

# Wettbewerb mit MBA/EMBA

Business Schools sind beliebter denn je. Als vermeintliche Mitverursacher der Finanzkrise standen sie in den vergangenen Jahren stark in der Kritik. Ihrer Beliebtheit hat das aber keinen Abbruch getan. Was macht eine gute Business School, ein gutes Business-Programm aus?



**Lukas Scherer**  
Prof. Dr. oec. HSG

ist Studienleiter Executive MBA, Leiter des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS und Dozent an der FHS St.Gallen. Zuvor war er mehrere Jahre als Unternehmensleiter/Rektor einer privaten Hochschule sowie als Berater in den Bereichen Unternehmensführung, strategische Neuausrichtungen und Change-Management für gewinnorientierte und Non-Profit-Institutionen aktiv.

Das Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft der FHS St.Gallen führt regelmässige Studien im Bildungsmarkt durch.

[www.fhsg.ch/iqb](http://www.fhsg.ch/iqb)

Business Schools sind auf betriebswirtschaftliche Studienangebote spezialisierte Bildungsinstitutionen. Häufig handelt sich dabei um betriebswirtschaftliche Institute bzw. Spin-offs von Universitäten und Hochschulen sowie eigenständige staatliche oder private Wirtschaftshochschulen. Neben vielfältigen betriebswirtschaftlichen Seminaren und Kursen steht ein Master of Business Administration bzw. ein Executive Master of Business Administration im Zentrum.

## Selbstverständnis und Teilnehmerkreis

Die internationale Ausrichtung bzw. die Internationalität einer Business School ist vielschichtig zu verstehen. Die einen orientieren sich auf eine international ausgerichtete Klientel wie internationale, transnationale, globale Unternehmen und Organisationen und präsentieren sich so als «Kaderschmiede», Eliteschule, als verlängerte «Werkbank»/ Personalentwicklungsabteilung. Solche internationalen Business Schools konzentrieren sich auf die Bedürfnisse ihrer Kernkunden, die im höchsten Masse schon professionalisiert und untereinander vernetzt sind. Anderen geht es stärker um die Sprungbrettfunktion für die nachhaltige Karriereentwicklung des MBA-Kandidaten selbst. Im Fokus steht die Karriereabsicht aufstrebender Business Manager bzw. derjenigen, die es werden wollen. Vor allem die Jüngeren unter ihnen möchten ihre Karriere «boosten». Die älteren setzen vorwiegend auf ihre «Employability» sowie die Vernetzung untereinander, was ihren Arbeitsmarktwert schliesslich erhalten soll.

Klärende Ausrichtungen wie beispielsweise Junior, Professional, Senior und Executive MBA-Programme wären durchaus hilfreich. Wer aber möchte sich schon klar dazu bekennen, dass er sich selber noch zu einem Junior zählt? Inwiefern ein Executive MBA auch wirklich «exekutives Publikum» anspricht – im Sinne, dass die Teilnehmenden den oberen Managementebenen zugerechnet werden können – ist ebenso zu klären.

## Verlebene Titel

Eine aktuelle Studie der Fachhochschule St.Gallen unter den 1500 grössten Unternehmen der Schweiz hebt die Bedeutung anerkannter Abschlüsse hervor. International anerkannte Titel gewannen deutlich an Ansehen. Knapp 76 Prozent der Befragten stufen den Wert des Titels als hoch oder eher hoch ein. 54 Prozent bevorzugten Dual-Degree-Programme oder Programme mit der Anerkennung durch mehrere Bildungsinstitutionen (Scherer/Jordan, BIMAX 2010). Der Vorteil von international anerkannten Titeln besteht darin, dass sie einen einfacheren Zugang auf ausländische Arbeitsmärkte eröffnen.

## Inhalt und Methodik

Was ist für mich drin? Was erhalte ich? Die Antwort auf diese Fragen findet sich in den konkreten Ausschreibungen und Informationsquellen. Die Palette reicht von einem auf Faktenwissen ausgerichteten Programm, Erlernen von Fertigkeiten und Anwendungskompetenz kognitiver Prägung bis zu den weichen, auf das soziale Verhalten und deren Wirkung im Team und innerhalb der Organisation gerichteten Kompetenzen. Die kon-

# Rankings

sind nur so gut wie ihre Beurteilungskriterien.

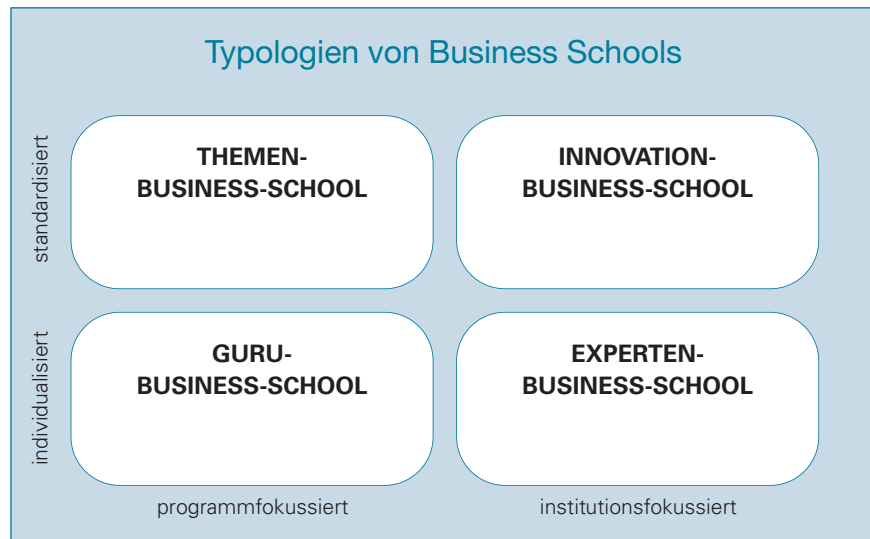
krete Ausrichtung der Business School hängt stark mit der Tradition und der Fokussierung des jeweiligen Instituts zusammen. Business Schools orientieren sich häufig an den «klassischen» funktionalen Betriebswirtschaftsthemen. Interessanterweise finden sich Business Schools, die nicht nur auf Ehrengelöbnisse und «codes of conducts» setzen, sondern deren Curricula Themenfelder wie Wirtschaftsethik, Nachhaltigkeit, Life-Balance sowie Interdisziplinarität aufgreifen.

Methodisch gesehen scheinen sich viele Business Schools äusserst breit zu positionieren. Fallstudienbearbeitung (Case Study Work) von Kleinfallstudien bis hin zu Real Life Case Studies ist zum Weltstandard geworden. Inwiefern jedoch die «Cases der Vergangenheit» die «Cases der Zukunft» darstellen und somit eine Exploration des Gestern auf das Morgen möglich ist, sei dahingestellt. Eine genaue Betrachtung des Methodenkastens ist bei der Qualitätsbeurteilung auf jeden Fall lohnend.

## Die Master der Master

Eine International Business School lebt vom Ruf und der Tradition, vom Ruf ihrer Absolventen und Absolventinnen, aber auch vom Ruf und dem Ruhm ihrer Schlüsselpersonen, sprich ihrer «Lehrmeister». Sie lebt von ihren Mastern der Master sozusagen. Diese forschen und publizieren. Sie referieren und beraten. Sie vernetzen sich rund um den Globus. Diese Persönlichkeiten müssen aber spürbar im Kontakt mit den Teilnehmenden stehen und stehen können. Eine «gute» Business School kann solche Ausnahmetalente selber hervorbringen, was entsprechende Rahmenbedingungen wie Zeit, Finanzen und Freiraum beinhaltet. Wiederum andere «gute» Business Schools «kaufen» solche Kaliber ein und bringen diese zum Einsatz. Ein Vergleich mit den Verhältnissen in internationalen Fussball-Ligen liegt hier nahe. Ebenso finden sich Beispiele, in denen mit Gastprofessoren und in Austauschpartnerschaften gearbeitet wird.

Wichtig sind diese Schlüsselpersonen allemal. Wiederum analog zum Sport betrachtet, ist die Gesamtleistung – das Team rund um die Lehrpersonen – relevant. Eingeschlossen sind



sowohl das lehrbezogene als auch «administrative» Begleiten und Betreuen vor und nach der eigentlichen Lehrdienstleistung. Support und Lehrbegleitung durch die Business School als Organisation sind somit nicht minder wichtig.

## Rankings

Wer sich für ein MBA-Studium interessiert, hat die Qual der Wahl. Mittlerweile können MBA-Anwärter weltweit aus mehreren Tausend Programmen wählen. Doch MBA ist nicht gleich MBA. An welcher Schule soll man sich also bewerben? Wichtig bei der Auswahl der persönlich bestgeeigneten Schule sind nicht nur persönliche Kriterien, sondern auch Qualität und Renommee der Business Schools.

Wer wissen will, wo sich der begehrte Master of Business Administration (MBA) am besten studieren lässt, kann die Rankings der Business Week, der Financial Times, des Wall Street Journals, des U.S. News & World Reports und des Economist Intelligence Unit studieren. Die Rankings sind jedoch nur so gut wie ihre Beurteilungskriterien. Häufig fließen in die Beurteilung Kriterien wie Karrierefortschritte und Entschädigungshonorare der Alumni, die internationale Ausrichtung des Programms, die Zusammensetzung der «boards of directors» und der Lehrpersonen, die Forschungsleistungen der Professoren und Dozierenden, Gleichstellung der Geschlechter bei den Studierenden,

Dozierenden und Programmverantwortlichen sowie Mitgliedschaften und Qualitätssysteme ein. Trotz der hohen und wahrscheinlich noch zunehmenden Popularität dieser Rankings ist der eigene gesunde Menschenverstand gefragt, zumal nicht jedermann die betrachteten Kriterien als relevant einstuft bzw. nicht gleich gewichtet.

## Ansatz einer Typologie

Jede Business School versucht sich zu differenzieren und ihre Alleinstellungsvorteile hervorzuheben. Die Abbildung auf dieser Seite stellt einen Ansatz einer Typologie von International Business Schools vor. Vier Typen lassen sich kategorisieren. Während sich die institutionenfokussierten Business Schools (Innovation- und Experten-Business-Schools) als Gesamtes profilieren, differenzieren sich die Guru- bzw. die Themen-Business-Schools durch renommierte Persönlichkeiten von Weltrang bzw. Programme mit Spezialitäten, auch Leuchttürme genannt.

Bei standardisiert ausgerichteten Business Schools stehen nicht Einzelpersonen, sondern spezifische Themenführerschaft, Teamplayer, bewährte Strukturen, Abläufe und Qualitätssysteme im Vordergrund. Innovation-Business-Schools sind zudem in der Lage, nachhaltig umfassende Managementansätze mit ihren Trägern bzw. Kooperationspartnern zu entwickeln und zu vermarkten.