

# Die Akzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen bei deutschen Großunternehmen: Theoretische Überlegungen und empirische Befunde anhand einer Befragung ausgewählter Unternehmen

Johanna Kimler

Die Arbeitsmarktakzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen auf dem deutschen Arbeitsmarkt wird seit Beginn der Studienreform kontrovers diskutiert. Belastbare Ergebnisse liegen noch kaum vor, da die Absolventen- und Beschäftigungszahlen nach wie vor gering sind. Im vorliegenden Artikel wird die Frage nach der Arbeitsmarktakzeptanz der neuen Studienabschlüsse auf Basis der neo-institutionalistischen Theorie untersucht, die davon ausgeht, dass das Entscheidungsverhalten in Organisationen nur im Zusammenhang mit deren gesellschaftlicher Umwelt zu verstehen ist. Es werden die Ergebnisse einer Studie präsentiert, in der mittels leitfadengestützter Experteninterviews Großunternehmen, die die Einführung der neuen Studienabschlüsse befürworten, nach ihren Motiven hierfür befragt wurden. In diesem Zusammenhang werden das organisationale Umfeld der befragten Unternehmen sowie deren unternehmensinterner Diskussionsprozess analysiert und die Motive für die Befürwortung aus diesen abgeleitet.

## 1 Einleitung

Die Frage nach der Akzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen auf dem deutschen Arbeitsmarkt wird seit Beginn des Studienreformprozesses mit großer Skepsis diskutiert. Insbesondere in Bezug auf die Bachelorabschlüsse haben sich die Schlagzeilen in der Tagespresse in den letzten Jahren kaum verändert: „Der Bachelor lahmt“ (Tagesspiegel, 1.11.2002), „Diplom bevorzugt“ (Spiegel Online, 28.11.2005), „Baustelle Bachelor“ (Süddeutsche Zeitung, Beilage Uni & Job vom 22./23.4.2006 (a)). Auch die Vielzahl von Studien, die bereits zu diesem Thema angefertigt wurden, kommen immer wieder zu ähnlichen Ergebnissen. So zeigt sich beispielsweise in einer durch die VDI-Nachrichten durchgeführten Befragung von 286 Unternehmen aus Industrie und technischen Dienstleistern, dass sich 80% der Unternehmen noch schlecht über die neuen Studiengänge informiert fühlen und dass 56% zum Zeitpunkt der Befragung noch keine Aussage treffen

konnten, ob sie bis zum Jahr 2010 Bachelor- und Masterabsolventen rekrutieren werden (VDI 2004).<sup>1</sup>

Andererseits gibt es in Deutschland auch Unternehmen, die sich positiv zu den neuen Studienabschlüssen positionieren und öffentlich erklären, Bachelor- und Masterabsolventen stehe der Einstieg in ihre Unternehmen offen. Das bekannteste Beispiel in diesem Zusammenhang ist die Initiative „Bachelor welcome!“ der Deutschen Bahn, der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA), des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft und des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) aus dem Jahr 2004 (BDA 2004). In diesem Memorandum haben die beteiligten Unternehmen ihre Anforderungen an die neuen Studienabschlüsse formuliert und zugesagt, den Absolventen der neuen Abschlüsse attraktive Einstiegsmöglichkeiten in ihre Unternehmen zu bieten.

Dieser Artikel stellt Ergebnisse einer Diplomarbeit vor, die im Frühjahr 2006 an der Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie, angefertigt wurde und sich gezielt mit solchen „Vorreiterunternehmen“ bei der Akzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen beschäftigt hat (Kimler 2006). Aufgrund ihres meist quantitativen Ansatzes konnten die bisher vorliegenden Studien wenig Aufschluss darüber erbringen, was solche „Vorreiterunternehmen“ am Qualifikationsprofil und an der Struktur des neuen Studiensystems schätzen und welche Motive sie für die Befürwortung der neuen Studienabschlüsse haben. Mit Hilfe der neo-institutionalistischen Theorie, die die theoretische Grundlage der Arbeit bildet, soll in diesem Zusammenhang ein neuer Blickwinkel auf die Diskussion um die Arbeitsmarktakzeptanz der neuen Studienabschlüsse eröffnet werden, indem die befragten Unternehmen als in ihre organisationale Umwelt eingebettet verstanden werden. Das Entscheidungsverhalten in Organisationen, so die Annahme des Neo-Institutionalismus, ist nicht als Ergebnis autonomer Prozesse, sondern nur im Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Umwelt, den dort vorherrschenden Erwartungen, Werten und Orientierungsmustern zu verstehen. Diese Umweltbezüge werden in der vorliegenden Arbeit als wichtiger Einflussfaktor auf die Haltung der befragten Unternehmen gegenüber den neuen Studienabschlüssen verstanden und empirisch untersucht. Im Folgenden werden

---

<sup>1</sup> Meike Rehbürg listet in ihrer Studie zur Debatte um Hochschulreform und Arbeitsmarkt in Deutschland eine Auswahl von 17 in den Jahren 1999 bis 2005 erschienenen Studien zur Arbeitsmarktakzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen auf (Rehbürg 2006). Ihre Studie enthält sowohl eine ausführliche Darstellung der Ergebnisse der einzelnen Studien sowie eine Kritik an deren Methodik. Für eine inhaltliche und methodische Zusammenfassung der bereits vorliegenden Studien vgl. auch Kimler 2006.

zunächst die Methodik und theoretischen Grundlagen der Arbeit erläutert, bevor anschließend die zentralen Untersuchungsergebnisse vorgestellt werden.

## 2 Methodik und Datensample

Um der Frage nachzugehen, welche Motive einzelne Unternehmen haben, sich frühzeitig mit den Bachelor- und Masterabschlüssen auseinanderzusetzen, und welche besonderen Bedingungen in den jeweiligen Unternehmen hier eine Rolle spielen, wurde in der vorliegenden Studie die qualitative Methode des leitfadengestützten Experteninterviews gewählt (zur Methode des Experteninterviews vgl. Deeke 1995). Als „Experten“ wurden Mitarbeiter ausgewählter Unternehmen befragt, die aufgrund ihrer Position im Unternehmen – meist waren es leitende Personalverantwortliche aus den Bereichen Personalstrategie oder Rekrutierung – über unternehmensinternes „Fachwissen“ zum gesamten Prozess der Thematisierung und Durchsetzung von Bachelor- und Masterabschlüssen in ihrem Unternehmen verfügen. Sie konnten aufgrund ihrer Funktion im Personalwesen darüber Auskunft geben, wie und wann die neuen Abschlüsse in ihrem Unternehmen zum Thema wurden, auf welche Weise das Thema im Unternehmen bearbeitet wurde und wie die zukünftige Strategie des Unternehmens zur Integration der neuen Absolventen aussieht. Mit dem leitfadengestützten Interview wurde ein Kompromiss zwischen einer offenen und einer gänzlich standardisierten Befragungsmethode gewählt. Es lässt eine Gesprächsführung zu, die offen genug dafür ist, dass die Interviewpartner ihre „Kompetenz zur begründeten Einschätzung und Bewertung“ darstellen können (ebd: 18). Der Leitfaden erlaubt jedoch trotzdem eine gewisse thematische Strukturierung des Interviews. Eine Auseinandersetzung mit der besonderen Situation der Gesprächsführung mit Managern sowie der Leitfaden sind in der vollständigen Fassung der Arbeit zu finden (Kimler 2006: 17ff, Anhang).

Interviewt wurden Vertreter von acht der Unterzeichnerunternehmen der „Bachelor welcome!“-Erklärung (sieben Erstunterzeichner, ein Online-Unterzeichner). Dabei handelt es sich um folgende Unternehmen: BASF, Bilfinger Berger, HypoVereinsbank, BMW, Deutsche Telekom, Bertelsmann, Münchener Rück und Deutsche Bahn. Bei allen Unternehmen handelt es sich um Großunternehmen, und alle haben öffentlich ihre Unterstützung für die neuen Studienabschlüsse formuliert. Um möglichst viele Blickwinkel auf das Thema Bachelor- und Masterabschlüsse einzufangen, wurden die Unternehmen über diese Gemeinsamkeiten hinaus bewusst heterogen ausgewählt: Es sind unterschiedliche Branchen, etwa die Chemie-, Banken- und Baubranche vertreten, und die Unternehmen haben eine sehr unterschiedliche Personalstruktur. So liegt laut Angaben der Interviewpartner der

Akademikeranteil der Deutschen Bahn beispielsweise bei ca. 5%, während er bei der Münchener Rück über 90% liegt. Nähere Erläuterungen zum Vorgehen bei der Auswahl der Interviewpartner sowie eine vollständige Liste der Interviewpartner sind ebenfalls in der ausführlichen Fassung der Studie zu finden (Kimler 2006: 18f. und Anhang).

So unterschiedlich die befragten Unternehmen sind, so unterschiedlich ist auch ihr Fokus auf bestimmte Fächergruppen bei der Rekrutierung von Hochschulabsolventen. Die Aussagen der Interviewpartner zum Umgang ihres Unternehmens mit Bachelor- und Masterabsolventen sind somit in erster Linie auf ihre jeweiligen Schwerpunktfächer in der Rekrutierung zu beziehen. Der Rekrutierungsfokus der Deutschen Bahn, der Deutschen Telekom und von BMW liegt einerseits auf ingenieurwissenschaftlichen Studienrichtungen, wie etwa Maschinenbau, Elektrotechnik und Nachrichtentechnik sowie dem Wirtschaftsingenieurwesen. Bei Bilfinger Berger werden ebenfalls Absolventen verschiedener Ingenieurwissenschaften rekrutiert, in erster Linie jedoch des Bauingenieurwesens. Die BASF rekrutiert sehr stark im Bereich der Naturwissenschaften (hier insbesondere Chemie) sowie der Ingenieurwissenschaften und Informatik. Alle genannten Unternehmen haben darüber hinaus einen gewissen Bedarf an Absolventen der Wirtschaftswissenschaften. Bei der HypoVereinsbank und der Münchener Rück werden in erster Linie Absolventen von wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen sowie von versicherungs- bzw. bankenspezifischen Studiengängen rekrutiert. Bertelsmann hat einen gewissen Fokus auf Absolventen der Wirtschaftswissenschaften und der Medienbranche nahe stehende Studiengänge; die Interviewpartner betonten jedoch, dass sich das Unternehmen insgesamt dadurch auszeichnet, offen zu sein für kreative Köpfe mit den unterschiedlichsten fachlichen Hintergründen und Lebensläufen.

Auch wenn die befragten Unternehmen sich öffentlich positiv zur Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen gestellt haben und den Absolventen solcher Studiengänge laut eigener Aussage gute Einstiegsmöglichkeiten einräumen, sind die tatsächlichen Einstellungszahlen bei den befragten Unternehmen noch sehr gering. Aufgrund mangelnden Datenmaterials konnten die einzelnen Unternehmen keine genauen Zahlenangaben zu den bereits eingestellten Bachelor- und Masterabsolventen machen. Alle Interviewpartner verfügten jedoch über einen groben Überblick über die Gesamtsituation im Unternehmen und mussten vor allem in Bezug auf Bachelorabsolventen einräumen, dass man erst „eine Hand voll maximal, wenn überhaupt“ eingestellt habe, wie es etwa die Interviewpartner der HypoVereinsbank formulieren. Die Ausnahme bildet Bertelsmann, wo man für ein Zeitungsinterview recherchiert hat, dass in den letzten zwei bis drei Jahren mehr als 50 Bachelorabsolventen eingestellt worden seien (vgl. Süddeutsche

Zeitung, Beilage Uni & Job vom 22./23.4.2006 (b)). Absolventen mit Masterabschlüssen findet man dagegen häufiger, wobei diese Abschlüsse häufig auf vorausgehende Diplomabschlüsse aufgesattelt wurden. Als Grund für die niedrigen Einstellungszahlen nennen die Unternehmen in erster Linie die noch geringe Zahl eingegangener Bewerbungen, obwohl sie aktiv versuchen, Bachelorabsolventen zu rekrutieren. Anscheinend macht sich an dieser Stelle auch die Zurückhaltung vieler ingenieur- und naturwissenschaftlicher Fachbereiche bei der Umstellung auf die neue Studienstruktur bemerkbar. Als Beispiel sei hier die Initiative „TU9“ genannt, die den neuen Abschlüssen lange sehr skeptisch gegenüber stand<sup>2</sup>. Durch die späte Umstellung gibt es in diesen Fächern erst seit kurzem Bachelorabsolventen auf dem Arbeitsmarkt. Ähnliches gilt für die Wirtschaftswissenschaften, die im Umstellungsprozess zeitlich ebenfalls hinter den „frühen“ Fächern, wie etwa der Informatik oder den Sozial- und Geisteswissenschaften liegen (vgl. hierzu auch HIS 2005: 7f.). Allerdings wiesen die Interviewpartner von vier der befragten Unternehmen darauf hin, dass die Zahl von Praktikanten aus Bachelorstudiengängen stark ansteige, so dass man bald auch mit mehr Bewerbungen von Absolventen rechnen. Dennoch sind die hier gemachten Aussagen zu Veränderungen in der Personalstruktur der Unternehmen aufgrund der noch geringen Beschäftigungszahlen häufig noch auf einzelne Fälle oder Pilotprojekte (wie etwa bei der Deutschen Bahn) bezogen und müssen vor dem Hintergrund eines gerade erst begonnenen Umstellungsprozesses gesehen werden.

Die insgesamt acht Interviews wurden im Februar und März 2006 geführt und dauerten jeweils zwischen 40 und 75 Minuten. Sie wurden auf Tonträger aufgezeichnet, von der Interviewerin volltranskribiert und nach der Methode der Inhaltsanalyse ausgewertet (vgl. Mayring 2003). Eine etwaige Repräsentativität der Ergebnisse konnte aufgrund der geringen Interviewzahl, der beschriebenen Heterogenität der Unternehmen und auch der noch geringen Beschäftigungszahlen von Bachelorabsolventen in den befragten Unternehmen nicht erreicht werden und war auch von vornherein nicht angestrebt. Ziel war es vielmehr, mit Hilfe der neo-institutionalistischen Theorie, die im folgenden Abschnitt eingeführt wird, eine neue, organisationale Sichtweise in die Diskussion um die Arbeitsmarktakzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen einzubringen und schlaglichtartig die Motive einzelner Unternehmen für die Befürwortung von Bachelor- und Masterabschlüssen zu beleuchten.

---

<sup>2</sup>TU9 ist ein Zusammenschluss von RWTH Aachen, TU Berlin, TU Braunschweig, TU Darmstadt, TU Dresden, Universität Hannover, Universität Karlsruhe, TU München und Universität Stuttgart, vgl. <http://www.tu9.de> (16.08.07).

### 3 Theoretische Grundlagen

#### 3.1 Organisationale Umwelt

Der Neo-Institutionalismus hat seine Ursprünge in der US-amerikanischen Organisationsforschung. Als Institutionen im soziologischen Sinne sind „übergreifende Erwartungsstrukturen“ zu verstehen, „die darüber hinaus bestimmen, was angemessenes Handeln und Entscheiden ist“ (Hasse/Krücken 2005: 15). Die zentralen Ausgangspunkte der Theorie bilden zwei Aufsätze von Meyer und Rowan aus dem Jahr 1977 und von DiMaggio und Powell aus dem Jahr 1983 (Meyer/Rowan 1977, DiMaggio/Powell 1983). Die Grundannahme des Ansatzes lautet, dass das Verhalten von Organisationen (gemeint sind sowohl privatwirtschaftliche Unternehmen als auch Organisationen der öffentlichen Verwaltung, Universitäten u.a.) nicht allein das Ergebnis rationaler, auf Effizienzerwägungen beruhender Entscheidungsprozesse ist, sondern wesentlich durch Legitimitätsanforderungen ihrer organisationalen Umwelt bestimmt ist. Um Legitimität in der organisationalen Umwelt zu erlangen, übernehmen Organisationen Erwartungsstrukturen, die aus der organisationalen Umwelt an sie herangetragen werden. Bestandteil dieser Umwelt sind sowohl andere Organisationen als auch die breiteren kulturellen Rahmenbedingungen organisationalen Handelns (für eine ausführliche Einführung vgl. Hasse/Krücken 2005). Bachelor- und Masterabschlüsse werden in dieser Arbeit als eine solche aus der Umwelt an die Unternehmen herangetragene Erwartungsstruktur verstanden, da der Studienreformprozess früher oder später unmittelbaren Einfluss auf ihre Rekrutierungspraxis haben wird oder bereits hat und die Unternehmen somit gezwungen sein werden, sich mit der neuen Studienstruktur auseinanderzusetzen.

Um die Umweltbezüge von Organisationen näher bestimmen zu können, führen DiMaggio und Powell den Begriff des „organisationalen Feldes“ ein (DiMaggio/Powell 1983). Ein „organisationales Feld“ besteht aus denjenigen Organisationen, die den gesellschaftlichen Bezugsrahmen einer zu untersuchenden Organisation bilden. DiMaggio und Powell betonen, dass dieses Feld nicht a priori, sondern nur im Rahmen einer empirischen Untersuchung definiert werden kann (ebd.: 65). Es besteht dort, wo Organisationen verstärkt miteinander interagieren, es interorganisationale Strukturen von Dominanz und Koalitionsbildung gibt, verstärkt Informationen ausgetauscht werden und die betreffenden Organisationen ein gewisses Zusammengehörigkeitsgefühl („awareness [...] that they are involved in a common enterprise“) teilen (ebd.). An die Stelle des bei Meyer und Rowan noch diffusen Umweltbegriffes treten bei DiMaggio und Powell also die „sich in einem wechselseitigen Legitimationsverhältnis befindenden Organisationen“ (Hasse/Krücken 2005: 25).

Im Anschluss an DiMaggio und Powell wurden verschiedene Weiterentwicklungen des Konzepts des „organisationalen Feldes“ vorgenommen (vgl. Walgenbach 2002: 169ff). Hoffman beispielsweise beschreibt die Entstehung „organisationaler Felder“ im Anschluss an bestimmte Themen: „A field is not formed around common technologies or common industries, but around issues that bring together various field constituents with disparate purposes. Not all constituents may realize an impact on the resulting debate, but they are often armed with opposing perspectives rather than with common rhetorics. The process may more resemble institutional war [...] than isomorphic dialogue.“ (Hoffman 1999: 352)

Als ein solches Thema (issue), um das sich ein organisationales Feld formiert, werden in der vorliegenden Arbeit Bachelor- und Masterabschlüsse verstanden. Es kann sicher nicht davon ausgegangen werden, dass alle Beteiligten an der hochschulpolitischen Diskussion um die neue Studienstruktur (Unternehmen, Hochschulen, hochschulpolitische Einrichtungen, Einrichtungen des Akkreditierungswesens und andere) durch eine gemeinsame Sichtweise auf dieses Thema geeint sind. Im Gegenteil, es werden hier sehr kontroverse Standpunkte vertreten. Dennoch werden sie durch ihre jeweiligen Beiträge zur hochschulpolitischen Diskussion und den gegenseitigen Austausch ihrer Standpunkte in Hoffmans Sinne in einem „organisationalen Feld“ institutionell gekoppelt. Welche Organisationen neben den befragten Unternehmen zu diesem „organisationalen Feld“ gehören, wurde im Rahmen der empirischen Untersuchung ermittelt. Die Ergebnisse werden im Abschnitt 4 dargestellt.

### 3.2 Innovation und Diffusion

Um den internen Auseinandersetzungsprozess der befragten Unternehmen mit den neuen Studienabschlüssen nachvollziehen zu können, werden Bachelor- und Masterabschlüsse in dieser Arbeit als „soziale Innovation“ und ihre Durchsetzung im Unternehmen als „Diffusionsprozess“ verstanden. Diese beiden Konzepte scheinen sich auf den ersten Blick zu widersprechen, können jedoch durch die neo-institutionalistische Theorie in Einklang gebracht werden.

Sowohl Gillwald als auch Zapf verstehen soziale Innovationen als eine Teilmenge sozialen Wandels (Zapf 1989: 177, Gillwald 2000: 6). Zapf definiert soziale Innovationen folgendermaßen: „*Soziale Innovationen sind neue Wege, Ziele zu erreichen, insbesondere neue Organisationsformen, neue Regulierungen, neue Lebensstile, die die Richtung des sozialen Wandels verändern, Probleme besser lösen als frühere Praktiken, und die deshalb wert sind,*

nachgeahmt und institutionalisiert zu werden.“ (Zapf 1989: 177, Hervorhebungen im Original)

Gillwald stellt in ihrer Studie unterschiedliche Konzepte sozialer Innovation dar und arbeitet Merkmale und Indikatoren für soziale Innovationen heraus. Hierbei weist sie zum einen auf das grundsätzliche methodologische Problem hin, dass soziale Innovationen im Gegensatz zu technischen Innovationen keine „Festkörper“, sondern „theoretische Konstrukte“ sind, und entsprechend ein „Entscheidungsspielraum“ in der Frage besteht, was als soziale Innovation anzusehen ist (Gillwald 2000: 8f., 42). Darüber hinaus steht besonders Gillwalds Kriterium der „relativen Neuartigkeit“ scheinbar mit der neo-institutionalistischen Annahme der Nachahmung und Mimese in organisationalen Feldern in Konflikt.

Hier können solche Ansätze weiterhelfen, die den Innovationsprozess als Diffusionsprozess verstehen. Rogers, als wichtiger Vertreter der Diffusionsforschung, widmet seine Aufmerksamkeit Organisationen als Adoptoren von Innovationen und beschreibt die Institutionalisierung von Innovationen im Rahmen eines Diffusionsprozesses (Rogers 2003). Während es bei Rogers noch darum geht, wie Organisationen Innovationen übernehmen und sie an die eigene Organisationswirklichkeit anpassen, geht Krücken darüber hinaus und stellt ein Modell der *Entstehung* von Innovationen im Diffusionsprozess vor. Dabei verknüpft er die beiden Konzepte der sozialen Innovation und des Diffusionsprozesses in Organisationen zu einem Ansatz, der den scheinbaren Widerspruch zwischen dem Kriterium des Neuen und der neo-institutionalistischen Annahme von Nachahmungsprozessen zwischen Organisationen auflöst (Krücken 2005). Krücken versteht Innovation als einen Diffusionsprozess, dessen ersten Schritt die von DiMaggio und Powell beschriebenen Nachahmungsprozesse und die daraus resultierenden Strukturangleichungsprozesse bilden. Diffusionsprozesse sind in diesem Verständnis von Innovation jedoch „nicht nur die – auf den ersten Blick uninnovative – Folge, sondern zugleich auch die Voraussetzung von Innovationen“ (ebd.: 73). Denn in einem zweiten Schritt trifft die Diffusion von außen kommender Strukturen im Unternehmen immer auf einen spezifischen Kontext. In dem neuen Anwendungskontext entstehen daher „Rekombinationen, Hybridisierungen und nicht zuletzt Fehlkopien“ (ebd.: 74). Entgegen dem herkömmlichen Verständnis von Innovation, nach dem auf eine Innovation deren Diffusion folgt, wählt Krücken bei der Analyse von Innovationsprozessen also eine „Umwegstrategie“. Er beginnt die Analyse mit den Prozessen der Diffusion, der wechselseitigen Beobachtung und der Imitation, die auf einen spezifischen Unternehmenskontext treffen. Durch die Anpassung der über-



nommenen Strukturen an die unternehmenseigenen Bedingungen entsteht aus diesem Diffusionsprozess heraus etwas Neues, eine „Innovation“.

Auf der Grundlage der hier vorgestellten theoretischen Überlegungen wird im folgenden Abschnitt an den vorliegenden Untersuchungsergebnissen gezeigt, wie das Thema Bachelor- und Masterabschlüsse aus dem organisationalen Feld als Erwartungsstruktur an die untersuchten Unternehmen herangetragen wird und dort auf einen jeweils spezifischen Kontext trifft: Die Unternehmen haben je nach Größe und Branche einen unterschiedlich hohen Bedarf an Hochschulabsolventen, diese werden in den Unternehmen in verschiedenen Bereichen eingesetzt, die Unternehmen wollen in unterschiedlichem Maße von der fachlichen Qualifikation oder stärker von Schlüsselkompetenzen der Absolventen profitieren, sie verfolgen unterschiedliche Personalpolitiken etc. Teilweise wird deutlich, wie die Unternehmen auf ihre speziellen Bedürfnisse zugeschnittene Veränderungen in der Personalstruktur, in Stellenprofilen und Weiterbildungssystemen vornehmen, wobei diese Veränderungen vor dem Hintergrund der derzeit noch niedrigen Einstellungszahlen zu sehen sind und somit noch ganz am Anfang stehen beziehungsweise als Absichtserklärungen einzuordnen sind. Dennoch kann an den Ergebnissen für den jetzigen Zeitpunkt die ganz unterschiedliche Integration von Bachelor- und Masterabsolventen in die einzelnen Unternehmen und ihre jeweils eigene Art und Weise, mit den Absolventen der neuen Studiengänge umzugehen, gezeigt werden, die im oben beschriebenen Sinne als „Innovation“ verstanden werden kann. Außerdem kann gezeigt werden, wie sich die jeweils unterschiedlichen Motive der Unternehmen für die Befürwortung der Einführung von Bachelor- und Masterabschlüssen aus den jeweiligen unternehmensinternen Anforderungen und Problemen der Unternehmen ableiten.

## **4 Empirische Ergebnisse**

### **4.1 Das organisationale Feld der Unternehmen**

Die neo-institutionalistische Annahme, dass die befragten Unternehmen in ein organisationales Feld eingebettet sind, aus dem das Thema Bachelor- und Masterabschlüsse an sie herangetragen wird, lässt sich anhand der Untersuchungsergebnisse bestätigen. Dass für die befragten Unternehmen in der Auseinandersetzung mit Bachelor- und Masterabschlüssen der Austausch mit anderen Unternehmen, Hochschulen und weiteren Organisationen aus ihrer Umwelt eine große Rolle spielt, wird an deren Teilnahme an Initiativen wie der „Bachelor welcome!“-Erklärung, ihrer Mitwirkung in personalpolitischen Arbeitskreisen wie dem „Arbeitskreis Personalmarketing“ (DAPM) oder beispielsweise auch an ihrem Engagement in Gremien und Gutachtergruppen des Akkreditierungswesens deut-

lich. Sechs der acht interviewten Unternehmen – die HypoVereinsbank, BASF, BMW, Deutsche Telekom, Bertelsmann und Deutsche Bahn – gehören dem DAPM an, zu dessen Mitgliedern derzeit insgesamt 40 Großunternehmen zählen. Der DAPM hat ein Thesenpapier zur Einführung der gestuften Studiengänge verfasst, in dem er erklärt: „Die Mitgliedsunternehmen des DAPM sind sich ihrer Verantwortung bei der erfolgreichen Einführung der gestuften Studiengänge bewusst. Sie werden als Multiplikatoren gegenüber Schulen, Studenten, Hochschulvertretern und Beratungsstellen die Vorteile des neuen Angebots herausstellen. Die Mitgliedsunternehmen bieten darüber hinaus Hochschulen und Akkreditierungsagenturen ihre aktive Mitarbeit bei der Ausgestaltung der neuen Studiengänge an.“ (DAPM 2003) Eine Arbeitsgruppe des DAPM hat sich außerdem mit einem für die Arbeitgeber zentralen Element der neuen Studiengänge, der Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen („employability“), auseinandergesetzt.<sup>3</sup>

Direkt nach den über die unternehmensinterne Auseinandersetzung mit Bachelor- und Masterstudiengängen hinaus relevanten Informationsquellen und Umweltkontakten befragt, hoben die Interviewpartner ebenfalls in erster Linie den Austausch mit anderen Unternehmen und die Kontakte zu Hochschulvertretern hervor. Der Austausch mit anderen Unternehmen findet laut Aussage der Interviewpartner auf bundesweiter, regionaler und branchenspezifischer Ebene statt. Auf bundesweiter Ebene spielen hier etwa die bildungspolitischen Gremien der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA), Arbeitskreise wie der DAPM und Branchenverbände wie der Verein Deutscher Ingenieure (VDI) oder der Verband der Chemischen Industrie (VCI) eine Rolle. Für die regionale Ebene wurden von den Münchner Unternehmen beispielsweise der Münchner Arbeitskreis Personalmarketing (MAP) oder von der Deutschen Bahn, mit Unternehmenszentrale in Berlin, die Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg (UVB) genannt. Als Drittes wiesen einige Interviewpartner auf den Austausch und die Abstimmung mit den Unternehmen der eigenen Branche hin. Hier sei als Beispiel eine gemeinsame Initiative der Münchner Versicherungswirtschaft für einen Masterstudiengang im Bereich Versicherungswesen erwähnt, von der im Interview mit der Münchener Rück berichtet wurde. Ein anderes Beispiel ist der im Interview mit der BASF beschriebene informelle Austausch zwischen Unternehmen der chemischen Industrie. Hier gehe es, so der Interviewpartner der BASF, über die branchenübergreifenden Themen hinaus um branchenspezifische Themen, wie beispielsweise in der Chemie um die Frage, welche personalpolitischen Entscheidungen für den Forschungsbereich getroffen werden. Die deutsche chemische Industrie habe sich im Rahmen dieses Austauschs darauf verständigt,

<sup>3</sup> Für weitere Informationen zum DAPM siehe <http://www.dapm.org> (16.08.07).

dass für Leitungsaufgaben in der Forschung nach wie vor die Promotion Voraussetzung ist. Eine solche brancheninterne Abstimmung war nach Einschätzung des Interviewpartners der BASF wichtig, um anschließend einheitliche Signale an die Hochschulen senden zu können.

Neben dem Austausch mit anderen Unternehmen spielt nach Auskunft der Interviewpartner auch der Austausch mit Hochschulen eine Rolle für die Auseinandersetzung der Unternehmen mit den neuen Studiengängen. Alle befragten Unternehmen gaben an, enge Kontakte zu bestimmten Hochschulen zu haben. Ihre Bedeutung für die Auseinandersetzung der Unternehmen mit Bachelor und Master wird dabei unterschiedlich bewertet. Sechs der acht Unternehmen betreiben zusammen mit Partnerhochschulen duale Studiengänge, die im Rahmen der Studienreform ebenfalls auf Bachelorstudiengänge umgestellt wurden oder noch werden, so dass hier eine intensive Zusammenarbeit in der Auseinandersetzung mit dem Thema stattfindet. Einige Unternehmen verfolgen des Weiteren Zielhochschulkonzepte, in deren Rahmen enge Hochschulkontakte zur gezielten Rekrutierung von Hochschulabsolventen unterhalten werden. Und nicht zuletzt existieren Forschungsk Kooperationen, die bei stark forschungsorientierten Unternehmen wie BMW oder BASF traditionell einen hohen Stellenwert haben. Einige Unternehmensvertreter wiesen auch darauf hin, dass Hochschulkontakte über die offizielle Ebene hinaus häufig auf individueller Ebene zu einzelnen Fachbereichen oder Hochschulprofessoren bestünden und dass diese in der Meinungsbildung und der Auseinandersetzung mit den gestuften Studienabschlüssen durchaus eine wichtige Rolle spielten. Andererseits seien auch Hochschulen aktiv auf einzelne Unternehmen zugekommen und hätten sie um Rat gefragt, wie beispielsweise die Praxisorientierung der neuen Studiengänge an den Bedürfnissen der Unternehmen ausgerichtet werden könne.

An diesen Ausführungen der Interviewpartner wird deutlich, dass für die Auseinandersetzung der befragten Unternehmen mit Bachelor- und Masterabschlüssen Umweltkontakte zu anderen Unternehmen und zu Hochschulen eine wichtige Rolle spielen. Das am Thema Bachelor und Master konstituierte organisationale Feld besteht in erster Linie aus anderen Unternehmen – sowohl im Rahmen eines informellen Austauschs zwischen einzelnen Unternehmen als auch auf Verbandsebene – sowie aus Hochschulen. Viele Unternehmen werden von Hochschulen zum Thema Bachelor und Master angesprochen. Und bei einigen Unternehmen war der Kontakt mit Hochschulen tatsächlich der erste Anlass, sich mit dem gestuften Studiensystem zu beschäftigen, beispielsweise für die HypoVereinsbank, wo die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen an der Hochschule für Bankwirtschaft den entscheidenden Impuls gab.

#### 4.2 Personalmanager als aktive Gestalter des unternehmensinternen Institutionalisierungsprozesses

Die These, dass das Thema Bachelor- und Masterstudiengänge als Erwartungsstruktur aus der organisationalen Umwelt an die Unternehmen herangetragen wird, lässt sich also für die befragten Unternehmen bestätigen. Für den sich anschließenden unternehmensinternen Auseinandersetzungsprozess zeigt sich, dass dieser in den einzelnen Unternehmen jeweils in zwei Teilprozessen verlief. Zunächst erfolgte die inhaltliche und unternehmenspolitische Auseinandersetzung mit dem Thema Bachelor und Master, später setzte dann ein Prozess der breiten Kommunikation und Überzeugungsarbeit ins Unternehmen hinein ein. Besonders interessant sind die Aussagen der Interviewpartner zum ersten Teilprozess, da sich an diesen zeigen lässt, dass Bachelor- und Masterabschlüsse von den Unternehmen nicht nur passiv als Erwartungsstruktur übernommen werden, sondern, wie auch bei Krücken angenommen, deren Bedeutung aktiv entsprechend des eigenen unternehmensspezifischen Kontextes konstruiert wird. In einigen Unternehmen spielten dabei einzelne Personen, meist ranghohe Personalmanager, eine besondere Rolle, in anderen Unternehmen waren es bestimmte Personengruppen. So wurde beispielsweise in den Interviews mit der HypoVereinsbank, der BASF und der Telekom betont, wie wichtig es sei, dass einzelne Personen aus persönlicher Überzeugung das Thema Bachelor und Master unternehmensintern vorantrieben. Der Interviewpartner der Deutschen Telekom beschrieb beispielsweise die wichtige Rolle seiner Vorgängerin in der Leitung des Bereichs Nachwuchskräfte und erklärte: *„Sie brauchen immer jemanden, der ein Thema treibt. Sonst laufen Sie Gefahr, dass es irgendwo untergeht“*. Im gleichen Sinne äußerte sich der Interviewpartner der HypoVereinsbank. Der Interviewpartner der Deutschen Telekom schilderte darüber hinaus, dass es der internen Kommunikation des Themas Gewicht verliehen habe, dass der Personalvorstand der Telekom, beziehungsweise sein Vertreter, seinen Namen unter eine Erklärung wie „Bachelor welcome!“ gesetzt habe. Bei der Deutschen Bahn und Bertelsmann waren es nicht einzelne Personen, sondern mit Führungskräften besetzte Gremien, die sich konzeptionell mit dem Thema Bachelor und Master auseinandersetzten und somit das Thema vorantrieben.

Diese besondere Rolle von individuellen Akteuren oder bestimmten Personengruppen im unternehmensinternen Auseinandersetzungsprozess kann mit DiMaggios Konzept des „institutional entrepreneurs“ theoretisch gefasst werden. Neue Institutionen zu schaffen erfordert laut DiMaggio „high levels of both interest and resources“, weshalb sie besonders dann entstehen, wenn „organized actors with sufficient resources (*institutional entrepreneurs*) see in them an opportunity to realize interests that they value highly“ (DiMaggio

1988: 14; Hervorhebung im Original). Um als „institutional entrepreneurs“ erfolgreich zu sein, müssen diese eine bestimmte „Theoretisierung“ des durch die neuen Institutionen zu lösenden Problems anbieten (Strang/Meyer 1993). Das bedeutet, diejenigen Personen, Gruppen oder Organisationen, die als „institutional entrepreneurs“ den Institutionalisierungsprozess vorantreiben, „müssen ein allgemeines organisationales Problem definieren, und sie müssen auf Basis einer logischen Argumentation oder auf Basis empirischer Belege, z. B. in Form von Berichten über (einzelne) Unternehmen, die dieses Element mit Erfolg übernommen haben, eine überzeugende Erklärung für die Problemlösungsfähigkeit des neuen strukturellen Elements liefern“ (Walgenbach 2002: 178f.).

Hwang und Powell zeigen auf, wie Professionen als solche „institutional entrepreneurs“ auftreten und die notwendige „Theoretisierung“ vornehmen (Hwang/Powell 2005: 7ff). Sie stellen anhand unterschiedlicher Studien zur Auswirkung der US-Bürgerrechtsgesetzgebung auf die amerikanische Arbeitswelt dar, wie ungenaue gesetzliche Vorgaben und das Fehlen klarer Standards den Unternehmen die Freiheit eröffnen, die Umsetzung der gesetzlichen Richtlinien nach ihrer jeweiligen Interpretation und in passender Weise für das Unternehmen umzusetzen. Juristen und Personalverantwortliche in Unternehmen werden von Hwang und Powell als diejenigen Professionen identifiziert, die in diesem Zusammenhang als „institutional entrepreneurs“ auftreten. Laut Wilensky können entgegen Hwang und Powells Annahme Personalverantwortliche zwar nicht als Profession verstanden werden, hierfür sei das Fachwissen ihrer Berufsgruppe „too general and vague“ (Wilensky 1964: 157). In der vorliegenden Arbeit wird jedoch davon ausgegangen, dass strategische Personalabteilungen und ranghohe Personalverantwortliche auf einer niedrigeren Ebene, nämlich der Ebene des einzelnen Unternehmens, den Status einer „Quasi-Profession“ innehaben und hier den Institutionalisierungsprozess vorantreiben. Im Unternehmen sind sie diejenigen, die die Deutungsberechtigung für Fragen des zukünftigen Personalbedarfs und der Personalentwicklung innehaben, und sie verfügen über ein Fachwissen sowie fachliches Beurteilungsvermögen, das innerhalb des Unternehmens als solches anerkannt wird.

So wie Hwang und Powell den durch unklare gesetzliche Vorgaben bedingten Interpretations- und Deutungsspielraum für die amerikanische Arbeitswelt beschreiben, so besteht ein solcher auch für deutsche Unternehmen im Umgang mit den neuen Bachelor- und Masterabsolventen. In der derzeitigen immer noch relativ frühen Phase des Einführungsprozesses ist beispielsweise noch recht unklar, wie die Integration der neuen Absolventen in die Unternehmen aussehen wird, welche Positionen mit den neuen Absolventen besetzt werden können, welches Gewicht die fachlichen Kompetenzen, welches die im Studium

vermittelten Schlüsselkompetenzen haben werden und inwiefern Bachelorabsolventen mit den Absolventen des dualen Ausbildungssystems konkurrieren werden. Dieser Deutungsspielraum wird auf unternehmensübergreifender Ebene beispielsweise durch Arbeitskreise wie den „Arbeitskreis Personalmarketing“ (DAPM) und Initiativen wie „Bachelor welcome!“ wahrgenommen, die in ihren Erklärungen und Memoranden ihre Erwartungen an die neuen Studiengänge und deren Absolventen zum Ausdruck bringen und insofern die Bedeutung von Bachelor und Master für die Unternehmen konstruieren. Des Weiteren nehmen auf Unternehmensebene die einzelnen Personalverantwortlichen diesen Deutungsspielraum wahr. Im Folgenden wird am Interviewmaterial gezeigt, wie diese eine „Theoretisierung“ des Themas Bachelor und Master für ihre Unternehmen vornehmen, indem sie ein unternehmensspezifisches Problem definieren, das mit der neuen Studienstruktur gelöst werden kann. Mit ihrer diesbezüglichen Überzeugungsarbeit konstruieren sie die Bedeutung der neuen Studienabschlüsse für das Unternehmen und werden auf diese Weise zu „institutional entrepreneurs“.

#### **4.3 Motive für die Befürwortung von Bachelor- und Masterabschlüssen als das Ergebnis der unternehmensspezifischen „Theoretisierung“**

Mit ihrem qualitativen Ansatz der leitfadengestützten Experteninterviews soll sich die vorgelegte Studie besonders darin von früheren quantitativen Studien unterscheiden, dass die Motive der einzelnen Unternehmen für die Befürwortung der neuen Studienabschlüsse näher untersucht werden können. Die Interviewpartner gaben zu dieser Frage ausführlich Auskunft, so dass die Ergebnisse hier lediglich in Ausschnitten wiedergegeben werden können. Im Anschluss an die eben gemachten Ausführungen wird an dieser Stelle aufgezeigt, wie die Motive der Unternehmen auf die entsprechend dem jeweiligen Unternehmenskontext durch die „institutional entrepreneurs“ vorgenommene „Theoretisierung“ zurückgehen.

Als ein wichtiges Motiv für die Befürwortung von Bachelor- und Masterabschlüssen wird die Veränderung von Anforderungsprofilen der Mitarbeiter in den Unternehmen und die in diesem Zusammenhang gewünschte Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung genannt. Dieses Argument ist für die Hochschulforschung besonders interessant, da es zeigt, dass die aktuelle akademische und hochschulpolitische Diskussion, die die neuen Abschlüsse fast ausschließlich in Bezug zu den traditionellen Studienabschlüssen diskutiert, häufig zu kurz greift. Stattdessen scheinen mit der Umstellung auf die neue Studienstruktur die traditionell gezogenen Grenzen zwischen akademischer und beruflicher (Aus-)Bildung zu erodieren wie auch die Grenzen zwischen Hochschulen

und Wirtschaft. Die Deutsche Bahn beispielsweise rekrutiert 70 bis 80% ihrer Mitarbeiter aus der Berufsausbildung. In den letzten Jahren sind allerdings neuartige Stellenprofile entstanden – im Interview werden sie als „*Mini-Ingenieure*“ mit „*grundlegenden Ingenieurskompetenzen, mit denen der Betrieb sichergestellt werden kann*“ bezeichnet – für die die Absolventen der beruflichen Ausbildung nicht ausreichend qualifiziert, die klassischen Diplomabsolventen jedoch überqualifiziert sind. Für diese Art von Fachkarrieren wird die Qualifikation, die Bachelorabsolventen mitbringen, bei der Bahn als besonders geeignet angesehen, da Bachelorabsolventen mit ihren ingenieurwissenschaftlichen Grundkenntnissen ins Unternehmen kommen „*und dann gegebenenfalls im Unternehmen die erforderliche Spezialisierung erhalten*“.

Außerdem wird im Zusammenhang mit dem beschriebenen Problem auch die Weiterbildung von Absolventen der beruflichen Ausbildung wichtiger. In diesem Zusammenhang sei es von Bedeutung, die Mehrstufigkeit und Flexibilisierung der Bildungsabschlüsse sowie eine Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung zu erreichen, wofür die Bachelor- und Masterstudiengänge nach Einschätzung der Interviewpartner der Deutschen Bahn aufgrund ihrer gestuften und modularisierten Struktur sowie dem Kreditpunktesystem sehr gute Voraussetzungen bieten. Auf diese Weise könnten ausgelernte Auszubildende in Zukunft in berufsbegleitenden Bachelorstudiengängen weiterqualifiziert werden. Solche berufsbegleitenden Bachelorstudiengänge sollten zukünftig auch Absolventen der beruflichen Ausbildung ohne Hochschulreife offen stehen und in Zusammenarbeit mit Hochschulen innerhalb der firmeneigenen Weiterqualifizierungsmaßnahmen angeboten werden können. An diesen Erläuterungen wird sehr deutlich, wie eine „*Theoretisierung*“ des zweistufigen Studiensystems als Lösung für das Problem von neuen Anforderungsprofilen an die Mitarbeiter vorgenommen wurde. Diese inhaltliche Auseinandersetzung und „*Theoretisierung*“ wurde bei der Deutschen Bahn durch eine Gruppe von Führungskräften aus verschiedenen Fachbereichen vorgenommen, die sich in DB-internen Workshops mit den Einsatzmöglichkeiten für Bachelorabsolventen im Unternehmen befassten und somit in DiMaggios Sinne als „*institutional entrepreneurs*“ agierten.

Als ein weiteres Motiv für die Befürwortung von Bachelor- und Masterabschlüssen wird in den Interviews der Bedarf an jüngeren Hochschulabsolventen und einer späteren zielgerichteten und passgenauen Weiterqualifizierung dieser Absolventen genannt. Hier sollen die Münchener Rück und die Deutsche Telekom als Beispiele für die in diesem Zusammenhang vorgenommene „*Theoretisierung*“ dienen.

Der Interviewpartner der Münchener Rück erläuterte, dass die Rückversicherungsbranche eine sehr hohe Akademikerquote hat und im Kerngeschäft, dem Underwriting, ein hohes Maß an Fachwissen gefordert ist. Dieses Fachwissen könne man jedoch nur in sehr geringem Ausmaß an Universitäten lernen, und auch die bisherigen Diplomabsolventen müssten im Unternehmen im Bereich des Underwriting fachlich weiterqualifiziert werden. Insofern sehe man in den Bachelorabsolventen den großen Vorteil, dass sie jung ins Unternehmen kommen und dann im Unternehmen und auch in berufsbegleitenden, auf die Versicherungswirtschaft spezialisierten Masterstudiengängen spezifischer und bedarfsorientierter weitergebildet werden können. Vor dem Hintergrund des *„ohnehin sehr hohen Personalentwicklungsniveaus in Form von Seminaren und Traineeprogrammen“* sehe man bei der Münchener Rück bezüglich der jüngeren und eher generalistisch als spezialisiert ausgebildeten Bachelorabsolventen große Vorteile.

Im Interview mit der Deutschen Telekom wurde ausgeführt, dass sich das Unternehmen bildungspolitisch bereits seit langem für ein zielgerichteteres Studium und lebenslanges Lernen einsetzt. Nach Ansicht der Deutschen Telekom solle sich das deutsche Bildungssystem dahin entwickeln, *„erstmal einen akademischen Grad zu erwerben, dann ins Berufsleben zu gehen und danach, ganz speziell auf die Bedürfnisse des Mitarbeiters und auch des Unternehmens abgestimmt, eine Weiterqualifikation anbieten zu können.“* In diesem Zusammenhang arbeite man auch an der Entwicklung berufsbegleitender Masterangebote. Auch an diesen beiden Beispielen wird also deutlich, wie die neuen Studienabschlüsse im Hinblick auf die Lösung spezifischer personalpolitischer Probleme hin „theoretisiert“ werden.

## 5 Zusammenfassung

An dieser Stelle konnte nur ein kleiner Ausschnitt der von den befragten Unternehmen genannten Motive für die Befürwortung von Bachelor- und Masterabschlüssen wiedergegeben werden. Eine ausführlichere Darstellung findet sich bei Kimler (2006). An den vorgestellten Ergebnissen wurde jedoch deutlich, wie sich die genannten Motive aus ganz spezifischen personalpolitischen Problemen der Unternehmen ableiten und wie die zweistufige Studienstruktur von bestimmten Personengruppen in den Unternehmen als geeignete Lösung für diese Probleme „theoretisiert“ wurde. Bestimmte Akteure treten im Unternehmen als „institutional entrepreneurs“ auf und treiben das Thema Bachelor und Master unternehmensintern voran. Weiterhin wurde erläutert, dass, wie von der neo-institutionalistischen Theorie angenommen, für die Haltung der Unternehmen gegenüber der neuen Studienstruktur bestimmte Umweltbezüge, nämlich insbesondere die zu



anderen Unternehmen und Hochschulen, eine wichtige Rolle spielen. Diese Umweltbezüge wurden mithilfe des Konzepts des „organisationalen Feldes“ konzeptionalisiert.

So unternehmensspezifisch die jeweiligen Motive für die Befürwortung der Einführung von Bachelor- und Masterabschlüssen sind, so unternehmensspezifisch sind folglich auch die Maßnahmen und Weiterentwicklungen des zweistufigen Studiensystems, die die Akzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen in den befragten Unternehmen weiter erhöhen könnten. Wie in den vorausgegangenen Ausführungen deutlich wurde, handelt es sich bei den befragten Unternehmen grundsätzlich um Befürworter der zweistufigen Studienstruktur, so dass hier – zumindest auf der personalpolitischen Führungsebene – kein grundlegendes Akzeptanzproblem besteht. Aus ihren Motiven für die Befürwortung lassen sich dennoch auch Forderungen und damit Maßnahmen zur weiteren Erhöhung der Akzeptanz ableiten. Aus Sicht der Deutschen Bahn würde beispielsweise eine stärkere Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung und hier vor allem die verstärkte Einführung berufsbegleitender, weiterbildender Bachelorstudiengänge für Absolventen der beruflichen Ausbildung zu einer größeren Akzeptanz führen. Im Falle der Münchener Rück und der Telekom ist es die verstärkte Einführung spezialisierter Masterprogramme, wie etwa für die Versicherungswirtschaft.

Über die allgemeine Arbeitsmarktakzeptanz insbesondere der Bachelorabschlüsse kann aufgrund dieser Ergebnisse noch wenig ausgesagt werden, erstens weil die befragten „Vorreiterunternehmen“ aufgrund der geringen Zahl von Bewerbungen erst sehr wenige Bachelorabsolventen eingestellt haben und zweitens weil die acht befragten Großunternehmen in keiner Weise als repräsentativ für die deutsche Unternehmenslandschaft angesehen werden können. Ziel der Arbeit war es jedoch vor allem, über die Ergebnisse der bisher vorliegenden quantitativen Studien zur Arbeitsmarktakzeptanz von Bachelorabschlüssen hinaus einen organisationalen Blickwinkel auf das Thema zu eröffnen. Es konnte gezeigt werden, dass Umweltbezüge der Unternehmen eine wichtige Rolle spielen und dass die aus der Umwelt an die Unternehmen herangetragenen Erwartungsstrukturen von diesen nicht passiv übernommen werden, sondern unternehmensintern die Bedeutung der neuen Studienabschlüsse für das jeweilige Unternehmen aktiv konstruiert wird.

## Literatur

*Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA) (2004):* „Bachelor welcome! Erklärung führender deutscher Unternehmen zur Umstellung auf Bachelor- und Master-Abschlüsse in Deutschland“, Juni 2004, [http://www.bda-online.de/www/bdaonline.nsf/id/43CC6A6BA8196E02C1256EAC00409057/\\$file/ErklaerungBachelorno.pdf](http://www.bda-online.de/www/bdaonline.nsf/id/43CC6A6BA8196E02C1256EAC00409057/$file/ErklaerungBachelorno.pdf) (16.08.07).

*Deeke, Axel (1995):* „Experteninterviews – ein methodologisches und forschungspraktisches Problem: Einleitende Bemerkungen und Fragen zum Workshop“, in: Christian Brinkmann, Axel Deeke und Brigitte Völkel (Hrsg.): Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesanstalt für Arbeit, BeitrAB 191, Nürnberg, S. 7–22.

*Der Arbeitskreis Personalmarketing (DAPM) (2003):* „Thesepapier des dapm zur Einführung der gestuften Studiengänge“, [http://www.dapm.org/download.aspx?id\\_att=69](http://www.dapm.org/download.aspx?id_att=69) (16.08.07).

*DiMaggio, Paul J. und Walter W. Powell (1983):* „The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields“, neu abgedruckt in: Walter W. Powell und Paul J. DiMaggio (Hrsg.) (1991): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: The University Press of Chicago, S. 63–82.

*DiMaggio Paul J. (1988):* „Interest and Agency in Institutional Theory“, in: Lynne G. Zucker (Hrsg.): *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, Cambridge: Ballinger Publishing Company, S. 3–21.

*Gillwald, Katrin (2000):* Konzepte sozialer Innovation, Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie, Paper P00-519, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, <http://skylla.wz-berlin.de/pdf/2000/p00-519.pdf> (16.08.07).

*Hasse, Raimund und Georg Krücken (2005):* *Neo-Institutionalismus*, 2. grundlegend überarbeitete und erweiterte Ausgabe, Bielefeld: transcript.

*Hochschul-Informationssystem (HIS)/ Minks Karl-Heinz und Kolja Briedis (2005):* *Der Bachelor als Sprungbrett? Teil I: Das Bachelorstudium*, HIS-Kurzinformation A3/2005, <http://www.his.de/pdf/Kia/kia200503.pdf> (16.08.07).

*Hoffman, Andrew J. (1999):* „Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry“, in: *Academy of Management Journal* 42 (4), S. 351–371.

*Hwang, Hokyū und Walter W. Powell (2005):* „Institutions and Entrepreneurship“, Final Draft, Stanford University, erschienen in: Sharon A. Alvarez, Rajshree Agarwal und Olav Sorenson (Hrsg.): *Handbook of Entrepreneurship Research*, New York: Springer.

*Kimler, Johanna (2006):* *Bachelor und Master auf dem Arbeitsmarkt. Eine Untersuchung von Vorreiterunternehmen in der Akzeptanz der neuen Studienabschlüsse*, Diplomarbeit

an der Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie, [http://www.uni-bielefeld.de/soz/personen/kruecken/pdf/Kimler\\_Bachelor\\_Master\\_Arbeitsmarkt.pdf](http://www.uni-bielefeld.de/soz/personen/kruecken/pdf/Kimler_Bachelor_Master_Arbeitsmarkt.pdf) (16.08.07).

*Krücken, Georg (2005):* „Innovationen – neo-institutionalistisch betrachtet“, in: Jens Aderhold und René John (Hrsg.): *Innovation: Sozialwissenschaftliche Perspektiven*, Konstanz: UVK, S. 65–78.

*Mayring, Philipp (2003):* *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

*Meyer, John W. und Brian Rowan (1977):* „Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony“, neu abgedruckt in: Walter W. Powell und Paul J. DiMaggio (Hrsg.) (1991): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: The University Press of Chicago, S. 41–62.

*Rehburg, Meike (2006):* *Hochschulreform und Arbeitsmarkt: Die aktuelle Debatte zur Hochschulreform und die Akzeptanz von konsekutiven Studienabschlüssen auf dem deutschen Arbeitsmarkt*, Gutachten für die Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/03624.pdf> (16.08.07).

*Rogers, Everett M. (2003):* *Diffusion of Innovations*, New York: Free Press.

*Scott, W. Richard (1995):* *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks: Sage.

*Spiegel Online (2005):* „Diplom bevorzugt“, Beitrag auf Spiegel Online vom 28.11.05, <http://www.spiegel.de/unispiegel/jobundberuf/0,1518,387224,00.html> (16.08.07).

*Strang, David und John W. Meyer (1993):* „Institutional conditions of diffusion“, in: *Theory and Society* 22, S. 487–511.

*Süddeutsche Zeitung (2006a):* „Baustelle Bachelor“, Artikel in der Beilage Uni & Job vom 22./23.4.06, <http://www.sueddeutsche.de/jobkarriere/berufstudium/artikel/784/74710/> (16.08.07).

*Süddeutsche Zeitung (2006b):* „Bachelor willkommen!“, Artikel in der Beilage Uni & Job vom 22./23.4.06.

*Tagesspiegel (2002):* „Der Bachelor lahmt“, Artikel im Tagesspiegel vom 11.11.02, <http://archiv.tagesspiegel.de/archiv/11.11.2002/298886.asp> (16.08.07).

*Verein Deutscher Ingenieure (VDI), Fraunhofer Institut Arbeitswissenschaft und Organisationen (IAO) (2004):* Bachelor und Master statt Diplom: Studienreform in den Ingenieurwissenschaften, VDI nachrichten Studie, [http://www.vdi-nachrichten.com/library/content/download/obj242\\_IAO\\_BA\\_MA%20Studie\\_2004.pdf](http://www.vdi-nachrichten.com/library/content/download/obj242_IAO_BA_MA%20Studie_2004.pdf) (16.08.07).

*Walgenbach, Peter (2002): „Neoinstitutionalistische Organisationstheorie – State of the Art und Entwicklungslinien“, in: Managementforschung 12, S. 155–202.*

*Wilensky, Harold L. (1964): „The Professionalization of Everyone?“, in: American Journal of Sociology 70 (2), S. 137–158.*

*Zapf, Wolfgang (1989): „Über soziale Innovationen“, Soziale Welt 40, S. 170–183.*

Johanna Kimler ist Diplom-Soziologin, war bis Juli 2007 als Referentin für Programmakkreditierung bei der Akkreditierungsagentur ACQUIN e.V. (Akkreditierungs-, Zertifizierungs- und Qualitätssicherungs-Institut) tätig und befindet sich derzeit in Elternzeit. Sie hat an der Universität Bielefeld Soziologie mit dem Schwerpunkt Wissenschafts- und Technologiepolitik studiert und dort Forschungsarbeiten zum Thema Wettbewerbsaspekte im deutschen Hochschulsystem sowie zur Arbeitsmarktakzeptanz von Bachelor- und Masterabschlüssen durchgeführt.

**Anschrift der Verfasserin:**

Johanna Kimler  
ACQUIN e.V.  
Prieserstr. 2  
95444 Bayreuth  
johanna.kimler@gmx.de