

WAS VIELE FORDERN, SICH ABER NIEMAND TRAUT: LEISTUNG MESSEN

Aus dem Konturen-Archiv „Liegegebliebenes“

>> von Mario Schmidt > Viele stöhnen noch über den Ausbau der Studiengänge im Rahmen des Landesprogramms „Hochschule 2012“. Doch die ersten denken bereits darüber nach, wie und welche Programme und Angebote nach dem großen Hype zurückgefahren werden (müssen). Wie kann man hier gerechte Entscheidungen treffen? Kriterien werden notwendig sein, mit denen man die Qualität der Produkte und die Leistung der Produktionseinheiten misst, also die der Studiengänge. Und im besten Fall will man damit beweisen, wie gut man eben ist. Auch gegenüber dem Geldgeber, dem Staat. Das Thema ist nicht neu. Und die Brisanz des Themas auch nicht. Bereits vor 7 Jahren gab es an der Hochschule Pforzheim einen Senatsausschuss, der sich mit der Leistungsmessung befasst und einen Weg aufgezeigt hatte, wie es gehen könnte. Für die Konturen wurde damals ein zusammenfassender Bericht geschrieben, der dann aber – gelinde gesagt – „liegegeblieben“ ist, also nicht veröffentlicht wurde. Da das Thema immer noch aktuell ist, möchte ich die damals niedergelegten Gedanken des Senatsausschusses wieder zur Diskussion stellen – wenn gleich heute manches überarbeitet oder auch mit aktuellen Zahlen gefüllt werden müsste.

Von der (Un-)Möglichkeit, die Leistung der Hochschule zu messen

Es ist nicht einfach, für eine staatliche Hochschule Ziele zu benennen, die mehr als Allgemeinplätze oder Lippenbekenntnisse sind. Die Liste der Ansprüche, die von Seiten der Gesellschaft, der Studierenden und der Wirtschaft gestellt werden, ist lang: Die Studierenden sollen die beste fachliche Ausbildung und Förderung für einen erfolgreichen Karrierestart erhalten. Die Hochschule soll genügend „Human Resources“ mit dem richtigen Anforderungsprofil „produzieren“. Natürlich soll sie die Studierenden auch zu mündigen und weltoffenen Bürgern erziehen und ihnen auf Ihrem Berufsweg gesellschaftlich wichtige Werte mitgeben. Das alles darf nicht viel kosten, und mit den staatlichen Mitteln muss sparsam umgegangen werden. Dazu kommt, dass der Handlungsspielraum durch das Korsett, das staatlichen Hochschulen etwa mit dem Dienst- und Haushaltsrecht auferlegt ist, gering bleibt.

Die eigentliche Kunst aber besteht darin, diese Ziele zu konkretisieren und die Organisation „Hochschule“ in die richtige Richtung zu steuern. Peter Drucker, einer der Begründer der modernen Managementtheorie, sagte dazu einmal: „If you can't measure it you can't manage it“. Jedes Ranking stellt inzwischen quantitative Bewertungskriterien auf, anhand derer sich die Hochschulen miteinander vergleichen lassen müssen. In der Wirtschaft sind Ziel- und Kennzahlensysteme ein weit beachtetes Feld und beschäftigen ein Heer an Beratern, die mit Balanced Scorecards oder Performance Measurement Matrices mehr Rationalität in die Führung von Unternehmen bringen wollen.

Der Zugang über Kennzahlen könnte deshalb eine Möglichkeit sein, aus dem Dilemma abstrakter und fruchtloser Ziel Diskussionen heraus zu kommen. Dachte sich der Senat der Hochschule Pforzheim und regte an, ganz pragmatisch ein System der kontinuierlichen Leistungsbewertung für die verschiedenen Studiengänge zu entwickeln, womit ein Senatsausschuss im Sommer 2004 beauftragt wurde¹. Was sind die Merkmale beim Studiengangvergleich, die eine Bewertung ihrer Leistung zulassen? Welche Ziele verbergen sich dahinter? Wie kann erkannt werden, wo ein Verbesserungspotential in den Studiengängen besteht und wo gehandelt werden muss?

Der Vergleich der Studiengänge bietet sich deshalb an, weil sie für die verschiedenen „Produkte“ der Hochschule stehen und sich hier Unterschiede am ehesten feststellen lassen. Außerdem sind die Studiengänge organisatorisch jene Einheiten, an denen die meisten Maßnahmen zur Verbesserung der Lehre ansetzen können. Hier muss auch die Bewertung der Leistung erfolgen.

Doch was ist Leistung? Wie unterscheidet sich die Leistung eines künstlerisch orientierten Studiengangs, z.B. in Mode, von der eines Studiengangs in Steuerwesen? Ist das überhaupt vergleichbar? Für den Ingenieur ist Leistung = Arbeit pro Zeit; das kann es aber wohl nicht sein. Der Ökonom kennt dagegen viele Leistungsbegriffe² und sieht den Begriff im Einsatzkontext und im Zusammenhang mit den erwünschten Zielen. Womit man wieder am Anfang wäre und eine Ziel-diskussion (aber eben nicht nur eine Diskussion) bräuchte.

Es bietet sich an dieser Stelle an, ersatzweise den modernen Begriff der Performance zu verwenden, der sowohl die Effektivität als auch die Effizienz von Handlungen umfasst³. Die Effektivität stellt die Zweckmäßigkeit einer Handlung dar, die Effizienz wird als Optimalität verstanden, die keine Verschwendung bei den erforderlichen Mitteln oder keine unerwünschten Nebeneffekte zulässt⁴. Zweck und Mitteleinsatz prägen deshalb die Merkmale, mit denen man Studiengänge bewusst oder unbewusst zu bewerten gewillt ist. Hierzu sind geeignete Kriterien und Kennzahlen – auf neudeutsch: performance indicators – zu suchen.

Einige dieser performance indicators liegen auf der Hand bzw. liegen schon längst vor, denn sie dienen dem Wissenschaftsministerium dazu, die Performance der Hochschule zu messen. Dazu gehören die Abbrecherzahl von Studierenden oder die Frauenquote unter den Lehrenden. Da diese Kennzahlen extern zur Beurteilung der Hochschule und in der Folge für die Mittelverteilung genutzt werden, müssen sie auch intern angelegt werden, wenn man einen tatsächlichen Verbesserungsprozess in diesen Bereichen erreichen will. Andere Kriterien werden in den einschlägigen Rankings immer wieder aufgegriffen – aber mit zum Teil unterschiedlicher Ausprägung der Kennzahlen.

Die Auswahl der richtigen Kriterien oder Indikatoren bleibt deshalb ein schwieriger Schritt. In der Fachliteratur findet man Empfehlungen, wie hierbei vorzugehen ist⁵. Einige davon kann man aufgreifen:

- Die Bewertungskriterien müssen – zumindest implizit – die Zielsetzungen der Hochschule widerspiegeln.
- Die Absicht jedes Kriteriums muss klar sein.
- Die Kriterien müssen leicht messbar und handhabbar sein.
- Die Datensammlung und die Berechnungsmethoden der Kriterien müssen klar definiert und dürfen nicht manipulierbar sein.
- Relative Kriterien sind absoluten Zahlen vorzuziehen.
- Die Sachverhalte der Kriterien müssen von den zu evaluierenden Studiengängen beeinflussbar sein.
- Die Kriterien sollen einen Verbesserungsprozess stimulieren.
- Die Kriterien müssen die externe Konkurrenzsituation berücksichtigen.
- Die Kriterien müssen mittelfristig sich ändernden Rahmenbedingungen und Zielsetzungen angepasst werden.

Der Senatsausschuss hat sich nach langer Beratung auf 8 Schlüsselthemen verständigt, bei denen eine quantitative Performance-Messung stattfinden soll und bei denen man eine Verbesserung anstrebt. Damit sind auch implizit Ziele benannt – allerdings mit dem Vorteil, dass sie nun auch messbar sind.

Hauptkriterien für die Performancemessung der Studiengänge

1. Studierbarkeit / Attraktivität
2. Kundenorientierung
3. Qualität Lehre
4. Engagement Lehrende
5. Employability
6. Internationalität
7. Gleichstellung / Gender
8. Aufwand / Kosten

Für jedes dieser Kriterien wurden Unterkriterien und Kennzahlen gesucht, die eine Quantifizierung zulassen. Diese Kennzahlen sind auf der folgenden Seite zusammengestellt. Wesentlicher Aspekt ist dabei, dass sie leicht und regelmäßig erhoben werden können. Als Datenquellen dienen u. a. die Statistiken der Hochschule, die Absolventenbefragung und eine neu eingeführte kurze Befragung der Unternehmen, bei denen Diplomanden und Praktikanten arbeiten. >

Anmerkungen

¹ In dem Senatsausschuss haben mitgewirkt: für die Gruppe der Professoren: Blankenbach, Gairing, Gerlach, Kropp, Kurz, Schätter, Schieschke, Schmidt, Wehner; für die Gruppe der Studierenden: Willen u. Kleber (SS04), Bitzenhofer (WS05); für die Gruppe der Mitarbeiter: Ebert.

² Eine gute Zusammenstellung in F. G. Becker (2003): Grundlagen betrieblicher Leistungsbeurteilungen, Stuttgart.

³ Sehr pointiert und umfassend in Neely et al. (1995): Performance measurement system design – a literature review and research agenda. In: International Journal of Operations and Production Management, 15 Jg., Nr. 4, S.80-116.

⁴ Vgl. H. Dyckhoff et al. (2004): Beurteilung der Forschungsleistung und das CHE-Forschungsranking betriebswirtschaftlicher Fachbereiche, Arbeitspapier, RWTH Aachen.

⁵ Z.B. in S. Globerson (1985): Issues in developing a performance criteria system for an organization. In: International Journal of Production Research, Vol. 23, Nr. 4, S. 639-46.

Normierung der Erhebungswerte

Für alle Studiengänge werden diese Kennzahlen erhoben. Sie liefern quasi ein Profil zu jedem Studiengang. Für den Vergleich innerhalb der Hochschule werden die Kennzahlen normiert. Dazu wird jede Kennzahl eines Studienganges durch den Mittelwert aller Studiengänge dividiert. Ist der Studiengang in diesem Unterkriterium durchschnittlich, so erhält er als normierten Wert eine 1,0, ist er unterdurchschnittlich, liegt er < 1,0 bzw. überdurchschnittlich > 1,0. In **Abb. 7** ist dieses Normierungsverfahren auf der rechten Seite angedeutet.

Die Kennzahlen der Bewertungskriterien im Einzelnen

Studierbarkeit / Attraktivität

Die Studierbarkeit hängt entscheidend von Umfang und Qualität des Curriculums eines Studienganges, aber auch von zahlreichen anderen Randbedingungen ab. Sie kann indirekt gemessen werden, wenn man die Studiendauer oder Abbrecherquote betrachtet. Die Beliebtheit eines Studiengangs schlägt sich i.d.R. in der Bewerberzahl nieder, wird allerdings vom Zulassungsverfahren beeinflusst. Als Unterkriterien wurden

- die Quote der Studierenden, die ihr Studium in der Regelstudienzeit abschließen
- die Dropoutquote mit der Zahl der Absolventen im Verhältnis zu den Studierenden im 4. Semester und
- die tatsächlichen Anmeldungen im Vergleich zu den erteilten Zulassungen ausgewählt. Alle drei Kennzahlen können aus der Studentenstatistik abgeleitet werden und werden teilweise sogar schon heute an das Ministerium gemeldet.

Kundenorientierung

Eine große Herausforderung für die Hochschulen ist es, die Studierenden als Kunden zu betrachten – keine einfache Sache, müssen die Kunden und ihre Fähigkeiten doch auch gleichzeitig mit Noten „bewertet“ werden. Für die Qualität der Kundenorientierung wurden zwei Unterkriterien gewählt:

- das Engagement der Dozenten und
- die Beurteilung des Service von Sekretariat, Laboren und anderen Studiengangseinrichtungen.

Als Kennzahlen sollen hierzu die Beurteilungen aus der Absolventenbefragung herangezogen werden, die jährlich erhoben werden. Damit wird gleichzeitig deutlich, dass die Pforzheimer Absolventenbefragung, die auch bereits den Landeslehrpreis Baden-Württemberg gewonnen hat, langfristig gesichert werden muss.

Qualität Lehre

Die Beurteilung der Qualität ganzer Studiengänge oder einzelner Veranstaltungen ist sehr schwierig und letztendlich Aufgabe von Evaluierungs- und Akkreditierungsverfahren. Trotzdem gibt es Anhaltspunkte. Dazu gehört die Frage, ob die Dozenten regelmäßig Selbstevaluierungen ihrer Veranstaltungen durchführen. Sie zeigen die Bereitschaft der Dozenten zu Kritikfähigkeit und zu einem Verbesserungsprozess. Allerdings müssen sie einem gewissen Standard entsprechen (Anonymität, ohne Manipu-

lationsgefahr usw.). Die Detailergebnisse der Selbstevaluierung sollen für die Kennzahlenbildung nicht verwendet werden. Die didaktische Kompetenz der Dozenten eines Studienganges soll hingegen über die allgemeine Einschätzung der Absolventen regelmäßig beurteilt werden. Als externer Benchmark bietet sich die Einschätzung der Fähigkeiten von Diplomanden und Praktikanten an, die in Firmen arbeiten. Dies kann durch eine regelmäßige und kurze standardisierte Abfrage bei den betreuenden Unternehmen erfolgen. Als Unterkriterien wurden deshalb ausgewählt:

- Quote der selbstevaluierten Lehrveranstaltungen eines Studienganges auf einer einheitlichen methodischen Plattform (z.B. elearning)
- Beurteilung der didaktischen Kompetenz der Dozenten durch die Absolventenbefragung
- Externe Beurteilung der Fähigkeiten von Diplomanden und Praktikanten durch Firmen

Engagement Lehrende

Zur Beurteilung des Engagements der Professorinnen und Professoren gehört die wissenschaftliche Leistung. Sie zeigt, wie aktiv und aktuell sie ihr Themengebiet bearbeiten und welchen Praxisbezug sie haben. Typischerweise werden im akademischen Bereich die Publikations-tätigkeit und das Drittmittelaufkommen aus Forschungsprojekten gezählt – beides Kriterien, die für Fachhochschulen sehr problematisch sind, da hierfür wenig Zeitressourcen zur Verfügung stehen. Trotzdem werden diese Aspekte zunehmend eine Rolle spielen, wenn qualitativ hochwertige Masterstudiengänge an den Fachhochschulen etabliert werden sollen. Weiterhin soll auch das außercurriculare Engagement der Professoren berücksichtigt werden, etwa die Auszeichnung mit Preisen, Gastvorlesungen oder Aktivitäten in akademischen und berufsständischen Organisationen. Als Unterkriterien wurden ausgewählt:

- Wissenschaftliche Publikationen pro Jahr und Professor
- Eingeworbene Drittmittel pro Jahr und Professor
- Außercurriculares Engagement der Professoren nach einem speziellen Punktesystem

Employability

Bildet ein Studiengang seine Studierende nur für die spätere Arbeitslosigkeit aus, so ist das ein Indiz für eine mangelnde Nach-

frageorientierung und/oder eine schlechte Qualität des Studiums und gehört zweifellos in die Performance-Messung. Die Employability kann aber nur im Nachhinein gemessen werden und muss Bestandteil der Absolventenbefragung sein. Zu berücksichtigen sind dabei die Unterschiede in den Studiengängen, die sich an unterschiedlichen Gehaltssummen oder Formen der Selbstverwirklichung und Employability (z.B. Selbständigkeit) festmachen. Deshalb soll für dieses Kriterium einzig die subjektive Einschätzung der Absolventen bzgl. der Erwartung an ihre berufliche Entwicklung nach einem einheitlichen Raster abgefragt werden.

Internationalität

Der primäre Auftrag lautet hier, den Studierenden die Möglichkeit zu geben, ihre spätere Karriere in einem internationalen Umfeld zu planen. Wichtige Voraussetzungen sind dazu die Vermittlung interkultureller Werte, vor allem aber das Angebot von Auslandsaufenthalten und fremdsprachigen Lehrveranstaltungen. Genau diese primären Faktoren werden als Unterkriterium ausgewählt:

- Quote an Studierenden eines Studiengangs mit Auslandsaufenthalt (Praxissemester, Studiensemester, Diplomarbeit)
- Quote an fremdsprachigen Lehrveranstaltungen eines Studienganges

Gleichstellung / Gender

Der Gleichstellungsaspekt genießt nicht nur eine gesellschaftlich hohe Beachtung, sondern ist auch gesetzlich festgeschrieben und wird bereits heute für

die Mittelvergabe des Ministeriums herangezogen. Von Bedeutung sind eine Gleichstellung sowohl innerhalb der Professorenschaft als auch unter den Studierenden. Bei letzteren ist allerdings zu beachten, dass einzelne Studiengänge mit einem hohen Anteil weiblicher Studierender nicht benachteiligt werden sollten. Die Unterkriterien lauten hierzu:

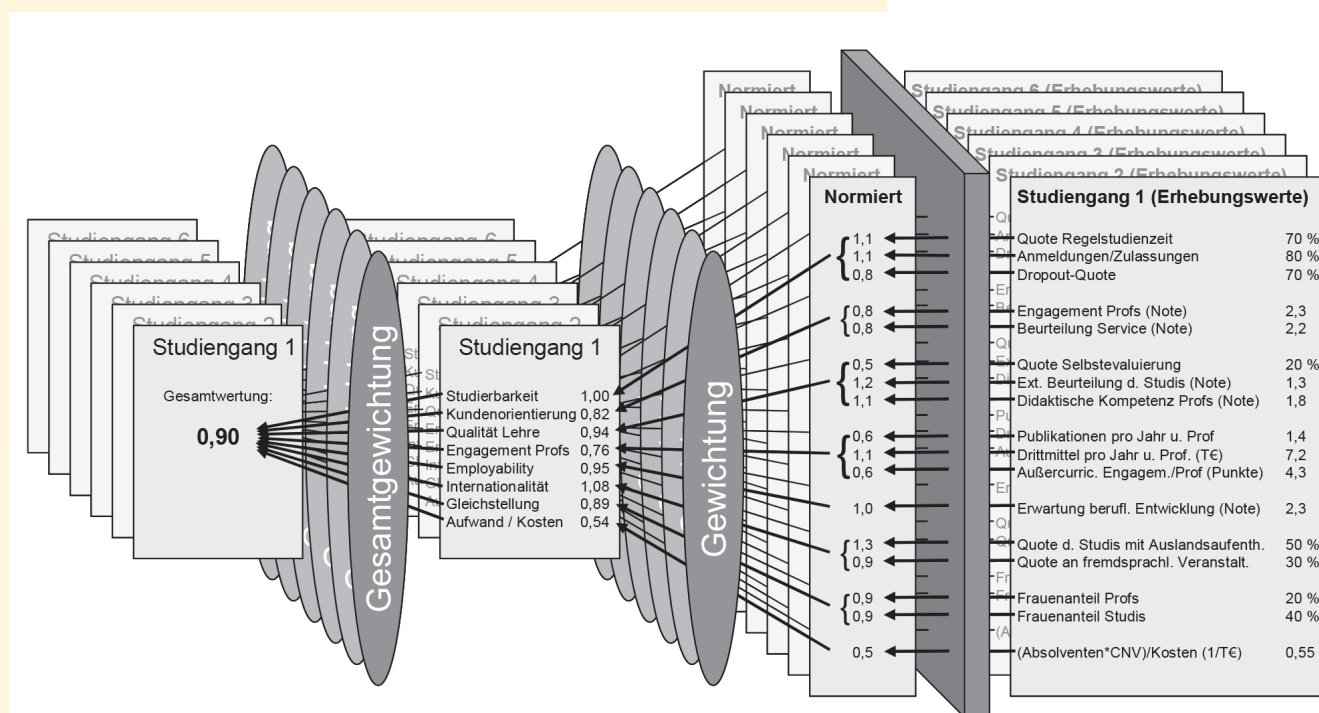
- die Frauenquote unter den Professoren/innen eines Studiengangs
- die Frauenquote unter den Studierenden eines Studiengangs bis max. 50 % (darüber = 50 %)

Aufwand / Kosten

Für die Beurteilung der Effizienz der Studiengänge sind Angaben über den Mitteleinsatz unerlässlich. Dies betrifft gleichermaßen die Stellenausstattung wie auch den Einsatz von freien Haushaltsmitteln. Zu berücksichtigen sind dabei die unterschiedlichen Anforderungen verschiedener Studiengänge hinsichtlich der Betreuungsintensität, was aber mit so genannten Curricularen Normwerten (CNW) verrechnet werden kann. So beträgt z.B. der CNW für ein BWL-Studiengang 5,5, während er im Gestaltungsbeirich bei 9,3 oder im Maschinenbau bei 6,6 liegt. Durch die Neuen Steuerungsinstrumente (NSI) des Landes wird es künftig möglich sein, die Haushalts- und Personalmittel für die einzelnen Studiengänge zu beziffern. Als zentrale Größe für den Aufwand eines Studienganges wird deshalb der Quotient aus (Absolventenzahl * CNW) und dem Mitteleinsatz gebildet.

Mit den normierten Werten ist für jeden Studiengang erkennbar, ob er innerhalb der Hochschule unter- oder überdurchschnittlich abschneidet und welcher Handlungsbedarf besteht. In dem Beispiel in Abb. 1 deutet z. B. die 0,6 ein schlechtes Abschneiden beim außercurricularen Engagement sowie die 0,5 eine Kostenproduktivität an, die nur halb so groß wie im Hochschuldurchschnitt ist. Die Unterkriterien können durch eine Gewichtung weiter zu den Hauptkriterien zusammengefasst werden. Hierbei wurden die Unterkriterien der Einfachheit halber alle gleich gewichtet, also z. B. 1/2 : 1/2 oder 1/3 : 1/3 : 1/3 usw. In der Abb. 1 ist das in der Mitte dargestellt. Damit hat man für alle Studiengänge die 8 Hauptkriterien mit der gleichen normierten Metrik. >

Abb. 1: Das Vorgehen von der Kennzahlenerhebung für einzelne Studiengänge (rechts), der Normierung anhand der Durchschnittswerte über alle Studiengänge (Mitte) und der zweistufigen Aggregation bis zu einem Single-Score-Wert (links).



Welche Ziele setzt sich die Hochschule?

Schwierig ist es aber, diese Hauptkriterien gegeneinander abzuwägen. Typischerweise treten bei diesen Kriterien Zielkonflikte auf. Eine höhere Qualität in der Lehre und verbesserte Kundenorientierung wird schlechtere Werte für Aufwand / Kosten nach sich ziehen. Internationalität geht oft auf Kosten der Studiendauer, also der Studierbarkeit. Kein Studiengang kann in allen Kriterien sehr gut sein. Jeder Studiengang muss also sein eigenes Profil finden, mit dem er eine möglichst gute Gesamtpformance erzielen will. Hierzu muss er aber wissen, welche Priorität die Hochschule den verschiedenen Kriterien und damit implizit den damit verbundenen Zielen beimisst. Dies könnte durch eine hochschuleinheitliche Gewichtung der Kriterien erfolgen. Nur so ließen sich die Zielsetzungen auch umsetzen und in einen Steuerungsprozess konkret einbringen. Wäre die Gewichtung der Hochschule bekannt, so könnten die Hauptkriterien zu einem einzigen Wert – auf neudeutsch: Single Score – aggregiert werden (in Abb. 1 links). Jeder Studiengang hätte dann eine Gesamtpformance; unter den Studiengängen könnte sogar ein Ranking vorgenommen werden. In Abb. 1 läge beispielsweise der Studiengang 1 mit einem Wert von 0,90 um 10 % unter dem Hochschuldurchschnitt.

Doch wie kann diese Gewichtung der Hauptkriterien für die Hochschule vorgenommen werden, wenn sie nicht bereits existiert? Eine umfangreiche Ziel-diskussion und ein Abwägungsprozess müssten in den Hochschulgremien erfolgen: Wie wichtig ist die Internationalisierung gegenüber der Studiendauer? Wie viel Geld ist der Hochschule eine gute Kundenorientierung wert?

Der Senatsausschuss hat sich an dieser Stelle ein anderes Vorgehen ausgedacht. Die spannende Frage ist: Wie ändern sich die Ergebnisse oder das Ranking der Studiengänge, wenn völlig verschiedene Gesamtgewichtungen angewendet werden? Die Gewichtungen hängen aber mit den Wertmaßstäben zusammen, die angelegt werden. So wird der Kanzler einer Hochschule vermutlich hauptsächlich das Aufwandskriterium hoch gewichten, denn er ist für die Finanzen verantwortlich. Ein Student wird dagegen die Kosten sehr gering gewichten und stattdessen auf die Studierbarkeit und die Employability achten.

Stakeholder-Ansatz als Bewertungshilfe

Die Senatskommission hat in einem ersten Ansatz versucht, sich in drei Anspruchsgruppen („Stakeholder“) der Hochschule hineinzusetzen. Die eine Anspruchsgruppe ist die Gesellschaft, vertreten durch den Staat. Die Gesellschaft muss die Hochschule finanzieren und ist an Kosteneffizienz interessiert. Gleichzeitig verfolgt sie aber mit ihrem Engagement bestimmte (hochschul- oder bildungspolitische) Ziele. Diese werden anders bei der Anspruchsgruppe der Kunden, also der Studierenden ausfallen. Hier dreht sich alles um die Qualität des Studiums und darum, die berufliche Karriere so gut wie möglich vorzubereiten. Die Anspruchsgruppe der Wirtschaft, also des (Arbeits-)Marktes, wird wieder andere Akzente setzen. Sie will gut ausgebildete, flexibel einsetzbare Mitarbeiter in den aktuellen Bedarfsfeldern.

Für jede Anspruchsgruppe wurde innerhalb des Senatsausschusses versucht, ein spezifisches Bewertungsschema für die Hauptkriterien aufzustellen. Der Einfachheit halber wurde dabei nur zwischen indifferent (o), wichtig (+) und sehr wichtig (++) unterschieden (**Tab. 1**). Dieses Bewertungsschema kann auf verschiedene Weise in Gewichtungen übertragen werden.

Tab. 1: *Prioritätensetzungen dreier Anspruchsgruppen der Hochschule für die 8 verschiedenen Hauptkriterien und eine daraus abgeleitete Gewichtung als Beispiel.*

Hauptkriterium	Prioritäten			Beispiel für abgeleitete Gewichte in %		
	Studenten „Kunden“	Wirtschaft „Markt“	Staat „Gesellschaft“	Kunden	Markt	Gesellschaft
Studierbarkeit	++	O	+	15,8	7,7	10,5
Kundenorientierung	++	O	O	15,8	7,7	5,3
Qualität Lehre	++	++	++	15,8	23,0	15,8
Engagement Lehrende	+	O	++	10,5	7,7	15,8
Employability	++	+	++	15,8	15,4	15,8
Internationalität	+	+	+	10,5	15,4	10,5
Gleichstellung	+	O	+	10,5	7,7	10,5
Aufwand / Kosten	O	+	++	5,3	15,4	15,8

Ausblick

Mit diesem Schema ist es möglich, die Gesamtpformance der Studiengänge unter Annahme verschiedener (extremer) Prioritätensetzungen darzustellen. Vor diesem Hintergrund könnte sich die Hochschule für eine eigene Gewichtung entscheiden. Die Studiengänge hätten damit einen Maßstab, in welche Richtung sie steuern müssen. Außerdem wäre eine Verbindung zu den Bewertungskriterien hergestellt, die extern angelegt werden, z.B. vom Wissenschaftsministerium oder von den diversen Hochschulrankings.

Eine weitaus schwierigere Frage ist, welche Konsequenzen aus dem Bewertungssystem folgen und welche Auswirkung eine schlechte Performance eines Studiengangs letztendlich haben wird. Zwei Extremszenarien sind hier denkbar und beide tragen zu einer Verbesserung der Hochschule bei: Der Studiengang bekommt kurzzeitig die volle Unterstützung der Hochschule, um sich und seine Performance zu verbessern. Das Kennzahlensystem dient dann dazu, den größten Handlungsbedarf in der Hochschule aufzuzeigen. Es könnte mit Unterstützung der Hochschulleitung eine Task Force eingerichtet werden usw. Oder der Studiengang wird sanktioniert und ggf. sogar geschlossen. Welche dieser Politikstrategien verfolgt wird, lässt sich allerdings mit Zahlen nicht mehr entscheiden, sondern ist eine Frage der Führungskultur und Aufgabe der zukünftigen Leitungsgremien der Hochschule.

Professor Dr. Mario Schmidt

ist seit 2002 Senatsmitglied und war Sprecher des Senatsausschusses zur Leistungsbewertung von Studiengängen.