

HIS:Magazin

1 | 2011

Titelthema

Erfolgreich in Ost und West – der Wendejahrgang und was aus ihm geworden ist



Inhaltsverzeichnis

Interview mit Dr. Edith Braun: „Die Interdisziplinarität ist unser Trumpf...“ **4** | Internationales Hochschulmarketing **6** | Weiterentwicklung des hochschulinternen Qualitätsmanagements **6** | Verwaltung versus Management **10** | Quality Assurance für HISinOne **12** | Dokumentenmanagement mit HISinOne **14** | Rückblick **16** | Ausblick **16**

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

Anfang der 1980er Jahre gab es in München das jährliche Ritual der Nikolaus-Demonstrationen. Das Veranstaltungsdatum, der Nikolaustag, galt als sakrosankt; wofür und wogegen man demonstrieren wollte, wurde dagegen kurzfristig vorab in den studentischen Kommandozentralen geklärt. Dass sich in jedem Fall genug Stoff für eine Demonstration ansammeln würde, wurde von niemandem ernsthaft bezweifelt, weshalb die Nikolaus-Demo auf Jahre hinaus als feste Größe in den Terminkalendern der Münchner ASten zu notieren war.

Die Kundgebungen selbst waren stets gut besucht und für ein paar Tausend Studierende ein fröhliches Happening bei Megaphon und Glühwein. Ich erinnere mich an ein Thema, das – unvermeidbar wie die Veranstaltung selbst – jedes Jahr auf der Agenda stand: der sogenannte NATO-Doppelbeschluss. Im Kern ging es dabei um die ungemütliche Vorstellung, dass eines Tages SS20-Raketen von Bischofswerda nach Heilbronn und von dort als Pershing II-Raketen wieder zurück nach Bischofswerda fliegen könnten.

Meine Münchner Studentenzeit ist mir durch den Kopf gegangen, als ich die Ergebnisse der Befragung „20 Jahre nach dem Erwerb der Hochschulreife“ in der Hand hielt. Ich war erstaunt, wie wenig die gesamtdeutsche Akademiker-Generation, die ja zu Zeiten des NATO-Doppelbeschlusses in zwei gegensätzlichen Gesellschaftssystemen sozialisiert wurde, in ihren Berufskarrieren divergiert. Die Studie, die im Leitartikel dieser Ausgabe erörtert wird, ist eine eindrucksvolle Bestätigung der Wiedervereinigungsgeschichte als Erfolgsgeschichte.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen
Ihr

Martin Leitner

HIS:Magazin

Ausgabe 1/2011

Herausgeber:

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH
Goseriede 9 | 30159 Hannover | www.his.de
Postfach 2920 | 30029 Hannover

Telefon 0511-1220-290

Telefax 0511-1220-160

Geschäftsführer:

Prof. Dr. Martin Leitner

Vorsitzender des Aufsichtsrats:

Ministerialdirigent Peter Greisler

Registergericht:

Amtsgericht Hannover | HRB 6489

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:

DE115665155

Redaktion:

Theo Hafner

(verantwortlicher Redakteur)

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:

1.800 Exemplare

Gestaltung und Satz:

Petra Nölle, HIS

Druck:

Poppdruck, Langenhagen

Hannover, Januar 2011

© 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.

Fotonachweis:

iStockphoto; Petra Nölle, Photocase

Titelfoto: vandalay | Quelle PHOTOCASE

20 Jahre nach der Hochschulreife – Der Wendejahrgang und was aus ihm geworden ist

Ihre Schulzeit durchliefen sie noch in BRD und DDR, ihre nachschulischen Karrieren fanden im wiedervereinigten Deutschland statt. Zumindest für die ostdeutschen Studienberechtigten bedeutete dies, die eigenen Bildungsentscheidungen und Lebensentwürfe an gänzlich neue Bedingungen anzupassen und vor dem Hintergrund tiefgreifender Transformationsprozesse im Bildungs- und Beschäftigungssystem zu verwirklichen. Zwanzig Jahre später zeigt ein Blick auf zentrale Aspekte der Bildungs- und Berufsbiografie des ersten gesamtdeutschen Studienberechtigtenjahrgangs viele konvergente Entwicklungen, aber auch einige deutliche Unterschiede zwischen west- und ostdeutschen Studienberechtigten.

„Ein nicht unrealistisches Entwicklungsszenario wird daher unterstellen müssen, dass der Umbruch der DDR-Gesellschaft eine Kette ‚verlorener Generationen‘ zur Folge haben wird.“¹ So lautete das Fazit von Huinink und Mayer Anfang der 1990er Jahre angesichts der wirtschaftlichen Veränderungen in den neuen Bundesländern und dem damit einhergegangenen Wegfall von Arbeits- und Ausbildungsplätzen. Was ist aus dem Wendejahrgang geworden? Wo sind die Studienberechtigten 20

Jahre später angekommen? Gibt es typische ost- und westdeutsche Biografien? Eine HIS-Befragung des Studienberechtigtenjahrgangs 1989/90 zwanzig Jahre nach Schulabschluss gibt Antworten auf diese Fragen.²

Der bzw. die typische Studienberechtigte 1990 hat – unabhängig von der regionalen Herkunft – erfolgreich ein Studium absolviert und ist mittlerweile erwerbstätig. Er/sie ist unbefristet beschäftigt als Angestellte/r mit hochqualifizierter Tätigkeit oder Leitungsfunktion und hat eine Familie gegründet. Nicht-reguläre Erwerbstätigkeiten und Arbeitslosigkeit spielen langfristig nur eine sehr kleine Rolle. Die Bildungs- und Berufskarrieren von ost- und westdeutschen Studienberechtigten sind, so erste Ergebnisse auf Grundlage von gut 2.600 der insgesamt ca. 7.200 eingegangenen Fragebogen, ähnlich erfolgreich verlaufen und der Blick in die eigene berufliche Zukunft fällt dementsprechend optimistisch aus.

Bei tiefer gehender Betrachtung zeigen sich jedoch ost- und westdeutsche Besonderheiten, die insbesondere die zum Teil bereits vor der Wende beschrittenen Bildungswege, die monetären Bildungserträge und die Familiengründung betreffen.

Zwar absolvierte mit über 70 Prozent die große Mehrheit der Studienberechtigten 1990 in Ost wie West erfolgreich ein Studium, doch gibt es deutliche Unterschiede hinsichtlich der Kombination von Studium und Berufsausbildung. Während von den ostdeutschen Studienberechtigten ein nahezu doppelt so hoher Anteil wie von den westdeutschen (21 vs. 12 Prozent) bereits vor bzw. mit Erwerb der Hochschulreife eine Berufsausbildung abgeschlossen hatte³ und anschließend studierte, ist in Westdeutschland die Doppelqualifizierung nach Erwerb der Hochschulreife verbreiteter (12 vs. 8 Prozent).

Charakteristische Unterschiede zwischen Ost und West zeigen sich auch hinsichtlich des höchsten erreichten beruflichen Abschlusses (vgl. Abb. 1). Während sich deutlich höhere Anteile an Fachhochschulabschlüssen für die westdeutschen als für die ostdeutschen Studienberechtigten (22 vs. 11 Prozent) ergeben, liegt der Anteil der Universitätsabschlüsse bei den ostdeutschen Studienberechtigten signifikant höher (38 vs. 50 Prozent). Allerdings sind diese Unterschiede vorrangig durch die unterschiedliche Hochschulstruktur bis zur Wende bedingt. So gab es in der DDR keine Fachhochschulen und damit auch keine Fachhochschulreife. In den alten Ländern

¹ Huinink, J.; Mayer, K.-U. (1993): Lebensverläufe im Wandel der DDR-Gesellschaft. In: Joas, H.; Kohli, M. (1993): Der Zusammenbruch der DDR. Soziologische Analysen, Frankfurt a. M.: Suhrkamp, S. 167.

² Spangenberg, H.; Mühleck, K.; Schramm, M.; Schneider, H. (2010): 20 Jahre nach dem Erwerb der Hochschulreife. Abschließende Befragung der Studienberechtigten des Jahrgangs 1989/90 – Vorbericht. HIS:Forum Hochschule 10|2010.

³ Der Zugang zur die Hochschulreife vergebenden Erweiterten Oberschule (EOS) war in der DDR sehr begrenzt, sodass die Berufsausbildung mit gleichzeitigem Erwerb des Abiturs eine beliebte Alternative bot.

hingegen erwarb gut ein Viertel der Studienberechtigten die Fachhochschulreife und damit zunächst nur einen begrenzten Zugang zum Hochschulbereich. Betrachtet man allein die Abiturient/inn/en im Vergleich, zeigen sich deutlich kleinere Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland (Fachhochschule 11 vs. 15 Prozent, Universität 50 vs. 44 Prozent). Dabei gilt jedoch zu beachten, dass Fachhochschulen für die ostdeutschen Studienberechtigten eine neue Hochschulform waren. Die geringen Unterschiede zu den westdeutschen Abiturient/inn/en zeigen also, wie schnell dieser Jahrgang die neue Bildungsmöglichkeit wahr- und angenommen hat.

Hinsichtlich Berufserfolg und Berufszufriedenheit bestehen kaum Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Studienberechtigten. Und gefragt danach, wie die Studienberechtigten 1990 in ihre eigene berufliche Zukunft blicken, gehen unabhängig von der regionalen Herkunft 76 Prozent aufgrund ihrer beruflichen Qualifizierung von (sehr) guten Berufsaussichten aus. Lediglich 6 Prozent schätzen die persönlichen Zukunftsaussichten als (sehr) schlecht ein.

Das Monatseinkommen der Studienberechtigten aus Westdeutschland liegt indes deutlich über dem der Studienberechtigten aus Ostdeutschland. Während die westdeutschen Studienberechtigten durchschnittlich 4.435 Euro brutto und 2.822 Euro netto im Monat erhalten, liegen die Wer-

te für Ostdeutschland bei 3.889 Euro brutto bzw. 2.501 Euro netto. Dabei bestehen erhebliche geschlechtsspezifische Differenzen. Das Netto-Monatseinkommen der männlichen Studienberechtigten aus den alten Ländern ist mit 3.602 Euro am höchsten. Die Männer aus den neuen Ländern erhalten mit 3.045 Euro fast 600 Euro weniger. Bei den Frauen ist die Differenz weitaus geringer und fällt zugunsten der neuen Länder aus (1.894 Euro vs. 1.976 Euro). Ursächlich hierfür ist u. a. die höhere Wochenarbeitszeit der ostdeutschen Frauen.

Gut zwei Drittel der Studienberechtigten des Jahrgangs 1989/90 haben zwanzig Jahre nach Schulabschluss eine Familie gegründet, hierbei dominieren die

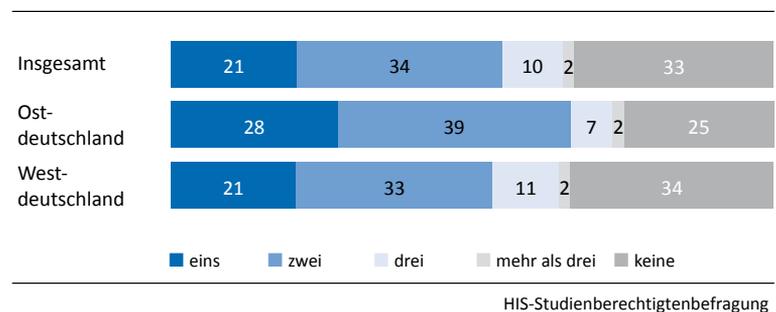
Zweikindfamilien⁴ (vgl. Abb. 2). Knapp ein Drittel der bisher kinderlosen möchte in naher Zukunft Kinder. Lediglich 17 Prozent wollen explizit keine Kinder. Der/die fehlende passende Partner/in wird von den Studienberechtigten am häufigsten als Grund für die Kinderlosigkeit genannt (37 Prozent). Zwischen ost- und westdeutschen Studienberechtigten zeigen sich hinsichtlich Familiengründung und -erweiterung erhebliche Unterschiede. Die ostdeutschen Studienberechtigten haben zu höheren Anteilen Kinder (76 vs. 67 Prozent), sie haben durchschnittlich zwei Jahre früher eine Familie gegründet, und sie haben häufig-

⁴ Berücksichtigung finden neben den leiblichen Kindern der Studienberechtigten auch Stief-, Pflege- und Adoptivkinder.

Abbildung 1: Studienberechtigte 1990 zwanzig Jahre nach Schulabschluss: **Höchster erreichter beruflicher Abschluss inkl. Weiterqualifizierungen nach regionaler Herkunft** (in v. H. aller Studienberechtigten)

beruflicher Abschluss	Ost-deutschland	West-deutschland	insgesamt
ohne Ausbildung	1	2	2
vorschulische Berufsausbildung	7	3	3
nachschulische Berufsausbildung	9	12	12
Aufstiegsfortbildung (Meister, Techniker etc.)	5	5	5
Berufsakademien/Verwaltungsfachhochschulen	6	7	7
Fachhochschulabschluss	11	22	20
Universitätsabschluss	50	38	39

Abbildung 2: Studienberechtigte 1990 zwanzig Jahre nach Schulabschluss: **Anzahl der Kinder nach regionaler Herkunft** (in v. H. aller Studienberechtigten)



ger als die westdeutschen Studienberechtigten nur ein Kind (28 vs. 21 Prozent) oder zwei Kinder (39 vs. 33 Prozent), hingegen seltener drei Kinder (7 vs. 11 Prozent). Als Gründe für Kinderlosigkeit werden von ihnen überdurchschnittlich häufig Fernbeziehungen angeführt, von den westdeutschen Studienberechtigten hingegen die Sorge um eine Einschränkung der persönlichen Freiheit.

Die dargestellten Befunde widersprechen der eingangs genannten These von den „verlorenen Generationen“ deutlich, zumindest für die Gruppe der hier betrachteten Studienberechtigten. Unter Berücksichtigung aller eingegangenen Fragebogen gilt es diesen ersten Ergebnisüberblick zu erweitern und zu vertiefen. Thema wird z. B. die regionale Mobilität der Studienberechtigten

sein, insbesondere Ab-, Zu- und Rückwanderungen in Ost- und Westdeutschland und deren Auswirkungen auf Erwerbstätigkeit und Familiengründung. Außerdem werden Interdependenzen von Bildungswegen, Familiengründung/-erweiterung und Erwerbsbiografien genauer analysiert.



Heike Spangenberg
spangenberg@his.de



Heidrun Schneider
h.schneider@his.de

„Die Interdisziplinarität ist unser Trumpf...“ –

Dr. Edith Braun, neue Wissenschaftliche Leiterin
des HIS-Instituts für Hochschulforschung (HIS-HF),
im Gespräch

„ *Frau Dr. Braun, am 1. Januar 2011 haben Sie Ihre neue Aufgabe als Wissenschaftliche Leiterin des HIS-Instituts für Hochschulforschung angetreten. Wie haben Sie in den letzten Jahren die HIS-Hochschulforschung von außen wahrgenommen?*

„ In den wissenschaftlichen Kontexten, in denen ich bisher gearbeitet habe, bildeten die HIS-Studien einen ganz wichtigen Referenzrahmen, an dem die Ergebnisse der eigenen Forschungs-

tätigkeit gespiegelt werden konnten. Zugleich habe ich jedoch in letzter Zeit eine Entwicklung festgestellt: Hatten HIS-Studien früher häufig vor allem einen deskriptiven Wert, zeichnen sie sich nun in zunehmendem Maße auch durch fundierte theoretische Überlegungen aus.

Welche Anknüpfungspunkte sehen Sie bei HIS zu Ihrer bisherigen Arbeit an der FU Berlin?

„ Es gibt eine ganze Reihe inhaltlicher Überschneidungspunkte zu meinen bisherigen Forschungsarbeiten; zu nennen ist sicherlich

in erster Linie die Kompetenzforschung. Hier möchte ich meine Expertise natürlich gerne einbringen.

Aber zunächst freue ich mich, die neuen Kolleginnen und Kollegen und die Arbeit am Institut kennenzulernen. An dieser Stelle möchte ich auch Herrn Dr. Leszczensky ganz herzlich dafür danken, dass er weiterhin als Geschäftsführender Leiter zur Verfügung stehen wird. Seine langjährige Erfahrung wird für mich sehr wertvoll sein. Ich freue mich sehr auf die Zusammenarbeit.

Welche Schwerpunkte wollen Sie als Wissenschaftliche Leiterin setzen?

» Akzente setzen möchte ich unter anderem bei der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ich saß im letzten Jahr in der Jury des Ulrich-Teichler-Preises, den die Gesellschaft für Hochschulforschung jährlich an ausgezeichnete Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler verleiht. Damals wurden auch von HIS-Mitarbeitern ganz hervorragende Abschlussarbeiten eingereicht. Diese Potenziale gilt es zu fördern und auszubauen. Daran möchte ich gemeinsam mit dem Kollegium arbeiten.

Mit welchen Maßnahmen ließe sich die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses intensivieren? Haben Sie hierzu bereits erste Ideen?

» Eine erste Idee ist, ein Doktorandenkolloquium zu etablieren, das den Austausch und die Diskussion der Doktorandinnen und Doktoranden untereinander befördern soll.

Das Zweite ist: Wir arbeiten hier am HIS-Institut für Hochschulforschung interdisziplinär und das ist ein ganz großer Trumpf. Meiner Ansicht nach ist für die eigene wissenschaftliche Qualifikation aber immer auch die Anbindung an die wissenschaftlichen Disziplinen notwendig. Daher wird es auch darum gehen, die disziplinspezifische Rückkopplung zu intensivieren und die Anbindung an die großen Fachgesellschaften zu suchen. Mittelfristig sehe ich in Deutschland einen großen Mangel an qualifizierten Hochschulforscherinnen und -forschern auf uns zukommen. Unsere Aufgabe bei HIS wird es daher zukünftig auch sein, den wissenschaftlichen

Nachwuchs auszubilden, auf den nicht nur HIS, sondern auch die Hochschulforschung in den Hochschulen dringend angewiesen sein wird.

Wo im breiten Spektrum der Hochschulforschung sehen Sie zentrale Themenfelder für die Zukunft?

» Natürlich bleiben die Weiterentwicklung des Bologna-Prozesses und die fortschreitende Europäisierung der Hochschulsysteme aktuell. Bei letzterem Thema erwarte ich, dass insbesondere Fragen der Qualitätssicherung künftig vermehrt aus einer europäischen Perspektive betrachtet werden, dass europaweit einheitliche Indikatoren und Vorgaben definiert werden und darauf geschaut wird, welche Maßnahmen eine hohe Qualität fördern. Den nationalen Forschungsinstituten bietet sich hier ein weites Betätigungsfeld.

Ein zweites großes Thema ist das lebenslange Lernen und die Öffnung der Hochschulen für sogenannte nicht-traditionelle Studierende. In diesem Bereich wurden am HIS-Institut für Hochschulforschung bereits wichtige Vorarbeiten geleistet, auf denen wir aufbauen können.

Das Interview führten Theo Hafner und Tanja Barthelmes.

Zur Person

- Studium der Psychologie an der Universität Marburg und der Freien Universität Berlin
- **2006:** Erlangung des Doktorgrades mit einer Dissertation über das Berliner Evaluationsinstrument für selbsteingeschätzte studentische Kompetenzen (BEva-Komp)
- **2006-2010:** Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Schul- und Unterrichtsforschung an der FU Berlin
- **2010:** Wahl zur stellvertretenden Vorsitzenden der Gesellschaft für Hochschulforschung
- **Anfang 2011:** Eröffnung des Habilitationsverfahrens
- **Forschungsschwerpunkte:** Lehrevaluation, Qualitätssicherung, Lernprozesse, Lernumgebungen, Lehrumstellungen



Dr. Edith Braun
braun@his.de

Willkommene Gäste:

Wie deutsche Hochschulen um ausländische Studierende werben

Ausländische Studierende sind an den deutschen Hochschulen höchst willkommen. Ihre Anwesenheit ist ein untrügliches Anzeichen für Internationalität und Attraktivität über Landesgrenzen hinaus. Im Wintersemester 2009/10 studierten 181.000 Studierende, die ihre Studienberechtigung im Ausland erworben haben, an den Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland. Nur in relativ wenigen Studiengängen haben sich dabei überhaupt keine ausländischen Studierenden eingeschrieben. Dennoch soll sich deren Zahl noch weiter erhöhen. Aber eine solche Steigerung kommt nicht von alleine; neben entsprechenden Studienangeboten bedarf es auch vielfältiger Marketingbemühungen, um deutsche Hochschulen in anderen Ländern bekannt zu machen und geeignete Studienbewerber für ein Studium in Deutschland zu interessieren.

Welche Aktivitäten im Rahmen des internationalen Hochschulmarketings unternommen werden und welche Rolle dabei das Konsortium GATE-Germany spielt, stand im Mittelpunkt von Analysen, die HIS von 2008 bis 2010 im Auftrag von DAAD und HRK durchführte. Mittels einer Befragung aller Hochschulleitungen und Akademischen Auslandsämter wurden erstmals wesentliche Befunde zu den Zielen und konkreten Aktivitäten des Hochschulmarketings erhoben. An der Un-

tersuchung nahmen rund 70 % der Universitäten und Fachhochschulen teil.

Die Studie bestätigt das starke Streben der Hochschulen nach weiterer Internationalisierung. Immerhin verfügt ein Drittel von ihnen schon über ein Internationalisierungskonzept, bei einem weiteren Drittel wird ein solches Konzept gerade diskutiert. In dem Zusammenhang stellt sich die überwiegende Mehrzahl der Hochschulen das Ziel, den Anteil an ausländischen Studierenden weiter zu erhöhen. Bei einem durchschnittlichen Wert von 9 % streben sie im Mittel eine weitere Steigerung um zehn Prozentpunkte an. Berechnet man auf der Basis der Studierendenzahlen 2008, wie viele ausländische Studierende sich noch immatrikulieren müssten, um den jeweils angestrebten Anteil zu erreichen, dann ergibt sich die beachtliche Zahl von 105.000 ausländischen Studierenden, die deutschlandweit zusätzlich gewonnen werden müssten.

Doch trotz dieser hohen Zielstellungen werden finanzielle und personelle Kapazitäten noch relativ zaghafte für Marketingzwecke eingesetzt. So verfügen Hochschulen mit höchstens fünfzig eingeschriebenen ausländischen Studierenden im Durchschnitt für das internationale Hochschulmarketing über eine viertel bis eine halbe Mitarbeiterstelle. Steigt die Zahl auf bis zu 150 ausländische Studierende an, ist durchschnittlich eine halbe bis eine ganze Stelle dafür vorgesehen. Bei höheren Studierendenzahlen bleibt der

Durchschnittswert der Mitarbeiter/innen konstant. Gleichgültig, ob 350 oder 1000 ausländische Studierende an der Hochschule lernen, die durchschnittliche Stellenzahl liegt zwischen einer Dreiviertelstelle und anderthalb Vollzeitstellen. Viele Hochschulen konstatieren, dass die entsprechenden personellen Ressourcen noch nicht den gesetzten Zielen im internationalen Hochschulmarketing entsprechen.

Auch die zur Verfügung gestellten finanziellen Mittel sind aus Sicht der Hochschulen häufig nicht ausreichend. Gut die Hälfte von ihnen gibt nicht mehr als 10.000 Euro (ohne Personalmittel) für das internationale Marketing aus. Mehr als 20.000 Euro umfasst das Marketingbudget lediglich bei rund einem Drittel der Hochschulen.

Ein besonders aktives internationales Hochschulmarketing wird dabei von jenen 132 Hochschulen betrieben, die derzeit zum Konsortium GATE-Germany gehören. Diesem von DAAD und HRK unterhaltenen Verbund sind alle Technischen und die Mehrzahl der weiteren Universitäten beigetreten. GATE-Hochschulen zeichnen sich nicht nur dadurch aus, dass sie mehr Mittel für das Marketing zur Verfügung stellen, sondern auch mehr Marketingaktivitäten unternehmen. Entsprechend erfolgreich sind die GATE-Hochschulen, bei ihnen haben sich 80 % aller Bildungsausländer in Deutschland eingeschrieben.

Trotz beschränkter Ressourcen bieten die deutschen Hochschu-

len in beträchtlichem Umfang besondere Studienangebote für ausländische Studierende an. Inzwischen haben 90 % von ihnen solche Studienprogramme. Die meisten Hochschulen, über 80 % der Universitäten und über 50 % der Fachhochschulen, haben entsprechende Master-Studiengänge entwickelt. Eine zunehmende Bedeutung kommt auch strukturierten Promotionsprogrammen zu. Sie gibt es inzwischen an jeder zweiten Universität. Demgegenüber fällt der Anteil der Hochschulen mit Bachelor-Studiengängen, die sich besonders an ausländische Studierende richten, relativ niedrig aus: Nur 17 % haben solche Angebote.

Die Mehrzahl der Hochschulen kann für ihre internationalen Studienangebote auf eine ausreichende Zahl an fachlich geeigneten Bewerber/innen verweisen. Zu ihrer Werbung setzen sie vor allem die folgenden Marketinginstrumente ein: deutsch- und englischsprachige Informationsmaterialien, E-Mail-Beratung, Besuch bei Partnerhochschulen, englischsprachige Webseiten sowie Power-Point-Präsentationen. Diese Mittel kommen bei über 75 % der deutschen Hochschulen zu Marketingzwecken zum Einsatz. Allerdings sind sie häufig noch zu unspezifisch und erreichen nicht immer den gewünschten Adressatenkreis. Über das größte Arsenal an Marketinginstrumenten verfügen die Technischen Universitäten. Mehr als drei Viertel von ihnen wenden zusätzlich zu den genannten u. a. noch die folgenden

Abbildung 1 Erreichter und angestrebter Anteil an ausländischen Studierenden
Anteil der jeweiligen Hochschulen in %

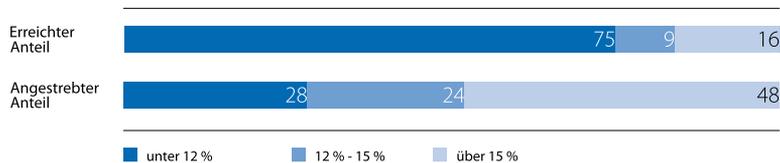
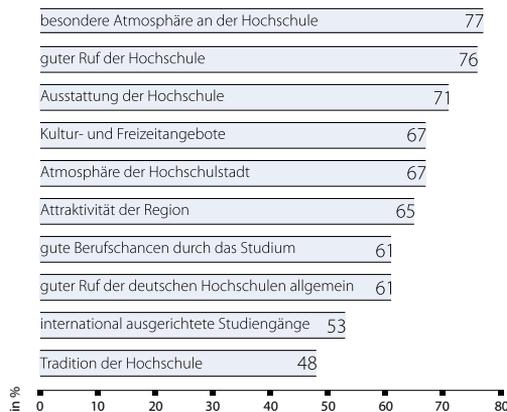


Abbildung 2 Die zehn wichtigsten Argumente der deutschen Hochschulen für die Gewinnung ausländischer Studierender

Anteil der Hochschulen, die auf die jeweiligen Argumente verweisen, in %



Instrumente an, um ausländische Studienbewerber/innen zu gewinnen: Teilnahme an Bildungsmessen, Präsenz in entsprechenden gedruckten Hochschulverzeichnis, Merchandising, Alumnitreffen und Versand von Informationsmaterialien zur Auslage bei deutschen Einrichtungen im Ausland. Gerade bei den Messebeteiligungen arbeiten die Universitäten häufig mit dem Konsortium GATE-Germany zusammen. Insgesamt zwei Drittel aller messeaktiven Hochschulen greifen bei Messee teilnahmen auf dessen Angebote zurück. Dabei fällt die Zufriedenheit, vor allem mit den Organisations- und Betreuungsleistungen der GATE-Mitarbeiter/innen, außerordentlich hoch aus.

Die Zusammenarbeit im Rahmen von GATE-Germany oder auch der TU9-Hochschulen belegt sehr nachdrücklich, dass Marketing im Verbund bestimmter

Hochschulen, z. B. einer Region, eine sehr zukunftssträchtige Lösung darstellt. Lässt man die Mitgliedschaft bei GATE-Germany außer Acht, hat sich schon jede zweite Hochschule in einer solchen Marketinggemeinschaft organisiert. Auf diesem Wege sind nicht nur Messee teilnahmen, sondern u. a. auch die Entwicklung von Marketinginstrumenten leichter zu bewerkstelligen.



Dr. Ulrich Heublein
heublein@his.de

Weiterentwicklung des hochschulinternen Qualitätsmanagements mit dem Studienqualitätsmonitor:

Der Studienqualitätsmonitor ist geeignet, die (Weiter-)Entwicklung von Qualitätsmanagementsystemen für Lehre und Studium an deutschen Hochschulen wirksam zu unterstützen. Dies ist ein zentrales Ergebnis eines Beratungsprojekts, das die HIS Hochschul-Informationssystem GmbH in diesem Jahr an der Hochschule Magdeburg-Stendal abgeschlossen hat.

Der Studienqualitätsmonitor (SQM) ist ein Gemeinschaftsprojekt von HIS und der AG Hochschulforschung der Universität Konstanz. Dabei werden seit 2007 jedes Jahr Studierende der staatlichen Universitäten, Fach-, Kunst- und Musikhochschulen in allen deutschen Ländern mittels eines differenzierten Erhebungsinstrumentariums online zur Qualität ihres Studiums befragt. Das Fragenspektrum gliedert sich in mehrere inhaltliche Blöcke und bezieht sich vor allem auf die Betreuungssituation, das Lehrangebot, den individuellen Studienverlauf und Kompetenzerwerb sowie auf Beratungs- und Serviceeinrichtungen der Hochschule. Ebenso werden soziodemografische Merkmale der Befragten erfasst. Die Daten sind bundesweit repräsentativ mit Blick auf die Variablen Geschlecht, Fächergruppe, Hochschulart, Hochschulsesemester sowie Ost-/Westdeutschland.

Mehr als 100 Hochschulen beteiligen sich derzeit am Studienqualitätsmonitor. Sie erhalten im Gegenzug einen exklusiven und

kostenfreien Zugang sowohl zu ihren Ergebnissen als auch zu bundesweiten Vergleichszahlen.

Der SQM weist damit hervorragende Voraussetzungen auf, um die am SQM teilnehmenden Hochschulen bei ihrem Qualitätsmanagement in Studium und Lehre zu unterstützen. Dies gilt vor allem für zwei Dimensionen:

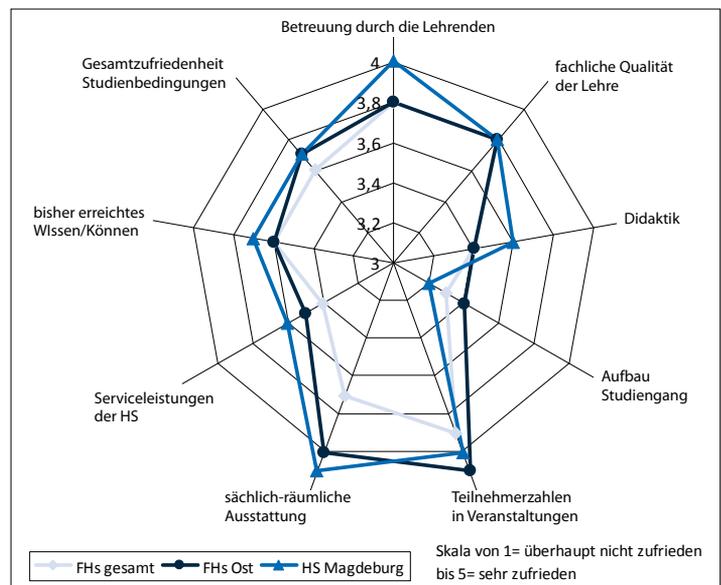
- Der Studienqualitätsmonitor schlüsselt nicht nur auf, wie die Studierenden – insgesamt und in den einzelnen Fächergruppen – die Qualität ihres Studiums bewerten. Er ermöglicht darüber hinaus auch einen Ergebnisvergleich mit der Gesamtheit aller teilnehmenden Hochschulen der gleichen Hochschulart und der gleichen Hochschulart in der

jeweiligen Region (Ost/West) im Sinne eines Benchmarkings.

- Seit 2007 haben vier Befragungswellen des SQM stattgefunden. Über eine wiederholte Teilnahme können die Hochschulen so Entwicklungstrends im Zeitverlauf über mehrere Jahre auswerten.

Welchen Nutzen die einzelnen Hochschulen aus dieser Datenbasis ziehen können, veranschaulicht ein Projekt der Hochschule Magdeburg-Stendal mit HIS, das die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements (QM) in Studium und Lehre zum Ziel hatte. Da die Hochschule Magdeburg-Stendal sich seit 2007 am SQM beteiligt, war es HIS möglich, auf Basis der

Abbildung 1: Bewertung ausgewählter Dimensionen von Studienqualität im Vergleich (SQM 2009, Mittelwerte)



Herausforderungen und Potenziale

SQM-Daten zunächst ein Stärken-Schwächen-Profil der Hochschule zu erstellen. Dabei zeigen sich z. B. überdurchschnittliche Bewertungen insbesondere bei der Ausstattung und bei der Studierendenbetreuung – und zwar sowohl im Vergleich zum Durchschnitt der anderen Fachhochschulen bundesweit als auch zu dem der ostdeutschen Fachhochschulen (vgl. Abb. 1). Der Aufbau der Studiengänge wird hingegen von den Studierenden anderer Hochschulen günstiger beurteilt. Ebenso wurden einzelne Schwächen im Servicebereich deutlich.

Das erstellte Profil hat sich als geeigneter Ansatz erwiesen, um gemeinsam mit der Hochschule Magdeburg-Stendal ein Modell zur Weiterentwicklung des QMs in Studium und Lehre zu entwerfen. Künftig kann die Aussagekraft des SQM für Stärken-Schwächen-Analysen aber noch erhöht werden:

- Die Analyse von Stärken und Schwächen kann auf Ebene von Fakultäten oder sogar Fächern fortgesetzt werden. Dies setzt jedoch voraus, dass die realisierte Stichprobe der befragten Studierenden ausreichend groß ist und die Möglichkeit der Studiengangsabfrage genutzt wird. Diese steht seit dem SQM 2010 zur Verfügung. Die fächerdifferenzierten Ergebnisse der Vorjahre bezogen sich auf die Fächergruppen der amtlichen Statistik, um eine bundesweite Vergleichbarkeit der Daten sicherzustellen. Für das Qualitätsmanagement der Einzelhochschule ist

aber die genaue Zuordnung der Studierendenurteile zu ihren jeweiligen Fachbereichen bzw. Fächern von größerer Bedeutung.

- Um Impulse für die strategische Steuerung zu gewinnen, muss die Analyse genauer an den strategischen Zielen ausgerichtet werden. Hierfür ist es erforderlich, dass die Hochschule ausgehend von diesen Zielen zunächst Kriterien festlegt, was in besonderem Maße als Stärke oder Schwäche gelten soll. Bezugspunkte hierfür können Qualitätsziele der Hochschule, Ergebnisse von Vergleichshochschulen und/oder Entwicklungen im Zeitverlauf sein. Entsprechend kann die Hochschule bei ausgewählten Items des SQM das Erreichen bestimmter Durchschnittsurteile anstreben.

Darüber hinaus kann der SQM auch Hinweise für die weitere Ausgestaltung des QMs geben, wie der für die Hochschule Magdeburg-Stendal entwickelte Ansatz zeigt. Denn er liefert Anhaltspunkte, welche Aspekte der Qualität von Lehre und Studium beispielsweise durch die studentische Lehrevaluation und Befragungen von Absolvent/inn/en eingehender beobachtet werden sollten. Er bildet damit eine Basis für konkrete Erhebungsaspekte in anderen Instrumenten. Die studentische Lehrevaluation kann und sollte allerdings nicht durch den SQM ersetzt werden, da die Bezugsebenen „Studiengang“ (SQM) versus „Einzelveranstaltung“ (Lehrevalua-

tion) unterschiedliche Aussagen ermöglichen. Wichtig ist vielmehr die sinnvolle Verzahnung der verschiedenen Instrumente hinsichtlich Turnus, Stichprobe und Itemformulierung.

Damit Qualität zu einem Merkmal des Alltagshandelns an der Hochschule wird, ist schließlich die gezielte Gestaltung der hochschulinternen Kommunikationsabläufe im Kontext des Qualitätsmanagements von entscheidender Bedeutung. Dies betont auch Professor Wolfgang Patzig, Prorektor für Hochschulentwicklung und -marketing an der Hochschule Magdeburg-Stendal: „Der Studienqualitätsmonitor hat der Weiterentwicklung unseres Qualitätsmanagements in Studium und Lehre wichtige Impulse gegeben. Jetzt kommt es darauf an, die eingeleiteten Prozesse zu verstetigen und bei den Hochschulmitgliedern das Bewusstsein für die Thematik weiter zu fördern.“



Dr. Michael Jaeger
m.jaeger@his.de



Dr. Susanne In der Smitten
smitten@his.de

Ein unzeitgemäßes Lob der Verwaltung

Über die Hochschulverwaltung nachzudenken ist – schaut man sich einschlägige Artikel/Aufsätze zur Hochschulorganisation an – wohl höchst unmodern, zumal andere Semantiken wie „Hochschulmanagement“ und „neue Hochschulprofessionen“ größere Aufmerksamkeit erregen. Dies lässt mich – in Anlehnung an einen Niklas Luhmann gewidmeten Buchtitel und natürlich nicht ohne Ironie¹ – dann doch einmal nach dem (Noch-)Vorhandensein der Hochschulverwaltung fragen. Vielleicht hat sie ja tatsächlich keine Bedeutung mehr und befindet sich in Auflösung? Oder arbeitet sie nach wie vor höchst effizient und effektiv, nur die Hochschulöffentlichkeit nimmt dies kaum zur Kenntnis?

Hinweise auf Herausforderungen, vor denen die Hochschulen in Deutschland stehen, haben zu meist für mich wenig Neuigkeitswert – bleiben sie in ihren Analysen, Vorschlägen und Maßnahmen doch sehr allgemein und wiederholen gebetsmühlenartig die jeweils interessenbesetzten (bekannteren) Positionen. Ein aktueller Hinweis hat allerdings meine Aufmerksamkeit auf sich gezogen: eine empirisch beobachtete, inkrementell entstandene Herausbildung neuartiger operativer Aufgaben in der Hochschulorgani-

sation, die verschiedene Autor/innen Mutmaßungen über zukünftige Professionalisierungen von Hochschulmitarbeiter/innen anstellen und Prognosen über grundsätzlich veränderte Binnenstrukturen von Hochschulen treffen lässt.

- So wird behauptet, dass zwischen akademischem Lehr- und Forschungsbereich sowie der Kernverwaltung in den Hochschulen zunehmend eine neue Personal- und Verwaltungsstruktur als sogenannter „Third Space“, das „institutionalisierte Bindeglied zwischen Akademia und Verwaltung“, entsteht.²
- So werden neue Stellen eines nicht mehr „in Forschung und Lehre beschäftigten Hochschulpersonals“ unter dem Begriff „Hochschulprofessionen“ gefasst, da sie nicht mehr klassisch der Hochschulverwaltung oder der „akademischen Welt“ zugeordnet werden können.³
- So soll 2011 ein „Verband für Wissenschaftsmanager“ gegründet werden, der sich als „neue“ Interessenvertretung für Mitarbeiter/innen versteht, die in Hochschu-

len an der Schnittstelle von Wissenschaft und Verwaltung arbeiten.⁴

Interessant an dieser Debatte ist, dass in obigen Beiträgen bewusst oder unbewusst eine Abgrenzung von der Hochschulverwaltung stattfindet, indem die neuen Tätigkeiten mit Attributen wie z. B. „kreativ“, „leistungsstark“ ausgesprochen positiv besetzt, die der „alten“ Hochschulverwaltung eher nüchtern bis negativ mit „klassisch“, „Routinebetrieb“, „regelorientiert“ beschrieben werden.

Wie kommt ein solches Verwaltungsbild zustande? Warum wird „Routine“ negativ bewertet? Sie setzt doch eine Organisation, um mit Luhmann zu sprechen, zum einen erst in den Stand, auf verschiedene Ereignisse gleich reagieren zu können. Und zum anderen schafft sie dadurch überhaupt erst den Freiraum für Innovationen (wie z. B. die Emergenz der „Hochschulprofessionen“).

Eine Antwort auf die Frage nach den Gründen für die Verwaltungsschelte könnte eine Befassung mit den ohne Zweifel feststellbaren Veränderungen im Aufgabenspektrum der Hochschulen geben, die ich im Folgenden versuchen möchte. Organisationen – so auch die Hochschulen – müssen ihre Binnenstruktur angesichts veränderter Anforderungen aus der Umwelt neu ausrichten. Sie müssen sich z. B. fragen, ob mit der Anforderung eine neue Aufgabe verbunden, wie diese in-

¹ In Anlehnung an den Buchtitel „Gibt es eigentlich den Berliner Zoo noch? Erinnerungen an Niklas Luhmann“. Bardmann, T. M.; Baecker, D. (Hg.) Konstanz (UVK Verlag) 1999.

² Eisoldt, F.; Bauer, N. J.: „Third-Space – First Place“: Qualitätssprung für das Management von Forschung und Lehre, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung Jg. 5, Nr. 4 (Dezember 2010), S. 40ff.

³ Vgl. exemplarisch Kehm, B. u. a.: Hochschulprofessionelle?! Die unbekanntesten Wesen, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung Jg. 5, Nr. 4 (Dezember 2010), S. 23ff. Klumpp, M.: Die neuen Akteure im Hochschulmanagement: Hochschulprofessionen, in: Hochschulmanagement Jg. 5, Nr. 4/2010, S. 120ff.

⁴ duz vom 19.11.2010

eigentlich die Hochschulverwaltung noch?

tern in der Organisation zu verorten ist oder ob es gar einer Veränderung der Organisationsstruktur – temporär oder auf Dauer – bedarf.

Hochschulen haben sich aktuell und auch in der Vergangenheit diesen Fragen gestellt. Sie haben sich extern und intern bei der Optimierung ihrer Strukturen und Prozesse beraten lassen; sie haben selbstverständlich auch das organisationale Feld der Wettbewerber beobachtet, um ggf. nachzuahmen, eventuell aber auch Pionier zu sein. Sie mussten allerdings immer auch historisch geschaffene Pfadabhängigkeiten berücksichtigen. Im Ergebnis führte dies zu meist zu folgenden „Modernisierungen“:

- **Erweiterung von Verwaltungsaufgaben**
- **Schaffung neuer Stabsstellen** (z. B. Fundraising, Hochschulmarketing, Alumni-Management)
- **Schaffung „neuer“ Verwaltungsstellen** (z. B. Lehrevaluation, Absolventenbefragung, Qualitätsmanagement, Akkreditierung, Controlling)
- **Zusammenlegung von verstreuten Stellen zu neuen Organisationseinheiten**
- **Dezentralisierung von Verwaltungsaufgaben**

All dies sind aus meiner Sicht klassische Prozesse der Verwaltungsmodernisierung. Die Hochschulöffentlichkeit – wie obige Diskussion zeigt – tut sich allerdings schwer, dies so zu benennen, nicht

zuletzt deshalb, weil (Hochschul-) Verwaltung nur in ganz bestimmten Funktionen, Ausprägungen und Erlebnissen gedacht werden kann.

- Zu diesen Ausprägungen gehört der (wechselseitig und kontinuierlich) inszenierte Gegensatz von zentraler Hochschulverwaltung und akademischem Bereich. Er ist unproduktiv, wenn mit zentraler Hochschulverwaltung nichts anderes als eine organisatorische Ausdifferenzierung von Aufgaben gemeint ist.
- Zu diesen Ausprägungen gehört auch der Gegensatz von „öffentlicher Verwaltung“ und Selbstverwaltung. Die Verwaltung staatlicher Hochschulen war und ist immer auch „öffentliche Verwaltungsorganisation“, die die Spannung zwischen hoheitlich formulierten Regeln und der Orientierung an den Bedürfnissen von Klienten im Sinne einer Dienstleistung überbrücken muss.

Wem diese Betrachtung von Hochschulverwaltung noch nicht genügt, um die administrative Reorganisation von Hochschulen produktiv bewältigen zu können, dem empfehle ich eine interessante neue begriffliche Fassung von „(Hochschul-)Verwaltung“ durch den Soziologen Dirk Baecker. Für ihn determinieren Forschung, Lehre und Verwaltung die Universität – *nur zu dritt, nie alleine*. Jede dieser drei Positionen „*ist in der Rolle eines Jokers, der, lange Zeit unsichtbar, gezogen werden muss, wenn das*

Spiel unvermittelt ins Stocken gerät.“⁵

Hochschulverwaltung ist dann der „unterstützende Arm“ des Hochschulmanagements, wobei ich hier Management als Instanz – wiederum in Anlehnung an Baecker⁶ – verstehe, die in einer Organisation Entscheidungen zu kommunizieren hat, sei es in beruhigender (Komplexität reduzierender) oder auch störender (Änderung von eingespielten Routinen) Form. Zentrale Aufgabe des Hochschulmanagements wäre es dann, das Zusammenspiel von Forschung, Lehre und Verwaltung zu kommunizieren und dabei neue Formate und Formen von Organisation zu erproben.

5 Baecker, D.: Forschung, Lehre, Verwaltung. Zulschnitt 020. Diskussionspapiere der Zeppelin University Friedrichshafen, Februar 2010.

6 Baecker, D.: Management als Störung im System, in: Pias, C. (Hg.): Abwehr. Modelle – Strategien – Medien. Bielefeld 2010 (Transcript Verlag), S. 101ff.



Dr. Friedrich Stratmann
stratmann@his.de

Eine Langfassung dieses Standpunkts können Sie unter: www.his.de/pdf/33/Standpunkt_Hochschulverwaltung.pdf herunterladen.

Quality Assurance für HISinOne –

Qualität durch Transparenz

Der Übergang vom reinen HISinOne Entwicklungs- und Pilotbetrieb zum HISinOne Regelbetrieb an vielen Hochschulen stellt den Unternehmensbereich Hochschul-IT vor neue Herausforderungen: Neben der Entwicklung neuer Funktionalitäten für HISinOne muss natürlich auch die Qualität der vorhandenen Funktionalitäten dauerhaft gewährleistet werden. Transparenz im Hinblick auf die Kundenanforderungen und die darauf basierenden Systemfunktionen spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Aufgrund zunehmenden Verwaltungsdrucks bei gleichzeitig geringer werdenden Ressourcen sind Arbeitsabläufe an Hochschulen ohne den Einsatz von IT-Systemen kaum mehr zu bewältigen. Campus-Management-Systeme wie HISinOne nehmen dabei insofern einen besonderen Stellenwert ein, als sie u. a. spezifische Prozesse zwischen der jeweiligen Hochschule und ihren Studierenden maßgeblich unterstützen. Die Qualitätsansprüche an solche z. T. unternehmenskritische IT-Systeme und an ihren Betrieb sind berechtigterweise hoch anzusiedeln. Endanwender wie Studierende, Lehrende, Verwaltungspersonal und Hochschulmanager/innen erwarten von den Betreibern – in der Regel sind dies die Hochschulen selbst – einen reibungslosen und verlässlichen Betrieb des Campus-Management-Systems. Um diesem Anspruch gerecht

werden zu können, erwarten die Hochschulen wiederum von ihren Softwarelieferanten ein ihren Anforderungen entsprechendes, möglichst fehlerfrei ausgeliefertes Softwareprodukt.

Die qualitätssichernden Maßnahmen werden bei der HIS GmbH im Rahmen eines prozessorientierten Qualitätsmanagementsystems, das seit 1997 nach ISO EN 9001 zertifiziert ist, stetig ausgebaut. Primäres Ziel des QM-Systems ist es, Kundenerwartungen zu erfüllen, die in Form von konkreten Anforderungen spezifiziert werden. Die Qualität von HISinOne kann dementsprechend als Maß, in welchem das Produkt den bestehenden Anforderungen entspricht, definiert werden.

Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass ein nicht anforderungskonformes Verhalten der Software als Fehler oder zumindest als Mangel einzustufen ist. Hinsichtlich der Frage, ob ein solches nicht anforderungskonformes Verhalten und damit ein Fehler des Systems vorliegen, bestehen verständlicherweise häufig Diskrepanzen zwischen Kunde und Softwareanbieter. Diese resultieren oftmals aus einer unzureichenden Beschreibung der Anforderungen und dem daraus abzuleitenden, erwarteten Verhalten der Software. Anwenderdokumentationen erhöhen zwar die Transparenz und sind unerlässlich für das Verstehen und Ausführen der einzelnen Systemfunktionalitäten, lassen aber in der Regel zu viel Interpretationsspielraum für die Bewertung, ob das Verhalten der Software einer

bestimmten Anforderung entspricht.

Aus diesem Grund müssen Anforderungen und das daraus abzuleitende erwartete Soll-Verhalten der Software in geeigneter Form beschrieben werden. Darüber hinaus muss zur Überprüfung des beschriebenen Soll-Verhaltens das Ist-Verhalten des Systems durch die Ausführung geeigneter Testfälle auf einer definierten Testumgebung verifiziert werden können.

Im Zuge der Etablierung des Teams „Quality Assurance“ im Unternehmensbereich Hochschul-IT hat die HIS GmbH ein solches Testsystem realisiert, dokumentiert und als Anlage zum IT-Vertrag für HISinOne aufgenommen. Die dort beschriebenen Testfälle dienen als Nachweis für ein anforderungskonformes Verhalten der Software und als Referenz für die Fehlerdefinition (siehe Abb. 1).

Die Anlage beinhaltet die Spezifikation des Funktionsumfangs der jeweiligen HISinOne-Version. Die Spezifikation der Funktionen erfolgt anhand von Testfällen für die den Funktionen zugrunde liegenden Systemanwendungsfälle, die aus dem HIS-Referenzprozessmodell abgeleitet sind. Die Funktionen sind nach Segmenten, Produktbereichen und Funktionsbereichen gegliedert organisiert. Unterhalb der Funktionsbereiche und den Funktionen sind die dazugehörigen Systemanwendungsfälle und Testfälle aufgelistet. Die einzelnen Testfälle werden detailliert beschrieben, indem die Interaktionen zwischen Benutzer

Dokumentenmanagement mit HISinOne

Im Hochschulalltag fallen auch in Zeiten des vermeintlich papierlosen Büros täglich die unterschiedlichsten Dokumente an. Verträge, Bewerbungen, Projektpläne oder Zeugnisse müssen archiviert werden – im Idealfall digital und mit Informationen versehen, die das schnelle Auffinden und Zuordnen zu bestimmten Arbeitsprozessen möglich machen. Das Dokumentenmanagement mit HISinOne bietet eine Lösung für Hochschulen, der Dokumentenflut Herr zu werden.

Unter Dokumentenmanagement versteht man die Verwaltung digitaler Dokumente. Solche digitalen Dokumente können in unterschiedlichen Erscheinungsformen auftreten:

- 1 Die digitalen Daten in der HISinOne-Datenbank selbst bilden **implizite** digitale Dokumente (z. B. Studienleistungen eines Studierenden in der „Prüfungsakte“).
- 2 Eine andere Quelle digitaler Dokumente können digitalisierte (gescannte) Papierdokumente sein, die von der Verwaltung aufbewahrt und wiedergefunden werden sollen. Dabei kann es sich auch um Dokumente handeln, die bereits digital vorliegen (z. B. E-Mails). Dies sind **explizite** digitale Dokumente.
- 3 Schließlich gibt es noch digitale Dokumente, die automatisch aus datenbankgestützten Applikationen erzeugt wurden, die aber z. B. aus rechtlichen Grün-

den als explizites digitales Dokument aufbewahrt werden sollen.

Sowohl implizite als auch explizite digitale Dokumente können in Workflows eingebunden werden, also Teil der Arbeitsabläufe innerhalb von HISinOne werden. Dieser Artikel behandelt die **expliziten** digitalen Dokumente.

HISinOne bietet die Möglichkeit, alle expliziten Dokumente zu verwalten, die im Hochschul-Management relevant sind:

- Texte von Prüfungs- und Studienordnungen können in unterschiedlichen Workflow-Phasen von Entwürfen bis hin zu den verbindlichen Fassungen verwaltet werden. Ebenso kann ein solches Dokument in unterschiedlichen Formaten, etwa änderbaren Office-Formaten und druckbaren PDFs, vorgehalten werden.
- Als Dokumente zu einem Bewerber können neben vom Bewerber eingereichten Kopien von Zeugnissen und Bescheinigungen z. B. auch Arbeitsproben gespeichert werden.
- Als Dokumente zu einem Studierenden fallen beispielsweise Atteste, Sonderanträge und anderer Schriftverkehr (auch E-Mails) an. Hierzu gehören auch Dokumente, die „abseits“ der Standardprozesse anfallen. Prüfungsarbeiten der Studierenden (bis hin zu Abschlussarbeiten) können so digital aufbewahrt werden. Wird diese Option genutzt, sollte beachtet werden, dass schnell hohe

Datenvolumen entstehen können und entsprechender Speicherplatz einkalkuliert werden muss. Zeugnisse und andere Bescheinigungen können grundsätzlich jederzeit aus den in der HISinOne-Datenbank gespeicherten Studienleistungen rekonstruiert werden. Je nach Prozessgestaltung oder rechtlichen Vorgaben kann es – insbesondere bei unterschriebenen Dokumenten (digital oder analog signiert) – dennoch geboten sein, diese im Dokumentenmanagement zu verwalten.

- Dokumente zu Lehrveranstaltungen bestehen aus Skripten und Anleitungen aller Art. Der Zugriff kann für jedermann oder auch nur für angemeldete Veranstaltungsteilnehmer/innen möglich gemacht werden. Wenn z. B. studentische Hausarbeiten und eine Diskussion darüber unterstützt werden soll, wird eher eine Foren-Funktionalität (mit Dokumentanhängen) sinnvoll sein – das bieten mit HISinOne gekoppelte Lernmanagement-Systeme.
- Dokumente zur Lehrplanung umfassen Modulhandbücher, Vorlesungsverzeichnisse etc. Diese Dokumente können mit der in HISinOne realisierten Historisierung grundsätzlich jederzeit aus der Datenbank rekonstruiert (d. h. neu erzeugt) werden. Trotzdem kann es sinnvoll sein, diese Artefakte in bestimmten Prozess-Schritten (z. B. bei der Freigabe) zusätzlich als dann unveränderliches explizites Dokument zu speichern.
- Als Dokumente zu einem Mitarbeiter/einer Mitarbeiterin gibt es Bewerbungsschreiben, eine Kopie des unterschriebenen Arbeitsvertrags sowie evtl. weitere Artefakte.
- Dokumente zu Bauobjekten beinhalten z. B. Lage- und Grundrisspläne, Fotos, Mietkonditionen

(für Studenten- oder Gästewohnraum).

- Schließlich gibt es noch Dokumente zur Abwicklung von Verträgen aller Art, beispielsweise Angebote, Verträge und Rechnungen.

Das Dokumentenmanagement ist dem HISinOne-Kernsegment zugeordnet. Zu beliebigen Objekten (z. B. Personen, Prüfungsordnungen, Modulen, Projekten) können Dokumente assoziiert werden, etwa der Text einer Prüfungsordnung oder ein gescannter Brief eines Studierenden. Eine Dokumentenkategorie, in welche jede Datei einsortiert wird, dient der Charakterisierung der Dokumente und steuert die Zugriffsrechte auf das jeweilige Dokument.

Die Speicherung des eigentlichen Dokumenteninhalts kann wahlweise in HISinOne selbst oder unter Rückgriff auf ein externes Dokumentenmanagement-System erfolgen (vgl. Abb. 1).

Betrachten wir zunächst die als Standard eingestellte Speicherung der Dokumente **in der HIS-**

inOne-Datenbank selbst. Die Metadaten zu den Dokumenten (Informationen über das Dokument) sind in der HISinOne-Datenbank gespeichert, ebenso die Dokumente selbst. Ein Vorteil dieser Variante besteht darin, dass die Dokumente bei einer Sicherung der Datenbank automatisch mit erfasst werden. Beachtet werden muss dabei jedoch, dass sich auf diese Weise auch der Umfang der Datenbank schnell erhöht. Dies muss bereits bei der Einführung des Systems einkalkuliert werden.

Wenn ein Dokumentenmanagement **außerhalb von HISinOne** schon vorhanden ist oder andere Gründe gegen die HISinOne-interne Dokumentenspeicherung sprechen, kann per Konfigurationseinstellung ein externes Dokumentenmanagement verwendet werden. Die wesentlichen Metadaten zu den Dokumenten sind immer noch in der HISinOne-Datenbank gespeichert, die eigentlichen Dokumenteninhalte werden jedoch über eine einheitliche Schnittstelle zu einem externen Dokumentenmanagement-

System übertragen oder von dort herangezogen.

Das HISinOne-Dokumentenmanagement kann grundsätzlich beliebige Datenformate aufnehmen, typische Vertreter sind:

- PDF – druckbare Dokumente
- TXT – Textformate (z. B. Wiki-Formate)
- JPEG, PNG, GIF – Bilder oder andere Scan-Resultate
- DOC, DOCX, ODT ... – weiterverarbeitbare Formate von Office-Programmen
- ASTAH ... – Prozessdesigns

Dokumente aus potenziell unsicheren Quellen stellen immer ein IT-Sicherheitsproblem dar, da sie Schadcode enthalten können. Diese Herausforderung betrifft allerdings jedes Dokumentenmanagement-System; man kann ihr mit einer durchdachten Prozessgestaltung in Verbindung mit adäquaten Sicherheitsvorkehrungen auf den Arbeitsplatzrechnern begegnen.



Hendrik Brummermann
brummermann@his.de



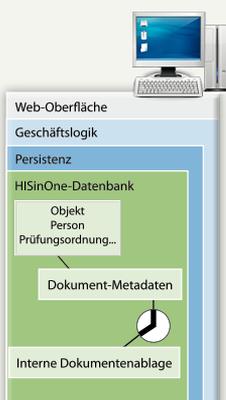
Dr. Uwe Hübner
huebner@his.de



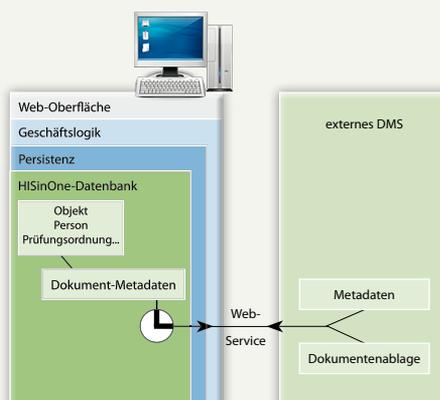
Folke-Gert Stümpel
stuempel@his.de

Abbildung 1:

Dokumentenmanagement-HISinOne-intern



Dokumentenmanagement-HISinOne-extern



Reihe Forum Hochschule

12|2010 Dölle, F., Deuse, C.; Jenkner, P.; Makowsky, O.; Oberschelp, A.; Rebenstorf, J.; Sanders, S.; Winkelmann, G.: Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich Universitäten 2008 – Kennzahlenergebnisse für die Länder Berlin, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und Schleswig-Holstein auf Basis des Jahres 2008.

13|2010 In der Smitten, S.; Jaeger, M.: Studentischer Kompetenzerwerb im Kontext von Hochschulsteuerung und Profilbildung. Dokumentation zur HIS-Tagung am 3. November 2009 in Hannover.

14|2010 Jaksztat, S.; Schindler, N.; Briedis, K.: Wissenschaftliche Karrieren. Beschäftigungsbedingungen, berufliche Orientierungen und Kompetenzen des wissenschaftlichen Nachwuchses.

15|2010 Degenhardt, L.; Stender, B. (Hrsg.): Forum Prüfungsverwaltung 2009. Dokumentation.

Weitere Publikationen

Blümel, A.; Kloke, K.; Netz, N.; Krücken, G.: Restrukturierung statt Expansion. Entwicklungen im Bereich des nicht-wissenschaftlichen Personals an deutschen Hochschulen. In: die hochschule 2/2010.

Ebert, J.; Heublein, U.: Mobilität im Studium. Studienbezogene Aufenthalte deutscher Studierender im Ausland. In: Wissenschaftsmanagement Heft 2/2010.

Heublein, U.; Hutzsch, Ch.; Schreiber, J.: Internationales Hochschulmarketing auf der Ebene der Fachbereiche. HIS-Projektbericht.

Heublein, U.; Hutzsch, Ch.; Schreiber, J.; Sommer, D.: Internationale Mobilität im Studium. Studienbezogene Auslandsaufenthalte deutscher Studierender 2009 und Entwicklung der Auslandsmobilität in vierzig Jahren. DAAD-Schriftenreihe Dokumente & Materialien, Band 64; im Druck.

Heublein, U., Kellermann, D.: Geschlechtsspezifische Differenzen beim Übergang vom Bachelor- ins Masterstudium. Expertise für die Geschäftsstelle Gleichstellungsbericht bei der Fraunhofer-Gesellschaft.

Heublein, U.; Schreiber, J.: Internationales Hochschulmarketing an deutschen Hochschulen. Schriftenreihe Hochschulmarketing. W. Bertelsmann Verlag. Bielefeld 2010.

In der Smitten, S.; Jaeger, M.: Zielvereinbarungen im Hochschulrecht. In:

Knopp, L.; Peine, F.-J.; Nowacki, K.; Schröder, W. (Hrsg.): Ziel- und Ausstattungsvereinbarungen auf dem Prüfstand. Baden-Baden: Nomos 2010, S. 115-144.

Kleimann, B.; Wannemacher, K.: Frühere Bundes- und Landesinitiativen zur Förderung von E-Learning an den deutschen Hochschulen. In: Bremer, C.; Göcks, M.; Rühl, P.; Stratmann, J. (Hrsg.): Landesinitiativen für E-Learning an deutschen Hochschulen. Münster etc.: Waxmann 2010, S. 13-27.

Jaeger, M.; In der Smitten, S.: Innovation und Profilbildung an Hochschulen: Das Beispiel Service Learning. In: Krücken, G.; Grözinger, G. (Hrsg.): Innovation und Kreativität an Hochschulen. die hochschule, 19. Jahrgang, 1/2010, S. 87-101.

Moes, J.: Die strukturierte Promotion in Deutschland – Erfolgskriterien und Stolpersteine. In: Wintermantel, M. (Hrsg.): Promovieren heute. Hamburg: edition koerber, S. 42-52.

Moes, J.: „Man sollte bescheiden anfangen“ – Interview in der duz-Akademie 12/2010 zur Alumni-Arbeit, S. 3.

Müller, J.; Holzkamm, I.: Die Motivation ist entscheidend. Hochschulen nutzen erfolgreich Managementsysteme für Umwelt- und Arbeitsschutz. In: ReSource Nr. 3, 2010, S. 20 - 24.

Orr, D.: Integrating an aging student population into higher education – challenges for evidence-based policy in Europe. In: Canadian Journal of Higher Education Volume 40, No. 3, 2010, S. 25-42.

Orr, D.: Die soziale Dimension des Europäischen Hochschulraums. In: Himpele, K.; Keller, A.; Staack, S. (Hrsg.): Endstation Bologna? Zehn Jahre Europäischer Hochschulraum. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag 2010.

Stender, B.; Moes, J.: Bologna-Bürokratie – oder neue Professionen für neue Aufgaben? Die Perspektive der Hochschulberatung. In: ZFHE Zeitschrift für

Hochschulentwicklung, Jg.5/Nr.4 Dezember 2010, S. 70-81.

Wannemacher, K.: Experiences and perspectives of Wikipedia use in higher education. In: International Journal Management in Education, Vol. 5, No. 1, 2011, S. 79-92.

Vorträge

Briedis, K.: Kompetent, motiviert, flexibel? Anforderungen an Absolventenprofile im Wandel, am 29.11.2010 an der Universität Konstanz

Heine, Ch.; Minks, K.-H.: Bachelor und Masterstudiengänge in den Ingenieurwissenschaften. Wege ihrer Umsetzung, Benchmarks, Empfehlungen. Vorschlag für ein kooperatives Forschungsprojekt, am 11.11.2010, aca-tech Techniknetzwerk Berlin

Heublein, U.: Entwicklung der Auslandsmobilität deutscher Studierender in vierzig Jahren. Vortrag auf der DAAD-Tagung der Leiterinnen und Leiter Akademischer Auslandsämter am 12.11.2010 in Bonn

Netz, N.: Soziale Selektivität im Rahmen des ERASMUS-Programms. Vortrag im Rahmen der ERASMUS-Regionaltagung des DAAD am 07.10.2010 an der Universität Konstanz

Stamm-Riemer, I.: Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung – weshalb und wie. ePortfolio Initiative Berlin: „Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung“, am 26.10.2010 in Berlin

Stephan, K.: Deutscher OpenOffice.org-Kongress für Wirtschaft und Verwaltung. Vortrag am 17.11.2010 in München

Seminare, Tagungen, Workshops

08. bis 10.11.2010 in Oberhof/Thüringen: Nutzertagung „Money, money, money – Effizientes Ressourcenmanagement und aussagefähige Business Intelligence mit HIS“ (HISinOne, FSV, COB und BAU)

Ausblick HIS-Veranstaltungen in 1/2011

27. bis 28.01.2011 in Hannover: Forum Prüfungsverwaltung 2011: „Prüfungsverwaltung im Spannungsfeld zwischen Serviceorientierung und Rechtsvorschriften“

22.02.2011 in Hannover: Sitzung des wiss. Beirats des HIS-Instituts für Hochschulforschung (HIS-HF)

15.03.2011 in Hannover: HISinOne-Beiratssitzung

22. bis 23.03.2011 in Hannover: Viertes Forum Gebäudemanagement

„Schwerpunktthema Betreiberverantwortung“

23. bis 24.03.2011 in Hildesheim: Bologna: Studienstruktur! Studienzeit! Studienmanagement?

06.04.2011 in Hannover: Ein Ziel, zwei Kulturen? Wie Organisationsentwicklung und Hochschul-IT sich ergänzen

10.05.2011 in Hannover: Flächenmanagement für die medizinische Forschung und Lehre