

## „Bloßes Umtopfen reicht nicht“

Uni-Reformer Müller-Böling fordert bessere Forschung, profiliertere Angebote und ein professionelleres Marketing

**Handelsblatt:** Herr Müller-Böling, die Umstellung auf das Bachelor-Master-System ist beschlossene Sache, doch man hat den Eindruck, dass die deutschen Hochschulen das fast boykottieren. Ist das auch Ihre Erfahrung?

**Müller-Böling:** Nein, keineswegs. Alle Hochschulen richten Bachelor- und Master-Programme ein. Es wird nur noch das Wie der Umstellung diskutiert und nicht mehr das Ob. Das ist auch klug, denn eine solche grundlegende Studienreform braucht Sinn und Verstand. Von einem Boykott kann keine Rede sein.

**Handelsblatt:** Aber oft sind diese „neuen“ Studiengänge doch nur umgetopfte Diplom- oder Magister-Studiengänge.

**Müller-Böling:** Das mag hier und da zutreffen. Die Umstellung bietet eine einmalige Chance auf Erneuerung, dabei kann Bewährtes ruhig erhalten bleiben. Hochschulen, die sich aber für ein bloßes „Umtopfen“ entscheiden, werden mittelfristig keinen Erfolg haben. Ein Master muss mehr sein als ein Diplom.

**Handelsblatt:** Und was genau?

**Müller-Böling:** Wesentlich für gute Masterprogramme ist, dass sie ein eigenständiges Qualifizierungsziel anstreben. Gerade im Masterbereich wäre dabei – nicht für die einzelne Hochschule, aber für das Gesamtsystem – eine Vielfalt wünschenswert, die die weite Spanne von der beruflichen Weiterbildung bis zur starken Forschungsorientierung abschreitet.



Foto: Marc Darchinger, CEMS (u.r.), Cass Business School (u.l.)

„Ein Master muss mehr sein als ein Diplom“. Professor Müller-Böling streitet seit Jahren engagiert für Hochschulreformen in Deutschland.

Fach unterschiedlich sein. Entscheidend wird die Nachfrage sein. Not-

**Müller-Böling:** Zwischen Bachelor und Master entsteht in ganz Europa

nationalen Wettbewerb um Studierende, Wissenschaftler, Ressourcen

**Handelsblatt:** Die Situation auf dem deutschen Hochschulmarkt ist so in

bis zur starken Forschungsorientierung abschreitet.

**Handelsblatt:** *Offen ist auch noch die Frage, ob der Masterstudiengang der Zukunft ein Studiengang ist, der sich direkt an den Bachelor anschließt, oder zwischen Bachelor als berufsqualifizierendem Abschluss und Master erst einmal ein paar Jahre Berufserfahrung liegen werden. Welches Modell setzt sich durch?*

**Müller-Böling:** Das wird sich entwickeln und kann auch von Fach zu

Fach unterschiedlich sein. Entscheidend wird die Nachfrage sein. Notwendig ist allerdings, dass das System flexibel genug angelegt ist, um auf die möglicherweise wechselnden Wünsche der Studierenden und des Arbeitsmarktes zu antworten.

**Handelsblatt:** *Hauptargument für ein europäisches System war, die Vergleichbarkeit der Abschlüsse herzustellen und so eine größere Mobilität der Studenten. Sehen Sie das?*

75 Prozent des Jahresbudgets von 3,2 Millionen Euro aufkommt, und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK). Das CHE versteht sich „als Reformwerkstatt für das deutsche Hochschulwesen“.

■ **Das Ranking:** Sichtbarster Ausdruck der CHE-Arbeit ist die Rangliste (Ranking) der besten Hochschulen in Deutschland. Kein Ranking in Deutschland basiert auf einer so umfangreichen Datenerhebung. Bislang vom Stern publiziert, erscheint das Ranking ab diesem Jahr in der Wochenzeitung Die Zeit. ([www.che ranking.de](http://www.che ranking.de))

**Müller-Böling:** Zwischen Bachelor und Master entsteht in ganz Europa eine neue Schnittstelle, die für die Mobilität wichtig ist. Zwar gibt es keinen Automatismus, der einem Bachelor überall im Ausland einen Studienplatz garantiert, aber man kann sich mit einem abgeschlossenen Studium an einer ausländischen Hochschule bewerben. Das ist ein Vorteil.

**Handelsblatt:** *Und Sie glauben wirklich, dass in Zukunft mehr Deutsche ihr Erststudium (Bachelor) in Deutschland machen werden und ihren Master im Ausland?*

**Müller-Böling:** Ja, das glaube ich. Zudem schaffen wir im Masterbereich ein neues Angebot für Studieninteressenten aus dem Ausland, die bereits einen ersten Studienabschluss gemacht haben. Diese Zielgruppe ist nicht zuletzt vor dem Hintergrund des demographischen Wandels interessant.

**Handelsblatt:** *Entsteht damit tatsächlich so etwas wie ein europäischer Master-Markt mit echter Konkurrenz?*

**Müller-Böling:** Ja, eindeutig. Unsere Hochschulen stehen schon lange in einem nationalen wie inter-

nationalen Wettbewerb um Studierende, Wissenschaftler, Ressourcen und Reputation. Jetzt kommt der Wettbewerb um die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses hinzu.

**Handelsblatt:** *Wie sehen Sie unsere Hochschulen in dieser europäischen Konkurrenzsituation aufgestellt?*

**Müller-Böling:** Für forschungsorientierte Masterprogramme muss ausreichend Forschung betrieben werden. Das CHE-Forschungsranking zeigt, dass einige Universitäten da sehr gut aufgestellt sind, aber längst nicht alle. Als nachteilig erweisen könnte sich insgesamt die Abkoppelung der außeruniversitären Forschung vom Lehrbetrieb.

**Handelsblatt:** *Was sollten die deutschen Hochschulen tun, um ihre Position auf dem europäischen Bildungsmarkt zu verbessern?*

**Müller-Böling:** Wichtig ist es, auf Qualität zu setzen. Profilierte Angebote, geeignete Auswahlverfahren und intensive Betreuung sind Erfolgsfaktoren. Die Bedeutung und Möglichkeiten von gutem Marketing und professionellen Student Services werden oft noch unterschätzt.

**Handelsblatt:** *Die Situation auf dem deutschen Hochschullandmarkt ist so in Bewegung, wie schon lange nicht mehr. Wagen Sie eine Prognose, wo steht die deutsche Hochschule, in fünf, wo in zehn Jahren?*

**Müller-Böling:** Solche Prognosen gehen oft schief. Aber für mich ist klar: Es wird eine Dreiteilung der Hochschullandschaft geben mit fünf bis zehn internationalen Spitzenuniversitäten, vielen sehr guten Hochschulen, die in Europa mithalten können und etlichen regional ausgerichteten Einrichtungen, die gute Ausbildung machen. Dabei wird sich die bisherige Trennung zwischen Fachhochschulen und Universitäten aufweichen. Und: Die außeruniversitäre Forschung ist in zehn Jahren in die Spitzenunis integriert.

Das Gespräch führte Christoph Mohr.

 Weitere Informationen unter:  
[www.handelsblatt.com/karriere](http://www.handelsblatt.com/karriere)

**Am 18.03.05 erscheint das Handelsblatt mit einer Sonderbeilage zum Thema MBA.**

## DER VORDENKER

■ **Der Mann:** Professor Detlef Müller-Böling, ehemals Rektor der Universität Dortmund, ist seit 1994 Direktor des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE). Als einer der einflussreichsten Vordenker der deutschen Hochschulszene macht er sich seit Jahren für eine Reform der deutschen Universitäten stark.

■ **Das CHE:** Das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE), in der Rechtsform einer gemeinnützigen GmbH in Gütersloh beheimatet, ist ein Gemeinschaftsprojekt der Bertelsmann-Stiftung, die für