

MBA-Abschlüsse sind nicht so karrierefördernd, wie Weiterbildungswillige oft glauben. Das zeigt eine Marktanalyse bei Personalverantwortlichen von Unternehmen in der Region Rhein-Ruhr.

Schlechte Investition

Weiterbildung erhält seit einiger Zeit verstärkte öffentliche Aufmerksamkeit in der bildungspolitischen Diskussion. Insbesondere mit dem Schlagwort des „lebenslangen Lernens“ wird auf die Notwendigkeit verwiesen, Bildungsprozesse zu einem kontinuierlichen Bestandteil im Lebensverlauf und Arbeitsprozess zu integrieren. Dabei steht ein Studiengang in der universitären Weiterbildung im Mittelpunkt: der Master of Business Administration (MBA).

Die wachsende Bedeutung von berufsbegleitend erworbenen MBA-Abschlüssen lässt sich gerade auch auf dem Angebotsmarkt erkennen. Es entsteht eine stetig wachsende Zahl an Weiterbildungseinrichtungen, die MBA-Programme in sehr unterschiedlicher Form anbieten. 1994 existierten in Deutschland erst 15 Schulen mit MBA-Programmen, im Jahre 2003 waren es schon einhundert Anbieter mit geschätzten 125 Programmen, die mit einer großen Vielfalt auf die spezifische Nachfrage reagieren. Damit hat Deutschland internationales Niveau erreicht. Nach Angaben des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gab es in Großbritannien 2001 120 MBA-Schulen, weltweit waren es etwa 1.300 bis 1.500.

Bei diesem vielfältigen Angebot stellt sich die Frage, warum nimmt ein Mitarbeiter Kosten und Mühe auf sich, um einen weiteren Abschluss zu erlangen? Was ist die Bildungsrendite dabei? Oder anders formuliert: Erhöhen Menschen damit tatsächlich ihre Arbeitsmarkt-

chancen? In der Theorie werden Bildungsabschlüssen auf dem Arbeitsmarkt zwei verschiedene Funktionen zugesprochen: Die Humankapitaltheorie stellt einen direkten Zusammenhang zwischen Bildung und Produktivität her. Dagegen wird in signaltheoretischen Ansätzen Bildung positiv mit produktiven Eigenschaften des Arbeitnehmers korreliert, die nicht direkt durch den Arbeitgeber beobachtbar sind.

Mitarbeiter, die einen solchen Studiengang studieren, werden vermutlich den Grundannahmen dieser Theorien entsprechen. Zu fragen ist jedoch, ob die Personalchefs in den Unternehmen dies ebenso wahrnehmen. Erst wenn dem tatsächlich so ist, dann lohnt sich die Investition in solch einen Abschluss.

Neben der Frage, wie Unternehmen den Bedarf an berufsbegleitend erworbenen Abschlüssen einschätzen, ist auch nach den unternehmerischen Anforderungen an die inhaltliche und formale Ausgestaltung berufsbegleitender Studiengänge zu fragen. Zur empirischen Prüfung wurde im Sommer 2006 eine Marktanalyse bei Personalverantwortlichen von Unternehmen in der Region Rhein-Ruhr durchgeführt. Neben einer quantitativen Befragung der Unternehmen mittels eines Fragebogens wurden 15



*Prof. Dr. Uwe Wilkesmann,
Lehrstuhl für
Weiterbildungs-,
Sozial- & Organisationsmanagement,
Universität Dortmund*

Kontakt: uwe.wilkesmann@uni-dortmund.de



*Heike Fischer,
wissenschaftliche
Mitarbeiterin,
Weiterbildungs-,
Sozial- & Organisationsmanagement,
Universität Dortmund*

Kontakt: heike.fischer@uni-dortmund.de



*Grit Würmseer,
wissenschaftliche
Mitarbeiterin,
Weiterbildungs-,
Sozial- & Organisationsmanagement,
Universität Dortmund*

Kontakt: grit.wuermseer@uni-dortmund.de

Stichwörter in diesem Beitrag

Bildungsrendite
Bildungsabschlüsse
Führungsverantwortung

Leitfadeninterviews mit Personalverantwortlichen von Klein-, Mittel- und Großunternehmen sowie Vertretern wirtschaftsnaher Institutionen durchgeführt.

Niedrige Relevanz

Insgesamt scheinen die Unternehmen generell einem MBA-Abschluss keine so hohe Relevanz beizumessen, wie aufgrund der hohen Anzahl an Anbietern zu vermuten wäre. Die personalverantwortlichen Unternehmensvertreter sehen im MBA kein bedeutsames Merkmal hinsichtlich der Neueinstellung, der Beförderung innerhalb des eigenen Unternehmens sowie der Festlegung der Vergütung eines Mitarbeiters.

Ein etwas anderes Bild ergibt sich, wenn die Unternehmen nach ihrer Größe klassifiziert werden. Unterschieden wurden kleine Unternehmen mit bis zu 200 Mitarbeitern, Unternehmen mittlerer Größe mit 201 bis 1.500 Mitarbeitern und große Unternehmen mit mehr als 1.500 Mitarbeitern. Unternehmen mittlerer Größe schätzen die Bedeutung eines MBA-Abschlusses für Beförderung und Vergütung eines Mitarbeiters bedeutsam ein. Kleine und große Unternehmen hingegen sehen im MBA-Abschluss kein relevantes Kriterium für Personalentscheidungen.

Ein berufsbegleitendes MBA-Studium ist für die Teilnehmenden mit einem hohen zeitlichen und finanziellen Aufwand verbunden. Ein Studium zieht sich dabei meist über mehrere Jahre hin und kostet je nach Anbieter einige Tausend bis Zehntausend Euro. Insofern ist eine Unterstützungsleistung der Mitarbeiter durch die Unternehmen ein entscheidendes Kriterium bei der Möglichkeit sich berufsbegleitend weiterzubilden.

Insgesamt 53 Prozent der befragten Unternehmen würden ihre Mitarbei-

ter grundsätzlich finanziell bei einem MBA-Studium unterstützen. Auch hier zeigt sich wieder eine deutlich höhere Bereitschaft der Unternehmen mittlerer Größe ihren Mitarbeitern ein berufsbegleitendes Studium finanziell zu ermöglichen im Vergleich zu kleinen und großen Unternehmen. Eine zeitliche Freistellung der Mitarbeiter würden 78 Prozent der Unternehmen ermöglichen.

Eine weitere wesentliche Frage, vor allem angesichts der enormen Anzahl der MBA-Anbieter, der verschiedensten Ausrichtungen und dem Wettbewerb, ist die nach den Anforderungen der Unternehmen hinsichtlich der inhaltlichen Gestaltung

eines MBA. Zur Ausgestaltung eines MBA-Studiengangs gehört in erster Linie die Frage nach den inhaltlichen Schwerpunkten. Den personalverantwortlichen Unternehmensvertretern wurden 22 Themenbereiche vorgelegt, die sie nach ihrer Bedeutung beurteilen sollten. Es zeigte sich, dass die Befragten offenbar gewisse Themenbereiche bevorzugen.

Besonderer Wissensbedarf

Ziel war es herauszufinden, in welchen Bereichen die Unternehmensvertreter besonderen Wissensbedarf

hinsichtlich betriebswirtschaftlicher Kenntnisse bei ihren Mitarbeitern identifizieren. Dazu wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt, welche eine Gruppierung der 22 Themenfelder zu sechs übergeordneten Themengruppen ermöglicht. (Abb.)

Internationale Kompetenzen

Am wichtigsten ist den Personalverantwortlichen der Faktor „Management und Personalführung“. Daneben sind BWL-Kenntnisse und internationale Kompetenzen relevant. Es werden damit die „weichen“ Studieninhalte höher gewichtet als die „harten“ Facts.

In den qualitativen Interviews ist dies damit begründet worden, dass der MBA häufig von Personen studiert wird, die eine (meist) nicht-betriebswirtschaftliche Erstausbildung haben, die zum ersten Mal Führungsverantwortung tragen und die den Umgang mit Führungsproblemen besonders in den Vordergrund stellen.

Einschätzung der Entscheider

Die Ausgangsfrage der Marktanalyse war, wie Unternehmen in der Region Rhein-Ruhr die Bedeutung eines MBA-Abschlusses bei Personalentscheidungen einschätzen und welche spezifischen Anforderungen Unternehmen an die Ausgestaltung solcher berufsbegleitender Studiengänge stellen. Vor Vertragsabschluss, also bei der Neueinstellung von Mitarbeitern, messen die befragten Unternehmen einem MBA-Titel keine große Bedeutung zu.

Nach Vertragsabschluss, also bei der Beförderung von Mitarbeitern innerhalb des eigenen Unternehmens sowie bei der Festlegung der Vergütung eines Mitarbeiters, kommt ein MBA-Abschluss den Mitarbeitern in Unternehmen mittlerer Größe

Bedeutung unterschiedlicher Themengruppen eines MBA



zugute. In kleinen und sehr großen Unternehmen spielt der MBA-Abschluss allerdings nur eine sehr untergeordnete Rolle. Bei sehr kleinen Unternehmen ist dies mit der mangelnden Ressourcenausstattung zu begründen, in sehr großen Unternehmen mit der Existenz einer eigenen Ausbildungsakademie oder anderer Formen interner institutionalisierter Weiterbildung.

Nähe zum Arbeitsalltag

Ein weiterer Grund, warum sich die Investition in einen MBA-Abschluss nicht unbedingt rechnet, liegt den Aussagen aus den qualitativen Interviews mit Personalverantwortlichen zufolge in dem mittlerweile eher negativen Image des MBA begründet. Die große Quantität des Angebotes und die daraus folgende Unübersichtlichkeit haben dem Ruf des MBA geschadet. Zusätzlich wurde auch immer wieder auf die hohen zeitlichen Investitionskosten hingewiesen.

„Die große Quantität des Angebotes und die daraus folgende Unübersichtlichkeit haben dem Ruf des MBA geschadet.“

Eine kurzfristigere Weiterbildung, die näher an spezifischen und aktuellen Problemen des jeweiligen Arbeitsalltages liegt, amortisiert sich eben eher. Die Notwendigkeit der Nähe zum Arbeitsalltag bei berufsbegleitenden Studiengängen zeigte sich ebenso in dem hervorgehobenen Stellenwert der berufsbezogenen Praxisanteile (zum Beispiel die Einbindung von Projektarbeiten im eigenen Unternehmen in das Studium) als auch in der Betonung der weichen Studieninhalte.

Die universitäre Weiterbildung muss auf diese Ergebnisse mit einer

stärkeren Differenzierung des Angebots reagieren. Neben den universitären Abschlüssen in der Weiterbildung, wie der MBA, müssen modularisierte Zertifikatsangebote stehen, die weniger zeitliche Ressourcen beanspruchen. Die „klassischen“ Formen der Weiterbildung sollten dabei mit neuen Formen der Intervention, Reflektion und Beratung verzahnt werden.

Internet-Tipp

Uwe Wilkesmann, Heike Fischer, Anne Rubens-Laarmann und Grit Würmseer: **Hat der MBA Signalfunktion? Eine Marktanalyse zur Bedeutung und Gestaltung von MBA-Studiengängen im Gebiet Rhein-Ruhr.** Discussion Paper des Zentrums für Weiterbildung der Universität Dortmund 02-2006.
www.zfw.uni-dortmund.de/wilkesmann