

# CHECKup

2 | Dezember 2004

## CHECK ► IN

Das CHE überschreitet Grenzen	1
Zur Sache   Europa im Wettbewerb mit Asien und Amerika	3
Angelsächsische Bachelormodelle	4
Service und Beratung aus »koordinierter Hand«	5
Professor auf Bewährung	6
Hochschulsport-Untersuchung	7
Wie erfolgreich ist Ihr internationales Hochschulmarketing?	8
Viel Spielraum für die Neue Universität Lüneburg	9
CHE LänderRanking 2004	10
Hochschulkurs – Programm	12



FOTO: UTE GRABOWSKY

## Das CHE überschreitet Grenzen

### Orientierung im europäischen Hochschulraum

Das CHE wurde gegründet, um Reformen im deutschen Hochschulsystem anzustoßen und zu begleiten. Dabei hat der Blick ins Ausland immer eine wichtige Rolle gespielt, wenn es darum ging, Anregungen und Lösungsmöglichkeiten für Probleme zu finden. Ob es Berufungsverfahren waren oder Modelle zur sozialverträglichen Refinanzierung von Studiengebühren: Das CHE hat immer – und zumeist mit Erfolg – über die nationalen Beschränktheiten hinaus zu denken versucht. Neu aber ist, dass das CHE nun auch vermehrt selbst jenseits der nationalen Grenzen aktiv wird.

Das CHE-Hochschulranking, eines der zentralen Instrumente, wenn es darum geht, Leistungen zu messen, Informationen zu sammeln und Markttransparenz im Hochschulbereich herzustellen, macht nicht länger an den deutschen Grenzen halt. Auf Basis der Methodik, die sich für die deutschen Hochschulen bewährt hat und gemessen an den gleichen Indikatoren werden die Nutzer dieses differenziertesten Hochschulrankings auch Angebote ausländischer Hochschulen finden können.

War lange die Universität Konstanz die südlichste Universität in unserem Ranking, haben wir nun auch den Grenzen überspannenden Vergleich mit den Universitäten Österreichs. Im ersten Schritt sind bereits die Bewertungen für Anglistik/Amerikanistik und Elektrotechnik nachzulesen, im Hochschulranking 2005 kommen auch die österreichischen Fakultäten für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften hinzu. Und nicht nur das: Die Universitäten der Schweiz werden ab 2005 ebenfalls in das Ranking einbezogen werden. Eine darüber hinausgehende Internationalisierung des Rankings erscheint mittelfristig dann möglich, wenn mit der Einführung von Bachelor und Master im Rahmen des Bologna-Prozesses noch mehr internationale Vergleichbarkeit gegeben sein wird.





Beim Blick über den Tellerrand wird deutlich: Im Hochschulraum Europa bewegt sich eine ganze Menge. Entscheidend wird sein, nicht mehr in Grenzen zu denken.

FOTO: VERSION; CHRISTIAN DITSCH

#### Unterschiedliche Hochschultraditionen

Verstärkt bewegen sich Hochschulen und Studierende in entgrenzten Räumen. Hochschulausbildungen erfolgen vielfach international und auch der Austausch von Wissenschaftlern über Grenzen hinweg nimmt zu. Einen wichtigen Schritt in Richtung internationaler Anschlussfähigkeit stellt der Bologna-Prozess dar, der mit einem gemeinsamen zwei- bzw. dreistufigen Studiensystem an bestimmten Punkten mehr Durchlässigkeit schaffen soll, und der zudem den Anlass zur curricularen Neufassung bietet. Das ist nicht immer leicht. Hinreichend flexible Lösungen mit bestimmten Gemeinsamkeiten würden aber in der Tat dem Ziel eines europäischen Hochschulraumes Vorschub leisten.

Die Bedingungen hierfür unterscheiden sich vielfach in den Ländern, so dass unterschiedliche Hochschultraditionen und Bildungsverständnisse in den Blick genommen werden müssen. Wie die Studienstrukturen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und den Niederlanden im Zuge des Bolognaprozesses angepasst werden, untersucht eine groß angelegte Studie des CHE. Die Ergebnisse sollen nicht nur über Unterschiede und Gemeinsamkeiten der (hochschul-)politischen Bedingungen in diesen Staaten Aufschluss geben, sondern auch für künftige Schritte zur Herstellung des europäischen Hochschulraumes Chancen und Risiken benennen und damit helfen, geeignete Mittel und Wege aufzuzeigen. Partner in diesem Projekt ist das CHEPS Center for Higher Education Policy Studies der Universität Twente.

#### Beim Bau der europäischen Universität

Bachelor und Master werden auch eine wichtige Rolle spielen, wenn in Luxemburg eine neue Universität entsteht. An dieser ersten Universität des Großherzogtums – und zugleich ersten europäischen Universitätsgründung des dritten Jahrtausends – ist das CHE intensiv beteiligt. Es gibt erhebliche Spielräume für die Gestaltung der Strukturen und auch in finanzieller Hinsicht sind die Bedingungen für eine Neugründung günstig. Es wird eine Hochschule begründet, die neben angemessenen Governance-Strukturen auch geeignete Mechanismen des Managements besitzen muss. Dabei spielen Fragen der internen Kommunikation eine wichtige Rolle, denn Entscheidungen über die zukünftigen Arbeitsbedingungen in Forschung und Lehre müssen auch innerhalb der Hochschule von den Wissenschaftlern und Studierenden mitgetragen werden.

In vielen Punkten sind Fragen zu beantworten, wie sie in ähnlicher Form auch an deutschen Hochschulen zu beantworten sind. Das wohl Interessanteste an der Universität Luxemburg aber ist, dass sie unabweisbar auf eine konsequente Internationalisierung verwiesen ist. Schon eine regionale Fokussierung würde mehrere Sprachen und Staaten einschließen, denn das unmittelbare regionale Bezugsfeld schließt bereits Teile Frankreichs, Belgiens und Deutschlands ein. Aber die Universität Luxemburg wird in noch weit stärkerem

Dr. Florian Buch  
05241.976133  
florian.buch  
@che.de

**H e d d a**  
Higher education development association

# Zur Sache | Europa im Wettbewerb mit Asien und Amerika

Auch wenn der Fokus unseres Engagements die deutschen Hochschulen bleiben, überspannen doch mittlerweile eine ganze Anzahl unserer Projekte die deutschen Grenzen. Das ist folgerichtig, denn die Hochschulentwicklung muss mittlerweile als europäische Entwicklung betrachtet werden. Auch wenn hier und

da noch die Konkurrenz zwischen Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg oder Hamburg und Bayern gesehen wird, der Wettbewerb spielt sich längst zwischen Asien, Amerika und Europa ab. Wie die europäischen Hochschulen, wie das europäische Hochschulsystem die Herausforderungen in

Forschung und Lehre annimmt und beantwortet, wird unsere Zukunft bestimmen. Wir werden versuchen, in bester CHE-Manier die Entwicklung mitzudenken, anzuregen und mit zu gestalten. Erste Anfänge sind gemacht.

Prof. Dr. Detlef Müller-Böling  
0 52 41. 97 61 36  
detlef.mueller-boeling@che.de



► Detlef Müller-Böling, Leiter des CHE Centrum für Hochschulentwicklung.

Maße darauf angewiesen sein, tatsächlich europäisch zu sein. Nicht nur, dass die »Landeskinder« zu wenig zahlreich sind, um den Aufbau einer Universität zu rechtfertigen. Zudem sind sie bislang in besonderem Maße daran gewöhnt, im Ausland zu studieren. Will man sie nicht wieder provinzialisieren, müssen die Studierenden vor allem von anderswo kommen. Hinsichtlich der Unterrichtssprachen wird Vielfalt herrschen, und maximale Anschlussfähigkeit an die Hochschulsysteme jenseits der Grenzen des Großherzogtums wird eine besondere Rolle spielen. Immerhin: Partnerschaften und Kooperationen mit anderen Universitäten werden in jedem Falle international sein.

## Gut vernetzt

Nicht nur punktuell, auch generell sind die Vernetzung von Kompetenzen, die Nutzung von im Ausland erarbeiteter Expertise und die Information über die Bedingungen des deutschen Hochschulsystems ein wichtiger Teil der CHE-Arbeit. So ist das CHE auch im europäischen Kontext ein gefragter Partner und Teil des 2001 gegründeten Netzwerks europäischer Hochschulforschungsorganisationen »Hedda«. Dieser Zusammenschluss umfasst neun Organisationen aus acht Ländern, darunter Einrichtungen wie das niederländische CHEPS, das norwegische NIFU und das portugiesische CIPES. Hedda ermöglicht es, die Entwicklung im Hochschulbereich auf europäischer Ebene sichtbar zu machen und auf europäischem Parkett mit gebündelter internationaler Expertise als wahrnehmbarer »Player« aufzutreten. Peter Maassen, Direktor bei Hedda, ist darüber hinaus Mitglied des international zusammengesetzten wissenschaftlichen Beirats des CHE.

Beim Blick über den Tellerrand wird deutlich: Im Hochschulraum Europa bewegt sich eine ganze Menge. Entscheidend wird sein, nicht mehr in Grenzen zu denken.



FOTO: JOKER; DAVID AUSSEHOFER



## Angelsächsische Bachelormodelle

# Was können wir lernen?

Die Umstellung auf eine zweistufige Studienstruktur ist in Deutschland in vollem Gange. Die hochschulpolitischen Vorgaben verdichten sich, viele Hochschulen stellen konsequent um und lösen sich von den traditionellen Abschlüssen. Für den Erfolg des Vorhabens spielt insbesondere die überzeugende Ausgestaltung von Bachelorstudiengängen eine entscheidende Rolle. Der Vergleich von Lösungen, die im Ausland gefunden wurden, kann dabei helfen, potentielle Stärken und Besonderheiten deutscher Bachelorstudiengänge in den Blick zu bekommen und eine realistische und angemessene Positionierung vorzunehmen.

Die konsequente Umstellung auf die Studienabschlüsse Bachelor und Master wirft zentrale Gestaltungsfragen auf: Welches Verständnis von Berufsfähigkeit ist dem Bachelorabschluss angemessen? Wie breit oder eng sollte man Bachelorprogramme anlegen? Wie flexibel sollten die Strukturen sein? Was spricht für Ausnahmen? Wie sollten Hochschulen und Arbeitsmarkt in Bachelor- und Masterstrukturen zusammenspielen? Wie lässt sich die Anschlussfähigkeit des Berufsbildungssystems gewährleisten? Wie soll man mit etwaigen Qualitätsdifferenzen zwischen formal gleich lautenden Abschlüssen umgehen?

Um Anhaltspunkte für Antworten zu bekommen, hat das CHE eine vergleichende Studie über Bachelormodelle in den USA, England, Australien und Kanada vorgelegt. Sie bietet umfangreiche Länderstudien, die zeigen, dass es kein einheitliches Studienmodell gibt, das einfach übernommen werden könnte. Anhand eines differenzierten Sets an Dimensionen – vom Hochschulzugang bis zum Übergang in den Beruf – werden die unterschiedlichen Studiensysteme analysiert, vorgestellt und verglichen. Es wird klar, dass auch innerhalb der jeweiligen Länder nicht nur ein Bachelormodell existiert. Insbesondere bei der Ausbildung in den akademischen Professionen gibt es verschiedene Varianten. Die Realität angelsächsischer Bachelorprogramme ist vielfältig und komplex. Sie eignet sich nicht, um damit die Wahl eines bestimmten Studienmodells zu begründen, schon gar nicht, wenn Einzelaspekte herausgegriffen und verabsolutiert werden.

Dennoch lassen sich aus dem Vergleich »Lehren« für die deutsche Situation ziehen. Es zeigt sich, dass der zeitliche Rahmen für Bachelor- und Masterstudiengänge noch zu dogmatisch behandelt wird. Er sollte flexibel und gestaltbar bleiben und zumindest die Varianten 3+2, 3½ + 1½ und 4+1 ausschöpfen. Die Konzeption der Bachelorstudiengänge sollte inhaltlich nicht so eng sein, dass die Aufgabe, den Studienanfängern eine bessere Orientierung zu geben, zu kurz kommt. Des Weiteren zeigt sich, dass die Anforderung der »Berufsqualifizierung« mit dem Bachelor nicht zu eng aufgefasst werden sollte, da sie sich sonst nicht für jedes Studium realisieren lässt.

Die deutsche Debatte konzentriert sich noch zu sehr auf formale Fragen wie die abstrakte Definition von getrennten Forschungs- versus Anwendungsprofilen und die genaue Bezeichnung der Abschlussgrade. Dabei sollten sich die Kräfte vielmehr auf die inhaltliche Erneuerung des Studiums konzentrieren. Die Aufgabe, konsistente Studienkonzepte mit klaren Anforderungen, Studienzielen und strukturiertem Verlauf zu erfinden, verlangt eine hohe Verbindlichkeit seitens der Hochschule. Sie spiegelt sich in den Vergleichsländern z. B. in der besonderen Bedeutung wider, die der Einstiegsphase ins Studium beigemessen wird, aber auch in der institutionell verankerten Gesamtverantwortung für Studienprogramme.

Die Studie von Witte/Rüde/Tavenas/Hüning »Ein Vergleich angelsächsischer Bachelor-Modelle: Lehren für die Gestaltung eines deutschen Bachelor?« steht zum Download zur Verfügung:  
[www.che.de/downloads/AP55.pdf](http://www.che.de/downloads/AP55.pdf)

Lars Hüning  
 052 41 . 97 61 55  
[lars.huening@che.de](mailto:lars.huening@che.de)

# Service und Beratung aus »koordinierter Hand«

## Ergebnisse eines gemeinsamen Symposiums von DSW und CHE

Mit erweiterten Auswahlrechten haben die Hochschulen eine größere Mitverantwortung für Studiendauer und -erfolg. Der Wettbewerb um nationale und internationale Studierende und um den wissenschaftlichen Nachwuchs nimmt zu; Mittelverteilungssysteme orientieren sich am Studienerfolg. Die Liste der Faktoren, die zu einem gesteigerten Interesse der Hochschule an den Rahmenbedingungen des Studierens führen, ist lang. Es dient dem Ziel, insgesamt möglichst optimale Studienbedingungen zu schaffen.

Die Beschäftigung der Hochschulen mit dem Thema »student services« erfolgt zur Zeit kaum systematisch. Die Bemühungen, Service- und Beratungsleistungen stringent in die eigene Gesamtstrategie einzubetten, bleiben begrenzt. Dennoch ist das Thema virulent, weil das Bewusstsein zunimmt, dass es wichtig ist, »Erfolgreiches Studieren« als Prozesskette zu verstehen. Die Hochschule muss - wie freiwillig auch immer - die Gesamtverantwortung übernehmen. Vom Hochschulzugang über die Studien- oder Finanzberatung, dem Mensaessen bis hin zum Studienabschluss - die Hochschule muss in vielen Bereichen steuernd und koordinierend mitwirken. Dauerhaft kann es sich keine Hochschule mehr leisten, nichtakademische Bereiche rund um das Studium völlig zu ignorieren.


Auf einem Symposium, das das Deutsche Studentenwerk und das CHE gemeinsam am 8. und 9. Juli 2004 in Berlin veranstaltet haben, wurde vor dem Hintergrund staatlicher Mittelkürzungen im Hochschulbereich und auch konkret bei den Zuschüssen zu der Arbeit der Studentenwerke diskutiert, welche Perspektiven sich für die Zusammenarbeit von Studentenwerken und Hochschulen ergeben. Die wechselseitigen

Bedürfnisse und Erwartungen wurden offen und konstruktiv zusammengetragen. Dabei wurde deutlich, dass es in Zukunft darum gehen muss, auf lokaler Ebene konkrete Kooperationsmodelle zu erproben, um zu Lösungen zu kommen, die den unterschiedlichen Bedingungen an einzelnen Hochschulstandorten Rechnung tragen. Die Logik der Prozesskettenverantwortung der Hochschulen muss nicht zwingend dazu führen, dass sie Bereiche, die bereits kompetent von den Studentenwerken abgedeckt werden, übernehmen. Service und Beratung muss nicht zwingend aus einer Hand kommen, sehr wohl aber aus koordinierter Hand. Hier gilt es, Aufgabenverteilungen neu zu denken und ein abgestimmtes Vorgehen zu sichern. Verschiedene Entwicklungswege sind denkbar und möglich; eine allgemein gültige Lösung wird es nicht geben.

Das Beispiel Norwegen zeigte den Symposiumsteilnehmern, dass es eine Vielzahl von Möglichkeiten gibt, die Studierenden selbst als Handelnde einzubeziehen; die Möglichkeiten sind in Deutschland noch lange nicht ausgeschöpft. Studentische Eigeninitiativen sollten stärker als bisher gefördert und koordiniert eingebunden werden.

## Deutsches Studentenwerk



Eine Dokumentation  
des Symposiums ist in  
Vorbereitung; nähere  
Informationen dazu fin-  
den Sie in Kürze unter  
 [www.che.de](http://www.che.de)

 Ulrich Müller  
 052 41 . 97 61 56  
 [ulrich.mueller@che.de](mailto:ulrich.mueller@che.de)



# Professor auf Bewährung

Zwei Jahre nach der Einführung der Juniorprofessur hat das CHE gemeinsam mit der Jungen Akademie eine Studie zur Situation der Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber vorgelegt. Deren Ergebnisse zufolge gibt es gute Chancen dafür, aus einem viel versprechenden Ansatz ein Erfolgsmodell zu machen.

## Training on the Job für Professoren

Zentraler Befund der Studie ist, dass viele Juniorprofessorinnen und -professoren mit den Bedingungen ihrer Arbeit durchaus zufrieden sind und sich durch das »training on the job« als Hochschullehrer gut auf weitere Karriereschritte vorbereitet fühlen. Für die Senkung des Berufungsalters, die Erhöhung der Selbstständigkeit junger Wissenschaftler und für die bessere Berücksichtigung von Frauen und ausländischen Wissenschaftlern bietet sie erfreulich gute Aussichten.

### Was getan werden soll

Nach der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zur fünften Novelle des HRG hat das BMBF erste Schritte unternommen, um möglichst rasch wieder Rechtssicherheit für jetzige und künftige Juniorprofessorinnen und -professoren zu schaffen. Denn dass die Einführung der Juniorprofessur lohnt, wird auch von Seiten der unionsgeführten Länder nicht grundsätzlich in Frage gestellt. Ungeachtet der grundlegenden Einigkeit ist jedoch die Ausgestaltung der Juniorprofessur noch nicht abgeschlossen.

Hier gibt es, das zeigt die Studie, zahlreiche Defizite und Verbesserungsvorschläge. Keineswegs ist dies nur die Forderung nach einer verbesserten Ausstattung, sondern etwa auch der Wunsch nach mehr Flexibilität bei der Gestaltung der Arbeitsverhältnisse. Die Ermöglichung von Auslandssemestern und Teilzeitjuniorprofessuren etwa wären wichtige Schritte, um die Juniorprofessur attraktiv zu machen und um die mit ihr verknüpften Ziele Gleichstellung und Internationalisierung zu fördern. Begreiflicherweise streben die Betroffenen zudem nach weit reichender Transparenz bei den Bedingungen der Evaluation, die individuell im Zuge der Be-

rufungsverhandlungen ausgehandelt werden sollten. Aber auch der Wunsch nach zusätzlichen Qualifikationsangeboten und intensiverem Coaching sollte ernst genommen werden. Deutlich ist zu erkennen, dass Juniorprofessorinnen und -professoren den Anspruch auf weitreichende Gleichstellung mit den entfristeten Hochschullehrern erheben.

### Erster Schritt ins Hochschullehreramt

Es ist jedoch vor allem die generelle Unsicherheit über die eigene Rolle und Perspektive, die den Stelleninhabern das Leben schwer macht und den Erfolg der Juniorprofessur gefährdet. Für die künftige Bedeutung der Juniorprofessur hängt viel davon ab, dass eine tatsächlich neue Sichtweise der Qualifikation für das Hochschullehreramt etabliert wird: Die Juniorprofessur darf nicht als Ersatz für die Assistentur begriffen und gestaltet werden, sondern wirklich als erster Schritt ins Hochschullehreramt. Sie muss als eine Professur auf Zeit verstanden werden, der im Bewährungsfalle regelmäßig die Entfristung erfolgt. Juniorprofessuren sollten deshalb in der Regel nur dann eingerichtet werden, wenn sie mit einem »tenure-track« ausgestattet werden. Um der Qualitätssicherung willen müssen natürlich faire, aber harte Berufungsverfahren und ein striktes Verbot von Hausberufungen bei der Berufung auf Juniorprofessuren herrschen. Ansonsten aber muss sich das Verständnis durchsetzen, dass schon die Berufung auf die Juniorprofessur die Erstberufung neuer Hochschullehrer ist, wenn auch die Stelleninhaber noch das in sie gesetzte Vertrauen zu rechtfertigen haben.

## BUCHTIPP VON ULRICH MÜLLER

## ■ Internationale Doktorandenstudien

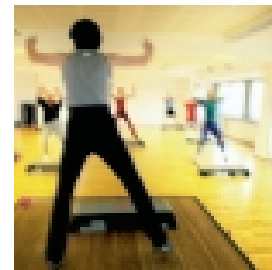
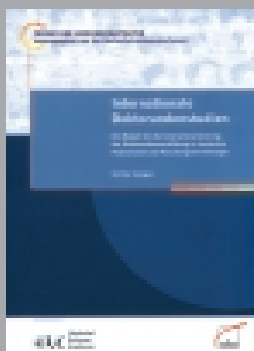
Wonach bemisst sich an einer deutschen Hochschule der Grad der Internationalisierung im Bereich des Promotionsstudiums: An dem Ausländeranteil unter den Doktoranden oder Professoren? An der Anzahl internationaler Forschungs Kooperationen und Konferenzteilnahmen? An der Frequenz der Forschungsaufenthalte im Ausland? Der Aussagekraft quantitativer Daten sind Grenzen gesetzt. Ulrike Senger rückt daher in ihrer Publikation »Internationale Doktorandenstudien« die häufig vernachlässigten qualitativen Faktoren der Doktoranden Ausbildung in den Vordergrund. Im Mittelpunkt ihres ganzheitlichen Ansatzes steht dabei die Bildung einer international kompatiblen Struktur. Angestrebt wird die Konzeption eines Forschungs-, Lehr- und Betreuungskontextes, der die ausländischen Doktoranden als Adressaten maßgeblich mitberücksichtigt.

Ulrike Senger liefert umfangreiche und detaillierte Anregungen zur Erweiterung der fachspezifischen Promotionscurricula um die fundierte Her Ausbildung eines internationalen Qualifikations- und Kompetenzprofils deutscher und ausländischer Doktoranden. Die Autorin zeigt zahlreiche zukunftsweisende Ansätze auf und verdeutlicht den Nutzen optimierter Strukturen von Promotionsstudiengängen für ausländische und deutsche Doktoranden. Ebenso werden Hinweise zur Verbesserung der Schnittstelle Hochschule-Arbeitsmarkt wie zur Sicherung erfolgreicher Alumni-Arbeit einbezogen. Die erfolgreiche praktische Umsetzung der vorgestellten Überlegungen im Rahmen eines von der Autorin entwickelten Tutoriums für ausländische Doktoranden an der Universität Heidelberg als gesamtuniversitäre und rektoratsunmittelbare Einrichtung werden anschaulich und motivierend geschildert. Der Publikation ist eine ebenso weite Verbreitung zu wünschen wie den Ideen eine breite Umsetzung.

*Ulrike Senger*

**Internationale  
Doktorandenstudien**

W. Bertelsmann Verlag  
GmbH & Co. KG,  
Bielefeld, 2003  
ISBN-Nr. 3-7639-3184-8  
14,90 Euro



FOTOS: VERSION; CHRISTIAN DITSCH

## Neuaufgabe der adh/CHE Hochschulsport-Untersuchung


Obwohl den Hochschulsporteinrichtungen in Deutschland (noch) nicht der gleiche Stellenwert zukommt, wie den »Athletic Departments« an US-amerikanischen Hochschulen, ist Hochschulsport dennoch nicht bloße Dienstleistung für die Studierenden und Bediensteten, sondern integraler Bestandteil der akademischen Ausbildung, getreu dem Motto »mens sana in corpore sano«.

Bereits im Jahr 2001 publizierte das CHE gemeinsam mit dem Allgemeinen Deutschen Hochschulsportverband (adh) eine umfassende Bestandsaufnahme der Hochschulsporteinrichtungen an deutschen Hochschulen. Im Oktober dieses Jahres ist nun die Neuaufgabe dieser Untersuchung als gemeinsames Arbeitspapier erschienen.

Lag der Fokus der letzten Untersuchung auf den Sportstätten, so lag er in diesem Jahr auf den Themen Personal und Finanzen. Weitere Themen waren das Sportprogramm, die Funktionen des Hochschulsports und nicht zuletzt die studentischen Bewertungen der Angebote.

Die Studierenden sind nach wie vor sehr zufrieden mit dem Sportangebot: An Universitäten vergaben Sie im Mittel die Note 2,2, an Fachhochschulen 2,6. Allerdings nutzen im Bundesdurchschnitt nur rund ein Fünftel der Studierenden und knapp 10 Prozent der Bediensteten das Angebot, was wohl zum guten Teil daran liegt, dass an vielen Standorten nicht ausreichend Sportstätten für die Binnennachfrage zur Verfügung stehen. Bei den Schwerpunkten im Programmangebot der Hochschulen steht weniger der Wettkampf im Vordergrund als vielmehr der Ausgleich zum Studium, Spaß und Begegnungsmöglichkeiten.

Die Studie steht im Internet unter:

 [www.che.de/downloads/Hochschulsport\\_2004.pdf](http://www.che.de/downloads/Hochschulsport_2004.pdf)



# Wie erfolgreich ist Ihr internationales Hochschulmarketing?

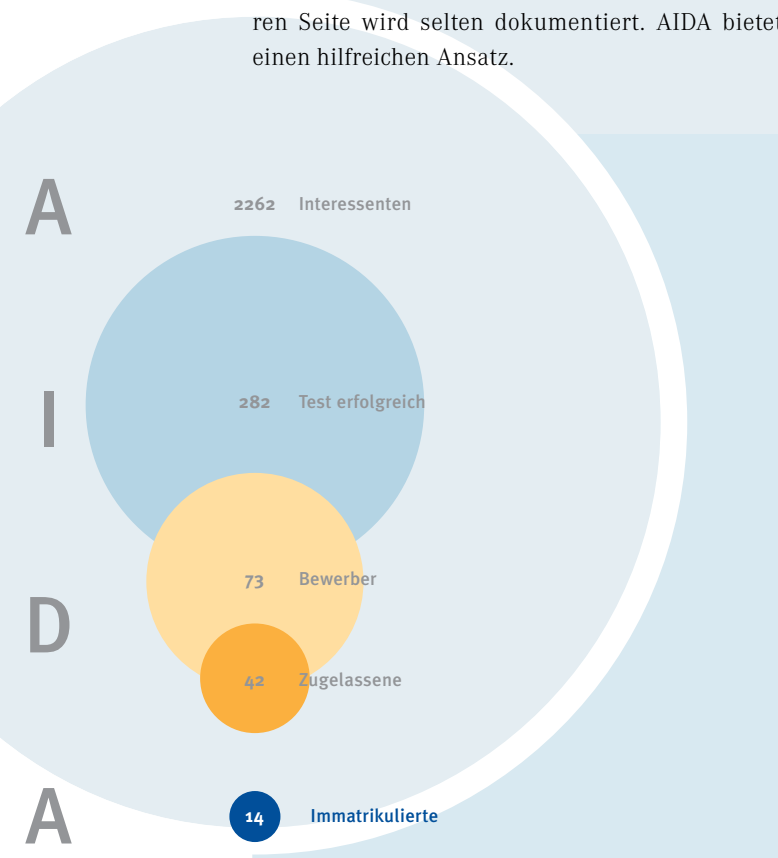
Die Antwort auf diese Frage macht sich für viele Hochschulen an schlichten Zahlen fest: Nach Gutdünken werden dann Anteile von 5, 10 oder 15 Prozent ausländischer Studierender an der Gesamtstudierendenzahl als Erfolg verbucht.

Was in weiten Teilen der Hochschullandschaft nicht hinreichend hinterfragt wird, ist die Effektivität der eingesetzten Marketingmaßnahmen. Der Zusammenhang zwischen bestimmten Maßnahmen wie Messebesuchen u. ä. auf der einen und Interessenbekundungen, Bewerberzahlen und Immatrikulationen internationaler Studierender auf der anderen Seite wird selten dokumentiert. AIDA bietet hierfür einen hilfreichen Ansatz.

Werbung und Marketing entfalten ihre Wirkung in aller Regel in mehreren Stufen. Ein bekanntes Modell ist der so genannte AIDA-Ansatz, der auch für das Hochschulmarketing angewendet werden kann. AIDA steht für (A)ttention, (I)nterest, (D)esire und (A)ction – vier Schritte, die in aller Regel von allen Studienanfängern durchlaufen werden. Im Hochschulkontext kommen als Auslöser für diese verschiedenen Reaktionen unterschiedliche Werbemaßnahmen der Hochschulen in Betracht, beispielsweise Messebesuche, Veröffentlichungen in Studienführern etc. Aufmerksamkeit (A) kann dann u. a. durch die Anzahl von Messestandsbesuchern oder Zugriffen auf einschlägige Internetseiten gemessen werden. Interesse (I) kommt spätestens mit der Einforderung von Broschüren oder weiteren Informationen zum Ausdruck, »Desire« (D) – interpretiert als Bereitschaft, tatsächlich ein Studium im beworbenen Studiengang aufzunehmen – lässt sich durch die Bewerberzahlen abbilden und Action (A) macht sich an der tatsächlichen Immatrikulation fest.

Die relevanten Zahlen und Daten eines Studienganges zeigen ein trichterförmiges Abschmelzen der Zahlen vom ersten zum zweiten »A«. Die besondere Stärke des »AIDA-Ansatzes« liegt bei der Beobachtung der Daten über mehrere Jahre hin weg vor allem in der Möglichkeit, sehr differenziert die Ursache für Diskrepanzen zwischen »Attention« und »Action« zu analysieren. Vergleichsweise wenig Bewerbungen bei weiterhin hohen Aufmerksamkeitswerten kann u. a. entweder darauf zurückzuführen sein, dass ein restriktives Auswahlverfahren den Übergang von »Interest« zu »Desire« beeinträchtigt hat oder aber dass wenig attraktive Rahmenbedingungen des Studiums oder des Studienservices die Bewerber davon abgehalten haben, auf Bewerbung (Desire) und Zusage durch die Hochschule auch tatsächlich »Action« in Form von einer Immatrikulation folgen zu lassen. Die skizzierten Daten können bei der Ursachenanalyse hilfreich sein.

Die vollständigen Ergebnisse der hier vorgestellten Überlegungen werden demnächst publiziert. Informationen dazu werden dann auf den Internetseiten von Uni Kassel und CHE zu finden sein.



Der Studiengang Electrical Communications Engineering an der Universität Kassel hat für das Jahr 2003 erstmals vollständig Daten erhoben, sie zeigen deutlich den beschriebenen Trichtereffekt.

 Markus Langer  
 0 52 41 . 97 61 31  
 markus.langer  
 @che.de



Die gesetzlichen Rahmenbedingungen stehen fest

# Viel Spielraum für die Neue Universität Lüneburg

Am 15. September hat der niedersächsische Landtag die Fusion der Universität Lüneburg und der Fachhochschule Nordostniedersachsen zum 1. Januar 2005 beschlossen. Besonders bemerkenswert ist, dass die Hochschulen diesen Gesetzentwurf ganz wesentlich mitgestalten konnten. Mit wenigen Abweichungen ist der Gesetzgeber ihren Vorstellungen gefolgt, was für die künftige neue Universität die erforderlichen Freiräume schafft. Damit haben die beiden Hochschulen einen wichtigen Meilenstein erreicht.

Mit diesen gesetzlichen Rahmenbedingungen und unterstützt durch die besondere Autonomie einer Stiftungsuniversität bestehen vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten für innovative Lösungen für Studium und Lehre, für Forschung und Transferleistungen und ihre Organisation in der neuen Universität. Auf der nun folgenden Etappe wird es darauf ankommen, diesen Spielraum zu nutzen und die Konzepte zu entwickeln. Die entsprechenden Vorbereitungen laufen bereits in den gemeinsamen Projektgruppen.

Abgesehen von den gleichsam technischen Maßgaben für die am 1. Januar 2005 in Kraft tretende Fusion und für den Übergang enthält das Gesetz eine Reihe von beispielhaften Festlegungen für die künftige Gestaltung. Dabei haben diese Festlegungen zumeist öffnenden Charakter.

■ In der lange umstrittenen Frage des Hochschulzugangs hat die Hochschule nun das Recht, für ihre Studiengänge jeweils differenzierte Zulassungsbedingungen zu definieren. Damit ist die Hochschule für die Auswahl geeigneter Studierender im Sinne unterschiedlicher Studiengangprofile bestens gerüstet.

■ Gemeinsam mit dem Stiftungsrat und unter Einbeziehung des Senats wird die Hochschulleitung künftig die Lehraufgaben für das wissenschaftliche Personal auf der Grundlage einer Ordnung sehr viel flexibler zuweisen können. Die Hochschulleitung kann bedarfsgerechter über den Umfang der Lehraufgaben entscheiden, und das Personal individuellere Gestaltungsmöglichkeiten im Verhältnis von Lehre und Forschung nutzen.

■ In der strittigen Frage der Überleitung von bisherigen Fachhochschulprofessoren in das Amt von Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren ist mit der Übertragung dieser Entscheidung an eine externe Kommission eine Lösung gefunden. Dabei wird es darauf ankommen, dass die Bereiche der angewandten Forschung von Fachhochschulprofessorinnen und -professoren einen besonderen Stellenwert erhalten.

## Die wesentlichen Vorteile der Fusion

- Die erheblich höhere »kritische Masse«, die als Rahmenbedingung für die zukünftigen Aufgaben eine bessere Startposition bietet.
- Die Erzielung einer höheren Qualität für das Studium durch den Totalumbau auf gestufte Studiengänge mit den spezifischen Kompetenzen der beiden Vorgängerinstitutionen.
- Eine neue Offenheit für den Studienzugang, indem weniger formale als inhaltliche, auf den einzelnen Studiengang bezogene Qualifikationen den Ausschlag geben sollen.

## Eine wichtige Rolle

Die Bedingungen sind günstig, aber noch ist ein weiter Weg bis zur neuen Universität zurückzulegen, der sich über den 1. Januar 2005 hinausziehen wird. Nicht nur das Land, auch die übrigen deutschen Hochschulen verfolgen mit Spannung diesen Prozess. Eine besonders wichtige Rolle wird dabei die Findung eines geeigneten Präsidenten oder einer geeigneten Präsidentin spielen. Ihm oder ihr wünschen wir schon jetzt viel Erfolg.

# CHE LänderRanking 2004

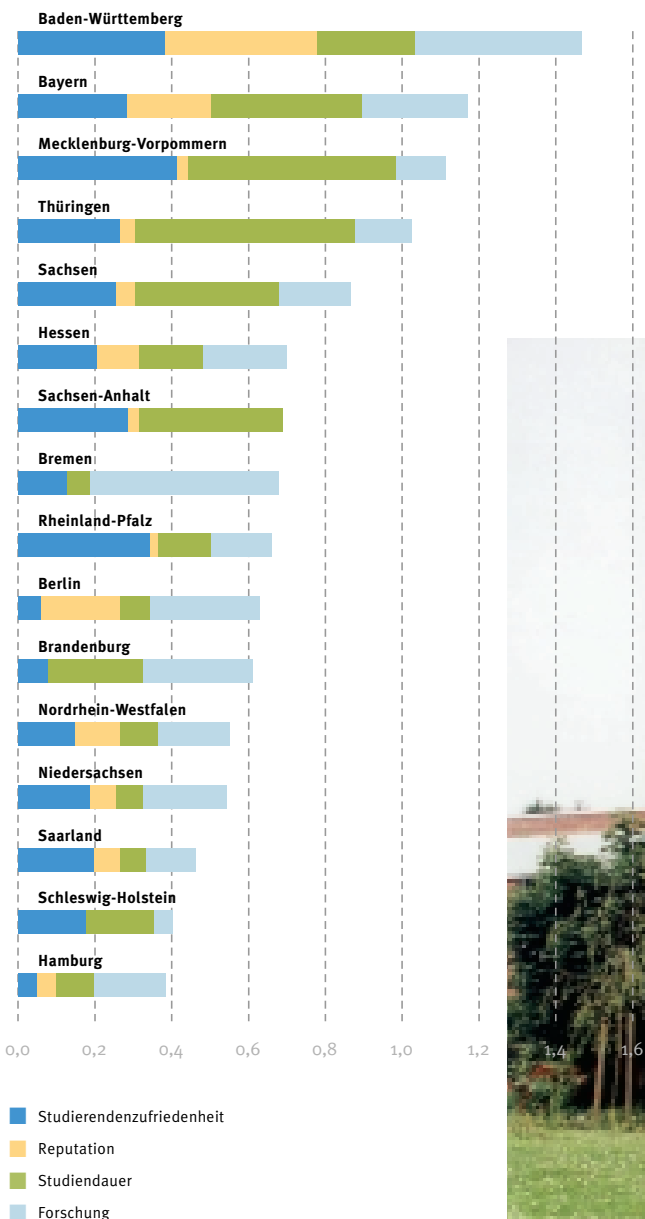
Das CHE LänderRanking ist eine Sonderauswertung von Daten aus dem CHE HochschulRanking bezogen auf die Indikatoren Studierendurteil, Reputation und Studiendauer. Neben diesen Aspekten wurde jeweils fachspezifisch ein weiterer Indikator zur Einschätzung der Forschungsleistung ausgewählt.

Das LänderRanking zeigt, wie häufig sich die Fakultäten eines Bundeslandes bei diesen Indikatoren in der Spitzengruppe finden. Der theoretische Höchstwert von 4 (alle Fakultäten sind bei allen Indikatoren in der Spitzengruppe) wird in der Praxis nicht erreicht. Baden-Württemberg hat mit durchschnittlich 1,5 Spitzenplätzen je Fakultät derzeit die Nase vorn. Nach entsprechenden Auswertungen in den Jahren 2002 und 2003 stehen in diesem dritten Durchgang die im Frühjahr 2004 veröffentlichten Ergebnisse der Geistes- und der Ingenieurwissenschaften im Mittelpunkt.

## Geisteswissenschaften

Die aktuellen Daten in den Geisteswissenschaften (Anglistik/Amerikanistik, Erziehungswissenschaften, Germanistik, Geschichte, und Psychologie) zeigen sehr deutlich, dass die baden-württembergischen Universitäten in diesen Fächern bei allen vier Indikatoren außerordentlich gute Werte erreichen. Besonders stark sind die Fakultäten des Landes bei der Forschung und bei der Studierendenzufriedenheit; hier konnten sieben Spitzenplatzierungen hinzugewonnen werden. In den östlichen Bundesländern Thüringen und Sachsen wurden in den Vorjahren häufig gute Plätze bei dem Indikator »Studiendauer« erzielt. Diesen Vorteil konnten die Fakultäten jedoch nicht halten, in beiden Ländern verloren sie vier bzw. fünf Spitzenplatzierungen. Bayern gewinnt hier sechs Spitzenplätze hinzu, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen und Sachsen-Anhalt jeweils vier. Neben der Studiendauer gehört auch die Studierendenzufriedenheit in den östlichen Bundesländern zu den Stärken, wie etwa das insgesamt vor Bayern zweitplatzierte Bundesland Mecklenburg-Vorpommern zeigt.

## Ländervergleich von Universitäten



## Ingenieurwissenschaften

Auch bei den Ingenieurwissenschaften (Architektur, Bauingenieurwesen, Elektro- und Informationstechnik und Maschinenbau/Verfahrenstechnik) belegt Baden-Württemberg den ersten Platz; es folgen die Länder Sachsen, Bayern und Niedersachsen an der Spitze. Mit Ausnahme Brandenburgs bieten besonders die Universitäten der neuen Bundesländer gute Beispiele für kurze Studienzeiten. Neben Baden-Württemberg ist hier lediglich noch Bayern konkurrenzfähig. Die Zufriedenheit der Studierenden ist in Baden-Württemberg, Schleswig-Holstein und in Thüringen besonders hoch. Bremen kann bei den Ingenieurwissenschaften deutlich bei der Forschungspunkten und den sächsischen Fakultäten wird vor allem eine gute Reputation bescheinigt.

## Gesamtbetrachtung

Bei der Gesamtbetrachtung aller bisher gerankten Fächer liegt Baden-Württemberg vorn (siehe Abbildung). Mit klarem Abstand zum Zweiten, dem Freistaat Bayern, hat dieses Bundesland mit 111 gerankten Fakultäten bei den vier Indikatoren 165 Spitzenplätze erreicht. Sie ergeben sich aus den schon 2002 erhobenen Daten für die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften ebenso wie aus den aktuellen Daten der geisteswissenschaftlichen und der ingenieurwissenschaftlichen Fakultäten.

Dr. Sonja Berghoff

052 41. 97 61 29

sonja.berghoff

@che.de

Das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) veröffentlicht sein Hochschul- und Forschungsranking in Zukunft in enger Kooperation mit der Wochenzeitung DIE ZEIT. Die neue Kooperation beginnt im Frühjahr 2005 mit der Neuauflage des Rankings für die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.



FOTO: JOKER: MARTINA HENGESBACH

## AUS DER AKTUELLEN ARBEIT

### ■ Studentenwerk Hamburg

Grundlegende Empfehlungen zur zukünftigen Rolle und Struktur des Studentenwerks Hamburg hat das CHE in Kooperation mit dem Studentenwerk und der Behörde für Wissenschaft und Gesundheit entwickelt. Das Studentenwerk muss veränderten externen Anforderungen gerecht werden, um weiterhin zielgerichtet den Bildungsauftrag und die Profilierung der Hochschulen unterstützen zu können. Die Empfehlungen gelten für die spezifische Hamburger Situation, können aber dennoch auch für andere Studentenwerke und Hochschulen Anhaltspunkte liefern und Optionen aufzeigen.

[www.che.de/downloads/AP56.pdf](http://www.che.de/downloads/AP56.pdf) (Bericht und Empfehlungen)

[www.che.de/downloads/AP56\\_b.pdf](http://www.che.de/downloads/AP56_b.pdf) (Anhänge)

### ■ Modellrechnungen Studiengebühren

Eine Modellrechnung für die Universität Hannover und die Fachhochschule Osnabrück zeigt, dass Studiengebühren die Lehre erheblich verbessern könnten. Die Zielsetzungen hohe Einnahmen und sozialverträgliche Ausgestaltung sind dabei keine Gegensätze: Zwar senken z. B. die Befreiung von BAföG-Empfängern und die Etablierung eines Darlehenssystems die für die Lehre verfügbaren Einnahmen; wenn allerdings dadurch ein Rückgang der Studierendenzahlen aufgrund von Abschreckungseffekten minimiert wird, werden diese finanziellen Einbußen wieder zu einem wesentlichen Teil aufgewogen.

[www.che.de/downloads/AP58.pdf](http://www.che.de/downloads/AP58.pdf)

### ■ Fundraising an Hochschulen – Wie ist der Stand in Deutschland?

Fundraising ist als Teil der Finanzierung für amerikanische Hochschulen unverzichtbar. Welche Bedeutung diese Finanzierungsquelle dagegen in Deutschland hat, ist unklar. Zwar gewinnen Spenden und Sponsoring allmählich auch bei staatlichen Universitäten und Fachhochschulen an Bedeutung, doch abgesehen von einer Handvoll Hochschulen, die unzweifelhaft auf diesem Gebiet eine Vorreiterstellung einnehmen, ist davon wenig sichtbar. Es mangelt an Transparenz darüber, wie weit systematisches Fundraising tatsächlich gediehen ist: Ist es an den Hochschulen überwiegend zentral oder dezentral organisiert und wer trägt die Verantwortung? In welcher Höhe werden Einnahmen aus Fundraising realisiert, wie setzen sie sich zusammen? Wie wird sich Fundraising in der Zukunft entwickeln, welche Schwerpunkte werden gesetzt, welche Organisationsstrukturen erfordert erfolgreiches Fundraising?

Antworten u. a. auf diese Fragen soll eine Umfrage geben, die in einem Kooperationsprojekt zwischen der Wochenzeitung DIE ZEIT, dem Deutschen Fundraising Verband und dem CHE durchgeführt wird und in diesen Tagen startet. Bundesweit werden alle staatlichen und privaten Universitäten und Fachhochschulen in die Erhebung einbezogen, um auf diese Weise erstmals einen umfassenden Überblick über die Fundraising-Aktivitäten in Deutschland zu erhalten.



Nach fünf Jahren erfolgreicher Kooperation mit dem Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin bietet das CHE den Hochschulkurs ab dem Wintersemester als alleiniger Veranstalter an. Neue Schwerpunkte im Weiterbildungszentrum der FU lassen eine Fortsetzung derzeit nicht zu. Das CHE dankt Herrn Georg Schumacher vom Weiterbildungszentrum der FU herzlich für die gute Zusammenarbeit.

Das Angebot im Wintersemester 2004/2005 ist so gut angenommen worden, dass viele Kurse schnell ausgebucht waren und weitere Interessenten auf spätere Termine vertröstet werden mussten. Wir sind bemüht, zu den besonders gefragten Themen zusätzliche Veranstaltungen zu ermöglichen. So wird im Dezember noch ein zusätzlicher Workshop zur leistungsorientierten Professorenbesoldung stattfinden. Alle Veranstaltungen im Hochschulkurs bietet das CHE auch als »inhouse workshops« an.

Dr. Jutta Fedrowitz  
 0 52 41 . 97 61 28  
 jutta.fedrowitz  
 @che.de

## VERANSTALTUNGSTERMINE WS 2004/2005

- 16. | 17. 12. 04 Leistungsorientierte Professorenbesoldung  
*Tagungshotel Lindenhof, Bielefeld*
- 17. | 18. 01. 05 Umstellung auf Bachelor- und Master-Studienprogramme -  
 Modularisierung und Leistungspunkte  
 (ausgebucht, voraussichtlich Zusatztermin im Februar)  
*Tagungshotel Lindenhof, Bielefeld*
- 07. | 08. 02. 05 Die Juniorprofessur als Profilelement von Hochschulen  
 – Gestaltungsoptionen und Umsetzungsmöglichkeiten  
*Harnack-Haus, Berlin*
- 14. | 15. 03. 05 Verhandlungen und Vermittlungsgespräche fair  
 und sicher leiten  
*Tagungshotel Lindenhof, Bielefeld*

[www.hochschulkurs.de](http://www.hochschulkurs.de)

## CHE-INTERN

### ■ 10 Jahre CHE

Am 29. und 30. April beging das CHE sein 10-Jahres-Jubiläum mit einem Symposium in Berlin. Dabei ging es nicht um eine nostalgische Rückschau, sondern um eine Diskussion über entscheidende Weichenstellungen und zukunftsweisende Perspektiven. Hochschulexperten aus verschiedenen Ländern diskutierten drei Themenschwerpunkte:

**Studienprogramme** – Wie soll der deutsche Bachelor aussehen? Mit welchen Stärken kann er sich weltweit positionieren? Englische, amerikanische und australische Bachelorstudiengänge dienten dabei als Spiegel.

**Organisationsformen** – Behindert die Gliederung der Hochschulen in Fakultäten mittlerweile Forschung und

Lehre? Sind »schools«, »departments« und Matrixstrukturen mögliche Alternativen?

**Hochschultypen** – Ist die Unterscheidung zwischen Universitäten und Fachhochschulen noch angemessen? Die unitarischen Hochschulsysteme Englands und Australiens wurden dabei als möglicher Entwicklungsweg beleuchtet.

Die Vorträge des Symposiums und die Ergebnisse aus den Diskussionsrunden werden demnächst als Buch unter dem Titel »Weiter entfesseln – den Umbruch gestalten. Studienprogramme, Organisationsformen, Hochschultypen« erscheinen (Hrsg. Detlef Müller-Böling, Gütersloh, 2005).

### ■ Neuauflage der Publikation zur Professorenbesoldung

Eine überarbeitete und erweiterte Auflage der Publikation »Leistungsorientierte Professorenbesoldung – Grundlagen, Weichenstellungen, Optionen« wird voraussichtlich Ende dieses Jahres erscheinen.

Das Buch bietet einen Überblick über die neuen Rahmenregelungen in Deutschland und internationale Erfahrungen mit einer leistungsorientierten Professorenbesoldung. Es stellt in der Neuauflage jetzt vier aktuelle Beispiele (aus Bremen, Niedersachsen und Hamburg) vor, wie Universitäten und Fachhochschulen die Möglichkeiten der Professorenbesoldung nutzen können.

Müller-Böling, Detlef (Hrsg.)

#### Leistungsorientierte Professorenbesoldung

Grundlagen, Weichenstellungen, Optionen  
 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 2004  
 ISBN-Nr. 3-89204-696-4

## IMPRESSUM



### Herausgeber

Prof. Dr. Detlef  
 Müller-Böling  
 CHE Centrum für  
 Hochschulentwicklung  
 Verler Straße 6  
 33332 Gütersloh  
 0 52 41 . 97 61-0  
 0 52 41 . 97 61 40  
<http://www.che.de>

### Redaktion

Britta Hoffmann-Kobert  
 Lars Hüning  
 0 52 41 . 97 61 27  
[pressestelle@che.de](mailto:pressestelle@che.de)

### Gestaltung

werkzwei,  
 Lutz Dudek, Bielefeld

### Druck

Druckerei Tiemann,  
 Bielefeld

◀ Es waren zwei spannende und anregende Tage, das CHE-Team freut sich am Ende der Veranstaltung

