

Liebe Leserinnen und Leser,

am 18. Februar 1969 wurde in Hannover die HIS Hochschul-Informationssystem GmbH von der damaligen Stiftung Volkswagenwerk gegründet. Es sollte sich als eine der nachhaltigsten Anschubfinanzierungen erweisen, welche die Stiftung je getätigt hat. Sieben Jahre später wurde das junge Unternehmen von Bund und Ländern übernommen.

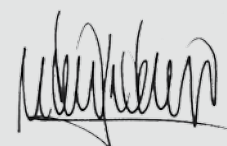
In der Folgezeit entwickelte sich nicht nur HIS, sondern das gesamte tertiäre Segment Deutschlands strukturell und kapazitiv immens weiter – eine beeindruckende, aufregende und faszinierende Entwicklungsgeschichte über 40 Jahre, die kaum eine Ruhephase hatte und die mit dem Bologna-Prozess weiter fortgeschrieben wird.

HIS ist also 40 Jahre alt geworden. Ich habe mich außerordentlich gefreut, dass sich beim feierlichen Festakt zum Geburtstag eine so große Zahl prominenter Gratulanten eingefunden hat, und dass die daran angelehnte Fachtagung zum Thema Studienqualität in qualitativ und quantitativ so großartigem Rahmen stattfinden konnte. In diesem HIS:Magazin präsentieren wir Ihnen einen Auszug zentraler HIS-Beiträge aus den sechs Foren der Fachtagung Studienqualität.

Ich bedanke mich für die vielen guten Wünsche, für die großartige Stimmung bei den Feierlichkeiten und natürlich bedanke ich mich bei allen, die unermüdlich an der Erfolgsgeschichte „40 Jahre HIS“ mitgewirkt haben und mitwirken.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr



Martin Leitner

## SONDERAUSGABE

### 40 Jahre HIS

#### Inhaltsverzeichnis

Kompetenzerwerb im Studium [2](#) | Hochschul-IT – Motor für das Qualitätsmanagement und Navigationshilfe für die Fahrt durch die Prozesslandschaft [4](#) | Führen Studiengebühren zu einer Steigerung der Studienqualität? [6](#) | Bachelor-Studium: Studienbedingungen und Lehrkultur [9](#) | Studierende als Kunden – Kulturwandel oder Modeerscheinung? [11](#) | Das Ganze ist nicht größer als das kleinste seiner Teile [14](#) | Rückblick [16](#) | Ausblick [16](#)

HIS: Magazin

Ausgabe 2/2009

Herausgeber:

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH

Prof. Dr. Martin Leitner

Redaktion:

Theo Hafner

(verantwortlicher Redakteur)

Adresse:

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH  
Goseriede 9 | 30159 Hannover | www.his.de

Telefon 0511-1220-290

Telefax 0511-1220-160

ISSN 1867-9862

Das HIS:Magazin erscheint viermal im Jahr  
(Januar, April, Juli, Oktober)

Bezug kostenlos

Das HIS: Magazin ist im Internet unter  
www.his.de als PDF-Download verfügbar.

Auflage:

1.500 Exemplare

Gestaltung und Satz:

Petra Nölle, HIS

Druck:

popppdruck, Langenhagen

Hannover, April 2009

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das Copyright kann jedoch jederzeit bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt wird.

# Kompetenzerwerb



**D**urch den Perspektivwechsel von der Input- zur Outputorientierung gerieten Kompetenzen in den Blickpunkt von Studiengangentwicklung und Lehrgestaltung. Mit dem Bologna-Prozess wurde der Fokus auf „learning outcomes“ verstärkt und verlagerte sich gleichzeitig auf Schlüsselkompetenzen. Der folgende Beitrag fragt, ob die Studienstrukturreform die Erwartung eingelöst hat, Schlüsselkompetenzen besser zu fördern, und er thematisiert die Bedingungen, die für die Kompetenzentwicklung günstig sind.

„Employability“ oder Beschäftigungsfähigkeit ist im Bologna-Prozess zu einem wichtigen Ziel von Hochschulbildung avanciert. Und mit Employability wurden auch Schlüsselkompetenzen, die für das häufig unbestimmt bleibende Konzept der Beschäftigungsfähigkeit zentral sind,<sup>1</sup> als erstrebenswerte Ergebnisse eines Hochschulstudiums stärker betont. Die hohe Bedeutung von Schlüsselkompetenzen ergibt sich aber auch ohne Rekurs auf das für Hochschulen nur beschränkt brauchbare Konzept der Employability und lässt sich mit dem notwendig flexiblen Verhältnis von Studium und Beruf, der Aufgabenvielfalt hochschulischer Bildung und dem tief greifenden Wandel der Arbeitswelt

<sup>1</sup> Der Versuch einer Begriffsklärung, insbesondere in Bezug auf ein Hochschulstudium, findet sich in: Schaeper, H./Wolter, A.: Hochschule und Arbeitsmarkt im Bologna-Prozess. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 11 (2008) 4, S. 607–625. In dieser Veröffentlichung sind auch weitere Einzelheiten zu Konzepten, Argumenten, Daten und empirischen Ergebnissen zu finden.

# im Studium



begründen. Schon deshalb lohnt die empirische Prüfung der Frage, ob die Studienstrukturreform mehr als eine instrumentelle Reform war und durch eine grundlegende Änderung von Curricula und Lehr-/Lernkulturen die Voraussetzungen für einen umfassenden Kompetenzerwerb geschaffen hat.

Aufgrund der Ergebnisse der HIS-Absolventenstudie 2005 lässt sich diese Frage teilweise mit „ja“ beantworten. Die Analysen der ersten Befragung, die ein Jahr nach dem Examen stattfand und in der retrospektiv die Einschätzung des Kompetenzstands bei Studienabschluss erhoben wurde, zeigen, dass in den betrachteten Bachelorstudiengängen das selbst berichtete Niveau von Sozialkompetenzen höher ist als in vergleichbaren traditionellen Studiengängen. Die Untersuchung ergab aber auch, dass sich Absolvent/inn/en von Bachelorstudiengängen – zumindest dann, wenn sie an Universitäten studiert haben (an Fachhochschulen waren keine Unterschiede zu beobachten) – hinsichtlich ihrer Fachkompetenzen und der Methodenkompetenz etwas, aber signifikant schlechter einschätzen als die Vergleichsgruppe mit traditionellem Studienabschluss.

Dieses Ergebnis ist nicht überraschend, da die Bachelorstudiengänge an Universitäten erheblich kürzer sind als die traditionellen Studienprogramme und sich die Akzente in den Curricula zu Lasten der Forschungsorientierung verschoben haben. Darüber hinaus haben Bachelorstudierende ein hochgradig verdichtetes Programm mit einer hohen Studienintensität zu absolvieren. Gerade

aber die Entwicklung von Methodenkompetenzen – verstanden als die Fähigkeit zur Auswahl, Entwicklung und Anwendung adäquater Problemlösungsstrategien und darin allgemeinen akademisch-intellektuellen Fähigkeiten ähnelnd – erfordert Muße, Zeit für Reflexion und Gelegenheit zum Experimentieren.

Die Frage, wie es die untersuchten Bachelorstudiengänge geschafft haben, soziale Kompetenzen besser zu fördern als Diplom- und Magisterstudiengänge, oder – allgemeiner – die Frage, welche Bedingungen der Kompetenzentwicklung förderlich sind, führt mitten hinein in die Debatte um Studienqualität. Denn diese Frage thematisiert den Zusammenhang zwischen zwei Qualitätsdimensionen: zwischen der Prozessqualität und der Ergebnisqualität.

Studienqualität ist ein mehrdimensionales Phänomen und zudem ein relationales Konzept, das in Abhängigkeit von den Zielen und Perspektiven der „stakeholder“ unterschiedlich gefüllt wird. Gemäß dem differenzierten und weit verbreiteten Qualitätskonzept von Donabedian lassen sich auf einer allgemeinen Ebene die drei Qualitätsdimensionen Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität unterscheiden.<sup>2</sup> In Bezug auf das hier untersuchte Thema kann die Prozessqualität als die inhaltliche, organisatorische und didaktische Gestaltung von Studium und Lehre verstanden werden und in weitere Subdimensionen ausdifferenziert werden, z. B. inhaltlich-

<sup>2</sup> Donabedian, A.: Explorations in quality assessment and monitoring: The definition of quality and approaches to its assessment, Ann Arbor, MI, 1980.



fachliche Qualität, didaktische Qualität, Betreuungsqualität und Praxisbezug/Berufsvorbereitung.<sup>3</sup> Die Ergebnisqualität von Studium und Lehre umfasst Aspekte des Studienerfolgs und der Bildungsergebnisse und lässt sich zum einen auf mittelbare, längerfristige „outcomes“ wie z. B. Berufserfolg (vgl. den Beitrag von Karl-Heinz Minks in diesem Heft) und zum anderen auf den unmittelbaren „output“ wie Zertifikate und Kompetenzen beziehen.<sup>4</sup>

- 3 Vgl. zu diesen und anderen Facetten der Prozessqualität z. B. Bargel, T.: Studentische Urteile zur Lehr- und Studienqualität – Erwartungen, Erfahrungen und Probleme. Vortrag im Forum zur Evaluation an der Fachhochschule Jena, Januar 2001. URL: <http://www.uni-konstanz.de/soziologie/ag-hoc/Vortaege/StudentLehreStudquali.pdf> (24.03.2009)
- 4 Zur Unterscheidung zwischen „outcome“ und „output“ vgl. Avenarius, H., et al.: Bildungsbericht für Deutschland. Erste Befunde. Opladen 2003, S. 167 f.

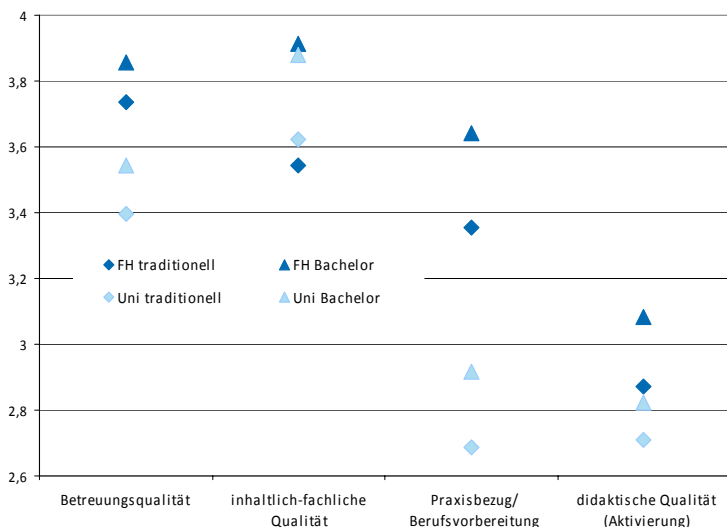
Alle vier aufgeführten Facetten der Prozessqualität wurden als Einflussgrößen in den Analysen der Ergebnisqualität im Sinne von am Ende des Studiums vorhandenen Kompetenzen berücksichtigt. Dabei zeigt sich zum einen, dass sich die Erklärungskraft der regressionsanalytischen Modelle verdreifacht, dass also der Prozessqualität eine erhebliche Bedeutung für die Ergebnisqualität zukommt. Dabei zeigt sich zum anderen, dass der Unterschied im Niveau der Sozialkompetenzen zwischen Bachelor- und traditionellen Studiengängen schwindet, während er sich hinsichtlich der Fach- und Methodenkompetenzen vergrößert. Mit anderen Worten: Dass sich Bachelor-Absolvent/inn/en eine höhere Sozialkompetenz zuschreiben können, ist auf eine bessere Prozessqualität in den Bachelorstudiengängen zurückzuführen (s. auch Abb. 1). Und bei grundlegenden

didaktischen und curricularen Reformen kann in Bachelorstudiengängen ein Niveau der Fach- und Methodenkompetenzen erreicht werden, das nur wenig unter dem der traditionellen Studiengänge liegt. Bei unveränderten Lehr-/Lernkulturen aber werden Absolvent/inn/en eines Bachelorstudiums in diesen Bereichen erhebliche Defizite aufweisen.

Die dargestellten Befunde aus der jüngsten HIS-Absolventenuntersuchung zeichnen insofern ein positives Bild der Studienstrukturreform, als Befragte mit einem Bachelorabschluss ihrem Studium in vielen Aspekten eine höhere Lehrqualität attestieren als Absolvent/inn/en traditioneller Studiengänge und sich teilweise auch ein höheres Niveau an Schlüsselkompetenzen zuschreiben. Da sich diese Ergebnisse aber auf einen frühen Zeitpunkt im Bologna-Prozess und noch nicht auf den „Normalbetrieb“ beziehen und die Ergebnisse zudem auf einem eingeschränkten Fächerspektrum basieren, wird vor einer vorschnellen Verallgemeinerung gewarnt. Erst zukünftige Studien werden zeigen, ob die Lehr- und Studienqualität nachhaltig verbessert wurde. Die Berichte aus den Hochschulen geben Anlass zur Skepsis und zur Forderung nach einer Reform der Reform.

Abb. 1 Bewertung der Prozessqualität in Bachelor- und traditionellen Studiengängen

(Mittelwerte von 5-stufigen Skalen; alle Unterschiede zwischen Bachelor- und traditionellen Studiengängen signifikant)



Dr. Hildegard Schaeper  
schaeper@his.de



# Hochschul-IT – Motor für das Qualitätsmanagement und Navigationshilfe für die Fahrt durch die Prozesslandschaft

**U**nter „Qualitätsmanagement“ versteht man allgemein alle Maßnahmen zur Verbesserung von Produkten, Prozessen oder Leistungen. Abstraktes „Produkt“, das an einer Hochschule „produziert“ wird, ist sicherlich „Wissen“. Jenes ist allerdings in seiner geistigen Form schwer messbar, daher bieten sich eher quantitative Daten als mögliche Operationalisierungsform an, etwa die Zahl der Absolventinnen und Absolventen, der Studierenden in der Regelstudienzeit oder der Veröffentlichungen. Diese Daten sind in den Hochschul-IT-Systemen gespeichert und können somit im Sinne des Qualitätsmanagements ausgewertet werden. Der folgende Beitrag klärt, wo IT dabei ansetzt und wie das Ganze in der neuen Software-Generation HISinOne funktioniert.

## IT im Studierenden-Lebenszyklus

### Vom Interessenten zum Studierenden

Als ein wichtiges Qualitätskriterium wurde der Erfolg der Studierenden identifiziert. Qualitätsmaßnahmen beginnen daher bereits bei der Bewerberauswahl, damit eine Hochschule Bewerber/innen gewinnt, bei denen ein hoher Studienerfolg und eine geringe Abbruchwahrscheinlichkeit wegen Über- oder Unterforderung erwartet werden kann. Wichtig ist daher, dass IT-Systeme eine komfortable Bewerbung erlauben und bei der

Wahl der Studienrichtung unterstützen.

### Vom Studierenden zum Absolventen

Hauptziel aus Sicht der Studierenden und der Hochschule ist der erfolgreiche Abschluss, ein wichtiger Qualitätsparameter ist also die Erfolgsquote sowie das Ensemble aus Kosten- und Zeitrelationen.

IT wirkt sich hierbei dann qualitätsverbessernd aus, wenn sie dazu beiträgt, Studierende sicher durch ihr Studium zu „lotsen“. Ein Faktor ist dabei die transparente Darstellung der Regelsätze von Prüfungsordnungen und Lehrangeboten, beginnend bei Modulbeschreibungen bis zu den konkreten Lehrveranstaltungen eines Semesters. Ein weiterer Faktor ist die Studienplanung. IT bietet hier mit regelbasierten Empfehlungssystemen, wie sie in ähnlicher Form im Online-Einkauf eingesetzt werden, eine komfortable Möglichkeit, das Studium semesterweise und/oder längerfristig, etwa für einen Studienabschnitt oder die gesamte Bachelor- und Master-Phase, zu planen. Das System nimmt Studierenden damit die dringlichen Fragen „Wie weit bin ich insgesamt?“ und „Was sollte ich als nächstes belegen?“ ab. Diese Funktion könnte und sollte jedoch durch persönliche Beratung ergänzt werden.

### Alumni

Zentrale Qualitätsfaktoren eines Studiums lassen sich nur nachgelagert ermitteln, etwa die Studien-

resultate, Kompetenzen und allgemeine „Berufsfähigkeit“. Hier bieten sich IT-gestützte Alumni-Programme an, die z. B. mit Hilfe von Befragungen wertvolle Rückmeldungen an die Hochschule liefern, etwa zur Frage, was das Studium insgesamt für die berufliche Laufbahn genützt hat. Entscheidend für den Erfolg solcher Programme ist jedoch die Akzeptanz bei ehemaligen Studierenden. Neben Umfragetools bietet HISinOne hier etwa Funktionen an, mit denen Alumni sich zu „Online Communities“ vernetzen können. Anders als bei kommerziellen Anbietern stehen dabei keine Verwertungsinteressen an persönlichen Daten im Vordergrund.

### Prozess- und Qualitätsanalysen

In der Vergangenheit war das Management einer Hochschule stark von hoheitlichem Denken geprägt („alle Gesetzmäßigkeiten einhalten“). Strategische Entscheidungen (z. B. Profiländerungen, Allianzen) waren dabei meist von persönlichen Motiven einzelner oder mehrerer Personen geprägt.

Eine IT-gestützte Geschäftsprozess-Analyse (Business Intelligence) bringt hier eine qualitative und quantitative Objektivierung. Basis ist ein Data Warehouse, das aus allen (IT-)Teilprozessen der Hochschule gespeist wird, von den Studienleistungen bis hin zu den Finanzen.

Auf dieser Basis können intelligente Analysemechanismen aufsetzen und z. B. Fragen beantworten wie: „Welche Ereignisse verursachen den Hauptanteil der



Studienabbrüche oder Verlängerungen?“ oder „Was kostet im Durchschnitt die Ausbildung eines Studenten im Modul X oder im ganzen Fach?“

Solche BI-Systeme finden allerdings wenig Akzeptanz, wenn auf Anordnung Daten „nur für das Management“ erfasst und gemeldet werden sollen, zudem sind solche eigens in Auftrag gegebenen Daten häufig ungenau oder subjektiv. Sinnvoller ist es daher, die Informationen aus den „natürlichen“ Kernprozessen der Hochschulen zu extrahieren, d. h. aus den Daten der operativen Systeme. In HISinOne wird diese Aufgabe von eduStore übernommen.

### Herausforderungen beim IT-Einsatz

Mindestens genauso wichtig wie die Kenntnis der Referenzprozesse und der „besten Praxis“ ist das Wissen um typische und vermeidbare Problemquellen.

**Komplexität:** Viele Akteure bringen Regelsätze und Randbedingungen ein, die wenig zum Qualitätsziel beitragen, z. B. juristische Absicherungsklauseln oder Proporzkriterien einzelner Lehrender. Im Endeffekt können dadurch Regelgeflechte entstehen, die von den Verantwortlichen der Hochschule kaum noch durchschaut werden, geschweige denn von den Studierenden.

**Transparenz als Bedrohung:** Mit IT-basierter Qualitätsmessung wird eine höhere Transparenz aller Vorgänge an einer Hochschule erreicht. Dies stößt nicht

immer auf die Zustimmung aller Hochschulmitglieder, die bei vom Durchschnitt abweichenden „Leistungsdaten“ unter Legitimationsdruck geraten können.

**Kontraproduktive Steuerungswirkungen:** Bei Einsatz von IT entstehen nicht nur gewollte und gewünschte Wirkungen, sondern auch unvorhergesehene Reaktionen. Werden beispielsweise Publikationen bloß einfach gezählt, so fördert dies die bekannte Praxis des Zerlegens von Ideen in „kleinste publizierbare Einheiten“.

**Angebot vs. Bedarf – IT als Mangelverwaltung?** Leider gibt es nicht wenige Fälle in der Praxis, wo Bedarf und Nachfrage durch die Studierenden weit höher liegen als das Angebot an knappen Kursen. Mit IT kann man vordergründig das frühere stundenlange Schlangestehen vor der Tür vermeiden, hinter der die knappe Ressource zugeteilt wurde. Stattdessen finden nun mit IT-Unterstützung lotterieähnliche Prozesse statt, die nicht weniger Frustration hervorrufen.

**Fachdomäne vs. IT:** Bei jedem IT-Einsatz gibt es ein Spannungsfeld. Auf der einen Seite haben wir die von der IT eher unabhängigen „inhärenten“ Eigenschaften und Erfordernisse der jeweiligen Fachdomänen. Auf der anderen Seite setzt die IT Rahmenbedingungen, birgt Potenziale und auch Grenzen. Bei einer Dominanz der Fachdomänen-Sicht entsteht leicht die sprichwörtliche „Elektrifizierung“

der Bürokratie. Umgekehrt wird eine nur als Satz von Beschränkungen empfundene IT wenig Akzeptanz finden.

### Fazit

Qualitätsmanagement an Hochschulen ist ohne eine adäquate IT heute nicht mehr denkbar. Um dabei nicht in den Untiefen um die zahlreichen (IT-)Inseln zu versinken, ist eine klare Orientierung und Strukturierung nötig. Eine Prozess-Landkarte, in der alle zentralen Hochschulprozesse mit ihren Abhängigkeiten enthalten sind, bestimmt den Kurs, um Qualität transparent und messbar zu machen. Komplexe Kausalitätsbeziehungen können mit einer auf die Hochschulspezifika abgestimmten Geschäftsprozessanalyse (Business Intelligence) aufgedeckt werden und die Grundlage für rationale, erfolgversprechende Änderungen liefern. Die hier dargestellten Erkenntnisse sind in das integrierte Hochschulmanagement-System HISinOne eingeflossen, das damit beste Voraussetzungen für ein sicheres Navigieren der Hochschulen im rauer werdenden Wind des Wettbewerbs bietet.



Dr. Uwe Hübner  
huebner@his.de



# Führen Studiengebühren zu einer

**Die Verbesserung der Studienqualität war eines der maßgeblichen hochschulpolitischen Ziele, die mit der Einführung von Studiengebühren in mehreren deutschen Ländern<sup>1</sup> verfolgt wurden. Entsprechende qualitätsfördernde Effekte werden dabei zum einen dadurch erwartet, dass die Hochschulen zusätzliche Mittel für die Lehre einsetzen können, etwa für die Verbesserung der Ausstattung. Zum anderen sollen durch Studiengebühren auch wettbewerbliche Anreizeffekte entfaltet werden. Nachdem die Einführung der Gebühren inzwischen zumeist zwei Jahre zurück liegt, stellt sich die Frage, ob bereits erste Effekte einer Verbesserung der Studienqualität empirisch belegt werden können. Dieser Frage wird im vorliegenden Beitrag anhand von Ergebnissen des Studienqualitätsmonitors nachgegangen.**

Erste Anhaltspunkte dazu, inwieweit Studierende eine qualitätssteigernde Wirkung von Studiengebühren wahrnehmen, liegen z. B. aus dem bundesweiten „Gebührenkompass“ und aus Studierendenbefragungen einzelner Hochschulen vor. Hierbei wird zumeist erhoben, inwieweit die Studierenden eine Verbesserung der Lehre aufgrund von Gebühren wahrnehmen. So gaben drei Viertel der im Rahmen des Gebühren-

kompasses befragten 6.100 Studierenden an, dass es an ihrer Hochschule aufgrund der Studiengebühren noch zu keiner Verbesserung der Studienbedingungen gekommen sei. Auch bei einer 2008 durchgeführten Befragung an der TU Darmstadt hatten vier Fünftel der Befragten noch keine Verbesserung der Studienbedingungen durch Gebühren festgestellt. Bei dieser Vorgehensweise stellt sich das Problem, dass die Studierenden oft nicht über eine ausreichende Vergleichsbasis verfügen. Zudem setzt die Frageformulierung voraus, dass den Studierenden bekannt ist, wie die Hochschule die Beitragsmittel verwendet. Beim Gebührenkompass 2008 hatten aber nur zwei Drittel der Befragten Kenntnisse über die Beitragsmittelverwendung.

Hier setzt der Studienqualitätsmonitor (SQM) an, den HIS seit 2007 zusammen mit der AG Hochschulforschung der Universität Konstanz durchführt. Der SQM ist eine bundesweit repräsentative Online-Erhebung der Studierendensicht auf Studienqualität, die jährlich im Frühjahr durchgeführt wird. Ziel ist es, die Veränderungen der Studienqualität infolge der vielfältigen Veränderungen in der Hochschullandschaft – zu nennen sind insbesondere die Implementierung der neuen Studienstrukturen sowie die Einführung von Studiengebühren – im Sinne eines Monitorings nachzuzeichnen. Die „Nullmessung“ fand im Frühjahr 2007 bewusst zu einem Zeitpunkt statt, zu dem Studiengebühren noch nicht zu „sichtbaren“ Verän-

derungen im Hochschulalltag geführt haben können. Damit ermöglicht der SQM einerseits einen Vergleich der Qualitätsbewertungen von Studierenden aus Gebührenländern mit solchen aus Ländern ohne Studiengebühren. Zum anderen kann die Entwicklung der Qualitätseinschätzungen im Zeitverlauf analysiert werden, um festzustellen, ob eventuelle Qualitätszuwächse an Gebührenhochschulen im Durchschnitt höher ausfallen als an Hochschulen ohne Studiengebühren. Derzeit beteiligen sich 120 Hochschulen am SQM, weitere Studierende werden über das HISBUS-Online-Panel rekrutiert. Der Rücklauf lag bei den bisherigen Erhebungen bei etwa 14 %, was 22.000 (2007) bzw. 30.000 Studierenden (2008) entspricht. Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse in Bezug auf Studienqualität und Studiengebühren referiert.

## Allgemeine Bewertung der Studienqualität<sup>2</sup>

Die Studierenden bewerten insbesondere die fachliche Qualität der Lehrveranstaltungen positiv: 68 % der Befragten sind damit zufrieden oder sehr zufrieden. Positiv beurteilt wird auch die Betreuung durch die Lehrenden (54 % zufrieden oder sehr zufrieden). Verbesserungsbedarf sehen die Studierenden hingegen vor allem bei den Service- und Beratungsleis-

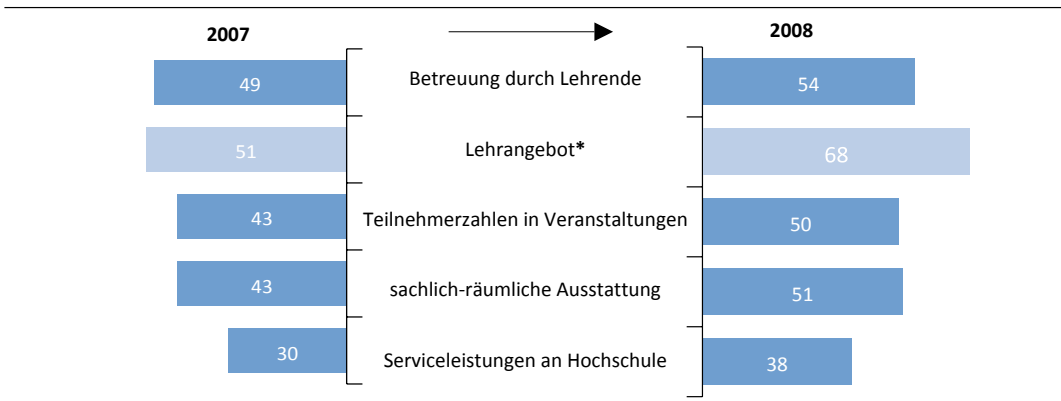
<sup>1</sup> Derzeit werden in Baden-Württemberg, Bayern, Hamburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und dem Saarland Studiengebühren erhoben.

<sup>2</sup> Auswertung auf Basis der Gesamtbewertungen der folgenden Einzelbereiche: Betreuung/Beratung, Lehrangebot, Ausstattung, Teilnehmerzahlen sowie Service- und Beratungsangebote.

# Steigerung der Studienqualität? Empirische Anhaltspunkte aus Studierendensicht

**Abbildung 1: Gesamtzufriedenheit Studierender mit den Studienbedingungen SQM 2007 - 2008:**  
„Alles in allem: Wie zufrieden sind Sie mit...“

Werte 4+5 „(sehr) zufrieden“ einer fünfstufigen Skala zusammengefasst, in %

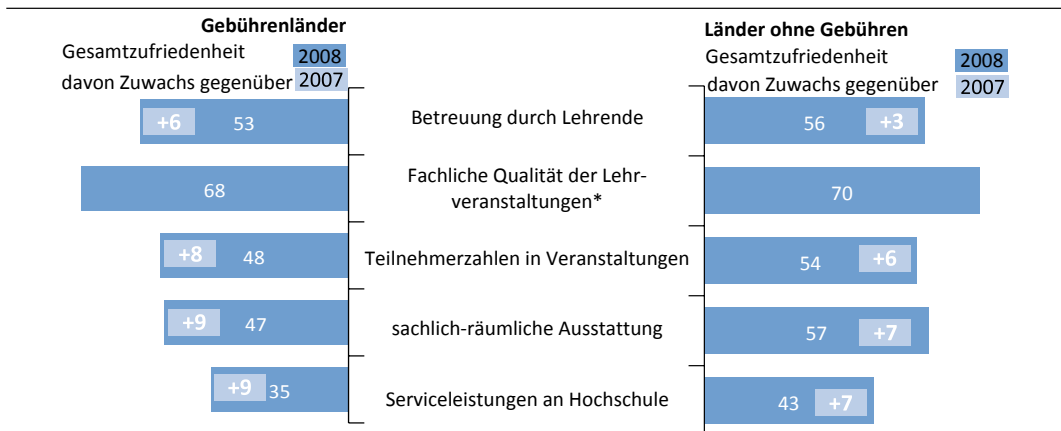


\*Aufgrund unterschiedlicher Erhebung in 2007 und 2008 ist hier kein unmittelbarer Vergleich möglich.

Studienqualitätsmonitor 2007 -2008

**Abbildung 2: Gesamtzufriedenheit Studierender mit den Studienbedingungen in Ländern mit und ohne Studiengebühren SQM 2008 und Zuwächse gegenüber 2007:** „Alles in allem: Wie zufrieden sind Sie mit...“

Werte 4+5 „(sehr) zufrieden“ einer fünfstufigen Skala zusammengefasst, in %



\*Aufgrund unterschiedlicher Erhebung in 2007 und 2008 ist hier kein Vergleich mit 2007 möglich.

Studienqualitätsmonitor 2007 -2008

tungen der Hochschule (nur 38 % äußern sich hier zufrieden oder sehr zufrieden). Im Jahresvergleich von 2007 auf 2008 zeigt sich je nach betrachteter Qualitätsdimension ein Zuwachs in den Zufrie-

denheitsurteilen zwischen fünf und acht Prozent (vgl. Abbildung 1). Dieser ist zunächst vor dem Hintergrund eines bereits seit Jahrzehnten bestehenden kontinuierlichen Verbesserungstrends

der Studienqualität im Spiegel studentischer Wahrnehmung zu sehen, wie er sich z. B. auch in den Ergebnissen des Konstanzer Studierendensurvey zeigt. Zudem können andere – hier nicht unter-



suchte – Faktoren zum Tragen kommen, die zu einer Verbesserung der wahrgenommenen Studienqualität geführt haben. Dieser Zuwachs kann demzufolge nicht ohne weiteres als Hinweis auf Gebühreneffekte interpretiert werden.

### Querschnitt- und Längsschnittvergleich

Bereits für die Erhebung 2007 zeigt sich, dass Studierende aus Nichtgebührenländern die Studienbedingungen positiver bewerten als Studierende aus Gebührenländern. Die Unterschiede betragen zwischen sechs (Betreuung) und zwölf Prozentpunkte (Ausstattung). Diese Differenz ist mutmaßlich in erster Linie auf strukturelle Unterschiede zwischen den beiden Ländergruppen zurückzuführen: So gehören z. B. alle neuen Bundesländer zur Gruppe der nicht gebührenerhebenden Länder. Möglicherweise ist die relativ negativere Beurteilung der Studierenden aus Gebührenländern aber auch Ausdruck einer Mentalitätsveränderung: Gebührenzahlende Studierende könnten sich in höherem Maße als Kunden der Hochschule verstehen und daher eine grundsätzlich kritischere Haltung gegenüber den vorgefundenen Studienbedingungen einnehmen. Interessante Ergebnisse zeigen sich beim Längsschnittvergleich

von 2007 auf 2008: Die Zuwächse bei den Qualitätsbewertungen fallen in den Gebührenländern in der Tendenz höher aus als in Ländern ohne Gebühren, insbesondere bei der Betreuung (vgl. Abbildung 2). Die detaillierte Analyse zeigt, dass dies vor allem bei den Aspekten „Betreuung in Tutorien“ und „spezielle Angebote in der Eingangsphase“ der Fall ist. Deutlich höhere Zuwächse in Gebührenländern zeigen sich aber auch z. B. hinsichtlich der Beurteilung von „Career Centern“ und der „Öffnungszeiten der Bibliothek“.

### Fazit

Erste Trends aus dem SQM weisen in der Tendenz darauf hin, dass Studiengebühren zu einer Verbesserung der Studienbedingungen führen und dies bei den Studierenden auch ankommt – ausgedrückt in höheren Zufriedenheitsurteilen der betroffenen Studierenden im Jahresvergleich. Angesichts von bisher nur zwei Erhebungszeitpunkten und der erst kurze Zeit zurückliegenden Einführung von Studiengebühren ist dieses Ergebnis bemerkenswert. Gleichwohl ist darauf hinzuweisen, dass es sich lediglich um erste Trendanalysen handelt. Eine Bestätigung durch weitere Messzeitpunkte steht noch aus. Zudem kann nicht sicher beurteilt werden, ob die festgestellten Effekte kausal

auf den Einfluss von Studiengebühren zurückzuführen sind. Dies gilt insbesondere, da zahlreiche weitere Veränderungsmaßnahmen, wie etwa die Hochschulstrukturreform, Akkreditierungen und die Exzellenzinitiative, als Impulsgeber für entsprechende Effekte in Betracht kommen.



Janka Willige  
willige@his.de



Dr. Michael Jaeger  
jaeger@his.de



# Bachelor-Studium: Studienbedingungen und Lehrkultur

**G**ute Studienbedingungen sind eine der wesentlichen Voraussetzungen für eine hohe Studienqualität. Die Evaluation und Beurteilung der neu eingeführten Bachelor-Studiengänge beruht deshalb auch auf deren Einschätzung. Im Vergleich zu den herkömmlichen Studiengängen haben sich in dieser Hinsicht u. a. mit der Modularisierung der Lehre, den kürzeren Studienzeiten und den frühzeitigen Leistungsfeststellungen wichtige Elemente der Lehrkultur gravierend verändert.

Mit neuen bundesweiten Untersuchungen kann HIS darüber Auskunft geben, wie es den Bachelor-Studiengängen inzwischen gelingt, den Anspruch hoher Studienqualität im Studium einzulösen. Der Studienqualitätsmonitor 2007 und 2008 wendet sich entsprechenden Fragen sehr differenziert zu. Bei dieser Untersuchung handelt es sich um ein Kooperationsprojekt mit der AG Hochschulforschung der Universität Konstanz, das als repräsentative Online-Befragung unter Beteiligung von 22.000 Studierenden (2007) bzw. 30.000 Studierenden (2008) durchgeführt wurde.

Der Studienqualitätsmonitor macht zwei zentrale Tendenzen offensichtlich: Zum einen werden fast alle Studienbedingungen von den Studierenden an Fachhochschulen besser eingeschätzt als von ihren Kommilitonen an Universitäten, unabhängig davon, um welche Art von Studiengängen es sich handelt. Lediglich die fachliche Qualität der Lehrveranstal-

tungen wird gleich beurteilt. Zum anderen zeigt sich im Bachelor-Studium nur in wenigen Aspekten eine Verbesserung der Lehrqualität und der Studienbedingungen. Bei einigen zentralen Aspekten zum Aufbau und zur Struktur des Studiums ist die studentische Zufriedenheit in den Bachelor-Studiengängen an Universitäten wie Fachhochschulen sogar zurückgegangen.

In den einzelnen Fächergruppen stellt sich die Lehrsituation allerdings unterschiedlich dar. In den universitären Bachelor-Studiengängen der Fächergruppe Sozialwissenschaften/Sozialwesen werden alle Bedingungen – ausgenommen der Aufbau und die Struktur des Studiengangs – zum Teil erheblich besser beurteilt als in den herkömmlichen Studiengängen. Besonders trifft dies auf die sachlich-räumliche Ausstattung, die Teilnehmerzahl in den Lehrveranstaltungen und die fachliche Qualität der Lehrveranstaltungen zu. Ähnliche Tendenzen zeigen sich auch in den Sprach- und Kulturwissenschaften. Das gegenteilige Bild ergibt sich für die Ingenieurwissenschaften an Universitäten. Hier hat sich in den Bachelor-Studiengängen nach Einschätzung der Studierenden eine Verschlechterung der Lehrkultur ergeben, vor allem hinsichtlich Aufbau und Struktur der Studiengänge, didaktischer Vermittlung des Lehrstoffs und Betreuung durch die Lehrenden.

Die gleiche Situation ergibt sich bei der Analyse der Studienanforderungen. Während die Stu-

dierenden in Sozialwissenschaften/Sozialwesen mit dem Übergang zu den Bachelor-Studiengängen nur einen moderaten Anstieg der Leistungsanforderungen konstatieren, sind in den Ingenieurwissenschaften deutlich mehr überforderte Studierende in den neuen Studiengängen als in den herkömmlichen zu finden. Angesichts dieser Befunde fällt das Resümee zu den Studienbedingungen im Bachelor-Studium noch ambivalent aus: Neben günstigen Entwicklungen in bestimmten Fachkulturen stehen auch problematische Tendenzen in anderen Fächern.

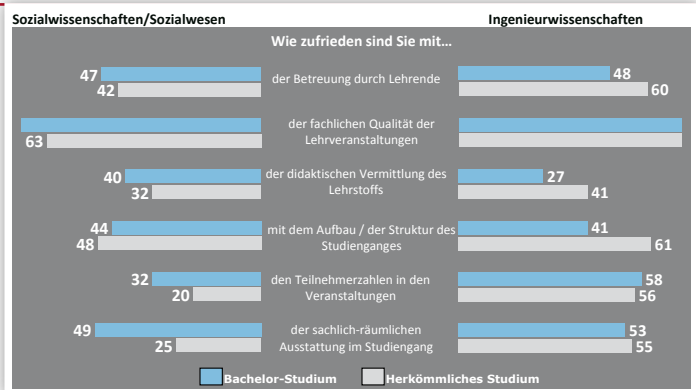
Die nach Fächergruppen unterschiedliche Gestaltung der Studienbedingungen im Bachelor-Studium spiegelt sich auch in den Ergebnissen der jüngsten HIS-Exmatrikuliertenbefragung wider. Bei dieser bundesweit repräsentativen Studie wurden 2008 unter anderem 2.500 Studienabbrecher zu den Motiven ihres Studienabbruchs befragt. Dabei zeigt sich in den Bachelor-Studiengängen im Vergleich zu den herkömmlichen insgesamt eine Zunahme sowohl des Anteils der Studienabbrecher aus Leistungsgründen von 28 % auf 33 % als auch der Abbrecher wegen mangelnder Studienmotivation/beruflicher Neuorientierung von 26 % auf 32 %. Zurückgegangen ist dagegen der Studienabbruch aus finanziellen Gründen und wegen familiärer Probleme.

Nach Fächergruppen differenziert lässt sich in Sprach-/Kulturwissenschaften vor allem eine Er-



höhung des Anteils an Studienabbrechern aus motivationalen Gründen feststellen, in Mathematik und Naturwissenschaften dagegen eine deutliche Anteilserhöhung des leistungsbezogenen Studienabbruchs.

Für alle Fächergruppen ist dabei bezeichnend, dass der Studienabbruch im Bachelor-Studium zu einem weitaus früheren Studienzeitpunkt stattfindet als in den herkömmlichen Studiengängen. Während die durchschnittliche Studiendauer bis zum Studienabbruch bisher bei 6 (Mathematik/Naturwissenschaften) bis 9 Fachsemestern (Sprach- und Kulturwissenschaften) lag, beträgt sie jetzt in den Bachelor-Studiengängen nur noch rund 2 Fachsemester. Dies steht in engem Zusammenhang mit der neuen Studienstruktur. Offensichtlich führen die schon nach einem Semester stattfindenden Leistungsfeststellungen in den Bachelor-Studiengängen dazu, dass sowohl die Studienmotivation als auch das Leistungsvermögen frühzeitig einer ersten Prüfung unterzogen werden. Angesichts geringer Studienabbruchquoten in den Bachelor-Studiengängen der Sprach- und Kulturwissenschaften kann eine solche Entwicklung durchaus positiv interpretiert werden. Anders scheint dagegen die Situation in solchen Fächergruppen wie Mathematik/Naturwissenschaften oder Ingenieurwissenschaften zu sein. Hier sind die Studienabbruchquoten im Bachelor-Studium gestiegen oder bewegen sich auf einem unverändert hohen Niveau. Hier



führen die frühzeitigen Prüfungen momentan dazu, dass Studierende mit unzureichenden Studienvoraussetzungen durch hohe Leistungsanforderungen vor allem in den Grundlagenfächern sehr schnell scheitern. Im Bachelor-Studium sind davon auch Studierende betroffen, denen es bislang durch eine längere Studieneingangsphase gelungen ist, ihre Defizite im Laufe der ersten Semester aufzuholen und dann auch den Studienanforderungen gerecht zu werden.



Dr. Christoph Heine  
heine@his.de



Dr. Ulrich Heublein  
heublein@his.de

# Studierende als Kunden – Kulturwandel oder Modeerscheinung?



**Mit dem zunehmenden Wettbewerb im Hochschulsystem kommt der Kundenorientierung der Hochschulen steigende Bedeutung zu. In diesem Beitrag sollen die Begriffe des Kunden und der Kundenorientierung als regulative Idee für die Hochschulen erörtert und aus der Perspektive der Studierenden, der Verwaltung und der Hochschulleitung beleuchtet werden.**

## Kundenorientierung als regulative Idee

Die deutschen Hochschulen unterliegen gegenwärtig einem umfassenden Veränderungsprozess, der sowohl die wirtschaftlichen als auch die bildungspolitischen Rahmenbedingungen betrifft. Unter anderem wird der Wettbewerb zwischen den Hochschulen gestärkt, wodurch sowohl ökonomische als auch marketingorientierte Überlegungen stärker als früher in den Vordergrund rücken. Im Kontext dieses Veränderungsprozesses wird von einzelnen Hochschulen die Beziehung zwischen den Studierenden und den Hochschulen neu definiert. Wurde der Studierende in der Vergangenheit als Mitglied in die Hochschule aufgenommen, d. h. immatrikuliert, so geht man heutzutage immer häufiger von einer Kundenbeziehung zwischen Studierenden und der Hochschule aus. Die Hochschule bietet in diesem Zusammenhang Bildung als Dienstleistung an, und der Studierende tritt als Kunde im Sinne einer integrativen Leistungserstellung als „Co-Creator“ auf, der an seinem

Bildungsprozess aktiv mitwirken muss. Entsprechende Leitbilder zur Kundenorientierung finden sich inzwischen schon als Leitsätze auf der Homepage einzelner Hochschulen.

Bislang haben die Begriffe des Kunden und der Kundenorientierung vor allem im wissenschaftlichen und praktischen Diskurs des Marketings ihre Wirkung entfaltet. Der Terminus Kunde wird, nachdem er im Kontext von Reformprozessen in der öffentlichen Verwaltung Anfang der neunziger Jahre Eingang in den kommunalen Bereich gefunden hat („vom Bürger zum Kunden“), zunehmend auch in anderen nicht marktähnlichen Feldern wie in Krankenhäusern, im Pflegebereich oder eben auch im Hochschulkontext verwendet. Die Bedingungen eines Transfers des Konzepts der Kundenorientierung aus dem Profitbereich in den Kontext der Hochschulen sind allerdings bisher nicht genau spezifiziert worden.

Eine rein marktorientierte Konzeptualisierung des Kundenbegriffs und der Kundenorientierung, die im betriebswirtschaftlichen Kontext den Kauf von Gütern oder Dienstleistungen gegen Bezahlung in den Vordergrund stellt, ist auf Hochschulen nur sehr begrenzt anwendbar. Vielmehr ist es sinnvoll, den Kundenbegriff hier als Ausdruck für eine soziale Beziehung zu begreifen, die für beide Seiten über einen längeren Zeitraum von besonderer Bedeutung ist und die sich in konkreten Handlungen manifestiert, welche sich im Sinne Max Webers als soziales

Handeln beschreiben lassen, da sie sich von ihrem Sinn her auf das (antizipierte) Handeln anderer Menschen beziehen und sich somit an ihnen ausrichten.

Kundenorientierung kann so als regulative Idee verstanden werden, die eine bestimmte Richtung vorgibt, doch in ihrer konkreten Ausgestaltung immer wieder neu verhandelt werden muss. Sie ist als ein offener Prozess zu interpretieren, der dynamisch verläuft und insbesondere auf der Handlungsebene immer wieder neu zu gestalten ist. Es geht um die Ausrichtung der Tätigkeiten und Abläufe auf den Kunden und um die Überprüfung professioneller Denk- und Handlungsmuster nach Qualitäts- und Transparenzgesichtspunkten.

## Der Kundenbegriff im Kontext der Hochschule

Eine Möglichkeit, den Begriff des „Kunden“ als regulative Idee im Kontext der Hochschule weiter auszubuchstabieren, besteht darin, ihn aus der Perspektive verschiedener Hochschulakteure zu analysieren. Aufgrund dessen wird nachfolgend betrachtet, welche Ausgestaltung der Kundenbegriff aus der Perspektive von Studierenden, aus der Perspektive der Administration sowie aus der Perspektive der Hochschule als Organisation auf strategischer Ebene erfährt.

Aus der Perspektive von Studierenden betrachtet bedeutet Kundenorientierung, die Interessen der Studierenden zu berücksichtigen und diese in den Mittelpunkt des Handelns zu stellen. Ob eine Hochschule tatsächlich kundenorientiert agiert, ergibt sich

aus dem Abgleich der Erwartungen Studierender mit ihren tatsächlichen Erfahrungen. Gegenstand der Bewertung sind erstens das Angebot und die Qualität von Lehre und Forschung, zweitens die begleitenden administrativen Prozesse und drittens die vorhandene Infrastruktur.



Die Rekonstruktion der Bewertung durch die Studierenden erfolgt differenziert nach so genannten harten (z.B. Betreuungsrelation, Infrastruktur) und weichen (z. B. Ruf der Professoren, Image der Hochschule) Kriterien. Zugleich schwankt die Wahrnehmung über den Grad der Kundenorientierung der Hochschule bei den Studie-

renden erheblich. Daraus ergeben sich zwei wesentliche Fragestellungen, die Auswirkungen auf das Verständnis des Kundenbegriffs und somit die Kundenbeziehung von Studierenden zu Hochschulen haben. Zum einen stellt sich die Frage, wer die Kundenbedürfnisse definiert, da es ja, abhängig vom gewählten Studiengang und den individuellen Prioritäten der Studierenden, sehr unterschiedliche individuelle Erwartungen und Anforderungen gibt. Zum anderen resultiert daraus die schwierige Aufgabe einer Hochschule, allgemeingültige Grundsätze und auch Maßnahmen der Kundenorientierung für alle Studierenden abzuleiten.

Aus der Perspektive der Administration, d. h. der operativen Ebene (z. B. in der Studierenden- und Prüfungsverwaltung), gilt es zu klären, inwieweit die Bedürfnisse der Studierenden Eingang in das Verwaltungshandeln finden (können) und inwiefern eine Kundenorientierung notwendig oder nutzbringend sein kann. Denn anders als bei Unternehmen führt die Unzufriedenheit Studierender mit Verwaltungsleistungen nicht unmittelbar zum Verzicht auf diese Leistung und damit zu einer geringeren Nachfrage. Daher ist kein unmittelbarer Zusammenhang zwischen Service am Kunden durch Verwaltungsmitarbeiter und Kundenverhalten gegeben, wenn gleich Unzufriedenheit mittelfristig dazu führen kann, dass Studierende während oder zum Ende des Studiums an eine andere Hochschule wechseln. Zudem er-

folgt kein direkter Austausch von Geld gegen Leistung, und eine mangelnde Kundenorientierung wirkt sich nicht zwangsläufig existenzbedrohend auf die Organisation der Hochschule aus. Studierende stellen in diesem Sinn keine Kunden im betriebswirtschaftlichen Verständnis dar. Des Weiteren wird Kundenzufriedenheit an Hochschulen nicht zwangsläufig als oberste Priorität angesehen. Die Verwaltungstätigkeit muss sich vielmehr an Prinzipien des Verwaltungshandelns im öffentlichen Bereich ausrichten (wie z. B. an der Einheitlichkeit und Rechtmäßigkeit der Bearbeitung), die mitunter den Kundenbedürfnissen (z. B. einer kulantem Einzelfallentscheidung) entgegenstehen und in Folge dessen als bürokratischer Zwang empfunden werden.

Nichtsdestoweniger gibt es gute Gründe für Hochschulen, auf administrativer Ebene kundenorientiert zu handeln. Die Einbeziehung von Kundenbedürfnissen kann ein wichtiges Feedback-Instrument sein, als Impulsgeber für Innovationen fungieren und Hinweise auf Schwächen liefern. Die aktive Einbeziehung der Studierenden bei der Beurteilung und Gestaltung von Prozessen verändert ihre Haltung gegenüber der Hochschule positiv. Zudem können frühzeitig Fehlentwicklungen sowohl beim Aufbau als auch bei der Ausgestaltung neuer Angebote für Studierende vermieden werden. Kundenorientierung stellt in diesem Sinne auch ein Instru-



ment der Qualitätsverbesserung von Verwaltungsleistungen dar.

Neben den Studierenden und der Verwaltung ist als dritte Ebene die Hochschule als Organisation in den Blick zu nehmen. Dabei wird analysiert, welche internen und externen Motive sich auf strategischer Ebene mit dem Kundenbegriff verbinden lassen. Während der gestiegene Wettbewerb um Studierende und wissenschaftliches Personal die Hochschulen von außen erreicht und zu einer verstärkten Auseinandersetzung mit den entsprechenden Kundenbedürfnissen führt, werden interne Ziele von der Hochschule selbst formuliert und entwickelt. Dazu zählen beispielsweise Aspekte wie Qualitätsverbesserung, Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität für Verwaltungsmitarbeiter durch zufriedene Kunden oder ein gutes Arbeitsklima. Ferner kann Kundenorientierung als ein Element des Hochschulprofils angesehen werden und sich in der Konzentration auf bestimmte Zielgruppen, wie

z. B. Studierende mit Migrationshintergrund, manifestieren. Des Weiteren hat Kundenorientierung erheblichen Einfluss auf die Wahrnehmung der Hochschule durch die Studierenden und befördert somit ein entsprechendes Image. Kundenorientierung stellt somit auch ein Instrument zur langfristigen Bindung der Studierenden an die Hochschule dar. Um die verschiedenen mit der Kundenorientierung verbundenen Ziele zu erreichen, ist es aber generell erforderlich, die Einbeziehung der Kunden als ein bewusst gewähltes Strategieelement zu betreiben und diese Strategie in konkrete Maßnahmen zu übersetzen.

### Kulturwandel oder Modeerscheinung?

Begreift man – wie gezeigt – Kundenorientierung als regulative Idee, die von Studierenden, Verwaltung und Hochschulleitung in Zeiten eines verschärften Wettbewerbs unter den Hochschulen jeweils situativ ausgelegt und operationalisiert werden muss, so erweist sich die Frage, ob es sich bei dieser Entwicklung um einen Kulturwandel oder eine Modeerscheinung handelt, als für die Betroffenen zweitrangig. Andererseits ist es eine Tatsache, dass viele Hochschulen schon längst Maßnahmen zu einer verstärkten Kundenorientierung ergriffen haben. Damit stellt sich die Frage, ob bzw. wie lange es sich einzelne Hochschulen noch werden leisten können, die Bedürfnisse ihrer Kunden nicht in adäquater Weise zu berücksichtigen.



Dr. Lars Degenhardt  
degenhardt@his.de



Dr. Thomas Schröder  
t.schroeder@his.de

**A**lle reden von der Notwendigkeit, die Studienqualität zu verbessern. Werden nicht unsere Hochschulabsolvent/innen wegen ihrer Fachkenntnisse überall hoch gelobt? Arbeitslosigkeit unter Akademikern: seit eh und je eine fast zu vernachlässigende Größe! Warum dann vermehrt Diskussionen über die Studienqualität an deutschen Hochschulen, über schlechte, unmotivierte Lehre, über didaktisches Niemandsland und unzureichendes Feedback von Lehrenden? Wenn Berufserfolg ein Indikator für Studienqualität ist, scheint jene Kritik am Studium zumindest überzogen. Dennoch ist es nötig, grundlegend an der Qualität des Studiums zu arbeiten, um den Berufserfolg unserer Studierenden und künftiger Generationen nicht aufs Spiel zu setzen.

### Was ist Studienqualität?

Ähnlich wie bei der gegenwärtigen Finanzkrise wird auch bei kritischen Debatten über Studienqualität kräftig individualisiert. Es wird abgerechnet mit schlechter, nicht ernst genommener Lehre. Solche Klagen haben Tradition: „Eigennutz und Faulheit der Professoren hindern, dass die Kenntnisse sich so reichlich ausbreiten, als zu wünschen wäre; sie begnügen sich damit, ihrer Pflicht so knapp wie möglich zu genügen, sie lesen ihre Kollegien und das ist alles.“<sup>1</sup>

Eine grundlegende Verbesserung der Studienqualität jedoch kann nicht die Lehrveranstaltungen einzelner Hochschullehrer zum Ausgangspunkt haben, sondern umgekehrt: Die Lehrveranstaltung und ihre Ausgestaltung wird am Ende konzeptioneller Überlegungen zu einer gründlichen Neugestaltung des Studiendesigns stehen. Der Bolognaprozess gibt Gelegenheit dazu.

<sup>1</sup> Friedrich der Große: Brief eines Genfers über Erziehung an Herrn Burlamaqui. In: Röhrs, H. (Hrsg. 1967): *Bildungsphilosophie*. Erster Band. Frankfurt/M.



Was Studienqualität ist, hängt von der Zieldefinition des Studiums ab; Qualität ist also relativ.

### Was ist das Ziel eines Studiums?

Ein Studienziel kann nur sein, was die Hochschule als Lernergebnis am Ende des Studiums erwartet. Es geht um *Learning outcomes*. Dieser Begriff ist stark am *Qualifikationsergebnis* und weniger am Gedanken einer *Enkulturation* in eine akademische Gesellschaft orientiert. *Learning outcomes* zu bestimmen und zu beschreiben, hat sich – nicht zufällig – als großes Problem der Bologna-Umsetzung erwiesen. Die Qualität der Beschreibung der Lernergebnisse ist jedoch der Dreh- und Angelpunkt eines guten Studiums.

Bei der Neustrukturierung der Studiengänge hat man allerdings nicht selten versucht, das vorhandene Lehrangebot (den Input) in das neue outcome-orientierte Schema zu pressen. In der Studienpraxis führt das zwingend zu den bekannten Problemen.

*Im Sinne des Bolognagedankens würde man stattdessen erst ermitteln, was Absolvent/innen eines Studienganges am Ende können sollen, dann fragen, welche Lerninhalte und welche Lehr- und Lernformen mit welchem Zeitaufwand und in welcher Komposition am besten geeignet sind, um ein optimales Lernergebnis zu erzielen.*

Für Lehrende ist das nicht ganz risikolos, steht doch die Bedeutung des jeweils eigenen Lehrgebietes für gemeinsam definierte *Learning outcomes* zur Disposition.

Ganz neu sind *Learning outcomes* aber auch wieder nicht. Die Universität kennt durchaus zumindest einen *Learning outcome*:

# Das Ganze ist nicht

nämlich *die Fähigkeit, wissenschaftlich zu arbeiten, zu forschen.*

Allerdings arbeitet nur ein Teil der Hochschulabsolvent/innen nach dem Studium wissenschaftlich, die restlichen sind vornehmlich anderweitig beschäftigt. Zehn Jahre nach dem Studienabschluss ist nur noch eine/r von acht Absolvent/innen der Universitäten im weiteren Bereich von Forschung und/oder Entwicklung (F&E) tätig.<sup>2</sup> Die anderen 87 % unterrichten Kinder, führen Prozesse, ziehen Zähne, schreiben Zeitungsartikel, vertreten Arbeitnehmer oder Arbeitgeber, halten Gottesdienste oder verkaufen Kopfschmerztabletten – alles Tätigkeiten außerhalb F&E und dennoch nicht unangemessen für Akademiker. Selbst von den Promovierten bleiben nur rund 30 % im weiteren Feld von F&E.

Das Kerngeschäft der Hochschulausbildung ist die Herausbildung von Kompetenzen zum wissenschaftlichen Arbeiten; daran wird sich nichts ändern. Über wissenschaftliches Arbeiten hinausgehende Kompetenzen wurden bislang weder als Lernergebnisse definiert noch im Studium systematisch gelernt. Was nebenbei noch an Lernprozessen abläuft, bezeichnen Didaktiker als latentes Curriculum. Dort findet vieles statt, was später bei der Arbeit von Nutzen ist: genaues, systematisches Arbeiten, Abstraktionsvermögen, Frustrationstoleranz, u. U. Fremdsprachentraining, usw.

In diesem latenten Curriculum finden sich aber nicht nur Dinge, die geschätzt werden, sondern auch

<sup>2</sup> Fabian, G./Briedis, K. (2009): *Aufgestiegen und erfolgreich*. Ergebnisse der dritten HIS-Absolventenbefragung des Jahrgangs 1997 zehn Jahre nach dem Examen. HIS Forum Hochschule 2/2009. Hannover

# größer als das kleinste seiner Teile

„Lernergebnisse“, die dem beruflichen Erfolg nicht unbedingt förderlich sind. Deutlich niedriger als in modernen Betrieben der privaten Wirtschaft sind an Hochschulen etwa die Anforderungen in wichtigen Schlüsselkompetenzen (Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, Durchsetzungsvermögen, Organisationsfähigkeit).<sup>3</sup>

## Studienqualität ist mehr als Lehrqualität

Dass Studienerfolg und damit auch Studienqualität auch eine affektive und soziale Seite hat, wird in der deutschen Hochschulforschung und in der Hochschulpraxis wenig beachtet. Was optimale Lernarrangements sind, wie Lernklima gestaltet werden kann, ist hierzulande wenig erforscht. Die Drop-out-Forschung in den USA (etwa von Tinto und Spady) hat belegt, dass es zwischen dem akademischen und dem sozialen System der Hochschule interaktive Zusammenhänge gibt, die je nach Gelingen der Identifikation mit beiden Systemen Einfluss auf die Studienleistungen nehmen.

*Wenn sich nun herausstellt, dass der Studienabbruch nicht lediglich Folge mangelnder kognitiver Kapazität Studierender ist, sondern der Endpunkt eines kognitiven und sozialen Desintegrationsprozesses, dann muss gefragt werden, was Hochschulen unternehmen müssen, um Studierende zum Studienerfolg zu führen.*

<sup>3</sup> Minks, K.-H./Schaeper, H. (2002): Modernisierung der Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft und Beschäftigung von Hochschulabsolventen. Ergebnisse aus Längsschnittuntersuchungen zur beruflichen Integration von Hochschulabsolventinnen und -absolventen. HIS Hochschulplanung 159. Hannover

## Studienqualität heute und in 15 Jahren?

Zurzeit gibt es in Deutschland rund 386.000 Studienanfänger im ersten Hochschulsemester. Im Jahr 2025 wird der Anteil der ca. 20-Jährigen um gut ein Viertel niedriger liegen als heute. Bei gleichbleibender Bildungsbeteiligung und Studierquote bedeutet das rund 100.000 Studienanfänger weniger. Das entspricht nahezu den heutigen Zahlen aller Studienanfänger von Bayern und Baden-Württemberg zusammengenommen.

Es ist nicht gewagt zu prognostizieren, dass Hochschulen sich künftig um neue Studierende sorgen werden. Es werden erwachsene Berufstätige sein, mit und ohne Abitur, mit und ohne akademische Vorbildung und auch dazugehörige Betriebe.

Studienqualität erhält damit eine neue zusätzliche Herausforderung. Nicht nur in den speziellen Studienangeboten der hochschulischen Weiterbildung, sondern auch in den grundständigen Studiengängen werden flexible Angebote erforderlich. Erwachsene berufstätige Lernende stellen andere Anforderungen an ein Studium als 18-jährige, rundum versorgte Abiturient/inn/en. Die Heterogenität der Studierenden wird sich noch einmal um einige Facetten erweitern. Die schwierige Synthese aus Erwerbsarbeit, Familie und Weiterqualifizierung kann nur gelingen, wenn neue Lehr-/Lernkonzepte eingeführt werden. Es wird darum gehen, die Studierfähigkeit von Studienaspiranten nicht nur festzustellen, sondern sie auch herzustellen.

## Das Ganze ist nicht größer als das kleinste seiner Teile

Der Kirchenvater Augustinus hat vor 1.600 Jahren einen Satz geprägt, der für die Entwicklung von Studienqualität handlungsleitend sein kann. Er lautet: *„Der menschliche Geist ist die Einheit von Gedächtnis, Einsicht und Willen“*.<sup>4</sup> Wichtig ist sein Bestehen auf der Einheit der drei Elemente des Geistes oder der Kompetenz. Und hier kommt der paradox erscheinende Satz Augustinus' ins Spiel: *„Das Ganze ist nicht größer als das kleinste seiner Teile!“* Der Sinn erschließt sich rasch: Was wäre Einsicht bei geringem Wissen? Was wäre Wissen ohne Motivation? Gefährlicher noch: Was wäre Willen ohne Einsicht? Didaktisch übersetzt: Fachwissen, Können, Einsicht und Schlüsselkompetenzen gehören zusammen – auch im Lehr- und Lernangebot der Hochschule.

<sup>4</sup> Augustinus: Geschichte der Philosophie in Text und Darstellung. Band 2. Reclam



Karl-Heinz Minks  
minks@his.de

### Reihe Forum Hochschule

1|2009 Jaeger, M.; In der Smitten, S.: Evaluation der leistungsbezogenen Mittelvergabe an die Berliner Hochschulen

2|2009 Fabian, G.; Briedis, K.: Aufstiege und erfolgreich

### Weitere Publikationen

Buhr, R.; Freitag, W.; Hartmann, E.; Loroff, C.; Minks, K.-H.; Mucke, K.; Stamm-Riemer, I. (Hg.) (2008): Durchlässigkeit gestalten! Wege zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung. Münster: Waxmann

Buhr, R.; Freitag, W.; Hartmann, E.; Loroff, C.; Minks, K.-H.; Mucke, K.; Stamm-Riemer, I. (2008): Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung – warum, wie, wozu und für wen? In: Regina Buhr, Walburga Freitag, Ernst A. Hartmann, Claudia Loroff, Karl-Heinz Minks, Kerstin Mucke und Ida Stamm-Riemer (Hg.): Durchlässigkeit gestalten! Wege zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung. Münster: Waxmann: S. 13-20

Degenhardt, L.; Gilch, H.; Stender, B.; Wannemacher, K.: Campus-Management-Systeme erfolgreich einführen. In: Hans Robert Hansen, Dimitris Karagiannis, Hans-Georg Fill (Hrsg.). Business Services: Konzepte, Technologien, Anwendungen. 9. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik. Wien, 25.-27. Februar 2009. Bd. 2. Wien: Österreichische Computer Gesellschaft 2009. S. 463-472

Freitag, W. (Hg.) (2009): Neue Bildungswege in die Hochschule. Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen für Erziehungs-, Gesundheits- und Sozialberufe. Bielefeld: wbv - Wilhelm Bertelsmann Verlag

Freitag, W. (2009): Europäische Bildungspolitik und Anrechnung auf Hochschulstudiengänge. Eine Skizze der Rahmenbedingungen und gegenwärtiger Effekte. In: Walburga Freitag (Hg.): Neue Bildungswege in die Hochschule. Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen für Erziehungs-, Gesundheits- und Sozialberufe. Bielefeld: wbv - Wilhelm Bertelsmann Verlag: S. 12-39

Freitag, W. (2008): Qualität der Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen auf Hochschulstudiengänge. Eine Exploration von Dimensionen „guter Anrechnungspraxis“. In: Regina Buhr, Walburga Freitag, Ernst A. Hartmann u. a. (Hg.): Durchlässigkeit gestalten! Wege zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung. Münster: Waxmann: S. 225-243

Freitag, W. (2008): Soziale und strukturelle Durchlässigkeit als bildungspolitische Herausforderung. In: Hilde von Balluseck (Hg.): Professionalisierung der Frühpädagogik: Perspektiven, Entwicklungen, Herausforderungen. Opladen: Barbara Budrich: S. 111-122

Heine, Chr.; Willich, J.; Schneider, H. (2009): Informationsverhalten und Hochschulwahl von Studienanfängern in West- und Ostdeutschland. Eine Sekundäranalyse der HIS-Studienanfängerbefragung des Wintersemesters 2007/08. Download: [www.hochschulkampagne.de/dateien/HIS-Infoverhalten-Studienanfänger-2009.pdf](http://www.hochschulkampagne.de/dateien/HIS-Infoverhalten-Studienanfänger-2009.pdf)

Heine, Chr.; Willich, J.; Schneider, H.; Sommer, D. (2009): Studienqualität in Ost- und Westdeutschland. Eine Sekundäranalyse des Studienqualitätsmonitors 2008. Download: [www.hochschulkampagne.de/dateien/HIS-Einschätzung-Studienqualität-2009.pdf](http://www.hochschulkampagne.de/dateien/HIS-Einschätzung-Studienqualität-2009.pdf)

Heublein, U. (2008): Ohne Integration kein Studienerfolg. In: irritatio. Heft 1/2009

Huebner, U.: Zentrales Informationssystem (Dr. Uwe Hübner von HIS über die Pilotierung von HIS-inOne). In: move moderne verwaltung 1/2009, S. 54

Leszczensky, L.; Heublein, U.: Akademische und soziale Integration ausländischer Studentinnen an deutschen Hochschulen. In: Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung (Hg.): Wissenschaftlerinnen mit Migrationshintergrund, Bonn 2008

Orr, D.; Jaeger, M.: Governance in German Higher Education: Competition versus negotiation of performance. In: Huisman, J. (ed.) 2009: International Perspectives on the Governance of Higher Education. New York: Routledge, S. 33-51

Schaeper, H.; Wolter, A.: Hochschule und Arbeitsmarkt im Bologna-Prozess. Der Stellenwert von „Employability“ und Schlüsselkompetenzen. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, Jg. 11, H. 4/2008, S. 607-625

### Seminare, Tagungen, Workshops

10.03.2009 in Hannover: Sitzung des HISinOne-Beirats

18. bis 19.03.2009 in Hannover: Zweites Forum Gebäudemanagement

25. bis 26.03.2009 in Hannover: HIS-Fachtagung Studienqualität

26.03.2009 in Hannover: Festakt 40 Jahre HIS

### Neue Projekte

Durchführung der Ersten Umweltprüfung gemäß EMAS-Verordnung an der Eberhard Karls Universität Tübingen

Redesign ausgewählter Geschäftsprozesse und Implementierung der Nachhaltigkeit in ausgewählte Geschäftsprozesse des Dezernates IV Nachhaltiger Betrieb und des Dezernates V Bau und Immobilien der Technischen Universität Darmstadt

## Ausblick HIS-Veranstaltungen in 2/2009

27. bis 29.04.2009 in Oberhof: Nutzertagung Personalmanagement und Reisekosten (SVA, RKA, ZEB, HISinOne)

06. bis 07.05.2009 in Darmstadt: Implementierung von Nachhaltigkeit in Hochschulen

28.05.2009 in Hannover: Forum Hochschulbau

03. bis 04.06.2009 in Hannover: Forum Prüfungsverwaltung 2009

15. bis 17.06.2009 in Clausthal-Zellerfeld: Praxisseminar „Abfallentsorgung in Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen“