

Personalmanagement in der Immobilienwirtschaft
3. Fachtagung am 12. November 2009

Bachelor, Master, MBA

Erwartungen und Ergebnisse

... oder auch die unendliche Geschichte vom alten Wein und den neuen Schläuchen

Referent:
Helmut Weber
Ministerialdirigent a.D.

HESSISCHES MINISTERIUM
FÜR WISSENSCHAFT UND KUNST



Der Bologna-Prozess



Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister vom 19. Juli 1999, Bologna:

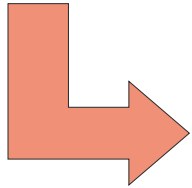
- ➔ **Errichtung des europäischen Hochschulraums**
- ➔ **Einführung eines Systems leicht verständlicher und vergleichbarer Abschlüsse**
- ➔ **Einführung eines konsekutiven Studiengangsystems**
- ➔ **Einführung eines Leistungspunktesystems**
- ➔ **Förderung der Mobilität**
- ➔ **Förderung der europäischen Zusammenarbeit bei der Qualitätssicherung**
- ➔ **Entwicklung der erforderlichen europäischen Dimensionen im Hochschulbereich**



System konsekutiver (gestufter) Studiengänge

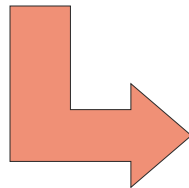
mit den drei Phasen:

(1) berufsqualifizierender erster Abschluss, der „eine für den europäischen Arbeitsmarkt relevante Qualifikationsebene“ attestiert (mindestens drei Jahre, Abschluss „Bachelor“)



(2) vertiefende Weiterqualifizierung, aufbauend auf dem ersten berufsqualifizierenden Abschluss (ein bis zwei Jahre, Abschluss „Master“)

Höchstdauer des Studiums im konsekutiven System: **5** Jahre



(3) postgraduale Phase, in der Regel mit dem Ziel einer Promotion



Vergleich der konsekutiven und der herkömmlichen Studienstruktur (Regelfälle)

Konsekutiv max. 10 Semester	Universitäten 9 bis 10 Semester	Fachhochschulen 8 Semester
6 Semester Bachelor	4 Semester Grundstudium	2 bis 3 Semester Grundstudium
4 Semester Master	5 bis 6 Semester Hauptstudium	3 bis 4 „theoretische“ Semester, 1 BPS im Hauptstudium
	Diplom Magister (Staatsexamen)	1 Prüfungssemester Diplom (FH)
postgraduale Qualifizierung (Promotionsstudium)		



Besondere Strukturmerkmale konsekutiver Studiengänge – aber keine „Alleinstellungsmerkmale“

→ modularisierter Studienaufbau

→ Vergabe von Leistungspunkten (Credit Points) nach ECTS

→ studienbegleitende Prüfungen zum Abschluss der Module

„ nachhaltig wirksame Studienreform“
(oder auch „neuer Wein in neue Schläuche“)



Weshalb Module und was sind Module?

- **Perspektivwechsel: Lehre ist nicht „Selbstverwirklichung der Lehrenden“, sondern ein Element des Erwerbs von Kompetenz und Qualifikation durch die Studierenden**
- **Bildung von größeren fachlichen Einheiten, die sowohl formalisierte Lehrveranstaltungen traditionellen Typs umfassen, aber auch andere Elemente wie Praxisphasen, Selbststudium u.a.m. systematisch einbeziehen:**

Module sind in den Inhalten, Formen der Durchführung, Art und Umfang der Leistungsanforderungen und vor allem hinsichtlich der mit ihnen verbundenen Qualifizierungsziele konkret und umfassend zu beschreiben.

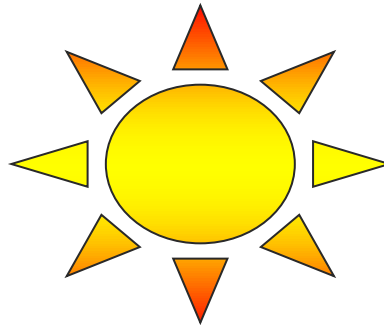
Module stellen in sich geschlossene Studieneinheiten dar, die von den Qualifizierungszielen abgeleitet und begründet und die grundsätzlich mit einer Prüfung abgeschlossen werden.



Was sind Credit Points?

Die Menge der Credit Points richtet sich nach dem Zeitaufwand, den der Studierende benötigt, um die Qualifizierungsziele eines Moduls zu erreichen (sog. Workload).

Die Anzahl der Credit Points richtet sich nach dem Studieraufwand des jeweiligen Moduls.

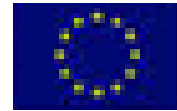


Credit Points werden nur vergeben, wenn die entsprechende Modulprüfung bestanden ist.

Ein Credit Point umfasst einen Workload von 30 Stunden (Basis: 1.800 Stunden als angemessene tatsächliche Arbeitszeit eines Studierenden pro Jahr); pro Studiensemester werden in der Regel 30 Credit Points vergeben (ECTS-Norm).



Internationalisierung: „Nicht immer, aber immer öfter!“



Grundlegendes Ziel: „Schaffung eines europäischen Bildungsraums“
(Bologna-Erklärung)

☞ internationale Kompatibilität der Abschlüsse
(Schaffung eines europäischen „Beschäftigungsraums“)

☞ Erhöhung der Durchlässigkeit durch:

definierte vergleichbare Qualifikationsstufen (insbesondere gewährleistet durch den Bachelor)

Anrechnung erbrachter Leistungen durch Einführung von Credit Points nach ECTS beim Wechsel an und von ausländischen Hochschulen

Absolvierung von Studiensemestern und Praxisphasen im Ausland

Dozentenaustausch

Durchführung der Lehre (in der Regel) in englischer Sprache

Durchführung der Lehre in der Sprache von Partnerhochschulen
(weitere Weltsprachen)



Übergang vom Bachelor zum Master

☞ „Streit der Schulen“

Kultusministerkonferenz: Übergang kann und soll von spezifischen Qualifikationsanforderungen abhängig gemacht werden, also von einer „Eignungsfeststellung.“

Übergang soll frei sein, d.h. jeder Bachelorabschluss berechtigt zur Aufnahme eines Masterstudiums (allenfalls mit der Ausnahme von Zulassungsbeschränkungen).

☞ Klärung der Frage ist abhängig von

der wissenschaftspolitischen Entscheidung des jeweiligen Landes („Kulturhoheit“); Hessen verlangt den Nachweis zusätzlicher Qualifikationen den verfügbaren Ressourcen (in konsekutiven Studiengangssystemen ist der gesamte Ausbildungszyklus bis zum Master in der Regel „teurer“ als die herkömmliche Studienstruktur)

☞ Praxis, die Klärung der Grundsatzfrage zu vermeiden

„strategisch“ verhängten Zulassungsbeschränkungen (Quotierungen)



Zusammenwirken der Hochschulinstitutionen

👉 Herkömmliche Typologie

**Universitäten: theoriebezogene Ausbildung, höhere Leitungsfunktionen/
höherer Dienst**

**Fachhochschulen: praxisbezogene Ausbildung, mittlere bis gehobene
Leitungsfunktionen/gehobener Dienst**

👉 Typologie des konsekutiven Studiengangsystems

**Bachelor ist grundsätzlich berufsqualifizierend ohne explizite Differenzierung
von Theorie- und Praxisbezug. Master kann spezifisch ausgerichtet werden im
Sinne der herkömmlichen Typologie, also stärker praxis- oder theoriebezogen.
Spezifische Ausprägung ist nicht abhängig von der Institution.**

**Masterabschlüsse sind unabhängig von ihrer Ausprägung hochschulrecht-
lich gleichgestellt (Berechtigung zur Promotion).**

👉 Zugang

**Bei der Zulassung zu einem Bachelorstudiengang gelten in Hessen bei Fach-
hochschulen und Universitäten dieselben Zulassungsvoraussetzungen!
(Ausnahme: Universität Frankfurt)**



Qualitätssicherung durch Akkreditierung

- ☞ Eine Fachkommission aus Vertretern der Fachdisziplinen und der Berufspraxis stellt fest, ob ein Studienprogramm den Mindestanforderungen entspricht und ob dabei staatlich gesetzte Rahmenbedingungen (z.B. Dauer des Studiums) eingehalten sind (Akkreditierung).
- ☞ Der Staat (Wissenschaftsministerien) hat sich verpflichtet, die Bewertung der Akkreditierungskommissionen grundsätzlich anzuerkennen.
 - ☞ Staat und Hochschule klären vor der Akkreditierung, ob ein Studiengang eingerichtet werden soll.
- ☞ Der Staat genehmigt nach Akkreditierung die Prüfungsordnung (soweit dies nicht bereits auf die Hochschule übertragen ist); die staatliche Überprüfung umfasst nicht die fachlichen Inhalte, sondern nur die Einhaltung allgemeiner Rahmenbedingungen und die Prüfungsformalia.
 - ☞ In Abgrenzung zur bisherigen Praxis werden grundsätzlich aussagekräftige Bescheinigungen, sog. Diploma Supplements, ausgestellt, die umfassend die Inhalte der Studienprogramme beschreiben und damit den potentiellen Arbeitgeber eine differenzierte Auskunft über die vermittelten Qualifikationen geben.



Vorteile konsekutiver und modularisierter Studiengänge

- ☞ **bessere Strukturierung der Studiengänge durch Modularisierung und zeitliche Kompression insbesondere in der ersten Phase (Bachelor)**
- ☞ **„Kompression“ erfordert bessere Betreuung, erfordert inhaltlich eine ausgewogene Balance zwischen fachlich-methodischen Kernkompetenzen, fachbezogener „Allgemeinbildung“ und der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen**
- ☞ **Ziel ist die Vermittlung von Berufsbefähigung und die Fähigkeit zum lebenslangen Lernen, damit Schaffung eines neuen Verständnisses von beruflicher Qualifizierung („Employability“)**
- ☞ **Sicherung von Durchlässigkeit**
 - ✓ **zwischen Studiengängen**
 - ✓ **zwischen Fächern**
 - ✓ **zwischen den Hochschulinstitutionen**
 - ✓ **in und mit ausländischen Hochschulen**



Vorteile konsekutiver und modularisierter Studiengänge (Fortsetzung)

☞ Individuelle Qualifizierungsprofile werden ermöglicht

- Module sollten ein Angebot sein, aus dem sich der Studierende ein „Menü“ zusammenstellen kann.

☞ Prinzip des „lebenslangen Lernens“

☞ Wechsel von beruflicher Tätigkeit und Weiterqualifizierung an der Hochschule als ein systembestimmendes Element

☞ „multifunktionale“ Nutzung der Module

- für das reguläre Studium
- für die Weiterbildung
- für neuartige Qualifikationsprofile

☞ kürzere Studienzeiten und geringere Abbrecherquoten, damit bessere Nutzung staatlich finanzierter Bildungsressourcen



Kritikpunkte der aktuellen Bologna-Diskussion

KMK-Beratung am 15./16.10.2009

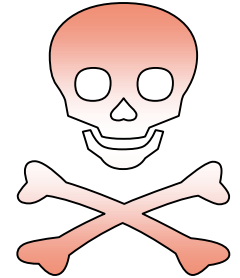
- ☞ **stoffliche Überfrachtung, zu hohe Anwesenheitspflicht und Prüfungsdichte im Gefolge zunehmender Strukturierung und Verschulung des Studiums**
- ☞ **Restriktionen beim Zugang zum Masterstudium**
- ☞ **restriktive Anerkennung von Studien- und Prüfungsleistungen, unzureichende Äquivalenzregelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen**
- ☞ **Verschlechterung der nationalen und internationalen Mobilität**
- ☞ **Akzeptanz des Bachelors als ersten berufsqualifizierenden Abschluss**
- ☞ **(zu) aufwendige Akkreditierungsverfahren**



Praxis der Umsetzung oder auch „Todsünden“ des neuen Studiengangsystems

- 💣 „Alter Wein in neuen Schläuchen“
- 💣 Scheinmodularisierung (insbesondere Festlegung von „kleinkarierten Modulen“ mit der Folge einer „Inflation“ von Prüfungsleistungen)
- 💣 unterfordernde und überfordernde Workload-Bemessungen
- 💣 fehlender Perspektivwechsel von den „learning incomes“ hin zu „learning outcomes“
- 💣 Bachelor als „Pflicht“, Master als „Kür“

➔ Gestuftes System ist insgesamt „teurer“ – materiell wie konzeptionell!



Systemwidersprüche

- ☞ **Vorgabe 10 Semester (= 300 ECTS) kollidiert mit Variation der spezifischen Regelstudienzeiten (Bachelor: 6-8 Semester, Master: 2-4 Semester):**
 - erschwert Hochschulwechsel, zwingt zu „krampfhaften“ Lösungen und verlängert tendenziell Studienzeiten
- ☞ **„Institutionalisierte“ Anrechnungsregeln fehlen:**
 - von Seiten des Staates nicht vorgesehen (Autonomie!)
 - fachlich schwierig, da kollidierend mit Profilbildung und Wettbewerb
 - erschwert Hochschulwechsel und verlängert tendenziell Studienzeiten
- ☞ **Bologna als Referenzrahmen für den „europäischen Bildungsraum“ wegen nationalstaatlicher und innerstaatlicher Besonderheiten nur begrenzt wirksam:**
 - Mobilität im europäischen Bildungsraum nicht substantiell verbessert, allenfalls eine „leichte Konvergenz“ der Strukturen erkennbar
- ☞ **Bachelor als Regelabschluss kollidiert mit Anforderungen des Arbeitsmarktes:**
 - Zugangsbegrenzung zum Master beschäftigungspolitisch problematisch und verfassungsrechtlich bedenklich



Akzeptanz des Bachelor im Beschäftigungssystem

- ☞ International operierende Unternehmen sind mit konsekutiven Studienstrukturen, d.h. mit Bachelor- und Masterabschlüssen, vertraut.
- ☞ Kleinere, insbesondere mittelständische Unternehmen stehen vermutlich den neuen Abschlüssen „abwartend“ oder „skeptisch“ gegenüber.
- ☞ Unternehmen, die aktive Personalentwicklungspolitik betreiben, werden die neuen Strukturen offensiver nutzen als Unternehmen, die keine aktive Personalentwicklungspolitik betreiben (Theorie des lebenslangen Lernens).
- ☞ Der öffentliche Dienst knüpft seine Akzeptanz an formale Kriterien:
 - der Bachelor ist dem Fachhochschuldiplom berufsrechtlich gleichgestellt (gehobener Dienst),
 - der Master, auch der an einer Fachhochschule erworbene, berechtigt grundsätzlich zum höheren Dienst.



Exkurs: Master of Business Administration

- ☞ **MBA ist nicht Teil eines konsekutiven Studiengangsystems, auch historisch kein spezifisches Strukturelement im Bologna-Prozess**
- ☞ **wird überwiegend von privaten Hochschulen angeboten, in der Regel mit sehr hohen Studiengebühren**
- ☞ **praxisorientierte generalistische Qualifizierung für Managementfunktionen auf Leitungsebene**
- ☞ **grundsätzlich offen für alle Abschlüsse (Zielgruppe nicht primär Ökonomen!)**
 - ➔ Akzeptanz im Beschäftigungssystem wird stark, teilweise ausschließlich durch Profil/Image der ausbildenden Institution bestimmt.**

Aktuelle „Parallelentwicklung“: Verunklarung des Profils durch Einrichtung von MBA, die sich auch oder primär an Ökonomen richten und spezialisierende ökonomisch orientierte Masterprogramme sind.



Aktuelle empirische Befunde I

Internationales Zentrum für Hochschulforschung, Universität Kassel

➔ Weiterstudierendenquote der Bachelor

72 Prozent bei den Bachelor-Absolventen von Universitäten
34 Prozent bei den Bachelor-Absolventen von Fachhochschulen

➔ Übergangsquote in das Beschäftigungssystem

22 Prozent bei den Bachelor Absolventen von den Universitäten
59 Prozent bei den Bachelor-Absolventen von Fachhochschulen

➔ Dauer der Beschäftigungssuche

im Durchschnitt über alle Abschlussarten 3,2 Monate mit Korridorwerten 2,7 Monate für Bachelor-Absolventen von Fachhochschulen und 3,3 Monate für Universitätsabsolventen des alten Systems

➔ Quote der Vollzeitbeschäftigten 1,5 Jahre nach Studienabschluss

über alle Abschlussarten ca. 90 Prozent mit Korridorwerten 86 % Bachelor-Absolventen von Universitäten und 92 Prozent Masterabsolventen von Universitäten (zugleich beschäftigte und studierende Absolventen ausgenommen)



Aktuelle empirische Befunde II

Internationales Zentrum für Hochschulforschung, Universität Kassel

Ausbildungsadäquate Beschäftigung

86 Prozent über alle Abschlussarten mit Korridorwerten 74 Prozent der Bachelor-Absolventen von Universitäten und 86 Prozent der Master-Absolventen von Fachhochschulen

Berufszufriedenheit

generell zu etwa 2/3 über alle Abschlussarten (Schwankungskorridor statistisch zu vernachlässigen)

Auslandsaufenthalte

35 Prozent Bachelor/FH zu 29 Prozent Diplom/FH
32 Prozent Bachelor/Uni zu 39 Prozent Diplom/Uni



Vorläufige Bilanz

Universitäre Bachelor-Absolventen

- relativ häufig befristet beschäftigt (1,5 Jahre nach Studienabschluss)
- deutlich höherer Verdienst als Bachelor-Absolventen von Fachhochschulen in den Ingenieurwissenschaften und der Informatik, in den anderen Fächergruppen keine Unterschiede
- Berufssituation in mathematisch-naturwissenschaftlichen Fächern problematisch

Universitäre Master-Absolventen

- Einkommen liegt etwa 20 Prozent höher als das von Bachelor-Absolventen (vergleichbar mit den herkömmlichen Strukturen)
- Einkommen liegt in 3 Fächergruppen höher und in 3 Fächergruppen etwas niedriger als bei universitären Absolventen des alten Systems

The Winner ist: the Master!

Im Rückblick bewerten die Absolventen von Masterstudiengängen ihr Studium positiver als die Absolventen der traditionellen Studiengänge. Insbesondere die Praxisorientierung und der Kontakt zu den Lehrenden werden von den Absolventen hervorgehoben.



„Unfrisierte“ Weisheiten

„Man springt nur soweit,
wie man im Kopf schon ist.“

*Jens Weißflog
Skispringer*



„Wer nicht mit der Zeit geht,
der geht mit der Zeit.“

*Anonym,
aus einer Wiesbadener
Kneipenzeitung*

