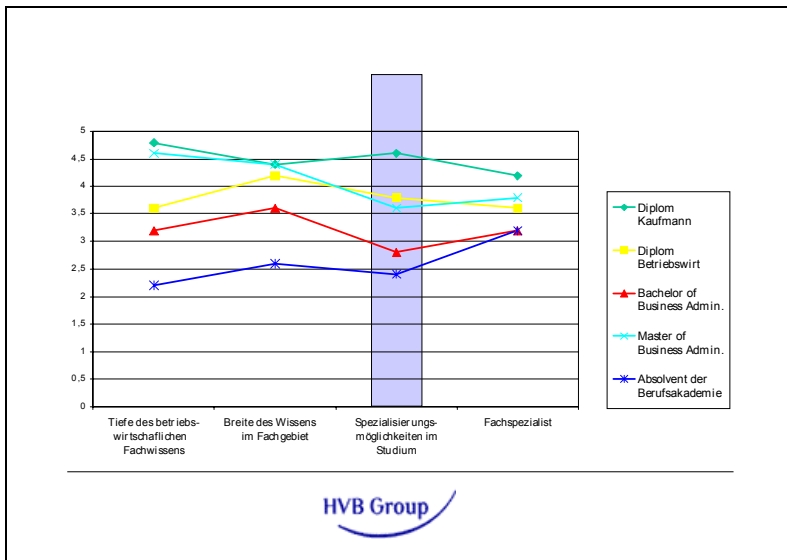
Folie 1

Mit dem Bachelor ins Unternehmen

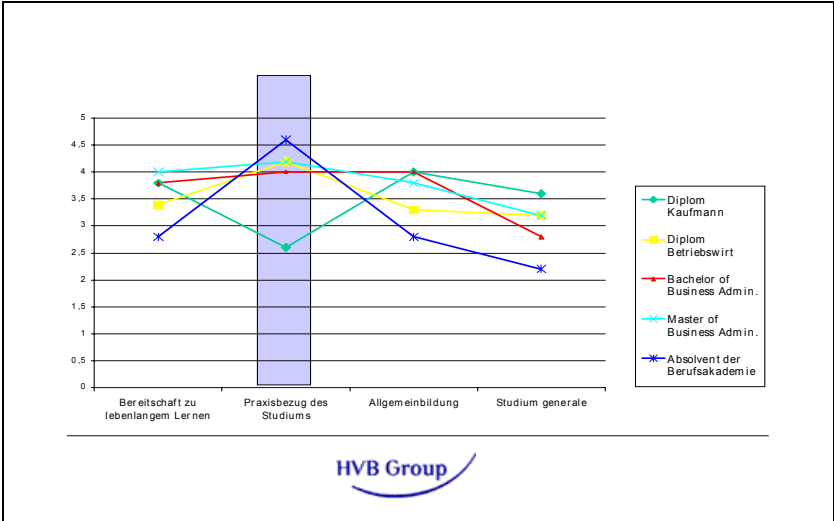
Zusammenfassung einer empirischen Befragung
der Mitgliedsunternehmen des DAPM



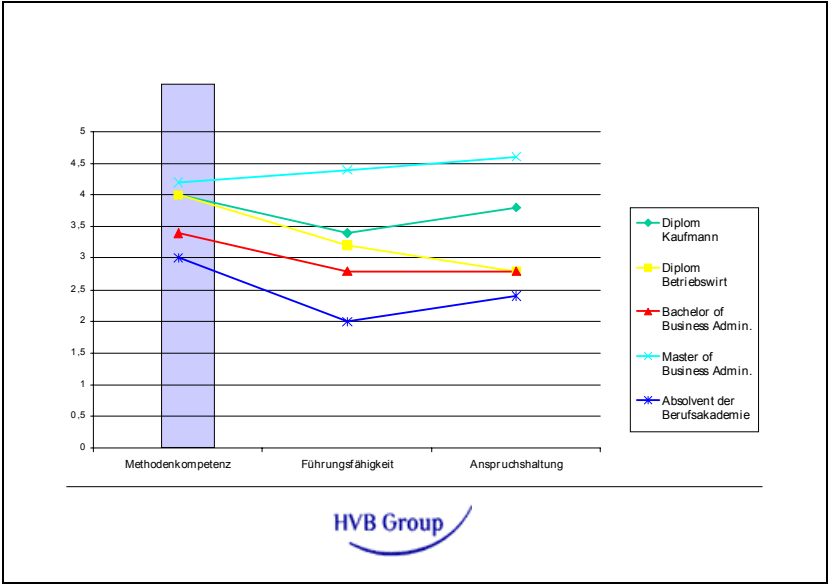
Folie 2



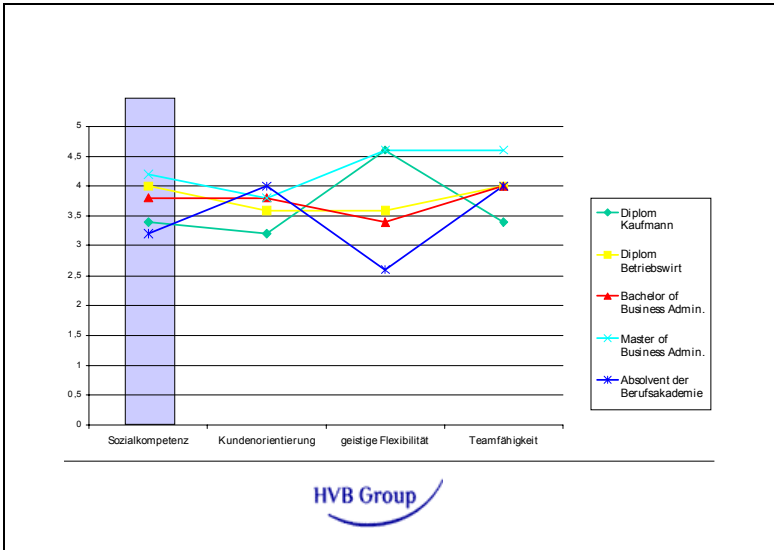
Folie 3



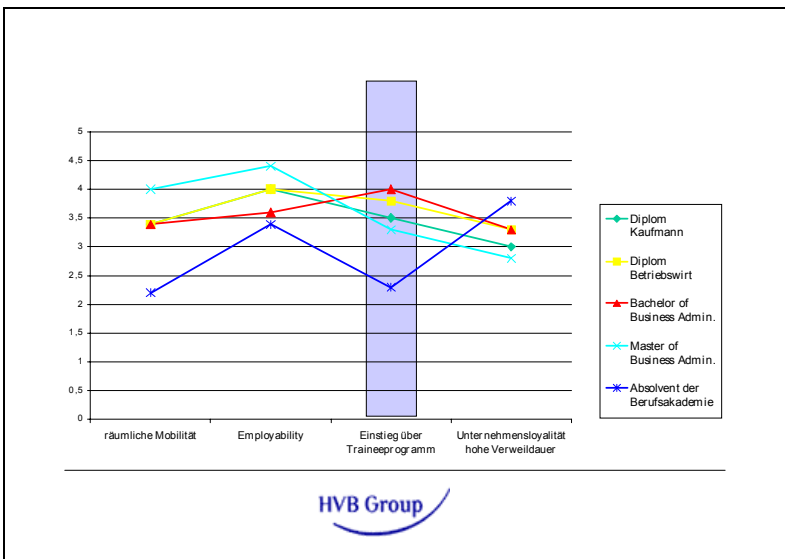
Folie 4



Folie 5



Folie 6



Folie 7

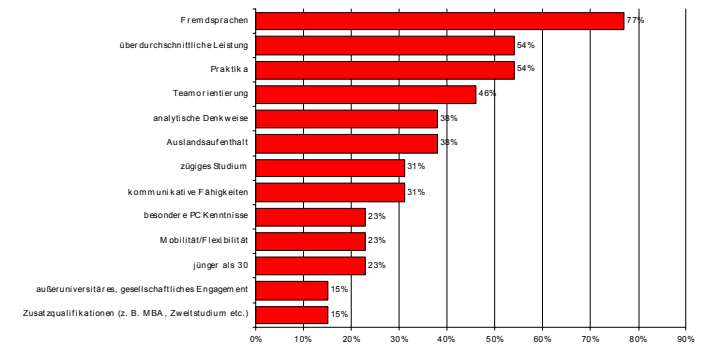
Mit dem Bachelor ins Unternehmen

Internet-Recherche der Anforderungen von Unternehmen an wirtschaftswissenschaftliche Absolventen



Folie 8

Anforderungen an Absolventen



Folie 9

Anforderungen an den Bachelor-Abschluss

- mehr Breite als Tiefe
- mehr Methoden- und Sozialkompetenz als Fachkompetenz
- mehr kurz als lang
- mehr Employability als Academility
- mehr Endstufe als Zwischenstep
- mehr Fremdsprache als Deutschstunde



Folie 10

Anforderungen an die Unternehmen

- Hochschulmarketing bachelor-spezifisch anpassen
- Umbau der Karrierewege (revival der Traineeprogramme)
- branchen-/unternehmensspezifische Fachtrainings nachlegen
- Antworten auf die Akademisierungsobergrenze
- Studiengänge einwerten
- Beteiligung im Akkreditierungsprozess



Folie 11

Der Employability-Index (E-I) der HVB Group als Bewertungs-Tool von Studienabschlüssen

Grundidee: Anlehnung an das ECTS, das die Workload eines akademischen Jahres mit 60 Credits Points (CPs) bewertet.

Wir betrachten die Summe der Qualifikationen von Absolventen als **Voucher** (Beleg, Eintrittskarte, Gutschein), der einen Mindestbetrag von 240 CPs aufweisen muss, um ins Unternehmen einzutreten. Die CPs werden in 2 Haupt-Bereichen gesammelt: **Academic Credits**, AV, und **Professional Credits**, PC.

AC		PC	
je30 CPs pro Theorie-Semester		je30 CPs pro 6 Monate Berufserfahrung /-Ausbildung	
30 CPs Studieninhalte zeigen klare fachliche Passung zum Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes		je30 CPs pro 6 Monate Auslandsaufenthalt	
		30 CPs Meth.-/Sozialkompetenz	



Folie 12

Der Employability Index als Bewertungs-Tool

Regeln zur Anwendung des E-I:

- Bachelor-/Masterstudiengänge werden nur berücksichtigt, wenn sie akkreditiert sind
- Es werden für höchstens 10 Theorie-Semester CPs vergeben
- Praxis-Semester werden auf der PC-Seite gewertet; eine Berufsausbildung zählt bei Hochschul-Absolventen wegen des Zeitabstandes nicht
- Im Gesamt-Ergebnis müssen immer mindestens 60 CPs auf der PV-Seite enthalten sein
- Die kleinste Einheit der „Währung“ CP beträgt 15 CPs (z.B. für 3 Monate Berufserfahrung). In begründeten Fällen kann einmalig die doppelte Punktzahl vergeben werden (z.B. 60 CPs für besonders ausgeprägte Sozial-/Methodenkompetenz)



Folie 13

Der Employability Index als Bewertungs-Tool

Anwendungsbeispiel: **Trainee Firmenkundenbetreuer**

Gefordert werden hier: wirtschaftswiss. Studium, gute Englischkenntnisse, Verhandlungsgeschick, analytisches Denken.

Es bewirbt sich eine Absolventin des Bayreuther Studienganges „Philosophy and Economics“, der u.a. Logik und Argumentationstheorie betont, Techniken des Verhandeln, der Mediation und Konfliktlösung übt sowie längere Auslandsaufenthalte fördert.

Modellrechnung: 6 x 30 CPs für 6 Semester, 15 CPs für fachlichen Bezug, 15 CPs für 3 Monate Tätigkeit als Werkstudentin, 30 CPs für ein Auslandssemester in Irland, 30 CPs für Methodenkompetenz = 270 CPs.

⇒ Die Absolventin ist für die Stelle interessant. (Ohne Ausland und oder einschlägige Methodenkompetenz wäre dies hier nicht der Fall!)



Zusammenfassung der Diskussion

Eine zentrale Frage in der anschließenden Diskussion war das Verhältnis der Vermittlungsanteile von Fachkompetenz, Methodenkompetenz und Sozialkompetenz in einem Bachelorstudiengang. Die Begrifflichkeiten werden derzeit in der Diskussion unterschiedlich verwendet. Man einigte sich, dass sich die Methodenkompetenz einerseits auf die Anwendung fachlicher Methoden bezieht und andererseits Schlüsselqualifikationen wie beispielsweise Präsentationstechniken einschließt. Die Sozialkompetenz bezieht sich zunächst auf kommunikative Fähigkeiten, Teamfähigkeit u.ä. Alle Kompetenzbereiche sind trainierbar und sollten nach Auffassung der Diskussions Teilnehmer einen Platz im Curriculum erhalten. Die Teilnehmer aus der Wirtschaft, die überwiegend Personalabteilungen großer deutscher Unternehmen vertraten, machten deutlich, dass eine grundlegende Fachkompetenz von den Bachelorabsolventen erwartet werde, so dass der direkte Einsatz im Unternehmen möglich sei. Herr Breitenhuber betonte, dass Fachkompetenz die Pflicht sei, alle darüber hinaus verfügbaren Kompetenzen als Kür jedoch maßgeblich an dem Erfolg eines Arbeitnehmers beteiligt seien. Für die Hochschulen, die bisher vor allem die Fachkompetenz zur Verfügung stellten, ist die Integration der anderen Kompetenzen ein Teil der Herausforderung. Ein früher Dialog mit Vertretern regionaler sowie großer internationaler Unternehmen wurde als wichtige Strategie für die Hochschulen empfohlen, um bei der Entwicklung der Angebote eine Vorstellung der möglichen Berufsfelder für Bachelorabsolventen zu gewinnen. Die Tatsache, dass im Jahr 2001 25 % der Absolventen in den Wirtschaftswissenschaften von 5 Unternehmen eingestellt wurden, macht die Vorbildfunktion großer Unternehmen deutlich. Es gilt, zunächst Bachelorabsolventen in die Unternehmen zu holen, um mit Hilfe konkreter Erfahrungswerte das System weiter zu entwickeln.

In diesem Zusammenhang wurde die Frage diskutiert, wie eine Profilierung des Bachelors erreicht werden kann. Während in der Masterphase eine Spezialisierung, die auch eine Vermarktung möglich mache, leicht umsetzbar ist, so wird dies in der Bachelorphase, die eher generalistisch ausgerichtet ist, als problematischer gesehen. Eine Profilierung durch die Gewichtung von Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz wurde als eine Strategie empfohlen. Die Konkretisierung möglicher Berufsfelder kann ebenfalls zu einer schärferen Profilbildung beitragen.

Die Veränderung der Karrierewege zukünftiger Absolventen wurde intensiv diskutiert. Der frühe Einstieg in das Berufsleben eröffnet die Möglichkeit, nach einer gewissen Zeit der Berufstätigkeit eine gezielte Vertiefung oder gegebenenfalls abhängig vom einzelnen Arbeitnehmer keine Vertiefung

anzustreben. Dies ist für die Arbeitgeber und die Arbeitnehmer in gleicher Weise interessant. Dabei ist es hilfreich, wenn Unternehmen Zielpositionen für Absolventen unterschiedlicher Qualifikationsniveaus darstellen können, um Anreize zu setzen und den Mehrwert einer Weiterbildungsphase deutlich zu machen. Die Unternehmen werden auch dazu übergehen müssen, den Personalentwicklungsbereich umzustrukturieren und konkrete Karriereperspektiven für Bachelorabsolventen anzubieten. Da dies im Bereich der klein- und mittelständischen Unternehmen schwerer umsetzbar ist, muss hier ein noch intensiverer Dialog zwischen Hochschulen und Unternehmen im Vorfeld geführt werden.

Die Einführung gestufter Studiengänge ist verbunden mit den Bemühungen der Hochschulen, die Internationalisierung voran zu treiben. Inhalte und Standards von Internationalisierung wurden diskutiert. Hier herrscht noch Klärungsbedarf. Aus Sicht der Unternehmensvertreter kann das Angebot englischsprachiger Veranstaltungen nicht als Internationalisierung bezeichnet werden. Vielmehr werden obligatorische Auslandspraktika, intensiver Austausch mit ausländischen Hochschulen oder institutionalisierter Studierenden- bzw. Dozentenaustausch als Form der Internationalisierung gesehen. Es wurde empfohlen auch im Rahmen der Akkreditierung einheitliche Standards für Bereiche wie Internationalisierung und Berufsfähigkeit zu entwickeln, um Transparenz für Hochschulen und Arbeitgeber herzustellen.

Die Akkreditierung als Sicherung der Mindeststandards erfordert die intensive Mitarbeit der Wirtschaftsvertreter. Hier wurde von Seiten der Akkreditierungsagenturen um eine größere Bereitschaft der Arbeitgeber gebeten, um existierende Engpässe zu schließen. Die Möglichkeit, an der Gestaltung der Studiengänge mitzuwirken, muss genutzt und durch eine Vernetzung der Wirtschaftsvertreter aus den unterschiedlichen Agenturen verbessert werden.

Diskussionsrunde III

Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft bei der Umsetzung des Bologna-Prozesses

Moderation:

**Professor Dr. Manfred Erhardt
Stifterverband für die Deutsche
Wissenschaft**

Professor Dr. Manfred Erhardt

Der Stifterverband hat im Rahmen seines Aktionsprogramms „Reformstudiengänge“ vor allem zwei Erkenntnisse durch seine Jury gewonnen.

Erstens: aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften stammen von den etwa 100 eingegangenen Bewerbungen zwölf. Im Vergleich mit der jeweils doppelt so großen Zahl von Bewerbungen aus den Ingenieurwissenschaften, aus den Naturwissenschaften, aus den Geisteswissenschaften eher eine unterdurchschnittliche Zahl von Bewerbungen, was offensichtlich darauf zurückzuführen ist, dass der Reformeifer im Bereich der Wirtschaftswissenschaften nicht so ausgeprägt zu sein scheint, wie in anderen Bereichen.

Insbesondere, das ist die zweite Erkenntnis, enttäuschte in den neu vorgelegten Studiengangskonzepten aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften, dass das Element der Berufsqualifizierung nach dem Bachelorabschluss kaum hinreichend ausgearbeitet wurde. Auch gab es kaum Hinweise auf eine Einbindung von Unternehmensvertretern in die Konzeptionierung der neuen Curricula, und das ist besonders erstaunlich bei den Wirtschaftswissenschaften, die doch Praxis und Berufsbezug schon vom Fach her aufweisen. Vielleicht hängt es auch - das ist aber eine persönliche Anmerkung - damit zusammen, dass im Unterschied zu den Fachhochschulen die Professoren in den wirtschaftswissenschaftlichen Universitätsstudiengängen kaum Praxis aufzuweisen haben, wenn man mal von der Ausbildung in der Stufe des Dualen Systems absieht. Deshalb erfreue ich mich ganz besonders, dass wir im Rahmen der dritten Diskussionsrunde die Möglichkeit haben, zwei neue Studiengangsmodele vorgestellt zu bekommen, die gerade die Einbeziehung der Wirtschaft in die Gestaltung der Ausbildungskonzepte deutlich machen und die damit auch an den Bedürfnissen von Unternehmen und der beruflichen Praxis orientiert sind.

Professor Dr. Manfred Timmermann
European Business School

Ausbildungsorientierung am Arbeitsmarkt – eine internationale private Hochschule setzt auf die konsekutiven Studiengänge

Die European Business School ist eine staatlich anerkannte wissenschaftliche Hochschule, die zuerst als Fachhochschule 1971 gegründet wurde. Sie hat die staatliche Anerkennung in den 80er Jahren bekommen und dann schrittweise das Promotions- und Habilitationsrecht erhalten. Wir haben zur Zeit 800 Studierende. Jährlich nehmen wir 200 Studienanfänger auf. Die Bewerber werden einem Aufnahmeverfahren unterzogen, das ich Ihnen später kurz schildern werde, in dem von drei Bewerbern schließlich einer aufgenommen wird. Wir haben etwa 150 Doktoranden und 160 Mitarbeiter. Sie müssen sich uns als ein kleines mittelständisches Unternehmen mit etwa 1100/1200 Mitarbeitern vorstellen. Ich versuche diese Hochschule auch als Unternehmen zu führen. Wir sind allein aus der Kostensicht gezwungen, die auftretenden Ineffizienzen staatlicher Hochschulen zu vermeiden, weil wir sie einfach nicht bezahlen können. Die Gremienarbeit mit unseren Professoren wird natürlich nach den Regeln in staatlichen Hochschulen durchgeführt. Wir versuchen dies so effizient wie möglich zu halten, vor allem zeitlich. Wir sind in der Lage, Berufungsverfahren und Ähnliches viel kürzer abzuwickeln als es an staatlichen Hochschulen oft der Fall ist. Wir finanzieren uns zu 60 Prozent aus den Studiengebühren. 30 Prozent erhalten wir von unseren Mitgliedern im Freundeskreis. Dies sind Unternehmen, mit denen wir in sehr direktem, sehr engem Kontakt stehen, die auch zu einem großen Teil unsere Absolventen aufnehmen. Das ist wirklich Sponsorship im echten Sinne des Wortes, also keine Spende. Dies verpflichtet uns selbstverständlich erhebliche Gegenleistungen zu bringen, zum Beispiel, indem wir den Unternehmen bei der Personalrekrutierung helfen.

In Bezug auf die Frage nach der Einführung der Bachelor- und Masterstudiengänge stehen wir vor einem großen Risiko. Dieses ist uns sehr bewusst. Denn wir müssen jetzt tätig werden und erst in der Zukunft werden wir sehen, ob wir dafür wirklich großen Zuspruch bekommen. Wir werden aber das Wagnis eingehen. Auch die Reaktion seitens der Wirtschaft auf die neuen Studiengänge stellt für uns ein großes Risiko dar. Werden Bachelorabsolventen wissenschaftlicher Hochschulen von der Wirtschaft angenommen? Stellen die Bachelorabsolventen der Fachhochschulen eine Konkurrenz für unsere Absolventen dar?

Wie viele unserer Bachelorabsolventen entscheiden sich für ein Masterstudium? Für uns ist das nicht nur eine Frage der Kapazitäten, sondern auch der Finanzen. Wenn zum Beispiel 80 Prozent nach dem BA-Abschluss in den Beruf gehen sollten, dann fehlen uns auch 80 Prozent der Studiengebühren in der Kasse. Wir müssen ziemlich genau rechnen.

Schon allein aus dem Grund, dass wir European Business School heißen, sind wir entschlossen den Bologna-Prozess aktiv zu unterstützen und einen Beitrag für die über die EU hinausgehende europäische Integration zu leisten.

Wir haben uns zunächst gefragt, ob wir das St. Galler Modell übernehmen sollen. Deren Bachelorstudierende sind bereits im dritten Studienjahr. Im nächsten Jahr kommen die ersten Bachelorabsolventen auf den Arbeitsmarkt. St. Gallen hat das „fünf Jahre Modell“ gewählt, drei Jahre Bachelor und zwei Jahre Masterstudium. Wir wollen aber aus inhaltlichen und vor allem finanziellen Gründen das fünf Jahre Modell nicht einführen. Daher haben wir ein neues Zeitmodell entwickelt. Dieses ähnelt einer Trimesterlösung. Es werden mehr Semesterabschnitte in einem Jahr untergebracht. Aufgrund ganz kurzer Weihnachtsferien dauert das zweite Semester (Trimester) von Januar bis April. Ab dem Monat Mai verfügen wir über freie Zeit für weitere „Extras“. Nach wie vor sind zwei Auslandssemester obligatorisch. Eine zeitliche Übereinstimmung mit den Partnerhochschulen ist gewährleistet. Daneben sind zwei Praxissemester vorgesehen, die in diesen Monaten (ab Mai) zu absolvieren sind. Wir wollen die bisherigen kurzen Praktika (sechs bzw. acht Wochen) auf drei Monate ausweiten. Dies erweist sich sowohl für die Studierenden als auch für die Unternehmen von Vorteil.

Nach dem geschilderten Zeitraster dauert das Studium einschließlich der Masterthesis viereindrittel Jahre.

Die beabsichtigte Einführung der neuen Studiengänge ab 2004/2005 ist unter Vorbehalt der Beurteilung der Akkreditierungsagenturen als auch der Genehmigung des hessischen Wissenschaftsministeriums zu sehen.

Dieses neue Zeitmodell würde uns auch andere Vorteile bringen. Die Sommermonate (Mai bis August), in denen keine Studierende in Schloss Reichartshausen wären, können gut für Weiterbildungsstudien genutzt werden. Dies können Kontaktstudiengänge oder berufsbegleitende MBA-Studiengänge sein. Dadurch würden wir eine phantastische Auslastung unserer räumlichen Kapazitäten erreichen.

Der Grund, weshalb wir auch bei allen Risiken den Mut haben, mit den Unternehmen dies zu wagen, ist die enge Kooperation mit der Wirtschaft. Die erste Stufe der intensiven Zusammenarbeit mit den Unternehmen stellt das Auswahlverfahren dar, das etwa 600 bis 700 Bewerber durchlaufen. Die Unternehmensvertreter nehmen an dem persönlichkeitsorientierten Aufnahmeverfahren gerne teil. So können sie schon zu diesem Zeitpunkt erfahren, welche Persönlichkeiten zum Studium zugelassen werden und möglicherweise nach drei oder vier Jahren das eigene Personal bilden werden. Uns, der Hochschule, ist es sehr wichtig, dass die Praktiker mitentscheiden, wer studieren soll. In der Regel handelt es sich um Unternehmen, die zu unserem Kuratoriums- oder Freundeskreis gehören und in diesen Gremien auch mitbestimmen. Die Entscheidung über die Einführung gestufter Studiengänge (Bachelor- und Masterstudiengänge) sowie die damit verbundenen Details wurden gemeinsam mit den Vertretern der beteiligten Unternehmen, insbesondere mit deren Personalabteilungen, abgesprochen.

Das heißt, wir machen keine Reisen ins Unbekannte, zumindest was die Anforderungen der Unternehmen angeht. Darüber hinaus beteiligen sich auf unseren Wunsch die Mitarbeiter der Unternehmen als Lehrbeauftragte an den Lehrveranstaltungen im Studium. Sie führen gemeinsam mit unseren Dozenten Plan- und Fallstudien durch. Dies bietet den Unternehmen die Möglichkeit an, die Studierenden intensiver kennenzulernen. Der dadurch entstandene enge Kontakt führt häufig zu einer späteren Einstellung der Absolventen in den Unternehmen.

Für die mit uns kooperierenden Unternehmen wird diese Zusammenarbeit oft als Teil deren Personalpolitik, besonders deren Personalrekrutierung, angesehen. Alle unsere Mitglieder haben die Möglichkeit ihr Unternehmen in unserer Hochschule vorzustellen. Bereits im dritten Semester werden die ersten Kontakte mit den Studierenden geknüpft. Über die weiteren Semester hinweg werden diese Beziehungen intensiviert. Spätestens im siebten Semester, nach der Absolvierung des Auslandssemesters, konkretisieren sich die Berufsvorstellungen der Studierenden.

In der Rekrutierungsphase bieten wir ein „coaching Verfahren“ an, in dem auch die Kollegen aus der Praxis die Studierenden „coachen“. Interessanterweise „coachen“ dann Studierende des achten Semesters wiederum Mitarbeiter dieser Unternehmen.

Diese Kooperationen bestärken uns bei der Einführung der neuen Studiengänge. Denn diese Unternehmen haben mehrheitlich dieser Entscheidung

zugestimmt. Natürlich habe ich auch immer gefragt, was will die Wirtschaft denn? Wie werden sie den Bachelor aufnehmen? Über die Hälfte meiner Arbeitszeit an der European Business School diente Gesprächen mit Vorständen und Personalabteilungsmitarbeitern, um deren Wünsche herauszufinden. In all diesen Diskussionen stand die Antwort auf die Frage nach den Inhalten der neuen Studiengänge im Mittelpunkt.

Wie erreicht die European Business School die Orientierung am Arbeitsmarkt? Wir alle wissen, dass der Strukturwandel in der Wirtschaft immer rascher vor sich geht. Deshalb nehmen wir von einer weiteren inhaltlichen Spezialisierung Abstand. Wir haben diese in unserem Bachelorprogramm bewusst nicht vorgesehen. Wir übersetzen employability keineswegs als berufsqualifizierend im engeren Sinn. Das heißt, dass der Bachelorabsolvent nicht als Spezialist, z.B. als Logistik- oder Investmentbanker tätig werden kann, sondern dass er in der Lage ist, sich schnell in eine praktische Aufgabe einzuarbeiten. Wir sind der Meinung, dass wir in drei Jahren (in sechs Semestern) so intensiv ausbilden können in Richtung eines analytischen Denkvermögens, dass die Absolventen sehr schnell in der Lage sind, sich in eine praktische Fragestellung im Unternehmen einzuarbeiten. Es ist müßig vorherzusagen, wie in vier oder in drei Jahren der Arbeitsmarkt für die Bachelorabsolventen aussehen wird, welche Qualifikationen (Kategorien) nachgefragt werden. Der Schweinezyklus ist bei akademischen Berufen besonders ausgeprägt. Also muss man seine Studierenden davon unabhängig ausbilden, damit Sie als Absolventen flexibel sind.

Für uns ist das, was hier in Bezug auf das Verhältnis von Methodenkompetenz, Schlüsselqualifikation, Fachkompetenz und sozialer Kompetenz diskutiert wurde, fest geregelt. Natürlich muss die erworbene Fachkompetenz ausreichen, um analytisches Denkvermögen auf fachliche Fragen anwenden zu können. In den Wirtschaftswissenschaften sind die Standardbereiche abgedeckt, aber auch nicht mehr. Präsentationstechnik, also wie etwas dargeboten oder diskutiert wird, ist eine Selbstverständlichkeit, die zu den Schlüsselqualifikationen gehört. Mathematik, Statistik, aber auch Logik und Systemanalyse sind natürlich feste Bestandteile der Methodenkompetenz. Diese Ausbildungsorientierung heißt, dass wir eine Fachkompetenz und eine analytische Methodenkompetenz vermitteln, die den Studierenden eine schnelle Einarbeitung in praktische Probleme ermöglicht. Eine vom Arbeitsmarkt gefragte Spezialisierung kann im Masterstudium erfolgen.

Wir vermitteln Stoffwissen nur in dem Umfang, der notwendig ist, um das Denkvermögen zielgerichtet anzuwenden. Ansonsten betreiben wir so gut

wie keine pure Stoffwissensvermittlung. Als Rektor achte ich sehr darauf, dass das pure Stoffwissen nicht abgeprüft wird und dass nicht bullet points gelernt werden.

Leider hat sich die Lernweise der Studierenden, indem sie das Stoffwissen erlernten, vor allem aus den Skripten und dann am nächsten Morgen in die Klausur gingen und dieses wiedergaben um es dann wieder zu vergessen, als uneffizient erwiesen. Wir haben dafür einen hässlichen Ausdruck, den ich zu entschuldigen bitte. Wir nennen das die Lernbulimie.

Wir arbeiten nach dem St. Gallerer Modell, also mit Assessmentjahr im ersten Jahr des Studiums. Wir glauben, wenn wir jemanden nach einem Jahr spätestens wieder nach Hause schicken oder ihn bitten, etwas anderes zu tun, dass dieser Mensch dann kein Sozialfall wird und kein gebrochenes Rückgrat hat. Daher haben wir bis zum achten Semester kaum noch Studienabrecher. Diesen fühlen wir uns verpflichtet mit Coaching und anderen Hilfestellungen zur Seite zu stehen.

Ich möchte abschließend noch einmal betonen, dass das Risiko der Einführung der Bachelorstudiengänge für uns nur dann kalkulierbar ist, wenn die Wirtschaft auch ihren Beitrag dazu leistet, indem sie den qualifizierten Bachelorabsolventen eine adäquate Anstellung anbietet.

In der Zukunft werden weniger die Abschlussgrade eine Rolle spielen. Vielmehr wird das Renommee der Hochschule, später sogar der einzelnen Lehrstühle, an Bedeutung gewinnen. Wir bei der EBS sind darauf vorbereitet.

Mit dem Bachelor ins Unternehmen

Auswirkungen des Bologna-Prozesses auf Ausbildung- und
Karrierechance im Bereich der Wirtschaftswissenschaften

by

Professor Dr. Manfred Timmermann

European Business School
International University Schloß Reichartshausen
Prof. Dr. Manfred Timmermann
Rektor
D-65375 Oestrich-Winkel
Tel./Fax: (06723) 69-102/133
manfred.timmermann@ebs.de

Folie 1

»»»» — Inhaltsübersicht

1. Rahmenbedingungen
2. Anforderungsprofil der Ausbildung
3. **ebs** - Ein Beispiel für die erfolgreiche Umsetzung
4. Umsetzungsvoraussetzungen

Folie 2

Der Bologna Prozess ist lediglich der Auslöser einer lang notwendigen Bildungsreform

- fachliche und interkulturelle Flexibilität
- antiquiertes Ausbildungssystem
- im Wettbewerb zu lange Ausbildungsdauer
- zyklischer Arbeitsmarkt
- europäische Integration
- transparente Abschlüsse
- Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Kontext



Bildungsreform auf europäischer Ebene zwingend notwendig

Folie 3

Die öffentliche Diskussion um den Bologna-Prozess sollte weniger emotional als inhaltlich geführt werden

Titel

- MBA
- Bachelor
- Vordiplom
- Diplom-Kaufmann
- Betriebswirt
- MA

Inhalte

- Curriculum
- ECTS
- Prüfungsordnung
- Anerkennung von Studienleistungen
- Zulassungsverfahren
- Studienstruktur



„Employability“...

Verstanden als Berufsbefähigung, nicht als Berufsqualifizierung



Folie 4

Inhaltlicher Ausgangspunkt ist die Forderung der Wirtschaft nach Generalisten mit einem breit gefächertem Wissen

Inhalte

- Curriculum
- ECTS
- Prüfungsordnung
- Anerkennung von Studienleistungen
- Zulassungsverfahren
- Studienstruktur

Generalist

- junge Absolventen
- Praxisbezug in der Ausbildung
- Internationalität
- Transformationsfähigkeit
- hohe Flexibilität

Folie 5

Die Anforderungen der Wirtschaft bedingen einen Dreiklang in der universitären Ausbildung

Analytische Intelligenz

- Mathematisch-Analytisches Wissen
- Übertragung von Wissen
- Fachliche Flexibilität
- Transformationsvermögen

Emotionale Intelligenz

- Soft Skills
- Kulturelles Verständnis
- Verhandlungstaktiken
- Rhetorik
- Präsentationstechniken

Breite Allgemeinbildung

- Gesellschaft
- Politik
- Kultur
- Geschichte

Folie 6



Die ebs setzt den geforderten Dreiklang systematisch um

Analytische Intelligenz

- Kompetenz-center für Mathematik, Statistik
- Case Studies

Emotionale Intelligenz

- Coaching
- Rhetorikkurse
- Präsentationen
- Ressorts

Breite Allgemeinbildung

- Studium Universale
- Ressorts
- Gastvorträge
- Diskussion in Forum und Vorlesung

Fundierte akademische Ausbildung in Wirtschaftswissenschaften

Folie 7

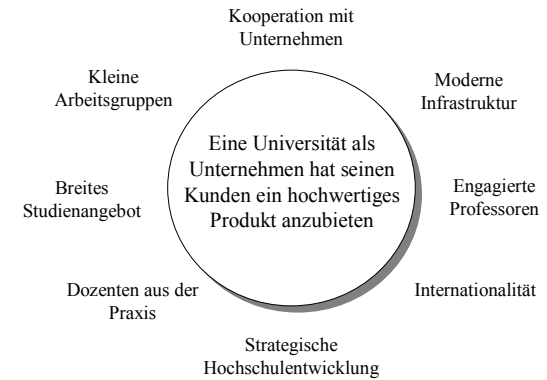


Die geforderte Kürze des Studiums erzielt die ebs über einen speziellen Studienaufbau

1. Jahr	Studienort: ebs Dauer: Sept. – Dez.	Studienort: ebs Dauer: Jan. - April	Studienort: beliebig; Seminararbeit Dauer: Mai - Aug.
2. Jahr	Studienort: ebs Dauer: Sept. – Dez.	Studienort: ebs Dauer: Jan. - April	Studienort: beliebig; Praktikum Dauer: Mai - Aug.
3. Jahr	Studienort: ebs Dauer: Sept. – Dez.	Studienort: Auslandssemester Dauer: Jan. - April	Studienort: ebs; Bachelor-Thesis Dauer: Mai - Aug.
4. Jahr	Studienort: ebs Dauer: Sept. – Dez.	Studienort: ebs Dauer: Jan. - April	Auslandssemester / -praktikum Dauer: Mai - Aug.
5. Jahr	Studienort: ebs; Master-Thesis Dauer: Sept. – Dez.		

Folie 8

Ein Bewusstsein für Kosten im Bildungssystem setzt sich leider erst langsam durch



Folie 9

Im Vergleich zur staatlichen Universitätsausbildung zeigt sich in einer Investitionsrechnung die private Bildungsinvestition klar vorteilhafter

Annahmen:

- Soll-/Haben-Zins liegt bei 5,5%
- Es sollen zwei Semester im Ausland verbracht werden
- Durchschnittliche Studienzzeit an staatlicher Universität beträgt 12 Semester
- Miete beträgt 320 Euro (pro Monat)
- Lebenshaltung 550 Euro (pro Monat)
- ebs-Student ist zwei Jahre früher mit dem Studium fertig
- Eintritt in das Berufsleben bei einem Jahresgehalt mit 52.000 Euro
- Steuersatz von 45%

Monatsgenaue Berechnung des Modells:

	Jahresend	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni
Miete		320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
Lebenshaltung		550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Studiengebühren				4 750,00			
Aufnahmeggeb.		130,00					
Ins.kription		475,00					
person. Kost.							
Summe	21194,09	1475,00	870,00	5920,00	870,00	870,00	870,00

Kosten an der ebs:

Barwert	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
32576,51	21194,09	20555,82	24560,58	21056,94	29452,04	29452,04

Kosten an der staatlichen Universität:

Barwert	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6
65467,47	10751,03	10751,03	24560,58	10751,03	10751,03	10751,03

Folie 10



Aufgrund eines breiten Stipendien- und Finanzierungsprogramms stehen allein das Leistungskriterium und das Persönlichkeitsprofil im Vordergrund

Finanzierungsprogramm

Bei Vorlage des
Ausbildungsvertrages erhält jeder
Student aufgrund einer
Kooperation zwischen der
Hochschule und einem
Kreditinstitut die Möglichkeit der
Kreditfinanzierung seiner
Studiengebühren

Stipendienprogramm

- Unterstützung von Stipendien durch die Ehemaligen (exebis)
- Vollstipendien
- Teilstipendien
- Zinsstipendien
- Stipendienprogramme durch Unternehmen



Alleiniges Selektionskriterium für Studienbewerber: **Leistung/Persönlichkeit**

9/10

Folie 11



Zwingende Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung der neuen Studiengänge bedingen, dass...

... die Politik Planungssicherheit für die notwendigen
Veränderungen garantiert

... die Universitäten zeitnah und geschlossen die neuen
Studiengänge umsetzen

... die Wirtschaft frühzeitig die Vorreiter der Umsetzung
unterstützt und für entsprechende Nachfrage sorgt

10/10

Folie 12

Jörg Ullmann
Siemens Berufsbildung Berlin, Siemens AG

Der kooperative Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaft als Einstiegs- und Karrierechance im Unternehmen

Am 1. Oktober 2001 startete die Siemens Berufsbildung Berlin im kaufmännischen Bereich ein Bachelorprogramm, gemeinsam mit der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin (FHW). Insgesamt dreißig Teilnehmer verschiedener Standorte begannen zugleich ihr Bachelor-Studium und ihre Ausbildung zum Industriekaufmann (Stammhauslehre). Die dadurch entstehenden Synergien ergeben ein attraktives Ganzes: international - praxisorientiert - schnell und flexibel bzgl. der späteren Berufspläne der Absolventen und des Bedarfs im Unternehmen. In diesem Herbst startet nun bereits der dritte Jahrgang.

In nur 3,5 Jahren wird der international anerkannte Abschluss „Bachelor of Business Administration“ erreicht. Dabei bewegen sich unsere Nachwuchskräfte stets in unterschiedlichen Organisationen und Standorten zwischen Betrieb, firmeninterner Kaufmännischer Schule und FH. Das lehrt die Fähigkeit zum Selbstmanagement, wobei die verschiedenen Module natürlich sinnvoll aufeinander abgestimmt sind. Wie bei der „klassischen“ Stammhauslehre wird auch hier statt einer schulfachorientierten eine prozessorientierte Ausbildung praktiziert. Das heißt, dass die realen Prozesse im Unternehmen prinzipiell auch die Themenfolge in der Ausbildung festlegen.

Die Lehrveranstaltungen des firmeninternen „Betriebsbezogenen Phasenunterrichts“ (BPU) werden durch die FHW als Studienleistungen anerkannt und sind Bestandteile des Grundstudiums. Danach folgt im Hauptstudium eine Phase der Spezialisierung. Zugleich nehmen die jungen Kaufleute gegen Ende ihrer Berufsausbildung ihre erste längerfristige Tätigkeit am eigenen Arbeitsplatz auf. Theorie und Praxis bleiben eng verzahnt, bis hin zu der Bachelor-Abschlussarbeit, die zwar wissenschaftlich fundiert ist, sich dabei jedoch sehr konkret mit einer betrieblichen Problemstellung befasst. Die Gesamtstruktur ist auch beigefügtem Schaubild zu entnehmen.

Und danach? Den MBA – Abschluss erwerben? Alle Absolventen haben die Berechtigung, weltweit weiter zu studieren. Andererseits: schon als Bachelor haben alle ihren akademischen Titel in der Tasche, und attraktive Jobs in unserem Unternehmen stehen ihnen zur Verfügung, ebenso weltweit. Es

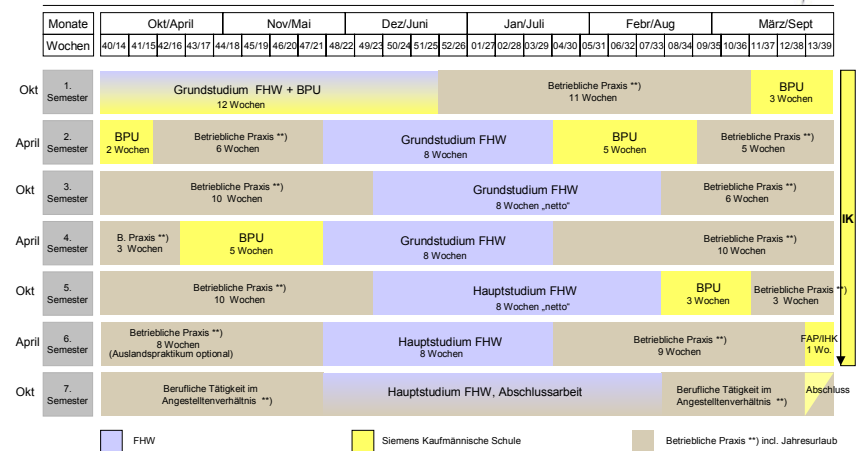
entsteht damit für alle Beteiligten eine spannende Vielfalt in den Möglichkeiten der Personalentwicklung.

Wenn auch momentan alle Kandidaten dieses Programms ihren Berufsweg bei der Siemens AG starten, so steht diese besondere Ausbildung doch auch anderen Firmen und ihrem Managementnachwuchs offen. Die Suche nach weiteren Partnerfirmen läuft bereits.

SIEMENS



Kooperativer Studiengang zum Bachelor of Business Administration incl. Ausbildung zum IK/Stammhauslehre Konzept für Region SPE N/O und FHW, 3 Jahre Ausbildung (Studienanteile geblockt)



Ullmann/15.5.03

SPE KS Berlin

Folie 1



Gesamtübersicht:

ca. 42 Wochen Vollzeitstudium an der FHW, abgestimmt auf die Module der praktischen Ausbildung

*ca. 28 Wochen („netto“) BPU (Betriebsbezogener Phasen Unterricht) in der Kaufmännischen Schule
(incl. IHK-Prüfung/FAP)*

ca. 86 Wochen betriebliche Ausbildung zum IK (incl. Urlaub und optional Auslandspraktikum)

*ca. 26 Wochen praktische Tätigkeit, dabei: Bearbeitung der Bachelorarbeit
(incl. Urlaub)*

Σ 182 Wochen

Zusammenfassung der Diskussion

In der Diskussion wurde von Seiten der Universitätsvertreter bezweifelt, dass man innerhalb der Bachelor-Ausbildung die fachwissenschaftliche Methodenkompetenz in ausreichendem Maße vermitteln kann – dafür bräuchte man die zusätzliche Zeit der Masterphase. Dagegen wurde von den Berufsvertretern argumentiert, dass wirtschaftswissenschaftliche Theorien in der Berufspraxis kaum eine Rolle spielen. Die fallorientierte Ausbildung in den USA zeige, dass eine Ausbildung auch anders zu organisieren und inhaltlich zu füllen ist.

Hingewiesen wurde darauf, dass im internationalen Vergleich große Unterschiede bei den Bachelor-Studienangeboten und Qualifikationsprofilen bestehen. Daher würden Unternehmen in Zukunft verstärkt darauf achten, *wo* eine bestimmte Qualifikation erworben worden ist und welche Ausbildungsinhalte in den Diploma-Supplements tatsächlich ausgewiesen werden. Die Zertifikatsstufe selbst wird dabei nicht mehr die primäre Rolle spielen.

Diskutiert wurde auch die Frage, ob man duale Studiengänge nicht am besten an Berufsakademien und nicht in Fachhochschulen durchführen lässt. Der Berufsvertreter entgegnete, dass man zwar auch mit Berufsakademien beste Erfahrung gesammelt hat, jedoch durchaus an einer wissenschaftlichen Komponente der Ausbildung interessiert ist, so wie sie die Fachhochschulen bieten können. Darüber hinaus ist ein Fachhochschulzeugnis für die Auszubildenden überaus attraktiv.

Zusammenfassend war man sich einig darüber, dass man über die verschiedenen Ausbildungsinstitutionen (Universitäten, Fachhochschulen, Berufsakademien etc.) und –modelle (duale, praxisorientierte, wissenschaftliche Studiengänge etc.) die heterogenen Anforderungen und den differenzierten Bedarf des Arbeitsmarktes sehr gut abdecken kann. Daher sollten *unterschiedliche Angebotsprofile* im Bachelor- und Masterbereich mit großer Transparenz für Studienbewerber und Arbeitgeber weiterentwickelt und keinesfalls homogenisiert werden.

Zusammenfassung der Veranstaltung

Professor Dr. Manfred Erhardt
Generalsekretär des Stifterverbands für die Deutsche
Wissenschaft

- I. Die Konferenz der europäischen Bildungsminister am 18. und 19. September in Berlin hat eines verdeutlicht: die strukturelle und die inhaltliche Neuorientierung der gesamten Hochschulausbildung ist unumkehrbar geworden. Bis zum Jahre 2005 müssen alle EU-Staaten nicht nur begonnen haben, sondern auch dokumentieren, was sie bis dahin erreicht haben hinsichtlich
- der Entwicklung ihrer nationalen Qualitätssicherungssysteme (Standards, Verfahren Leitlinien)
 - der Implementierung des European Credit Transfer Systems (ECTS)
 - der Einführung des neuen zweistufigen Systems von Studiengängen und –abschlüssen

Daraus folgt, dass es nicht mehr um das „ob“ des Bologna-Prozesses, sondern nur noch um das „wie“ geht. Ziel ist die Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraumes bestehend aus insgesamt 40 europäischen Ländern mit rund 4.000 Hochschulen und etwa 12,5 Millionen Studierenden bis zum Jahre 2010.

- II. Die Elemente:
- Vorgesehen ist eine gestufte Studienstruktur mit neuen Studienabschlüssen, die transparent und die vergleichbar sein sollen: dem Bachelor als erstem berufsqualifizierenden Abschluss nach sechs bis acht Semestern und dem Master als zweitem berufsqualifizierenden Abschluss nach zwei bis vier Semestern. In Deutschland sind erst 1.900 von insgesamt 11.000 Studiengänge in den Bologna-Prozess einbezogen, d.h. 20 % des Studienangebotes und 4 % aller Studierenden.
 - Es ist ein standardisiertes System von Leistungspunkten (Credit-point-Transfer-System) einzuführen, das den Vergleich und die gegenseitige Anerkennung von Hochschulabschlüssen in Europa erleichtert und sichert. Dazu müssen die Curricula inhaltlich neu gestaltet werden und sie sind in Module zu portionieren. Im Anhang

- zum Abschlusszeugnis, dem Diploma-Supplement, sind alle Studienleistungen detailliert aufzulisten (workload, level, learning outcomes, competences and profile). Damit entsteht Transparenz für alle Beteiligten, insbesondere auch für die Arbeitgeberseite.
- Die Bachelor- und die Master-Studiengänge sollen hinsichtlich Qualität, Employability (berufsfeldbezogene Qualifikation), Praxisbezug und internationale Tauglichkeit aufgrund gemeinsamer Standards evaluiert und durch Akkreditierungsagenturen bewertet, zertifiziert und zugelassen werden.
- III. Mit dem Bologna-Prozess verbinden sich eine ganze Reihe von Zielsetzungen und Erwartungen: mehr internationale Vergleichbarkeit, Kompatibilität und Mobilität, mehr Qualität und Qualitätssicherung, Verkürzung der Studienzeiten, Senkung der überhohen Dropout-Quoten durch Verschlankeung des Studienprogramms und Erhöhung der Studierbarkeit. Ferner eine Steigerung des Wettbewerbs um Qualität. Das heißt auf der einen Seite Vereinheitlichung der Strukturen und der Abschlussbezeichnungen, auf der anderen Seite aber nicht Homogenität im Sinne einer Angleichung der Studieninhalte, vielmehr geht es um die Sicherung von Qualitätsstandards aber unter Beibehaltung oder vielleicht sogar Erweiterung der Vielfalt inhaltlicher Profile. Damit verbunden ist natürlich eine Erleichterung der Mobilität der Studierenden und der Arbeitskräfte im europäischen Markt, und eine Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit und zwar im Sinne von Praxisbezug, von Berufsfeldorientierung, von Interdisziplinarität. Auch die Internationalität soll erhöht werden durch die Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen, von englischer Sprache, durch Austauschprogramme usw. Dazu sollen eben nicht nur fachliche, disziplinäre und interdisziplinäre Qualifikationen vermittelt werden, sondern auch überfachliche Kompetenzen, wie die Methoden- und Sozialkompetenz.
- IV. Wichtig ist, dass der Bologna-Prozess bei allen Beteiligten Akzeptanz findet und die Motivation zur Neustrukturierung zunimmt: in den Hochschulen bei Lehrenden und Studierenden, in den Betrieben bei den Personalabteilungen und den Fachabteilungsleitern, beim Staat insbesondere bei den Fachressorts für die Juristen-, Mediziner- und Apothekerausbildung, aber vor allem auch bei den für das öffentliche Dienstrecht (Laufbahn – und Besoldungsrecht) zuständigen Ministerien. Wichtig ist, dass alle mitziehen und nicht die Verzögerer, Bedenkenräger und Besitzständler die Oberhand gewinnen. Dazu gehört zuallererst, dass die Doppelspurigkeit von alten (Diplom, Magister,

Staatsexamen) und neuen Studienabschlüssen (Bachelor, Master) beiseite gerückt wird. Die Studierenden brauchen Sicherheit und Verlässlichkeit, dass die neuen Angebote ihre Berufschancen nicht vermindern, sondern erhöhen, dass sie keine Versuchskaninchen sind, dass die im Beschäftigungssystem Verantwortlichen Bescheid wissen. Vor allem auch die potenziellen Arbeitgeber, Wirtschaft und Staat als Hauptabnehmer von Hochschulabsolventen, müssen frühzeitig in den Informations- und Abstimmungsprozess einbezogen werden!

- V. Wir haben heute herausgearbeitet, dass der Bachelor ein wissenschaftsbasierter, grundlagengeschulter Generalist sein wird, der in der Lage ist, sich rasch und flexibel in ein berufliches Tätigkeitsfeld einzuarbeiten, und dass erst der Master-Studiengang, entweder zu einer beruflichen Spezialisierung, oder wissenschaftlichen Vertiefung führen wird, je nachdem, ob es sich um ein „stärker anwendungsorientiertes“ oder „stärker forschungsorientiertes“ Studiengangs-Profil handelt. Gleichwohl wird auch für den Bachelor als erstem berufsqualifizierten Hochschulabschluss „employability“ im Sinne einer „berufsbezogenen Qualifikation“ verlangt. Auf dieses neue „Produkt“ ist das Beschäftigungssystem bislang nicht eingestellt. Definierte Arbeitsplätze mit entsprechendem Anforderungsprofil gibt es bisher kaum. Es handelt sich also um einen Paradigmenwechsel, bei dem sich die Arbeitgeber auf ein künftig arbeitsteiliges Qualifizierungssystem von wissenschaftlicher Grundausbildung einerseits und beruflicher Einführung und Einübung andererseits einzustellen haben. Letzteres setzt voraus, dass die Betriebe und Behörden Trainee-Programme, also strukturierte und gelenkte Einführungs- und Einarbeitungsphasen organisieren und nicht bloß auf das individuelle „training on the job“ setzen.
- VI. Welche Probleme und Fragen sind heute offen geblieben oder stellen sich neu?
1. Wie bewältigt man die schiere Zahl der anstehenden Evaluierungen und Akkreditierungen von Bachelor- und Master-Studiengängen? Da sind Hochschulen, Staat und Wirtschaft gefragt und vor allem der Akkreditierungsrat und die Akkreditierungsagenturen. Ohne Bereitstellung der notwendigen Ressourcen wird der Bologna-Prozess nicht vorankommen.
 2. Wie verändern sich eigentlich die Ausbildungsprofile von Fachhochschule und von Universität? Muss die Universität im Bachelor-Studiengang „fachhochschulischer“ und die Fachhochschule

„berufsakademischer“ werden? Oder nutzt die Fachhochschule die Gunst der Stunde, um ihre statuspolitischen Ziele einer Angleichung an die Universitäten zu verwirklichen? Ist es nicht eine Aufgabe sowohl der Angebotsseite als auch der Abnehmerseite, darauf zu achten, dass eine Vielfalt von typisierten Profilen erhalten bleibt? Denn man kann ja bisher nicht sagen, Berufsakademie, Fachhochschule und Universität seien falsch aufgestellt. Vielleicht sind sie ganz richtig aufgestellt und müssen auch künftig im Sinne des differenzierten Bedarfs des Beschäftigungssystems und der unterschiedlichen Bildungsnachfrage „typisiert“ bleiben, also nicht erst im Master- sondern auch schon im Bachelor-Studiengang ein stärker anwendungsorientiertes bzw. stärker forschungsorientiertes Profil entwickeln, das dann auch in den Abschlussbezeichnungen und im Diploma Supplement zum Ausdruck kommt.

3. Wie verhält sich das Beschäftigungssystem - nicht nur die Wirtschaft, auch der Staat als ein großer Beschäftiger von Akademikern - bei der Gestaltung von Bachelor-Studiengängen, der Entwicklung der Curricula und bei der Einstellung und Eingliederung der Bachelor? Noch wissen die Hochschulen nicht, was die Wirtschaft erwartet; noch weiß die Wirtschaft nicht, was da auf sie zukommt und welche inhaltlichen Anforderungen sie stellen soll. Alle müssen mitmachen und aufeinander zugehen. Und zwar nicht erst bei der Einstellung, sondern schon vorher bei der Neustrukturierung und inhaltlichen Neugestaltung, sonst sind es die Absolventen, die die Last der Umstellung allein tragen und den Weg bahnen müssen.
4. Wie soll eigentlich der Übergang vom Bachelor- zum Master-Studiengang gestaltet werden? Wird es eine quantitative Begrenzung und eine selektive Hürde geben? Sollen die Noten ausschlaggebend sein? Welche Kriterien, welche Verfahren sollen eingeführt werden? Vor allem im Ingenieurbereich gibt es Stimmen, die nur neu etikettieren, aber das System nicht wirklich umstellen wollen. Die Frage ist falsch gestellt, wenn es nicht mehr darum geht, wie der Bachelor in den Beruf kommt, sondern nur noch zu entscheiden, ob er an der Universität oder Fachhochschule weiterstudiert. An der Wegegabelung nach dem Bachelor entscheidet sich, ob das System Vernunft (angenommen) hat.
5. Wie schafft man tatsächlich diese vollständige Revision und sowohl die strukturelle als auch die inhaltliche Neuorientierung bei Bachelor- und bei Master-Studiengängen? Wie schafft man die

Umstellung der heutigen Orientierung auf Semesterwochenstunden künftig auf Module, auf Credits und Workloads?

Welche Standards, welche Benchmarks gibt eigentlich der Akkreditierungsrat vor und an welche werden dann die Akkreditierungsagenturen entwickeln? Wenn wir einen Wettbewerb um Qualität in der Vielfalt haben wollen, dürfen Mindeststandards nicht wieder als Vereinheitlichungs- oder gar Nivellierungsinstrumente missverstanden werden. Die qualitative Differenz und die Qualität des Outputs müssen entscheiden und auf den wissenschaftlichen Level kommt es an, nicht auf die bloße Bezeichnung und die schiere Zahl.

6. Transparenz und Vergleich von Leistungsangeboten sind das Lebenselixier von Wettbewerb. Und Wettbewerb ist die Voraussetzung für Leistungs- und Qualitätssteigerung. Wie schaffen wir, angesichts der notwendigen Vereinheitlichung von Studienstrukturen und -abschlüssen auf der einen Seite und der erwünschten Differenzierung nach Profilen und Inhalten auf der anderen, die für Nachfrager und Abnehmer von Hochschulbildung unerlässliche Aufklärung und Information? Und wie stellen wir das Vertrauen in die neuen hochschulischen Leistungsangebote her? Public marketing, Werbung um Studierende, Information der Öffentlichkeit über die Studienangebote ist für viele Hochschulen ein neues Tätigkeitsfeld. Der Besuch der wohnortnächsten Hochschule ist die Regel. Eingestellt wird, was man kennt, am liebsten nach den Erfahrungen der eigenen beruflichen Vita. Wer also sorgt wie für die notwendige Information?
7. Die heutige Veranstaltung war ein gelungener Auftakt und ein hochinteressanter Meinungsaustausch, aber insgesamt auch nicht mehr als eine Einführung in die Probleme und Aufgaben, die wir zu lösen haben. Ich danke allen für Ihre konstruktive Mitwirkung. Wir werden die Diskussion in fächergruppenspezifischen „Folgekonzferenzen“ fortsetzen.

Teilnehmerverzeichnis

Albers, Prof. Dr. Felicitas G., Fachhochschule Düsseldorf
Alfen, Prof. Hans Wilhelm, Bauhaus-Universität Weimar
André, Dr. Doris, Ausschuss Bildungspolitik und Bildungsarbeit der BDA/Präsidium BDA
Anz, Dr. Christoph, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Apel, Prof. Dr.-Ing. Uwe, Hochschule Bremen
Baek, Jin-Ju, Unilever Deutschland GmbH
Baller, Prof. Inken, Brandenburgische Technische Universität Cottbus
Barth, Prof. Dr. Hartmut, Berufsakademie Berlin
Bauer, Prof. Dr. Erich, Fachhochschule Amberg-Weiden
Becker, Dr. Frank-Steffen, Siemens AG
Belling-Seib, Prof. Dr. Katharina, Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven
Berker, Prof. Dr. Peter, Kath. Fachhochschule Nordrhein-Westfalen
Beyling-Vaubel, Dr. Katharina, BASF Aktiengesellschaft
Brackmann, RA Hans-Jürgen, Akkreditierungsagentur FIBAA
Brauckmann, Dr. Nicole, RWE AG
Brecht, Dr. Ulrich, Fachhochschule Heilbronn
Breitenhuber, Hans-Dieter, Zürich-Gruppe Deutschland
Brinkmann, Linda, Allianz Group
Claas, Dr. Herbert, Philipps-Universität Marburg
Czybulka, Prof. Dr. Detlef, Universität Rostock
Deuling, Dr. Maria, Industrie- und Handelskammer Osnabrück-Emsland
Diergardt, Nina, Merck KGaA
Ehrenberg, Christoph, Bundesministerium für Bildung und Forschung
Ellermann, Dr. Hans-H., Hamburger Universität für Wirtschaft und Politik
Erhardt, Prof. Dr. Manfred, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Esser, Jessica, Deutsche Bank AG
Feldmeier, Prof. Dr. Gerhard M., Hochschule Bremerhaven
Fischer, Prof. Dr. Helmut, Katholische Akademie Eichstätt-Ingolstadt
Foit, Wolfgang, Deutsche Forschungsgemeinschaft
Frank, Andrea, Hochschulrektorenkonferenz
Freericks, Prof. Dr. Wolfgang, Universität Würzburg
Friedrich, Susanne, Deutsche Bahn AG
Furgac, Dr. Izzet, OTA Hochschule Berlin
Gahtgens, Prof. Dr. Peter, Hochschulrektorenkonferenz
Gegner, Prof. Dr. Roland, Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule Nürnberg
Geimer, Maria, Deutsche Telekom AG
Geuting, Prof. Dr. Horst-Dieter, Fachhochschule Gießen-Friedberg

Glage, Prof. Dr. Liselotte, Universität Hannover
Gringel, Gerhard, Eurohypo AG
Gross, Prof. Dr. Monika, Technische Fachhochschule Berlin
Grüner, Prof. Dr. habil. Herbert, Fachhochschule für Technik und
Wirtschaft Berlin
Habel, Edna, Akkreditierungsagentur AQAS e. V.
Hackert, Dr. Björn, HSH Nordbank AG
Hahn, Claudia, Telkom Business Academy
Hammes, Peter, Deutsche Bundesbank
Heinrich, Prof. Dr. Hartmut, Fachhochschule Brandenburg
Heinrich, Prof. Dr. Peter, Fachhochschule für Verwaltung und
Rechtspflege, Berlin
Heise, Dietmar, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Heizmann, Dr. Gerold, Fachhochschule Heilbronn
Henschel, Prof. Dr. Karla, Hochschule Harz
Henzler, Prof. Ingeborg, Fachhochschule Koblenz
Herrmann, Dr. Gaby, Universität Duisburg-Essen
Hibsch, Martin, Carl Zeiss
Hofmann, Dr. Stefanie, Akkreditierungsagentur ACQUIN e. V.
Hölzel, Regine, Bayer Bitterfeld GmbH
Hopbach, Dr. Achim, Hochschulrektorenkonferenz
Horn, Manfred, Bremer Landesbank
Hund, Manfred, Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG
Hüth, Prof. Dr. Thomas, Fachhochschule Nordostniedersachsen
Jank, Prof. Dr. Dagmar, Fachhochschule Potsdam
Jaudzims, Prof. Dr. Arno, Fachhochschule Hannover
Jeckel, Leonie, Roland Berger Strategy Consultants
Jonach, Peter, Deutscher Bundestag
Juckennack, Prof. Dr. Christian C., Fachhochschule Nordhausen
Kaag, MR Walter, Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst
Baden-Württemberg
Kamecke, Prof. Dr. Ulrich, Humboldt-Universität zu Berlin
Keidel, Dr. Hannemor, Technische Universität München
Knapp-Lohmann, Sabine, Siemens AG
Köcher, Thomas, Universität Bremen
Kockendörfer, Prof. Dr.-Ing. Bernd, Technische Universität Berlin
Köhler, Dr. Doris, Humboldt-Universität zu Berlin
Köhler, Friedhelm, Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG
Kohlrausch, Birgit, TUI AG
Konegen-Grenier, Christiane, Institut der Deutschen Wirtschaft
Köpf, Peer, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Körner, Wolfgang, Niedersächsisches Ministerium f. Wissenschaft und Kultur
Kretzeler, Dr. Gaby, Universität Osnabrück
Kronenberger, Prof. Dr. Stefan, Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein
Krüger, Sabine, IHK Halle-Dessau
Küpper, Stefan, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Kuß, Prof. Dr. Alfred, Freie Universität Berlin
Lehmann, Prof. Dr. Friedrich, Hochschule Bremen
Leopold, Hannelore, Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg
Litz, Prof. Dr.-Ing. Joachim, Fachhochschule Lübeck
Locarek-Junge, Prof. Dr. Hermann, Technische Universität Dresden
Löffler, Dr. Ulrich, Universität Göttingen
Loggen, Wolfgang, Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen
Loos, Prof. Dr. Dorit, Hochschullehrerbund e. V.
Maassen, Oliver, HVB Group
Mammen, Prof. Dr. Gerhard, Fachhochschule Ansbach
Marzy, Martina, BMW AG
Megger, MR Günter, Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst
Meier, Ltd.MR Dr. Wolfgang, Thüringer Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst
Meier, Jörg, Fachhochschule Nordakademie Elmshorn
Meisel, Prof. Dr. Christian, Hochschule Magdeburg-Stendal
Melle, Prof. Dr. Werner, Fachhochschule Neubrandenburg
Meyer-Guckel, Dr. Volker, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Mielke, Hans-Dieter, MITRAS Industries Holding GmbH
Monschau, Katja, Roland Berger Strategy Consultants
Morath, Dr. Michael, Fachhochschule Mainz
Müller-Arens, MDgt. Hans-Jürgen, Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg
Niehüser, Prof. Karl-Heinz, Fachhochschule Gelsenkirchen
Obieglo, Prof. Dr. Georg, Fachhochschule Reutlingen
Oechsler, Prof. Dr. Walter A., Universität Mannheim
Ohse, Prof. Dr. Dietrich, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
Ostertag, Irina, PRETTL Elektronik Radeberg GmbH
Pape, Prof. Dr. Ulrich, ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule
Pätzold, Dr. Mathias, DAAD
Pepping, Ines, Deutsche Sporthochschule Köln
Peters, Prof. Dr. Horst, Fachhochschule Düsseldorf

Räbiger, Prof. Dr. Jutta, Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin
Redlich, Steffen, MIBRAG mbH
Reichard, Prof. Dr. Christoph, Universität Potsdam
Reuke, Hermann, Evaluations- und Akkreditierungsagentur ZEvA
Rey, Dr. Benedikt M., Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Rhode, Prof. Dr. Armin, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald
Riderer, Prof. Gunther, International Business School Berlin
Sandt, Dr. Bettina, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Schach, Prof. Dr. Dr.h.c. Eberhard, Universität Tübingen
Scharz-Jaroß, Rosmarie, Humboldt-Universität zu Berlin
Schempf, Prof. Dr. Thomas, Fernfachhochschule Riedlingen
Schempp, Prof. Dr. Ulrich, Fachhochschule Stralsund
Schiller, Katrin, Auswärtiges Amt
Schmalzl, Christian, Universität Regensburg
Schmitt, Irmhild Lisa, DaimlerChrysler AG
Schneevoigt, Dr. Ihno, Allianz Versicherungs-AG
Schneider, Prof. Dr. Jürgen, Fachhochschule Bielefeld
Schneider-Salomon, Susanne, Ministerium für Wissenschaft und Forschung
Nordrhein-Westfalen
Schöpe, Uwe, Bonner Akademie GmbH
Schopf, Prof. Dr. Roland, Fachhochschule Fulda
Schulz, Prof. Dr. , Fachhochschule Lausitz
Schwarz, Prof. Dr. Steffen, Fachhochschule Erfurt
Schwiening, Klaus, Deutsche Telekom AG
Sebastian, Prof. Dr. Hans-Jürgen, Rheinisch-Westfälische Technische
Hochschule Aachen
Somedler, Dr. Klaus, Wirtschaftskammer Österreich
Stanitzek, Natalia, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Steimle, Volker, Hochschule für Bankwirtschaft HfB Frankfurt
Steinbach, Prof. Dr.-Ing. Jörg, Technische Universität Berlin
Stoetzer, Prof. Dr. Matthias, Fachhochschule Jena
Sundermann, Elisabeth, Technische Universität Darmstadt
Tanyildiz, Erman, OTA Hochschule Berlin
Tappe, Karl-Heinz, DR. DR. HEISSMANN GMBH
Thalendorst, Prof. Dr. Jobst, Fachhochschule Münster
Theisen, Melanie, TUI AG
Tiedemann, Dr. Holger, Behörde für Wissenschaft und Forschung,
Hamburg
Timmermann, Prof. Dr. Manfred, European Business School Oestrich-
Winkel
Ullmann, Jörg, SPE Kaufmännische Schule Berlin

Ulmer, Prof. Dr. Sonja, AKAD Fachhochschule Pinneberg
Ungvári, Prof. Dr. László, Technische Fachhochschule Wildau
Vilk, Prof. Dr. Reinhard, Berufsakademie Berlin
Vilks, Prof. Dr. Arnis, Handelshochschule Leipzig
Voigt, Prof. Dr. Kai-Ingo, Universität Erlangen-Nürnberg
Voigt, Prof. Dr. Wolfgang, Technische Universität Bergakademie Freiberg
Völmicke, Dr. Elke, Wissenschaftsrat
von Mitzlaff, Dirk, ThyssenKrupp Stahl AG
Wagner, Prof. Dr. Jörg, Fachhochschule Nordhausen
Wagner, Prof. Dr. Wolf, Fachhochschule Erfurt
Wasser, Dr. Iring, Akkreditierungsagentur ASIIN
Weidig, Peter, Franz Haniel & Cie. GmbH
Wein, PD Dr. Thomas, Universität Lüneburg
Weiser, Prof. Dr. Christoph, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Wiegmann, Volker, E.ON Academy GmbH
Winker, Prof. Dr. Peter, Universität Erfurt
Witter, Dr. Gabriele, Hochschule Bremen
Wüthrich, Prof. Hans, Volkswagen AutoUni
Zehle, Volker, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Zgraja, Eberhard, Universität Konstanz
Ziegler, Prof. Dr. Rainer, Bundesdekanekonferenz