

Küpper, Hans-Ulrich

**Working Paper**

## Entwicklungstendenzen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung an einer öffentlichen Hochschule

Discussion Paper, No. 2006-06

**Provided in Cooperation with:**

University of Munich, Munich School of Management

*Suggested Citation:* Küpper, Hans-Ulrich (2006) : Entwicklungstendenzen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung an einer öffentlichen Hochschule, Discussion Paper, No. 2006-06, Ludwig-Maximilians-Universität München, Fakultät für Betriebswirtschaft, München, <https://doi.org/10.5282/ubm/epub.1239>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/104461>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**Entwicklungstendenzen der  
betriebswirtschaftlichen Ausbildung an einer  
öffentlichen Hochschule**

Hans-Ulrich Küpper

Discussion paper 2006 - 06

Oktober 2006

Munich School of Management

University of Munich

Fakultät für Betriebswirtschaft

Ludwig-Maximilians-Universität München

Online at <http://epub.ub.uni-muenchen.de/>

# Entwicklungstendenzen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung an einer öffentlichen Hochschule

Hans-Ulrich Küpper\*

## Zusammenfassung:

*Die Betriebswirtschaftslehre ist ein relativ junges Fach. Mit der zunehmenden Bedeutung der Wirtschaft im 20. Jahrhundert sind seine Studentenzahlen und sein Gewicht innerhalb der Hochschulen gewachsen. Der Betrag arbeitet die wichtigsten Bestimmungsgrößen und strukturellen Veränderungen der BWL-Ausbildung an den Hochschulen heraus. Durch die gegenwärtige Reform der Universitäten und den Übergang auf ein Bachelor- und Master-Studium befindet sich diese in einem deutlichen Umbruch, dessen gegenwärtige Ausprägung mit den darin enthaltenen Chancen und Risiken näher untersucht werden.*

## Summary:

*Due to the rising relevance of the economy and economic questions in the 20th century, Business Administration has become an important subject in higher education. Its fast growing student numbers during the last decades show its weight within the higher education institutions, even though it is a quite young direction of study. This article works out the main determinants as well as the structural changes in Business Administration in tertiary education. As a result of the transition to bachelor and master programs of study and the reform of the higher education sector in Germany the education in Business Administration currently undergoes deep changes. The status quo of these reforms as well as its inherent chances and risks are analysed in this article as well.*

\* Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper, Institut für Produktionswirtschaft und Controlling an der Ludwig-Maximilians-Universität München; Leiter des Bayerischen Staatsinstituts für Hochschulforschung und Hochschulplanung.

## **1. Ausweitung der betriebswirtschaftlichen Ausbildung im 20. Jahrhundert**

Die betriebswirtschaftliche Ausbildung hat in den vergangenen hundert Jahren eine auffallende Entwicklung durchlaufen. Während die Volkswirtschaftslehre an den Universitäten verankert war, nahm die Betriebswirtschaftslehre (BWL) ihren Ausgangspunkt in den zum Ende des 19. Jahrhunderts gegründeten Handelshochschulen<sup>1</sup>. Die Industrialisierung und der zunehmende Handel wurden zu einer Wurzel für eine eigenständige betriebswirtschaftliche Ausbildung, die sich mit dem wirtschaftlichen Aufschwung nach dem 2. Weltkrieg verstärkte. Zu den auffallendsten Entwicklungen des 20. Jahrhunderts gehört die national wie international immer größere Bedeutung der Wirtschaft. Dementsprechend haben die Zahl der betriebswirtschaftlich Ausgebildeten und das Gewicht dieses Faches zugenommen. Einen weiteren Anstoß zur Ausweitung der betriebswirtschaftlichen Ausbildung gab die Wiedervereinigung. Da der Bedarf an wirtschaftlich Ausgebildeten sehr hoch war, wurden die betriebswirtschaftlichen Studiengänge in den neuen Bundesländern ausgebaut.

Durch diese Entwicklungen ist die Betriebswirtschaftslehre zu einem der „großen“ Fächer an den deutschen Hochschulen geworden. Ihrer Struktur kommt daher im gesamten Ausbildungssystem eine wichtige Bedeutung zu. Deshalb werden die wichtigsten Bestimmungsgrößen und die inhaltliche Gestaltung dieser Ausbildung in den Abschnitten 2 und 3 herausgearbeitet. Zusammen mit der in Abschnitt 4 dargestellten Ausweitung der Studiengänge und Studenten- sowie Absolventenzahlen liefern sie die Basis, um in Abschnitt 5 maßgebliche Komponenten der strukturellen Entwicklung der BWL-Ausbildung nachzuzeichnen. Dabei wird ersichtlich, dass diese gegenwärtig an einem Scheitelpunkt steht, der deutliche Chancen und Risiken mit sich bringt.

## **2. Bestimmungsgrößen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung**

### **2.1. Nachfrage nach BWL-Absolventen in der Arbeitswelt**

Die betriebswirtschaftliche Ausbildung hängt von der Entwicklung in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft ab. Da ihre Absolventen vor allem in der Wirtschaft eingesetzt werden, ist die Nachfrage nach BWL-Absolventen in hohem Maße den strukturellen sowie konjunkturellen Veränderungen mit dem Wachstum der Wirtschaft verknüpft. Der BWL kommt dabei zu Gute, dass sie fachlich breit angelegt ist. Zudem sind die fachlichen Anforderungen

---

<sup>1</sup> Vgl. Schneider (2001), S. 192 ff.

in der Wirtschaft gestiegen. Die steigende Dienstleistungsorientierung und die Nutzung betriebswirtschaftlicher Instrumente auch im öffentlichen Bereich steigern ebenfalls die Nachfrage nach Betriebswirten. Diese Tendenzen haben dazu geführt, dass ihre Absolventen in einem schwieriger werdenden Arbeitsmarkt lange Zeit gute Chancen hatten. Die Nachfrage nach Absolventen beeinflusst auch die qualitative Struktur des Bedarfs an BWL-Absolventen. Davon sind insbesondere seine Verteilung auf die verschiedenen Hochschultypen und die inhaltliche Ausgestaltung der Studiengänge betroffen.

## **2.2. BWL als Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung**

Inhaltlich hängt eine betriebswirtschaftliche Hochschulausbildung in starkem Maße von der Forschung ab. Durch die engere Verknüpfung mit der Volkswirtschaftslehre<sup>2</sup> spielen die Entwicklungen in beiden Zweigen der Wirtschaftswissenschaften eine Rolle. Entsprechend dem Humboldtschen Konzept der Einheit von Forschung und Lehre werden neuere Forschungsergebnisse und -konzepte in die Ausbildung an den Hochschulen aufgenommen.

## **2.3. Strukturvorgaben von Politik und Gesellschaft**

Die betriebswirtschaftliche Ausbildung ist Teil des von der Grundschule bis zu den Universitäten reichenden Bildungssystems. Die Gesetzgeber des Bundes und der einzelnen Länder erlassen Regelungen, welche nicht nur staatliche, sondern auch private Einrichtungen einhalten müssen. Dazu gehören insbesondere die Hochschulgesetze der Länder. Um die Regelungen in gewissem Umfang abzustimmen, trifft darüber hinaus ihre gemeinsame Kultusministerkonferenz Vereinbarungen, die sie über Rechtsverordnungen umsetzen. Dazu gehören vor allem die „Kapazitätsverordnung“<sup>3</sup>, durch die ein System zur Berechnung von Studienkapazitäten festgelegt wurde. Über Curricular-Normwerte, hinter denen der Ausbildungsbedarf eines Studenten in verschiedenen Veranstaltungstypen wie Vorlesungen, Übungen, Seminare und Kolloquien steht, wird die Anzahl der Studienplätze für verschiedene Studiengänge ermittelt. Weitere Regelungen können auf gesetzlicher Basis Verwaltungskostenbeiträge<sup>4</sup>, Studienbeiträge u.Ä. betreffen. Für die Auslegung der gesetzlichen Regelungen haben die Gerichte eine wichtige Funktion übernommen. Insbesondere durch Klagen zum Angebot von Studienplätzen in Numerus Clausus- (NC-) Fächern ist die Auslegung der rechtlichen Vorschriften in den

---

<sup>2</sup> Vgl. insbesondere Gutenberg (1951); Gutenberg (1955); Schneider (2001), S. 252.

<sup>3</sup> Verordnung über die Kapazitätsermittlung, die Curricular-Normwerte und die Festsetzung von Zulassungszahlen (Kapazitätsverordnung – KapVO).

<sup>4</sup> So z.B. § 14 des Landeshochschulgebührengesetzes in Baden-Württemberg oder Art. 72 des Bayerischen Hochschulgesetzes vom 23.05.2006.

vergangenen Jahrzehnten stark beeinflusst und teilweise zu lasten der Hochschulen verschärft worden.

#### **2.4. Konkurrenz nationaler und internationaler Bildungseinrichtungen**

In den vergangenen Jahrzehnten ist in Deutschland eine Reihe privater Hochschulen gegründet worden. Diese sind wesentlichen Restriktionen staatlicher Hochschulen wie der Kapazitätsverordnung nicht unterworfen und können im Hinblick auf strenge Studienplatzbegrenzung, Auswahlverfahren, günstige Betreuungsrelationen, Auslandsstudium, Studiengebühren und enge Verknüpfung zur Praxis strukturell andere Studienbedingungen bieten<sup>5</sup>. Auch wenn sie nur einen geringen Anteil aller BWL-Studenten übernehmen, wirken sie sich damit auf das Ausbildungssystem deutlich aus. Zudem richten große Unternehmungen sowie Verbände eigene betriebswirtschaftliche Ausbildungsgänge ein. Ferner drängen ausländische Bildungseinrichtungen auf den deutschen Markt. Ebenso wie ausländische Hochschulen bieten sie vor allem herausragenden Studierenden ein alternatives Angebot.

#### **2.5. Einfluss des Staats als Eigentümer von Hochschulen**

Der überwiegende Teil betriebswirtschaftlicher Hochschulausbildung vollzieht sich an staatlichen Hochschulen. Deshalb beeinflusst der Staat die Ausbildung nicht nur über die Rahmenordnung, sondern unmittelbar als Eigentümer der meisten Hochschulen. Im föderalen deutschen System liegt die Kulturhoheit bei den Ländern, welche durch die Föderalismusreform von 2006 gestärkt wird. Maßgebend für die Hochschulen sind Länderparlamente als Repräsentanten der Gesellschaft, insbesondere deren Wissenschaftsausschuss und die Landesregierung, in der meist ein eigenes Wissenschaftsministerium<sup>6</sup> für die Hochschulen zuständig ist. Daneben besitzt in der Regel das Finanzministerium einen deutlichen Einfluss auch auf den Hochschulbereich.

### **3. Inhaltliche Entwicklung und Ausprägung der BWL-Ausbildung**

#### **3.1. Schwerpunkte des BWL-Studiums**

Als relativ junges Wissenschaftsfach musste sich die Betriebswirtschaftslehre inhaltlich erst herausbilden und als eigene Disziplin in Forschung und Lehre durchsetzen. Ihr durch die An-

---

<sup>5</sup> Deshalb landen sie (zumindest) im Hinblick auf die Studienbedingungen i.d.R. auf den vorderen Plätzen von Rankings. Vgl. z.B. das CHE-Forschungsranking deutscher Universitäten Berghoff et al. (2005).

<sup>6</sup> Seit den 60er Jahren findet man in vielen Bundesländern eine Trennung zwischen einem für Schulfragen zuständigen Kultus- und einem für Hochschulfragen zuständigen Wissenschaftsministerium. Zuvor waren die Kompetenzen vielfach in einem Kultusministerium vereinigt.

wendungsorientierung vorgegebener Gegenstand musste geordnet und beschreibend durchdrungen werden<sup>7</sup>. Dem entsprach die intensive Behandlung von Fragen des Rechnungswesens<sup>8</sup> z.B. mit der Entwicklung einheitlicher Kontenrahmen, der deutlichen Trennung zwischen externem Jahresabschluss und interner Kostenrechnung. In ihren Untersuchungen und Vorschlägen zur Berücksichtigung des Inflationsproblems leisteten Vertreter der deutschen Betriebswirtschaftslehre dabei einen international wichtigen und beachteten Forschungsbeitrag<sup>9</sup>.

Neben die Ausrichtung auf die Praxis traten früh Fragen der wissenschaftstheoretischen Fundierung. In seinen Anfängen hatte sich das Fach gegen den Vorwurf zu wehren, als reine „Profitlehre“ allein den Interessen der Kapitaleseite zu dienen<sup>10</sup>. Die Diskussion um Grundlagen des Faches ist in den 60er Jahren wieder intensiv aufgeflammt<sup>11</sup> und führte zu einer hohen Akzeptanz des auf Max Weber zurückgehenden Konzepts einer Wertfreiheit wissenschaftlicher Aussagen<sup>12</sup>. Die zunehmende Beschäftigung mit Fragen einer Unternehmensethik<sup>13</sup> ist ein Zeichen für eine erneute Auseinandersetzung mit den normativen Grundlagen der BWL.

Für die Gliederung des Faches spielte die Ausrichtung auf die wichtigsten Wirtschaftszweige eine maßgebliche Rolle. Dem entsprach die Einteilung in spezielle Betriebswirtschaftslehren des Handels, der Industrie, der Banken u.a. Sie stand lange im Vordergrund, bis seit ca. 1970 die funktionelle Gliederung in die Leistungsfunktionen mit Absatz und dann Marketing, Produktion, Finanzierung usw. sowie die Führungsfunktionen mit Organisation, Planung und Kontrolle usw. stärker in den Vordergrund rückte. Heute findet man beide Ausrichtungen, wobei jeweils zusätzliche Bereiche wie z.B. Dienstleistungsbetriebe, Immobilienwirtschaft, Krankenhäuser oder Logistik und Controlling hinzugekommen sind, während andere wie die Handwerksbetriebslehre kaum mehr als eigenständige Teildisziplin angeboten wird.

---

<sup>7</sup> Vgl. zur Veranschaulichung die ersten beiden Auflagen des Handwörterbuchs der Betriebswirtschaft. Vgl. Nicklisch (Hrsg.) (1926-1928) sowie Nicklisch (Hrsg.) (1938-1939).

<sup>8</sup> Vgl. hierzu u.a. Küpper/Mattessich (2005).

<sup>9</sup> Vgl. u.a. Schmalenbach (1922); Schmidt (1921) sowie die Wertung bei Schneider (2001), S. 202.

<sup>10</sup> Vgl. Schneider (1985), S. 132.

<sup>11</sup> Vgl. u.a. Moxter (1957); Wöhe (1959); Heinen (1992).

<sup>12</sup> Vgl. u.a. Weber (1988).

<sup>13</sup> Vgl. Homann/Blome-Drees (1992); Steinmann/Löhr (1994); Ulrich (2001); Küpper (2006).

Ein spezifisches Problem stellt die Ausgestaltung der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre dar. Sie gehört zwar zum üblichen Fächerkanon eines betriebswirtschaftlichen Studiums, wird aber im Grund- und besonders im Hauptstudium an den Hochschulen unterschiedlich ausgefüllt. Dahinter verbirgt sich die offene Frage, worin das Gemeinsame der verschiedenen betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen gesehen wird, das z.B. in bestimmten Kernfunktionen oder Theorieansätzen liegen könnte<sup>14</sup>.

### **3.2. Struktur des BWL-Studiums**

Trotz dieser Unterschiede hat sich für das betriebswirtschaftliche Diplomstudium eine relativ einheitliche Struktur herausgeschält. Für das ursprünglich fünf- bis sechs-semesterige Studium setzte sich nach dem 2. Weltkrieg immer mehr eine Unterteilung in ein drei- bis viersemestriges Grund- und ein vier- bis fünfsemestriges Hauptstudium durch. Inhaltlich bilden Betriebs- und Volkswirtschaftslehre den Kern dieses Diplomstudiengangs, zu dem im Grundstudium wichtige Grundkenntnisse von Ergänzungsfächern wie Statistik, Jura und neuerdings Wirtschaftsinformatik kommen. Zudem müssen Leistungen in propädeutischen Fächern wie Buchhaltung und Mathematik erbracht werden, sofern die entsprechenden Kenntnisse nicht durch eine kaufmännische Lehre bzw. Leistungskurse des Gymnasiums abgedeckt sind. Im Hauptstudium werden Allgemeine Betriebs- und Volkswirtschaftslehre meist durch mindestens eine Spezielle (i.d.R. funktional oder institutional ausgerichtete) Betriebswirtschaftslehre ergänzt. Ferner können Studierende weitere (Pflichtwahl-)Fächer aus einem vielfach breiten Kanon der Speziellen Betriebswirtschaftslehren, der Volkswirtschaftslehre, Statistik, Jura sowie anderen, an einer Hochschule angebotenen Fächern wählen. Teil der Diplomprüfung ist eine i.d.R. vier- bis sechsmonatige Diplomarbeit, in welcher die Fähigkeit zu selbständiger wissenschaftlicher Arbeit belegt werden soll.

### **3.3. Bezug zu Nachbardisziplinen**

Diese Struktur des Studiums lässt den engen Bezug der Betriebswirtschaftslehre und ihrer Ausbildung zu Nachbardisziplinen erkennen, die zum einen wie die Mathematik, Statistik und Wirtschaftsinformatik als notwendig angesehene methodische Instrumente einbringen. Zum anderen beruhen sie auf der engen Verbindung der BWL zu anderen Disziplinen in der Praxis und der Theorie.

---

<sup>14</sup> Vgl. Schneider (2001), S. 15 ff. und S. 194 ff.; Kirsch/Picot (1989).

So besitzt die Verbindung zur Rechtswissenschaft<sup>15</sup>, die vor allem im externen Rechnungswesen und der Steuerlehre wichtig ist, eine lange Tradition. Mit der zunehmenden Nutzung quantitativer Methoden in den Wirtschaftswissenschaften hat das Gewicht von Statistik und Mathematik zugenommen. Dabei haben sich mit dem Operations Research und der Wirtschaftsinformatik eigene Teildisziplinen herausgebildet. Durch die verhaltenswissenschaftliche Fundierung betriebswirtschaftlicher Ansätze<sup>16</sup> wurden die Bezüge zu Psychologie und Soziologie vertieft. Dies hatte zur Konsequenz, dass deren Fächer häufig als Pflichtwahlfächer gewählt werden und einzelne Hochschulen das Studium explizit stärker sozialwissenschaftlich ausrichteten<sup>17</sup>. Die in der Praxis häufig notwendige Verknüpfung von technischen mit wirtschaftlichen Aspekten findet ihren Niederschlag in technisch orientierten BWL-Studiengängen<sup>18</sup> sowie dem Wirtschaftsingenieurwesen, wie es an einer größeren Zahl von Universitäten und Fachhochschulen angeboten wird.

### **3.4. Anwendungsorientierung und theoretische Fundierung**

Die Betriebswirtschaftslehre ist kein wissenschaftliches Grundlagenfach wie Mathematik oder Physik. Die Behandlung wirtschaftlicher Probleme in Unternehmungen erfordert die Nutzung von Erkenntnissen verschiedener Disziplinen und schlägt sich in der Breite der in diesem Studium vertretenen Pflicht- und Wahlfächer nieder.

Zu dem sich hieraus ergebenden Bezug zur Wirtschaftspraxis trat eine zunehmende theoretische Fundierung. Ausgehend von der Aufnahme mikroökonomischer Ansätze seit Erich Gutenberg<sup>19</sup> lässt sich dies in allen Teildisziplinen erkennen. Mit der Produktions- und Kostentheorie erhielten die Produktion und die Kostenrechnung ein Fundament, das über die Verbreitung der Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung sowie moderner Kostenrechnungs-Software wie SAP für praktisch angewandte Systeme wichtig wurde. Die Entwicklung von einer eher problembeschreibenden und auf praktische Verfahren ausgerichteten zu einer theoriebezogenen Wissenschaft wird u.a. ebenso in der Organisationslehre deutlich, in der man Erkenntnisse mit kontingenz-, entscheidungs-, institutionen- und anderen theoretischen Ansätzen herleitet. In entsprechender Weise sind Investition und Finanzierung durch

---

<sup>15</sup> Früher gab es ein juristisches Pflichtfach im BWL-Diplom.

<sup>16</sup> Vgl. Kirsch (1976), Sp. 4135 ff.; Schanz (1993), Sp. 4521 ff.

<sup>17</sup> Beispielsweise im Studiengang „Diplomökonomie“ an der Universität Augsburg (inzwischen eingestellt) sowie im Diplomstudiengang „Wirtschaftswissenschaft“ an der Universität Dortmund.

<sup>18</sup> Z.B. an den Technischen Universitäten München und Stuttgart.

<sup>19</sup> Vgl. Gutenberg (1951); Gutenberg (1955).

Konzepte der Entscheidungs-, Unsicherheits-, Investitions- und Kapitalmarkttheorie<sup>20</sup> von einem Fach, das Investitions- bzw. Finanzierungsarten und deren Analyse in den Vordergrund stellt, zu einem Bereich geworden, dessen theoretische Ansätze, Erkenntnisse und Methoden in die ganze Betriebswirtschaftslehre hineinstrahlen. Immer wieder zeigt sich dabei, dass grundlegende Theoriekonzepte wie die Produktions-, die Entscheidungs-, die Kapital- sowie die Institutionentheorie mit ihren Zweigen der Theorie der Verfügungsrechte, der Transaktionskosten- sowie der Agencytheorie in mehreren betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen aufgegriffen werden. Dabei kann sich ihr Einfluss über die Zeit hinweg verändern. So lässt sich gegenwärtig eine Verlagerung zu einer stärkeren Beachtung empirischer Methoden und dadurch Fundierung empirischer Theorien beobachten<sup>21</sup>.

## **4. Ausweitung der betriebswirtschaftlichen Ausbildungsstätten und -plätze**

### **4.1. Ausbau betriebswirtschaftlicher Studiengänge**

Die betriebswirtschaftliche Hochschulausbildung ist im Laufe der Zeit ausgeweitet worden. Ausgehend von den zum Ende des 19. Jahrhunderts gegründeten Handelshochschulen wurden auch an den anderen Universitäten entsprechende Studiengänge eingerichtet<sup>22</sup>. In der Zeit nach dem 2. Weltkrieg wurde die BWL zu einem Massenfach an den Universitäten. Zugleich wurden für eine stärker praxisnahe Ausbildung Fachhochschulen errichtet und an diesen betriebswirtschaftliche Studiengänge aufgebaut. Aufgrund der universitären Verankerung der Volkswirtschaftslehre gab es bis in die 70er Jahre viele Hochschulen, an denen die BWL lediglich Teil eines volkswirtschaftlichen Diplomstudiums war. Die erhöhte Nachfrage nach Betriebswirten führte dazu, dass insbesondere bei mehreren Universitätsneugründungen wie in Augsburg, Bochum und Hohenheim Studiengänge zum Diplom-Ökonom eingerichtet wurden, in denen die beiden Wirtschaftswissenschaften gleichgewichtet vertreten waren. Ferner wurden an einer Reihe von Universitäten wie z.B. Tübingen zusätzlich zum VWL- ein BWL-Studium angeboten und z.B. in Ulm spezielle Studiengänge für Wirtschaftsmathematik aufgebaut.

Die seit Mitte der 60er Jahre weiter steigende Nachfrage nach Studienplätzen führte dazu, dass die Firmen Bosch, Daimler-Benz und SEL 1972 gemeinsam mit der IHK Mittlerer Ne-

---

<sup>20</sup> Vgl. z.B. Rudolph (1979); Schneider (1992); Franke/Hax (2004).

<sup>21</sup> Vgl. u.a. die Themenschwerpunkte der betriebswirtschaftlichen Jahrestagungen 1990 in Ordelheide/Rudolph/Büßelmann (1991) und 2002 in Schwaiger/Harhoff (2003).

<sup>22</sup> Vgl. Schneider (2002), S. 50 ff.

ckar und der Württembergischen VWA betriebswirtschaftliche und technische Studiengänge für Abiturienten das sog. „Stuttgarter Modell“ als Alternative zum Universitätsstudium auf den Weg brachten. Dessen Konzept einer dualen Ausbildung von Praxis und Wissenschaft wurde 1974 vom Land Baden-Württemberg zum Aufbau von Berufsakademien übernommen, das einige andere Länder in ähnlicher Form aufgriffen. Die Studierenden erreichen nach vier Semestern einen Abschluss zum Wirtschaftsassistenten, nach sechs Semestern zum Diplom-Betriebswirt (BA), der in Baden-Württemberg dem Fachhochschulabschluss gleichgestellt ist<sup>23</sup>.

#### 4.2. Entwicklung der Studentenzahlen

Die Entwicklung der Studierendenzahl in der BWL ist in Abbildung 1 wiedergegeben. Ein Anteil von 8,3 % an der Gesamtzahl aller Studierenden im Wintersemester 2004/05 dokumentiert die hohe Belastung dieses Faches. Sie hat sich früh in der Einführung eines NC an den Fachhochschulen und in den 90er Jahren auch an den Universitäten niedergeschlagen. Die zentrale Verteilung der universitären Studienplätze in BWL wurde erst zum Wintersemester 2005/06 aufgehoben. An ihrer Stelle führten jedoch viele Universitäten einen lokalen NC ein. An den Berufsakademien wurde die Zahl der Studienplätze von vornherein beschränkt.

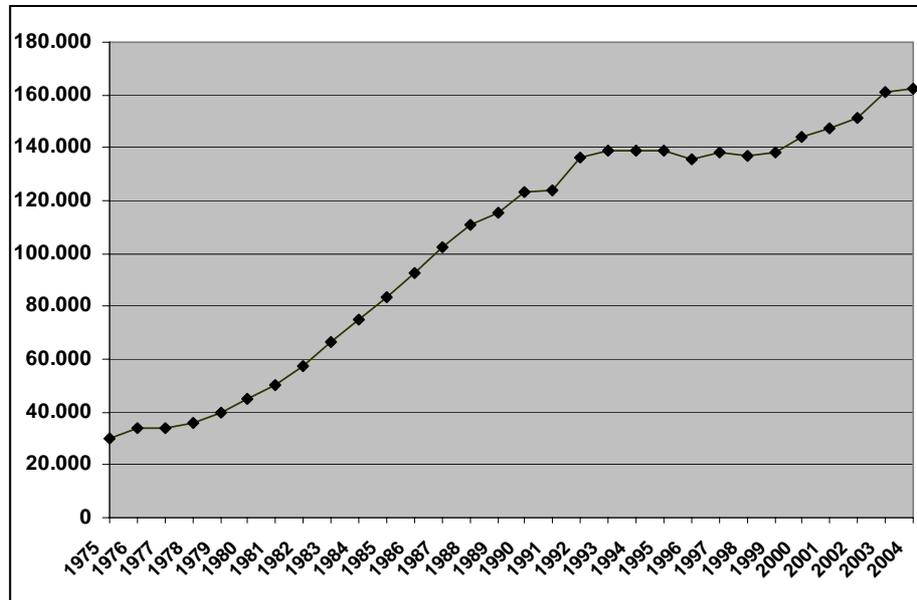


Abbildung 1: Entwicklung der Studierendenzahlen im Fach Betriebswirtschaftslehre<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Vgl. dazu Schmidt (2002).

<sup>24</sup> Quelle: Statistisches Bundesamt. Online: <http://www.destatis.de/indicators/d/lrbil02ad.htm> [Stand: 20. Juli 2006] Aus diesen Daten kann nicht ersehen werden, ob auch die Studierenden der Privathochschulen enthalten sind.

Maßgebend für die Zahl der Studienplätze sind bei Einrichtung eines NC an den staatlichen Hochschulen die verfügbare Lehrkapazität, die nach den Vorschriften der Kapazitätsverordnung berechnet wird, und der vom Studienplan abhängige Curricular-Normwert (CNW). Die Zahl der in einem Jahr aufzunehmenden Studienanfänger erhält man im Prinzip<sup>25</sup>, indem die verfügbare Kapazität durch den CNW als Kennziffer für die Lehnachfrage eines Studierenden in einem Studiengang dividiert wird. Der CNW ist für die universitäre Betriebswirtschaftslehre seit längerer Zeit durch die Kultusministerkonferenz der Länder festgelegt und trotz mehrfacher Vorstöße, insbesondere des Landes Bayern, nicht verändert worden, obwohl erhebliche Zweifel an seiner Angemessenheit bestehen. Diese Art der rechtlich normierten Festlegung von Studienplätzen staatlicher Hochschulen stellt eine Besonderheit des deutschen Hochschulsystems dar, der die Privathochschulen nicht unterliegen. Wegen der wiederholten Nachprüfung durch Gerichte<sup>26</sup> hat diese Bestimmung der Studienplätze hohes Gewicht und erschwert eine Verbesserung der Betreuungsbedingungen nachhaltig.

Die aus Abbildung 2 ersichtlichen CNW-Werte für verschiedene Studiengänge an Fachhochschulen und Universitäten weisen große Unterschiede auf und führen zu stark auseinander fallenden Betreuungsrelationen. Sie haben zur Folge, dass Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten ein Massenstudium ist, während an Fachhochschulen und Berufsakademien wesentlich günstigere Betreuungsrelationen vorliegen. Anders als in den Ingenieurwissenschaften, bei denen eine Mehrheit von ca. 60 % an den Fachhochschulen studiert, tragen in BWL die Universitäten die Hauptlast mit z.B. im Wintersemester 2004/05 ca. 49 % der Studierenden gegenüber 44 % an Fachhochschulen und 7 % an Berufsakademien<sup>27</sup>. In Baden-Württemberg sind die Berufsakademien so weit ausgebaut, dass sie im Jahr 2000 ca. 9 % der gesamten Studierenden übernahmen und knapp die Hälfte der Absolventen (47 %) in Wirtschaft ausbildeten<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> Zusätzlich werden insbesondere die Lehrim- und -exporte in die komplizierte Berechnung einbezogen.

<sup>26</sup> In seinem Beschluss vom 20.12.1979 sprach das Obergerverwaltungsgericht Hamburg (OVG Bs III 740/78) von einer „unzulässigen Niveaupflege“.

<sup>27</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2005) und eigene Berechnungen.

<sup>28</sup> Vgl. Küpper (2002a), S. 26.

Studiengang	Universität	Fachhochschule
Architektur	4,8	7,3
Bauingenieurwesen	4,2	6,4
Betriebswirtschaftslehre	<b>1,9</b>	<b>5,4</b>
Elektrotechnik	4,2	6,4
Informatik	3,6	6,2
Maschinenbau	4,2	6,4
Wirtschaftsingenieurwesen	2,0	5,9

Abbildung 2: Curricularnormwerte für ausgewählte zulassungsbeschränkte Studiengänge<sup>29</sup>

## 5. Strukturelle Entwicklung der BWL-Ausbildung

### 5.1. Vereinheitlichung der Ausbildung nach den Reformen zur Gruppenuniversität

Im Zuge des Umbaus deutscher Universitäten nach 1968 zur Gruppenuniversität lag ein Schwerpunkt auf einer laufenden Studienreform. Dem Bestreben, die Strukturen in hohem Maße zu vereinheitlichen, dienten ‚Allgemeine Bestimmungen für Diplomprüfungsordnungen‘ auf Bundesebene und zusätzliche Rahmenordnungen für die einzelnen Fächer wie BWL und für VWL. Eine neue Prüfungsordnung musste nicht nur die Zustimmung der Fakultäts-gremien und des Senats einer Hochschule, sondern die Genehmigung durch das zuständige Ministerium erhalten, deren Prüfung im Ministerium sich vor allem auf die Übereinstimmung mit den allgemeinen und den fachspezifischen Rahmenordnungen bezog.

Durch diese Verfahrensweise wurde ein hohes Maß an Einheitlichkeit erreicht. Verbunden mit dem System einer zentralen Verteilung von Studienplätzen in NC-Fächern und einer weitgehenden Gleichbehandlung der Hochschulen des jeweiligen Typs führte dies zu einer annähernd übereinstimmenden Qualität der Abschlüsse. Trotz des Anstiegs der BWL-Studenten an den Universitäten von ca. 23.000 im Jahr 1970 auf über 92.000 im Jahr 1992<sup>30</sup> blieb die Ausbildungsqualität recht hoch. Dabei war es nicht maßgebend, an welcher Hochschule das Studium erfolgt war.

<sup>29</sup> Vgl. Küpper (2002a), S. 28.

<sup>30</sup> Vgl. Schneider (2001), S. 237.

## **5.2. Komponenten der Reform zu wettbewerbsorientierten Hochschulen**

In den 90er Jahren ist an den deutschen Hochschulen erneut eine Hochschulreform in Gang gekommen, die sich mit deutlich weniger öffentlicher Beachtung als nach 1968 vollzieht, in ihrer Wirkung aber dasselbe Ausmaß erreichen dürfte. Ein Auslöser für sie liegt in dem zunehmenden Wettbewerb in Folge der europäischen Einigung und der darüber hinausgehenden Globalisierung. Durch diese ist der Gesellschaft deutlich geworden, dass ihre Hochschulen in einer internationalen Auseinandersetzung stehen und eine maßgebliche Grundlage für künftigen Wohlstand bilden. Immer stärker wurde auch das von der Politik erkannte Bestreben, den Hochschulen mehr Autonomie zu geben. Dazu ist es notwendig, sie mit den entsprechenden Führungsinstrumenten einer ausgebauten Hochschulrechnung<sup>31</sup>, einer modernen Organisationsstruktur, einem professionellen Management, vielfältigen Evaluationsformen u.a. auszustatten.

In verschiedenen Hochschulgesetzen der Länder<sup>32</sup> wurden die Strukturen der Gruppenuniversität weithin aufgegeben und die Hochschulleitungen mit starker Kompetenz ausgestattet. Wesentlich klarer als früher wird die Notwendigkeit gesehen, Hochschulen mit ökonomischen Instrumenten zu versehen und für ihre Steuerung Wettbewerbselemente wie z.B. eine belastungs- und leistungsorientierte Mittelverteilung sowie Zielvereinbarungen heranzuziehen. In diese Richtung zielen auch die Studienbeiträge bzw. -gebühren, die 2007 in mehreren Bundesländern für das Erststudium eingeführt werden. Durch Experimentier- bzw. Öffnungsklauseln<sup>33</sup> wird den staatlichen Hochschulen die Möglichkeit eröffnet, andere als die gesetzlich vorgegebenen Regelungen zu erproben. Es muss sich zeigen, inwieweit sie diese Instrumente nutzen und sich damit dem Wettbewerb mit ausländischen und privaten Hochschulen besser stellen können.

## **5.3. Aufnahme des ‚Bologna-Prozesses‘**

In diesem allgemeinen Veränderungsprozess der Hochschulen spielt die durch den sog. Bologna-Prozess ausgelöste Reform des Studiums eine zentrale Rolle. Im Zuge der Internationalisierung vereinbarten die Länder der Europäischen Union zusammen mit einer Reihe weiterer Staaten 1999 auf einer Konferenz in Bologna eine strukturelle Vereinheitlichung ihrer Hoch-

---

<sup>31</sup> Vgl. u.a. Küpper (2001); Küpper (2002b); Kronthaler (1999).

<sup>32</sup> Z.B. in Bayern in den Jahren 1998 und 2006.

<sup>33</sup> Vgl. z.B. Art. 106 Abs. 2 des Bayerischen Hochschulgesetzes vom 23.05.2006.

schulstudiengänge<sup>34</sup>. Diese sollten bis 2010 vollzogen werden und den Studienaustausch zwischen den Ländern fördern. Ihr wesentliches Element bildet die Zweistufigkeit des Studiums, die in Deutschland als Übergang auf das international stark verbreitete ca. dreijährige berufsbefähigende Bachelor (BA)- und ein bis zu zweijähriges Master (MA)-Studium interpretiert wird.

In den ersten Jahren seit Beginn dieses Prozesses wurde in Deutschland die Bedeutung einer Zustimmung zu dieser Vereinbarung wenig beachtet. Beispielsweise sah das Bayerische Hochschulgesetz von 1998 lediglich die Möglichkeit vor, BA- und MA-Studien einzuführen<sup>35</sup>. Zuerst wurden sie primär zur Ergänzung bestehender Diplomstudiengänge eingerichtet<sup>36</sup>. Erst seit wenigen Jahren zeigt sich die Einsicht, dass Deutschland um die Umsetzung dieses Vorhabens nicht herumkommt. In einer Reihe von Ländern und Hochschulen sind inzwischen konkrete Ziele für den Übergang auf BA- und MA-Studiengänge gesetzt worden. Davon ausgenommen werden vorerst noch Rechtswissenschaft und Medizin, während für die Lehramtsstudiengänge kontroverse Positionen diskutiert werden.

In den Wirtschaftswissenschaften ist schon vor Bologna die Notwendigkeit gesehen worden, auf ein flexibleres Studiensystem überzugehen. Deshalb haben in den 90er Jahren mehrere Fakultäten in VWL und BWL ein System mit studienbegleitenden Prüfungen eingeführt. Damit haben sie einen Schritt vollzogen, der in einem modularisierten BA-/MA-System eine wesentliche Komponente darstellt. Beispielsweise wurde der BWL-Studiengang an der Ludwig-Maximilians-Universität München 1996 von der – damals im bayerischen Hochschulgesetz noch generell vorgesehenen – Blockprüfung auf ein solches ‚Credit Point‘-System umgestellt.

Im Verband der Hochschullehrer für BWL ist das Problem eines Übergangs auf BA und MA früh erkannt worden. Schon 2002 bildete er eine Arbeitsgruppe aus wenigen Vertretern großer und kleiner Universitäten, die eine gemeinsame Linie erarbeiten sollte. Ausgelöst durch die Bereitschaft wichtiger Schweizer Universitäten zur Einleitung des Bologna-Prozesses setzte sich – entgegen der ursprünglichen Erwartung – in dieser Gruppe rasch die Auffassung durch, dass man auf ein BA-/MA-Konzept übergehen müsse. Darin wurde zugleich eine Chance gesehen, die als Massenfach stark belastete Ausbildung in Betriebswirtschaftslehre wenigstens

---

<sup>34</sup> Vgl. u.a. Heß (2003) und zu weiteren Informationen bezüglich des Bologna-Prozesses die Homepage des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (<http://www.bmbf.de/de/3336.php>, Stand: 20. Juli 2006).

<sup>35</sup> Vgl. Art. 86 a des Bayerischen HochschulgesetzesHochschulgesetzes in der Fassung vom 02. Oktober 1998.

<sup>36</sup> Vgl. Gensch/Schindler (2003).

im Masterbereich durch günstige, international konkurrenzfähige Betreuungsrelationen qualitativ deutlich zu verbessern. Um dies zu erreichen, wurde Kontakt mit mehreren Landesministerien und der zuständigen Untergruppe der Kultusministerkonferenz aufgenommen, um sie für ein Konzept zu gewinnen, nach dem zwar das Massenstudium im BA-Bereich beibehalten, dafür beim Master eine strukturelle Verbesserung erreicht würde. Mehrheitlich wurde auch die Meinung eines vollständigen Übergangs vom Diplom- auf ein BA-/MA-Studium vertreten. Dieses Konzept mündete in einen ersten Vorschlag<sup>37</sup>, der in einer interministeriellen Arbeitsgruppe der Länder Baden-Württemberg, Bayern und Hessen mit Vertretern der Universitäten Frankfurt/Main Mannheim und München grundsätzlich positiv aufgenommen wurde. Jedoch kam es nicht zu einem einheitlichen Vorgehen der betreffenden Universitäten oder Landesministerien.

#### **5.4. Übergang vom Diplom- auf Bachelor- und Master-Studium**

In den vergangenen Jahren hat eine zunehmende Zahl von Fakultäten Konzepte und konkrete Prüfungs- sowie Studienordnungen zur Einführung von BA und MA erarbeitet. Die ersten Universitätsfakultäten, z.B. an den Universitäten Frankfurt/Main und München, sind im Wintersemester 2005/06 auf ein BA-Studium übergegangen und haben das Diplomstudium eingestellt. Dem wird zum Wintersemester 2006/07 eine größere Zahl von Fakultäten folgen.

Die deutschen Regelungen sehen vor, dass ein bis zu zweijähriges MA-Studium konsekutiv auf das BA-Studium aufsetzen oder als Weiterbildungsstudium angelegt sein kann. Die zweite Form wird an einzelnen Hochschulen schon in Form eines Executive MBA (Master of Business Administration) für Führungskräfte der Praxis angeboten. Konsekutive MA-Studiengänge sind bislang in erster Linie an Fachhochschulen eingeführt worden<sup>38</sup>. An den Universitäten ist für die Wintersemester 2006/07 sowie 2007/08 mit ihrer Einführung zu rechnen. Dabei zeichnet sich ab, dass die Fakultäten gegenwärtig unterschiedliche Konzepte mit einer drei- oder viersemestrigen Dauer, mit oder ohne Schwerpunktbildung (z.B. Accounting and Finance, Strategy and Marketing) sowie einer expliziten internationalen Ausrichtung (z.B. gemeinsam mit anderen europäischen Universitäten) entwickeln.

An die Stelle einer Genehmigung der Prüfungs- und Studienordnungen durch das Wissenschaftsministerium haben die Hochschulgesetze neuerdings die Verpflichtung zur Akkreditie-

---

<sup>37</sup> Vgl. Kieser/Küpper (2001).

<sup>38</sup> Vgl. Gensch/Schindler (2003), S. 4.

rung eines Studiengangs gesetzt<sup>39</sup>. Für diese Aufgabe sind unter Überwachung eines Akkreditierungsrates in Deutschland mehrere Akkreditierungsagenturen entstanden. Inzwischen hat sich aber gezeigt, dass die Akkreditierung einzelner Studiengänge in einer Phase des Übergangs auf ein völlig neues Studiensystem zeitlich nicht durchführbar und für die Hochschulen zu kostenintensiv ist. Deshalb gibt es starke Bemühungen, auf Verfahren der Prozess- bzw. Systemakkreditierung und Qualitätssicherung überzugehen<sup>40</sup>. In diesem sollen nicht mehr einzelne Prüfungsordnungen, sondern die Prozesse ihrer Entstehung und Verabschiedung sowie die in den Hochschulen eingebauten Maßnahmen der Qualitätssicherung geprüft werden. Im Augenblick lässt sich noch nicht abschließend beurteilen, zu welchen Ergebnissen diese Entwicklung führt. Zudem ließen sich mehrere betriebswirtschaftliche Fakultäten (an den Universitäten Mannheim, Frankfurt/M. sowie die WHU Koblenz-Vallendar) international akkreditieren. Möglicherweise wird dieser Weg zumindest von einem Teil der universitären BWL-Studiengänge beschritten.

### **5.5. Ausbau des Weiterbildungs- und des postgradualen Studiums**

Mit der Einführung von MA-Studiengängen stellt sich die Frage, inwieweit diese auf die Weiterbildung ausgerichtet werden sollten. Während ausländische Hochschulen in diesem Sektor schon lange tätig sind, werden derartige Aktivitäten an den deutschen staatlichen Hochschulen durch die aus der Kapazitätsverordnung folgende hohe Belastung und rechtliche Schranken im Hinblick auf Nebentätigkeiten, Studiengebühren u.a. erschwert. Offensichtlich besteht aber ein Bedarf der Praxis an einer hochqualifizierten Weiterbildung für Manager, wie er u.a. in der Gründung der European School of Management and Technology zum Ausdruck kommt. Wenn dieser Markt nicht außerstaatlichen und ausländischen Institutionen überlassen bleiben soll, bedarf es vor allem einer hohen Bereitschaft der staatlichen Einrichtungen und der Hochschulleitungen, einengende rechtliche Regelungen aufzuheben und den Fakultäten einen ausreichenden Handlungsspielraum einzuräumen. Nur dann werden sie diesen Wettbewerb aufnehmen und in ihm erfolgreich sein können.

Im postgradualen Bereich hat die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) vor längerer Zeit mit ihren Graduiertenkollegs ein forschungsintensives Studium angestoßen. Ferner wurden verschiedenartige Konzepte für besser strukturierte postgraduale und Doktorandenstudien-

---

<sup>39</sup> Vgl. z.B. Art. 10 Abs. 4 des Bayerischen Hochschulgesetzes vom 23.05.2006.

<sup>40</sup> Vgl. z.B. Hofmann (2006).

gänge entwickelt<sup>41</sup>. Beispielsweise wurde 1999 an der Universität München ein postgradualer Aufbaustudiengang „Betriebswirtschaftliche Forschung“ eingerichtet, der zu einem „Master of Business Research“ führt und faktisch die Voraussetzung für eine Promotion an dieser Fakultät bildet. International arbeitet man in Fortsetzung des Bologna-Prozesses an Vereinbarungen für diese postgraduale Studienphase. Empirisch<sup>42</sup> zeigt sich in der BWL eine deutliche Bereitschaft, die Promotion durch ein wesentlich stärker und anspruchsvoller als bisher strukturiertes Studium zu untermauern und dadurch gegenüber dem PhD wettbewerbsfähiger zu werden.

## **6. Chancen und Risiken für die künftige BWL-Ausbildung**

Die sich gegenwärtig vollziehende Reform der Hochschulen und ihres Ausbildungssystems verlangt Weichenstellungen, welche für die künftige Position der deutschen BWL-Ausbildung von großer Bedeutung sind. Für sie sind der Gesetzgeber und die Ministerien, wegen der Möglichkeit zu größerer Autonomie aber mindestens gleichermaßen die Hochschulleitungen, Fakultäten und ihre Professoren verantwortlich. Diese Situation bietet große Chancen, enthält aber auch hohe Risiken, die besonders im Übergang auf die BA-/MA-Struktur, der Differenzierung der Hochschulen und ihrer Ausbildung sowie der Internationalisierung liegen.

### **6.1. Gestaltung und Akzeptanz des Übergangs auf BA- und MA-Studiengänge**

Der Übergang von einstufigen Diplomstudiengängen auf ein gestuftes System mit BA und MA dürfte zu einem wichtigen Einschnitt in der betriebswirtschaftlichen Ausbildung werden. Er ist mit Problemen, einem hohen Aufwand für die betroffenen Fakultäten sowie Hochschulen und deutlichen Risiken verbunden. Nachdem das BWL-Studium trotz der Steigerung der Studentenzahlen ein qualitativ hohes Niveau gehalten hatte, seine Absolventen stark nachgefragt und auch international konkurrenzfähig waren, fällt ein solcher, durch politische Vorgaben bestimmter Übergang vielen schwer. Zudem ist er in einem Massenstudium schwieriger zu bewältigen als bei günstigen Betreuungsrelationen.

Da die Übergangsquote der deutschen Abiturienten in ein Hochschulstudium unter dem internationalen Durchschnitt liegt, die Zahl der Abiturienten bis ca. 2010 nochmals kräftig ansteigt und viele Bundesländer das achtjährige Gymnasium einführen, wird dieses Fach künftig zumindest dieselbe Zahl an Studienanfänger aufnehmen müssen. Die Ausgestaltung von BA und

---

<sup>41</sup> Vgl. Berning/Falk (2005); Berning/Falk (2006).

<sup>42</sup> Vgl. Berning/Falk (2005), S. 54 f.

MA hat vor diesem Hintergrund strategischen Charakter. Anders als in den Ingenieurwissenschaften wird die Mehrheit der BWL-Studierenden an den Universitäten ausgebildet. Deshalb scheidet die Möglichkeit aus, dass primär die Fachhochschulen das BA-Studium übernehmen und sich die Universitäten auf das MA-Studium (mit deutlich besseren Betreuungsrelationen) konzentrieren. Würde das bisherige Diplomstudium einfach in ein konsekutives BA-/MA-Studium überführt, in dem fast alle den Masterabschluss erreichen sollen, wäre eine Verlängerung des Studiums die Folge. Damit würde das Massenstudium mit seinen Nachteilen für die Ausbildungsqualität und die Überlastung der Lehrkapazitäten ausgeweitet und die BWL-Ausbildung in der Konsequenz deutlich verschlechtert.

Da mit keiner wesentlichen Steigerung der Ausbildungskapazität für BWL an den öffentlichen Hochschulen gerechnet werden kann, bleibt nur der Weg, das BA-Studium qualitativ so zu gestalten, dass es für den Großteil der BWL-Absolventen eine gute berufliche Basis bildet und damit zum Regelabschluss an Fachhochschulen und Universitäten wird. Auch wenn das BA-Studium an den Universitäten weiter mit großen Studentenzahlen durchgeführt werden muss, ist eine gewisse Angleichung der Curricular-Normwerte in BWL zwischen Universitäten und Fachhochschulen<sup>43</sup> unumgänglich. Bei den verfügbaren, äußerst engen Kapazitäten wird das (konsekutive) Masterstudium nur dem hochqualifizierten, damit sehr begrenzten Teil aller Absolventen eröffnet werden können. Da sich Kapazitäten nicht doppelt nutzen lassen, wird andernfalls der Übergang auf die BA-/MA-Struktur zu noch längeren Studienzeiten als bisher führen und damit scheitern.

Daraus folgt die Aufgabe, dem BA-Abschluss in der Wirtschaft entsprechende Anerkennung zu verschaffen und ihn als Regelabschluss durchzusetzen. Derartige kürzere Abschlüsse wurden von der Praxis immer wieder gefordert. Auf Sicht wird dies verlangen, dass sich auch die Berufsverbände z.B. der Wirtschaftsprüfer und Steuerberater in ihren entsprechenden Ordnungen sowie insbesondere der öffentliche Dienst in seinen Besoldungsregelungen dieser Anerkennung des BA nicht verschließen. Dies zu erreichen, ist nicht nur eine äußerst wichtige Aufgabe der Hochschulen, sondern auch der Abnehmer ihrer Absolventen.

## **6.2. Differenzierung des Hochschulsystems und der Ausbildungsgänge**

Während die Reformen nach 1968 zu einer Angleichung über zentrale Regelungssysteme führte, bietet die größere Autonomie den Hochschulen die Möglichkeit zur Differenzierung in Forschung und Lehre. Diese Chance sollte von ihnen wahrgenommen werden, um durch den

---

<sup>43</sup> Vgl. Abb. 2.

Ausbau der jeweils eigenen Stärken in einem offener gewordenen Wettbewerb bestehen zu können. Dann können einzelne Hochschulen bzw. Fakultäten internationale Spitzenpositionen erreichen. Dabei sollten die staatlichen Hochschulen und ihre Fakultäten weniger darauf blicken, welche aus ihrer Sicht einengenden Rahmenbedingungen Gesetzgeber und Ministerien (noch) setzen, als neu geschaffene Spielräume und Öffnungsklauseln offensiv nutzen. Dies verlangt vor allem von den Hochschullehrern, sich auf Wettbewerbselemente wie Auswahlverfahren für Studienanfänger, Zielvereinbarungen, Evaluationen sowie Rankings, die Verteilung von Forschungsmitteln über Ausschreibungen, Differenzierung von Studienbeiträgen und deren Nutzung zur Verbesserung von Studienbedingungen usw. einzulassen. Die Hochschulen und die einzelnen Fakultäten müssen national und international die Felder suchen, in denen sie komparative Vorteile entwickeln und ausbauen können.

Durch eine derartige, vom eigenen Handeln anstelle staatlicher Vorgaben bewirkte Differenzierung besteht auch eine Chance, Grabenkämpfe um die Position von Universitäten und Fachhochschulen einzudämmen. Wenn damit ein Ausbau dualer Studiengänge z.B. an Fachhochschulen in Anlehnung an die positiven Erfahrungen mit Berufsakademien einhergeht, könnte ein fließender Übergang zwischen den verschiedenen Hochschultypen erreicht werden.

### **6.3. Internationalisierung der Ausbildung**

Europäische Einigung und Globalisierung machen eine stärkere Internationalisierung der Ausbildung unabdingbar. In der BWL gilt dies wegen der Vernetzung der Wirtschaft für alle Hochschultypen von der Berufsakademie bis zur Spitzen-Forschungsuniversität. Neben den Studienaustausch müssen dabei vermehrt internationale Studiengänge sowie -abschlüsse treten. Deren Einrichtung erfordert einerseits von den betroffenen Professoren – neben ihren anderen Aufgaben – ein hohes Maß an Einsatz und Mut zu Innovationen, andererseits vom Gesetzgeber und den Ministerien die Bereitschaft, sich gegenüber neuen Strukturen zu öffnen und überkommene Regelungen zu überschreiten.

Der internationale Wettbewerb und der politisch vorgegebene Wechsel des Studiensystems bieten die Chance, trotz der äußerst schwierigen Ausgangsbedingungen eines Massenfachs mit ungünstigsten Betreuungsrelationen und einer Unterfinanzierung der öffentlichen Hochschulen strukturelle Verbesserungen vorzunehmen. Diese dürften insbesondere darin liegen, die unter den gegenwärtigen Bedingungen unvermeidliche Massenausbildung zu verkürzen, den Hochschulen mehr Freiraum zu lassen, die Ausbildung stärker marktbezogen zu differenzieren und jeweils auf ein international konkurrenzfähiges Niveau zu heben. Dazu müssen

neben den unmittelbar betroffenen Hochschulen auch die Wirtschaft und der öffentliche Bereich ihren Beitrag leisten. Dabei benötigt die BWL neben ihrer Ausrichtung auf die praktische Anwendung eine starke Verankerung in der Forschung auf universitärer Ebene. Nur dann werden sie selbst und ihre Absolventen den Anspruch internationaler Konkurrenzfähigkeit einlösen und dem Fach jenen Hintergrund geben können, der für ein Land mit der zentralen Ressource Know how unerlässlich ist.

### **Literaturverzeichnis:**

- Berghoff, Sonja et al. (2005): Das CHE ForschungsRanking deutscher Universitäten 2005, CHE-Arbeitspapier Nr. 70, Gütersloh 2005. Online: [http://www.che.de/downloads/CHE\\_ForschungsRanking\\_2005.pdf](http://www.che.de/downloads/CHE_ForschungsRanking_2005.pdf), [Stand 20. Juli 2006]
- Berning, Ewald/Falk, Susanne (2005): Das Promotionswesen im Umbruch, in: Beiträge zur Hochschulforschung (27) 2005, Heft 1, S. 48-72.
- Berning, Ewald/Falk, Susanne (2006): Promovieren an den Universitäten in Bayern: Praxis – Modelle – Perspektiven, München 2006.
- Franke, Günter/Hax, Herbert (2004): Finanzwirtschaft des Unternehmens und Kapitalmarkt, 5. Aufl., Berlin/Heidelberg 2004.
- Gensch, Sigrid K./Schindler, Götz (2003): Bachelor- und Masterstudiengänge an den staatlichen Hochschulen in Bayern, München 2003.
- Gutenberg, Erich (1951): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 1: Die Produktion, 1. Aufl., Berlin 1951. [24. Aufl., Berlin 1983]
- Gutenberg, Erich (1955): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 2: Der Absatz, 1. Aufl., Berlin 1955. [17. Aufl., Berlin 1984]
- Heß, Jürgen (2003): Der Bologna-Prozeß: Die europäische Perspektive der Hochschulentwicklung; Wirkungsmechanismen und Zielsetzungen bei der Schaffung eines europäischen Hochschulraums, in: Wissenschaftsrecht (36) 2003, Heft 4, S. 272-300.
- Hofmann, Stefanie (2006): Für Prozessqualität in Lehre und Studium: die Prozessakkreditierung, EvaNet-Position 02/2006, o.O. 2006. Online: <http://evanet.his.de/evanet/positionen/positionen2006/hofmann.pdf>, Stand [20. Juli 2006]
- Homann, Karl/Blome-Drees, Franz (1992): Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992.

- Kieser, Alfred/Küpper, Hans-Ulrich (2001): Ein Konzept zur Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen an wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten, in: Beiträge zur Hochschulforschung (23) 2001, Heft 4, S. 6-26.
- Kirsch, Werner (1976): Verhaltenswissenschaften und Betriebswirtschaftslehre, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 4. Aufl., hrsg. von Erwin Grochla und Waldemar Wittmann, Stuttgart 1976, Sp. 4135-4149.
- Kirsch, Werner/Picot, Arnold (Hrsg.) (1989): Die Betriebswirtschaftslehre im Spannungsfeld zwischen Generalisierung und Spezialisierung: Edmund Heinen zum 70. Geburtstag, Wiesbaden 1989.
- Kronthaler, Ludwig (1999): Greifswalder Grundsätze: Weshalb Hochschulen ein modernes Rechnungswesen brauchen, in: Forschung und Lehre (6) 1999, S. 582-583.
- Küpper, Hans-Ulrich (2001): Rechnungslegung von Hochschulen, in: BFuP (53) 2001, S. 578-592.
- Küpper, Hans-Ulrich (2002a): Hochschulfinanzierung als Steuerungsinstrument, in: Beiträge zur Hochschulforschung (24) 2002, Heft 2, S. 18-43.
- Küpper, Hans-Ulrich (2002b): Konzeption einer Perioden-Erfolgsrechnung für Hochschulen, in: ZfB (72), S. 929-951.
- Küpper, Hans-Ulrich (2006): Unternehmensethik: Hintergründe, Konzepte, Anwendungsbereiche, Stuttgart 2006.
- Küpper, Hans-Ulrich/Mattessich, Richard (2005): Twentieth Century Accounting Research in the German Language Area, in: Accounting, Business and Financial History (15) 2005, S. 345-409.
- Moxter, Adolf (1957): Methodologische Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, Köln 1957.
- Nicklisch, Heinrich (Hrsg.) (1926-1928): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 1-5, 1. Aufl., Stuttgart 1926-1928.
- Nicklisch, Heinrich (Hrsg.) (1938-1939): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 2. Aufl., Bd. 1-2, Stuttgart 1938-1939.
- Ordelleide, Dieter/Rudolph, Bernd/Büßelmann, Elke (Hrsg.) (1991): Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie, Stuttgart 1991.
- Rudolph, Bernd (1979): Zur Theorie des Kapitalmarktes: Grundlagen, Erweiterungen und Anwendungsbereiche des „Capital Asset Pricing Model (CAPM)“, in ZfB (49) 1979, S. 1034-1067.

- Schanz, Günther (1993): Verhaltenswissenschaften und Betriebswirtschaftslehre, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., hrsg. von Waldemar Wittmann u.a., Stuttgart 1993, Sp. 4521-4533.
- Schmalenbach, Eugen (1922): Goldmarkbilanz, Berlin 1922.
- Schmidt, Fritz (1921): Die organische Bilanz im Rahmen der Wirtschaft, Leipzig 1921.
- Schmidt, Siegfried H. (2002): Umfang und Bedeutung dualer Bildungssysteme unter besonderer Berücksichtigung der Berufsakademien, in: Beiträge zur Hochschulforschung (24) 2002, Heft 4, S. 68-90.
- Schneider, Dieter (1992): Investition, Finanzierung und Besteuerung, 7. Aufl., Wiesbaden 1992.
- Schneider, Dieter (2001): Betriebswirtschaftslehre, Band 4: Geschichte und Methoden der Wirtschaftswissenschaft, München/Wien 2001.
- Schneider, Dieter (2002): Die ersten Handelshochschulen, in: Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre: 100 Jahre Fachdisziplin – zugleich eine Verlagsgeschichte, Stuttgart 2002, S. 39-59.
- Schwaiger, Manfred/Harhoff, Dietmar (Hrsg.) (2003): Empirie und Betriebswirtschaft, Stuttgart 2003.
- Statistisches Bundesamt (2005): Studierende an Hochschulen, Wintersemester 2004/2005, Fachserie 11, Reihe 4.1, Wiesbaden 2005.
- Steinmann, Horst/Löhr, Albert (1994): Grundlagen der Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart 1994.
- Ulrich, Peter (2001): Integrative Wirtschaftsethik: Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 3. Aufl., Bern et al. 2001.
- Weber, Max (1988): Der Sinn der "Wertfreiheit" der soziologischen und ökonomischen Wissenschaften, in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, hrsg. v. Johannes Winckelmann, 7. Aufl., Tübingen 1988, S. 489-540.
- Wöhe, Günter (1959): Methodologische Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Meisenheim am Glan 1959.