

Sinnvolle Ergänzung für die Führungskarriere

MBA ja, aber mit Berufserfahrung!

Die Elektronikindustrie unterstützt den MBA. Vor allem für Führungspositionen in Sales- oder Marketing wird er gewünscht. Für die technische Laufbahn dagegen wird der Doktor-Titel bevorzugt. Direkt nach dem Studium einen MBA dranzuhängen, ist nicht sinnvoll, denn die Firmen wollen in der Regel MBAs mit Berufserfahrung.

Was ist er nun, der »Master of Business Administration«: ein angelsächsischer Import, der nur Ego und Gehaltszettel aufwerten soll, oder eine sinnvolle Zusatzqualifikation für Ingenieure auf dem Weg zu höheren Management-Positionen?



Jürgen Rohrmeier, ehemaliger Personalchef von National Semiconductors, Personalberater und Dozent für Internationales Personalmanagement an der FH München:

» Aus meiner Erfahrung hat der MBA einen hohen Stellenwert und ist gerade für die Karrieregestaltung im internationalen Umfeld von großer Bedeutung. «

So pauschal lässt sich die Frage nicht beantworten. Eine Umfrage der Markt&Technik hat ergeben, dass Elektronikfirmen den MBA für die Führungskarriere sehr wohl gutheißen: als Aufbaustudium nach einigen Jahren Berufserfahrung. »Wenn Ingenieure nach dem MBA einen Vorteil aufweisen können, dann ist es eine stärkere betriebswirtschaftliche Denkweise«, berichtet Personalberaterin Renate Schuh-Eder ihre Erfahrungen aus der Halbleiterindustrie. Ähnliche Töne auch von Dr. Christina Höfner, Regional Director der PSD Group: »Derzeit suchen einige Kunden, allesamt weltweit führende Unternehmen, verstärkt »Marketer« mit einem Mix aus technischem Studium und MBA. Gefordert wird zusätzlich zum technischen Wissen kommerzielle Denk- und Sichtweisen und betriebswirtschaftlichen 'Drive'«. Und Branchenkollege Graf von Reischach, Chef von Interconsult, ergänzt: »Solange

MBA nicht für 'Mehr-Büro-Arbeit' steht, hilft er, in höhere Positionen einzusteigen, das passende Fachwissen in technischen Positionen vorausgesetzt!«

Auch Bernhard Erdl, Geschäftsführer der Puls Elektronik, wünscht sich MBA-Absolventen: »Das Potenzial, das ein Bewerber mit einer MBA-Zusatzqualifikation mitbringt, werden wir gerne und adäquat honorieren.« Für ihn ist der MBA sogar wichtiger als der Dokortitel. So generell möchten das andere aus der Branche nicht sagen. Robert Kraus, Geschäftsführer von Inova Semiconductor, braucht keine MBA-Träger, sondern favorisiert die Promotion. Er hält das Thema eher für eine Modeerscheinung, goutiert noch am ehesten den erweiterten Sprach- und Kultur-Horizont, die ein zweisemestriges MBA-Studium im Ausland bringen kann. Mit einer Promotion aber könne man den »angelsächsischen Import« MBA nicht vergleichen: »Da werden bereits für die Zulassung sehr hohe Anforderungen gestellt, und auch die Promotion selbst ist alles andere als ein Pappenstiel!«

Was nicht heißt, dass die Zulassung zum MBA einfach ist. Im Gegenteil: Die Schulen wählen sich ihre Studenten trotz der teil-

weise horrenden Studiengebühren selbst aus. Grundlage dafür sind bestandene Qualifikationstests, die die Kandidaten vorweisen müssen. Da die Unterrichtssprache an den meisten ausländischen Schulen Englisch ist, ist zum Beispiel der TOEFL- oder GMAT-Test zumindest an den renommierten Business Schools Bedingung. Auch deutsche MBA-Programme werden oft zweisprachig gehalten, schon der internationalen Studentenschaft wegen. Bei Ingenieuren ist es aber um die Branchensprache Englisch oft schlecht bestellt, flüstern Insider. Sie sprächen oft ein eher »dürftiges« Englisch, meint etwa Jürgen Rohrmeier. Er ist ehemaliger Personalchef bei National Semiconductor und heute Partner in der Personalberatung Pape Consulting. Nebenher unterrichtet er als Gastdozent »Internationales Personalmanagement« im MBA an der Fachhochschule München. Ohne Auslandserfahrung habe ein Kandidat keine Chancen auf eine MBA-Zulassung: Mindestens ein Auslandssemester oder entsprechende Berufserfahrung verlangen etwa die FH München.

Die meisten Unternehmen unterstützen ihre Mitarbeiter im Streben nach der Zusatzqualifikation.

Die Qualität des Angebots variiert stark

Nur mit Gütesiegel

Immer mehr Menschen wollen ihre Karriere-Chancen durch einen MBA-Titel verbessern. Da die Aufnahme-Kriterien streng sind und ein MBA-Studium zudem teuer, hat sich ein reger Titelhandel in Deutschland etabliert. Zwielfichtige MBA-Anbieter traten in der Vergangenheit gerne unter Namen wie »University of Louisiana« oder »University of Surinam« auf, allesamt Briefkasten-Universitäten. Der MBA-Titel ist dort zwar billig, aber auch wertlos, vor allem, wenn er in Deutschland gar nicht geführt werden darf. (Auskünfte dazu erteilen die Kultusministerien der Länder). Schulen wie die englische »Ashridge Business School«, die französische »HEC« oder die Harvard Business School gehören dagegen zu den internationalen Top-Schmieden zum »Master of Business Administration(MBA)« und sind über Zweifel erhaben: Renommiert, international anerkannt, mit Gütesiegel in Punkto Qualität, Professoren und Zusammensetzung der Studentenschaft.

Drei wesentliche Gremien entscheiden, wer sich das »Top-« vor den Namen hängen darf: Die amerikanische »Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)«, das »European Quality Improvement System (EQUIS)« und die britische »Association of MBAs (AMBA)«. In Deutschland bewertet vor allem die »Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)« das MBA-Angebot. Wer von ihr akkreditiert wird, erhält ein Prüfsiegel. Bislang haben das aber nur 25 MBA-Lehrgänge einheimen können, von rund 120 Angeboten in Deutschland.

Daneben gibt es auch – meist amerikanische – Zeitschriften-Rankings zu MBA-Schulen, die vor allem in USA viel Beachtung finden. Experten raten aber eher zu den bekannten Gütesiegeln. Wer auf Nummer sicher gehen will, wählt eine Business School aus, die möglichst viele internatio-

nal anerkannte Gütesiegel trägt. In Deutschland hat als einzige die Uni Mannheim das begehrte AACSB, die WHU in Valendar bei Koblenz ist bei Equis akkreditiert.

Oft kann man aber auch an nicht gerankten oder zertifizierten Schulen eine fundierte Ausbildung erhalten, zu zum Teil signifikant geringeren Kosten. Im Internet kann man sich über den derzeitigen Stand der Akkreditierungen informieren:

- AMBA-akkreditierte MBA-Programme: <http://mba.studylink.com/amba/accruited/accruited.html>
- In Deutschland akkreditierte Programme: www.akkreditierungsrat.de
- FIBAA-akkreditierte Programme: www.fibaa.de
- AACSB-International-akkreditierte MBA-Anbieter: www.aacsb.com
- EQUIS-akkreditierte MBA-Anbieter: www.efmd.be (cw)



Sehr zu empfehlen für MBA-Interessenten ist der MBA-Guide 2003 zu Teilzeit-, Fernstudien- und Vollzeitprogrammen. Er erläutert sowohl Vor- und Nachteile des Studiums und gibt sehr nützliche Tips, wo und wie das richtige MBA-Programm gefunden werden kann. Zusätzlich gibt es im hinteren Teil des Buches detaillierte Informationen nebst Kontaktadressen zu den deutschen, österreichischen und schweizerischen MBA-Angeboten. Das wohl nützlichste Kompendium auf dem Markt!

Corinne Weißbach

Hans-Jürgen Brackmann/ Detlev Kran:
Der MBA-Guide 2003. ISBN 3-472-05232-5,
Verlag Luchterhand 2003, 29,90 Euro.

tion, auch finanziell. Wieviel gesponsort wird und ob jemand sogar ganz zum Vollzeitstudium freigestellt wird, hängt freilich davon ab, wie hoch das Potenzial desjenigen eingeschätzt wird. Dazu Manuela Weber, Abteilung Human Resources bei Infineon: »Wir zahlen aussichtsreichen Kandidaten den MBA zur Zusatzqualifizierung. Die Höhe der Unterstützung hängt aber vom Potenzial und dem absehbaren Nutzen der Zusatzqualifikation ab.« Infineon stellt besonders qualifizierte Kandidaten auch frei oder zumindest teilweise frei. Der nebenberuflich zu absolvierende Executive MBA werde aber favorisiert, erklärt Weber. Das ist durchaus üblich, der Vollzeit-MBA bleibt die Ausnahme. Für den einjährig nebenberuflich zu absolvierenden MBA müssen die

Angestellten in der Regel ihren Urlaub nebst Wochenenden opfern. Eine andere Möglichkeit, um doch zum Vollzeit-MBA zu kommen, sind »Sabbaticals«: Statt auf Weltreise ziehen immer mehr Karriere-Willige auf den Campus einer Elite-Uni. Jürgen Rohrmeier sagt: »Ein zügig durchgezogenes Vollzeitstudium ist in der Regel auch lernpsychologisch einem Teilzeit-Studium vorzuziehen. Ein Sabbatical für einen MBA zu nutzen, ist für beide Seiten deutlich nützlicher als die obligate Weltreise.« Manuela Weber kann bestätigen, dass MBA-Träger tatsächlich kompetenter sind in Sachen »internationale Ausrichtung«, »Praxis-Bezug« und »Fremdsprachen«: »Im Vergleich zu Absolventen einer deutschen Universität, die keinen längeren Auslandseinsatz – weder innerhalb des Studiums noch in ihrer beruflichen Laufbahn – eingeschoben haben, eindeutig: ja.

Nützt aber eine MBA-Qualifikation, um ein paar Sprossen auf der Karriere-Leiter zu überspringen? »Der MBA ist eine Qualifikation, die wir bei Neueinstellungen berücksichtigen. Ich kann jedoch nicht bestätigen, dass damit ein höherer Einstieg per se möglich ist.«, dämpft Weber die Erwartungen. Ähnlich sieht das Jürgen Rohrmeier: »Der MBA-Titel ist kein Garant, kurzfristig ist selten ein Vorteil zu sehen. Letztlich zählt die Leistung, also die Umsetzung des Gelernten.« Da hat Graf Reischach andere Erfahrungen gemacht: »Besonders in Management-Positionen nützt der MBA zu einem höheren Einstieg, einige Jahre Berufserfahrung vorausgesetzt. In technischen Positionen zählt zwar nach wie vor das passende Fachwissen, aber auch hier hilft ein MBA in höheren Positionen, um beim restlichen Management-Team als gleichwertiger Partner anerkannt zu werden.«

Und wie steht es mit der Bezahlung? Ist ein MBA ein Garant für ein höheres Gehalt? Nicht automatisch. Renate Schuh-Eder hat da so ihre Erfahrungen gemacht: »Viele Kandidaten mit MBA fühlen sich zu Höherem berufen und wollen auch mehr Geld verdienen. Unsere Klienten sehen das aber überwiegend nicht so. MBA-Träger sind nicht besser bezahlt als 'normale' Diplom-Ingenieure.« Bernhard Erdl dagegen honoriert die »zusätzlichen Leistungen, die ein Mitarbeiter mit MBA-Abschluss bringen kann« in Form einer zusätzlichen Vergütung. Für Detlev Kran, Leiter der FIBAA-Geschäftsstelle in Bonn, ergibt sich ein höheres Gehalt zwangsläufig daraus, weil MBA-Absolventen in der Regel höhere Positionen haben. Und Graf Reischach sieht MBA-Träger dann besser bezahlt als Diplom-Ingenieure, wenn sie mit Berufserfahrung punkten können. (cw)

»Steiler und mühsamer Karriereweg«

MBA-Programme in Deutschland

Es ist nicht einfach, das richtige MBA-Programm zu finden. Die FIBAA hat letztes Jahr 105 MBA-Angebote in Deutschland untersucht. Hier Auszüge aus einem Bericht von Detlef Kran, Leiter der FIBAA-Geschäftsstelle in Bonn:

Weltweit gibt es rund 1300 bis 1500 MBA-Anbieter mit über 5000 MBA-Programmen. Anbieter aus den USA und Großbritannien decken fast 80 Prozent des weltweiten Marktes ab. Weltweit studieren ca. 350.000 Studenten in MBA-Programmen. Deutschland hinkt im internationalen Vergleich noch Jahre hinterher. MBA-Angebote, die international renommiert sind, existieren noch nicht. Die Entwicklung ist aber sehr dynamisch. Gab es 1995 gerade 35 MBA-Programme in Deutschland, waren es 1999 ca. 80 und im Jahr 2002 rund 120. Im Vergleich zu Großbritannien mit ca. 400 MBA-Programmen bei rund 120 Anbietern oder den USA mit rund 3500 Programmen bei 900 Anbietern ist das allerdings noch eine bescheidene Zahl. Die Dauer der MBA-Programme in Deutschland beträgt im Mittelwert 20 Monate. Die Bandbreite liegt bei 11 bis hin zu 42 Monaten. Der Mittelwert ist recht hoch, dies hängt aber damit zusammen, dass ein erheblicher Teil der Deutschen MBA-Studierenden bei Fernstudienanbietern eingeschrieben sind. Durch flexible Studienzeiten sind hier eher drei Jahre Studiendauer üblich. Dieser Fernstudienmarkt ist bisher fest in britischer Hand.

In den Zulassungsverfahren wird meist ein erster Hochschulabschluss verlangt. Weitere Voraussetzung zur Aufnahme eines MBA Studiums sind gelegentlich noch der GMAT und der TOEFL sowie Interviews und Referenzen.

Der GMAT ist erforderlich bei 25 Anbietern. Ein Durchschnitt von 500 Punkten wird dabei als Minimum verlangt. Beim TOEFL sieht es ähnlich aus, 43 Anbieter ver-

langen den TOEFL, der Durchschnitt liegt bei rund 550 Punkten. Einen eigenen Zulassungstest führen 51 Anbieter durch. Referenzen von Arbeitgebern werden von 66 Anbietern verlangt. Die Programmkosten haben eine immense Bandbreite von »keine Kosten« bis zu 99.000 Euro. Der Mittelwert liegt bei 105 Angeboten bei rund 18.000 Euro. Insgesamt gaben 22 Anbieter an, dass das MBA-Programm für die Studierenden kostenfrei ist, in der Regel Programme an staatlichen Universitäten und Fachhochschulen. Die Einschreibegebühren – wenn verlangt – betragen rund 330 Euro. Insgesamt besuchen 2002/03 rund 3.200 Studenten MBA-Programme bei den im MBA-Guide 2003 aufgeführten Angeboten. Ein erheblicher Teil liegt bei den großen Fernstudienanbietern. Wie viele weitere MBA-Studierende zudem im Ausland eingeschrieben sind, kann nur hochgerechnet werden. So sind laut dem Institute of Educational Exchange (IEE) allein in den USA ca. 900 deutsche Studierende in Business Schools eingeschrieben, in Großbritannien, nach Herausrechnung der Fernstudenten, rund 250. In Frankreich wird mit ca. 50 deutschen MBA-Studierenden gerechnet, in Österreich und der Schweiz mit ca. 200. Das Durchschnittsalter liegt bei 31 Jahren. Die minimale Berufserfahrung, die verlangt wird, liegt bei rund 2 Jahren. Tatsächlich aber haben die Studenten bereits durchschnittlich 5,2 Jahre gearbeitet, mit einer Bandbreite zwischen 1,5 und 14 Jahren. Der Anteil der Frauen in den MBA-Programmen beträgt 34 Prozent. Die Unterrichtssprache ist zu 70 Prozent Englisch. Eine Abschlussarbeit am Ende des Studiums ist bei 90 Prozent der Anbieter vorgesehen. Eine Zahl von rund 10.000 deutschen MBA-Alumni ist mittlerweile realistisch.

Betrachtet man die Entwicklung des MBA-Angebotes an den deutschen (staatlichen) Hochschulen, zeigt sich noch Entwicklungsbedarf. (cw)