

AP

**„Auch das ist Hochschule?!“**

Neue Herausforderungen erfordern  
einen offenen Hochschulbegriff

Lukas Bischof  
Ulrich Müller

unter Mitarbeit von  
Daria Yatsenko  
Frederic Neuss

CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung  
Verler Straße 6  
D-33332 Gütersloh

Telefon: ++49 (0) 5241 97 61 0

Telefax: ++49 (0) 5241 9761 40

E-Mail: [info@che.de](mailto:info@che.de)

Internet: [www.che.de](http://www.che.de)

ISSN 1862-7188  
ISBN 978-3-941927-50-6

**„Auch das ist Hochschule?!“  
Neue Herausforderungen erfordern  
einen offenen Hochschulbegriff**

Lukas Bischof

Ulrich Müller

unter Mitarbeit von Daria Yatsenko und Frederic Neuss



## **Abstract**

In Germany as well as worldwide, the ideal of the „World Class Research University“ dominates the very idea of higher education. In its one-sidedness it ignores the needs of many stakeholders such as students, the labor market or the local community. Although much lip-service is being paid to the importance of diverse institutional missions and “multiple excellences” in Germany, remarkably little is done to support a differentiation of higher education institutions. Internationally, new types of universities often develop at the fringes of higher education systems. This paper portrays eight innovative universities, analyses the conditions under which they can thrive and discusses the legal and cultural barriers to diversification, currently in place in Germany. On this basis, recommendations are made on how universities, Federal States and the German Council of Science and Humanities (Wissenschaftsrat) can make “multiple excellences” a reality.

## **Zusammenfassung**

Das Ideal der „World Class Research University“ dominiert in Deutschland wie auch weltweit immer noch weitgehend die Vorstellung einer „Hochschule“. Dabei entspricht es in seiner Eindimensionalität immer weniger den deutlich breiter gefächerten gesellschaftlichen Bedürfnissen. Das häufig geäußerte Bekenntnis zur Wichtigkeit „vielfältiger Exzellenz“ schlägt sich jedoch noch viel zu selten in konkrete Bemühungen nieder, das eigene Hochschulprofil in diesem Sinne differenziert weiterzuentwickeln. In internationaler Perspektive lässt sich beobachten, dass sich an den „Rändern“ des Hochschulsystems in vielen Ländern neue Formen der Hochschulbildung ausdifferenzieren. Dieses Arbeitspapier portraitiert acht außergewöhnliche internationale Hochschulen, analysiert die Bedingungen, unter denen innovative Hochschulen erfolgreich sein können und diskutiert die rechtlichen und kulturellen Hürden in Deutschland. Auf dieser Basis werden Empfehlungen formuliert, wie Hochschulen, Länder und Wissenschaftsrat die vielfältige Exzellenz auch Deutschland Realität werden lassen können.



# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Vielfältige Exzellenz: Profilbildung hat viele Richtungen</b> .....	<b>3</b>
2.1	Notwendigkeit vielfältiger Hochschulprofile .....	3
2.2	Traditionelles deutsches Hochschulverständnis unter Druck .....	5
2.3	Voraussetzungen für außergewöhnliche Hochschulprofile .....	7
2.3.1	Marktnische .....	7
2.3.2	Initiativer Akteur .....	7
2.3.3	Rechtliche Rahmenbedingungen .....	8
<b>3</b>	<b>Herausforderungen und sinnvolle Profilierungsansätze für Deutschland</b> .....	<b>9</b>
3.1	Ausweitung der Bildungsbeteiligung .....	9
3.2	Umgang mit einer schrumpfenden Bevölkerung .....	12
3.3	Lebenslanges Lernen und Weiterbildung .....	14
3.4	Berufsfeldnahe Ausbildung .....	17
3.5	Umgang mit knappen staatlichen Mitteln .....	18
<b>4</b>	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	<b>21</b>
4.1	Profilvielfalt bietet Lösungsansätze für deutsche Herausforderungen .....	21
4.2	Das deutsche Hochschulrecht legt hohe Hürden für Innovationen .....	21
<b>5</b>	<b>Empfehlungen</b> .....	<b>24</b>
5.1	Länder und Wissenschaftsrat sollten eine Experimentierklausel für Hochschulgründungen einführen .....	24
5.2	Länder und Wissenschaftsrat sollten Mindeststandards outputorientiert definieren .....	24
5.3	Länder und Wissenschaftsrat sollten einen „offenen Hochschulbegriff“ zugrunde legen .....	25
5.4	Hochschulen sollten ihr individuelles Profil entwickeln .....	27
5.5	Die Länder sollten vielfältige Exzellenz stimulieren .....	28
5.6	Die Länder sollten Transparenz bezüglich vielfältiger Exzellenz fördern .....	28





# 1 Einleitung

Das Ideal der „World Class Research University“ dominiert in Deutschland wie auch weltweit immer noch weitgehend die Vorstellung einer „Hochschule“. Der damit verbundene Anspruch und die damit umgesetzte Ausrichtung decken allerdings die inzwischen deutlich breiter gefächerten gesellschaftlichen Funktionen einer Hochschule nur unvollständig ab. Weder die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes bzw. der Wirtschaft noch die Wünsche der (potentiellen) Lerner lassen sich allein über international renommierte Forschungs-Universitäten abdecken – ganz abgesehen davon, dass längst nicht alle Hochschulen, die dieses Ideal verfolgen, es auch tatsächlich erreichen.

Für eine „vielfältige Exzellenz“<sup>1</sup> entsteht auch in Deutschland allmählich größere Akzeptanz. Zunehmend setzt sich die Erkenntnis durch, dass Exzellenz nicht allein vertikal und eindimensional (eben allein über die Forschungsleistung) definiert werden sollte, sondern dass neben der vertikalen Diversität (der Performance) auch horizontale Diversität (das jeweilige Hochschulprofil) berücksichtigt werden sollte. Die regionale Verankerung einer Hochschule, die Fokussierung auf Forschungstransfer oder die Lehre können legitime und unterstützenswerte Profilierungen darstellen. Keine Hochschule kann alle gesellschaftlichen Anforderungen (gleich gut) bedienen.

Für viele ist der Begriff der „vielfältigen Exzellenz“ jedoch noch nicht ausreichend mit konkreten Vorstellungen assoziiert. Aus diesem Grund hört man in Diskussionen zwar häufig ein abstraktes Bekenntnis zur Wichtigkeit einer Vielfalt der Hochschulprofile – deutlich seltener jedoch schlägt es sich auch in konkreten Bemühungen nieder, das eigene Hochschulprofil in diesem Sinne differenziert weiterzuentwickeln. Der Stifterverband wies 2010 in einem Vergleich der Hochschulleitbilder darauf hin, dass diese weitgehend austauschbar seien und profilbildende Leitideen meist fehlten. In ihrer weitgehenden Einheitlichkeit seien sie „auch Dokumente der mangelnden Differenzierung des deutschen Hochschulwesens“ (Meyer-Guckel und Mägdefessel 2010).

In internationaler Perspektive lässt sich beobachten, dass in anderen Ländern das Spektrum der Hochschullandschaft deutlich bunter und breiter als in Deutschland ist. Besonders an den „Rändern“ des Hochschulsystems (Übergang von der Schule zu tertiärer Bildung; Überschneidungen von beruflicher Bildung und tertiärer Bildung; Übergänge zwischen akademischer Weiterbildung und Arbeitsmarkt) differenzieren sich in vielen Ländern neue Formen der Hochschulbildung aus. Die anbietenden Institutionen dehnen oder überschreiten dabei oftmals die Grenzen des traditionellen deutschen Hochschulverständnisses, indem sie sich auf spezielle Zielgruppen konzentrieren, als Netzwerke organisiert sind, innovative Lehrformen nutzen und/oder ein inhaltlich oder methodisch sehr spezialisiertes Profil pflegen.

Herrscht in Deutschland (noch) ein zu enges und anachronistisches Verständnis einer „Hochschule“ vor? Das Centrum für Hochschulentwicklung und CHE Consult wollen Impulse zu dieser Diskussion beitragen und im Folgenden untersuchen, unter welchen Bedingungen

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu die Erweiterung des CHE Forschungsrankings um Aspekte der vielfältigen Exzellenz. URL: <http://www.che-ranking.de/cms/?getObject=979&getLang=de>.

und warum im Ausland außergewöhnliche Hochschulprofile entstehen. Dahinter verbergen sich die Fragen, welche gesellschaftlichen Bedürfnisse sie befriedigen und unter welchen Umständen sie entstehen und nachhaltig erfolgreich sein können. Zur Beantwortung dieser Fragen haben CHE und CHE Consult 2012 bis 2013 ein Forschungsprojekt durchgeführt, in dessen Rahmen internationale Beispiele für innovative Hochschulprofile identifiziert wurden.

Die daraus resultierenden Ergebnisse werden in diesem Papier vorgestellt: In Kapitel 2 wird neben der Notwendigkeit vielfältiger Hochschulprofile zunächst das traditionelle deutsche Hochschulverständnis erläutert. Vor dem Hintergrund der spezifischen Herausforderungen des deutschen Hochschulsystems werden in Kapitel 3 internationale Beispiele „ungewöhnlicher“ Formen von Hochschulen dargestellt, die zum Teil vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis abweichen. Schließlich wirft Kapitel 4 ein Schlaglicht auf den regulatorischen Rahmen deutscher Hochschulen. Auf dieser Grundlage werden abschließend Empfehlungen für eine größere Vielfalt der Hochschulprofile formuliert.

### **Die folgenden Hochschulen werden in diesem Papier portraitiert:**

Beispiel 1: South Essex College of Further and Higher Education – Die Brückenhochschule zur Qualifikation nicht-traditioneller Zielgruppen.....	10
Beispiel 2: The National Hispanics University – Die Hochschule zur Förderung ethnisch benachteiligter Gruppen .....	11
Beispiel 3: University of the Highlands and Islands und die University of the South Pacific – Netzwerkhochschulen zur Versorgung dünn besiedelter Gebiete .....	12
Beispiel 4: Hochschule Hólar – Die hochspezialisierte Kleinsthochschule für einen regionalen Arbeitsmarkt.....	13
Beispiel 5: Anbieter von Massive Open Online Courses (MOOCs) – Hochschullehre für die Massen? .....	15
Beispiel 6: University of Phoenix – Der Studiengang-Franchiser .....	16
Beispiel 7: Università di Scienze Gastronomiche (Italien) – Die interdisziplinäre Fachakademie .....	17
Beispiel 8: University of the People – Die Open-Source-Hochschule.....	19

## 2 Vielfältige Exzellenz: Profilbildung hat viele Richtungen

### 2.1 Notwendigkeit vielfältiger Hochschulprofile

Hochschulen sind daran interessiert, ihre Stärken herauszustellen – schließlich konkurrieren sie regional, national und international um Reputation, Studierende, Wissenschaftler und Drittmittel. Herausragende Forschungsuniversitäten waren dabei über Jahrhunderte der Bezugspunkt – nahezu alle Institutionen im tertiären Bildungsbereich richteten sich danach aus (Hazelkorn 2012). Dieser Ansatz führte zu einer rein vertikal und eindimensional definierten Sichtweise: An der Spitze standen einige wenige exzellente „Ivy League“-Universitäten, gefolgt von einigen Hochschulen, die wenigstens in Teilbereichen Spitzenniveau erreichen konnten. Der Rest der Hochschulwelt bestand dieser Sichtweise zufolge aus minder bedeutsamen „Möchtegern-Spitzenhochschulen“.

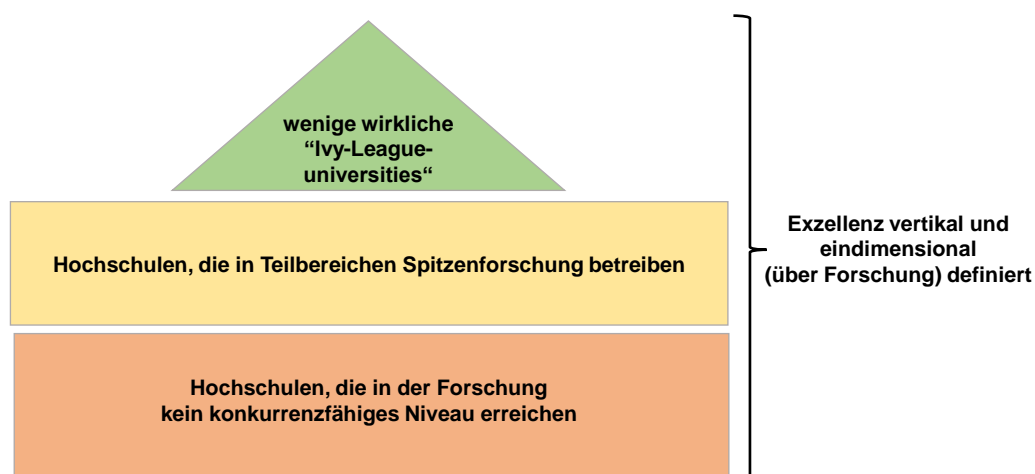


Abbildung 1: Traditionell dominierendes Reputationsgefüge von Hochschulen

Diese Fokussierung auf lediglich ein denkbares Ziel, nämlich Forschungsstärke, beruft sich vermeintlich auf akademische Traditionen, verkennt jedoch, dass die dieser Einstufung zugrundeliegende eindimensionale Sichtweise durchaus problematisch ist. Gehört eine Hochschule, die nicht zu den weltweit forschungsstärksten gehört, automatisch in die zweite Liga, auch wenn sie in anderen Bereichen Spitzenleistungen vollbringt?

Alternative Hochschulprofilierungen jenseits der Forschungsfixierung erscheinen nicht nur denkbar und legitim, sondern schlichtweg notwendig, nimmt man die veränderten gesellschaftlichen Bedarfe in den Blick:

1. Die sinkenden Geburtenraten erfordern eine bessere Nutzung des Bildungspotenzials bislang unterrepräsentierter Bevölkerungsgruppen. Die notwendige **Ausweitung der Bildungsbeteiligung** führt jedoch gleichzeitig zu einer wachsenden Heterogenität

der Studierenden, für die Hochschulen angemessene Beratungs- und Lernformate entwickeln müssen. Hier nur einseitig eine Anpassung neuer Studierendengruppen an althergebrachte universitäre Muster zu erwarten, wäre anachronistisch und kurzsichtig. Natürlich sollte sich auch die Hochschule im Gegenzug auf neue Bedürfnisse ausrichten.

2. Gleichzeitig führen die sinkenden Geburtenraten und der zunehmende Zuzug in die Ballungszentren zu einer zunehmenden **Entvölkerung ländlicher Regionen**. Mit abnehmenden Nutzerzahlen wird es in solchen Regionen zunehmend schwieriger, die teure Hochschulinfrastruktur einer Volluniversität zu unterhalten. Hochschulen und Gesetzgeber müssen neue Wege finden, den spezifischen lokalen Bedarf an Qualifizierung und Forschung und Entwicklung zu befriedigen.
3. Die verkürzte Halbwertszeit erworbenen Wissens und der steigende Fachkräftebedarf führen zu einer steigenden **Bedeutung des lebenslangen Lernens und Weiterbildung** sowie der Ausweitung der Teilnehmerzahl entsprechender hochschulischer Angebote. Das alte Bild, wonach junge Menschen nach dem Abschluss entweder die universitäre Welt für immer verlassen und in den Beruf gehen oder sich an der Hochschule weiter einer wissenschaftlichen Karriere widmen, wird abgelöst durch starke und kontinuierliche Wechselbeziehungen zwischen Arbeitsmarkt und Hochschulwelt.
4. Der steigende Bedarf an hochqualifizierten Fachkräften führt zudem zu einer steigenden **Nachfrage an berufsfeldnahen akademischen** Bildungsangeboten, teilweise auch jenseits der etablierten Disziplinen.
5. Der Überschuldung öffentlicher Haushalte sowie die dagegen getroffenen Maßnahmen („Schuldenbremse“) führen zu einem **mittelfristig steigenden Effizienzdruck** auf Hochschulen. Dieser erfordert und befördert eine klare Profilierung: Keine Hochschule kann gleichzeitig besonders geeignet sein für internationale Forschungsexzellenz, einen alternativen Hochschulzugang und die Versorgung einer ländlichen Region. Wenn sie ausgewählten gesellschaftlichen Anforderungen angemessen nachkommen möchte, muss sie sich auch weitgehend auf diese konzentrieren (können).

Die Exzellenz tertiärer Einrichtungen muss, wenn sie in der Gesellschaft und auf dem Arbeitsmarkt relevant werden soll, mehr denn je vertikal und horizontal definiert werden: Vertikale Differenzierung fragt – völlig berechtigt – nach einer Einordnung der Performance einer Hochschule in Bezug auf die Qualität. Horizontal muss aber gleichzeitig die spezifische Profilierung einer Hochschule in den Blick genommen werden – sie beschreibt, in welchen Feldern eine Hochschule ihr Aufgabengebiet sieht, auf welchen individuellen und gesellschaftlichen Gebieten sie aktiv sein möchte.

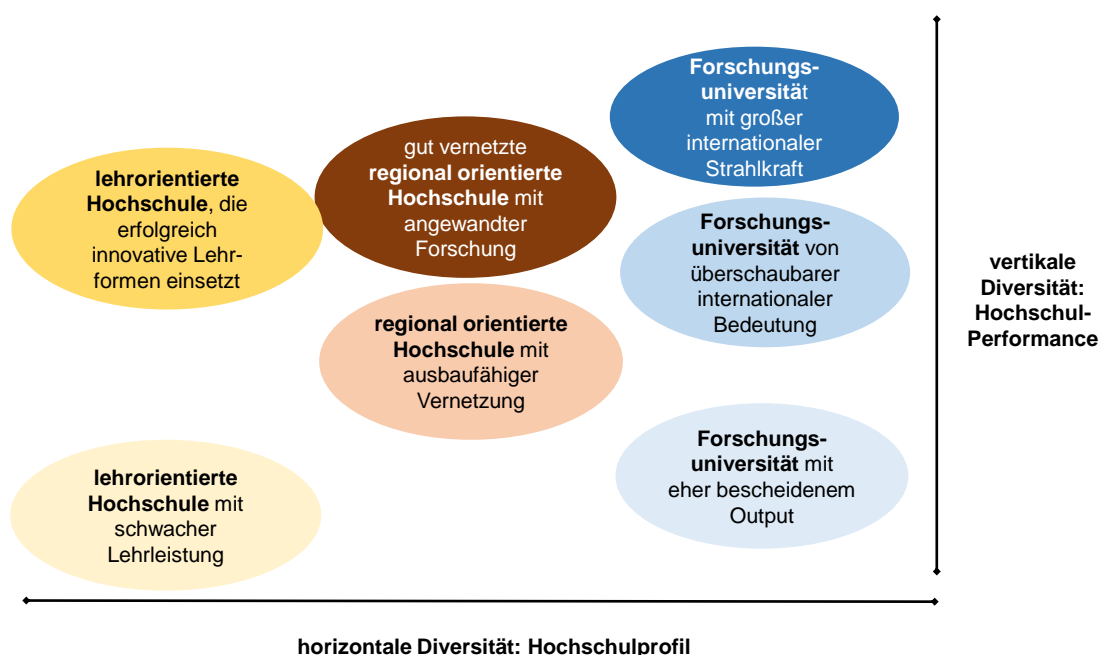


Abbildung 2: Differenzierte Bewertung von Hochschulleistungen

Wären alle Hochschulen wie Harvard oder Yale, blieben einige Bedürfnisse unbefriedigt. Auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft werden eben nicht nur Spitzenforscher gesucht, sondern z.B. auch Experten in mehr praxisorientierten Feldern. Hochschulen können nicht nur im Bereich der Forschung, sondern auch in anderen Bereichen (etwa regionale Verankerung / Regionalentwicklung, Lehre, Weiterbildung, Wissenstransfer, Internationalität, soziale Verantwortung) erfolgreich sein.

## 2.2 Traditionelles deutsches Hochschulverständnis unter Druck

Seit dem 19. Jahrhundert war die humboldtsche Universität für die Vorstellung von Hochschuleinrichtungen in Deutschland prägend. Dieses Idealbild beschreibt eine Verknüpfung von Forschung und Lehre sowie ein gemeinsames, gleichberechtigtes Forschen „reifer“ Studierender mit ihren Lehrenden. Das traditionelle Bild einer Hochschule wurde in Deutschland über lange Zeit implizit durch die folgenden grundlegenden Merkmale charakterisiert:

- Existenz von angemessenen Gebäude mit Hörsälen,
- Beschäftigung von Lehrenden, die fest angestellt sind und mindestens über einen Abschluss auf Promotionsniveau sowie über einen enorm hohen Autonomiegrad verfügen,
- interne Organisation entlang wissenschaftlicher Disziplinen,
- zeitliche Positionierung in der individuellen Lernbiografie der Lernenden zwischen Schule und Beruf,

- Einforderung einer Hochschulzugangsberechtigung bei den Studieninteressierten als Ausweis ausreichender Studierfähigkeit,
- die Annahme intrinsischer Motivation und der Verzicht auf enge pädagogische Begleitung („Holschuld“ der Studierenden In Bezug auf ihren Wissenserwerb) und
- Ermutigung der Studierenden zu eigenständiger Forschungsleistung.

Diese weithin wenig zielorientierten Referenzpunkte wurden über Jahrzehnte durch die „großen“, also forschungsstarken Hochschulen mit internationaler Strahlkraft gesetzt. Obgleich Deutschland weiterhin eine bemerkenswerte soziale Selektivität im Zugang zur höheren Bildung aufweist (CHE Consult 2012), ist dieses Ideal durch die zunehmende Öffnung der Hochschulen, die wachsende Heterogenität der Studierenden und deren Lebensumstände als einheitlich umgesetzte Norm (gleicher Ansprüche an alle Hochschulen) heutzutage kaum realistisch. Dennoch beeinflusst das Humboldtsche Ideal (oder das, was im Einzelfall dafür gehalten wird) weiterhin die gesellschaftliche Debatte und kehrt in zuverlässiger Regelmäßigkeit als Argument gegen Reformen des Hochschulwesens wieder (Koop 2010; Seibt 2007).

International gesehen führt der aktuelle gesellschaftliche Bedarf zu zwei auf den ersten Blick widerstrebenden Megatrends: einerseits zu einer massiven Ausweitung akademischer Bildung (widening participation) und andererseits zu einer Spezialisierung und Individualisierung der Bildungsverläufe und -angebote. Diese beiden Trends sind gleichermaßen Antrieb wie Reaktion der zu beobachtenden Veränderungen. Weiter verstärkt werden sie durch die Verfügbarkeit neuer Technologien (E-Learning etc.).

Der Bildungsmarkt der Zukunft wird also, will er diese Trends nicht ignorieren, von enormer Diversität geprägt sein: Eine eindimensionale Ausrichtung von Hochschulprofilen ist anachronistisch und gefährlich. Eine horizontale *und* vertikale Differenzierung ist unentbehrlich: Sie macht verschiedene Profile sichtbar und ermöglicht dadurch vertikale Differenzierung innerhalb bestimmter Hochschulausprägungen. Hochschulen, die aufgrund ihrer Größe, finanziellen Ausstattung oder aufgrund ihres Standortes nicht mit „Ivy-League“-Universitäten konkurrieren können oder wollen, sollten bemüht sein, Spitzenleistungen in anderen Profildbereichen zu erzielen. Hochschulen müssen ihre Strategien und Handlungsmuster an ein sich veränderndes Umfeld anpassen. „Ivy-League“-Universitäten bleiben herausragende Beispiele für internationale forschungsorientierte Universitäten, aber sie lassen genügend Platz für ganz andersartige Profilierungen. In Deutschland sprechen etwa zahlreiche Privathochschulen Zielgruppen an, die sonst oft gar nicht studieren würden (Frank et al. 2010).

Die gesellschaftlichen Entwicklungen verändern dabei jedoch nicht nur Hochschulprofile und -strategien, Handlungsmuster und Organisationsstrukturen, sondern in Teilen sogar grundsätzlich die Idee akademischer Bildung (Würmseer 2010; Zechlin 2012). Dort, wo das bestehende Bildungssystem den Bedürfnissen von ausreichend vielen Menschen nicht gerecht wird, entstehen innovative Modelle von Bildungsangeboten. International bilden sich vielfach Mischmodelle aus den in Deutschland klar separierten Bereichen Schulbildung, Berufsbildung, Arbeitsmarkt und tertiärer Bildung. Aus den Möglichkeiten des E-Learnings entstehen zunehmend neue Lernformen. Durch E-Learning, eine weltweit wachsende Mittelschicht und – zumindest in der EU – fallende Grenzen entsteht ein zunehmend grenzenloserer Bildungsmarkt. Diese Entwicklungen erfordern von deutschen Hochschulen

eine Positionierung und von den Regulatoren des Bildungssystems eine Reflexion über die Frage: „Was ist Hochschule?“

Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund, dass das traditionelle deutsche Hochschulverständnis herausgefordert wird durch mitunter sehr davon abweichende Hochschulprofile ausländischer Anbieter. Im Folgenden soll untersucht werden, unter welchen Bedingungen außergewöhnlich klar definierte Hochschulprofile entstehen.

## **2.3 Voraussetzungen für außergewöhnliche Hochschulprofile**

Außergewöhnliche Hochschulprofile entstehen in bestimmten Kontexten und vor dem Hintergrund spezieller „Treiber“. Die Detailrecherchen im Rahmen des Projekts legen den Schluss nahe, dass für die Entwicklung eines innovativen Hochschulprofils drei Bedingungen erfüllt sein müssen: eine Marktnische muss erkennbar sein, ein Akteur muss diese Nische nutzen und die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen ihm dies ermöglichen.

### **2.3.1 Marktnische**

Zunächst einmal muss für das Entstehen eines außergewöhnlichen Hochschulprofils eine Nische im Bereich tertiärer Bildung existieren, also ein Bedarf, dem aber bislang kein hinreichendes Angebot gegenübersteht.

Diese spezifischen Faktoren können etwa in regionalen Strukturbesonderheiten, wie einer hohen Arbeitslosigkeit, einer sehr dünnen Besiedelung oder schlechter Infrastruktur bestehen. Kulturelle Faktoren (z.B. strukturelle Diskriminierung einer bestimmten Minderheit oder Gender-Diskriminierung) schaffen unter Umständen einen Bedarf nach Hochschulen oder Hochschulangeboten mit einer thematischen Spezialisierung und/oder Konzentration auf bestimmte Zielgruppen. So würde eine starke Diskriminierung von Frauen beispielsweise die Spezialisierung einer Hochschule auf Frauen und deren Karrierechancen nahelegen. Eine durch große Migrantengruppen geprägte Sozialstruktur böte eine Nische für eine Hochschule mit Spezialisierung auf eine oder mehrere solcher Bevölkerungsgruppen. Starke demographische Veränderungen oder der Bedarf nach professionalisierten oder akademisierten Fachkräften<sup>2</sup> sind weitere denkbare Triebkräfte für die Herausbildung besonderer Hochschulprofile, jeweils mit klarem Bezug auf regional dominierende Wirtschaftszweige. Nicht zuletzt gibt es Fälle, in denen die treibende Kraft in bestimmten (wissenschafts-)politischen Zielen begründet liegt. Insgesamt scheinen die in der Studie gefundenen besonderen Hochschulprofile in großem Maße durch spezifische regionale, nationale oder gesellschaftliche Besonderheiten initiiert und geprägt zu sein.

### **2.3.2 Initiativer Akteur**

Neben einer Marktnische, welche die erste Grundvoraussetzung für die Ausbildung eines außergewöhnlichen Hochschulprofils darstellt, bedarf es eines Akteurs, der die Nische erkennt und nutzt. In den in der Studie gefundenen Fallbeispielen wird diese Aufgabe von

---

<sup>2</sup> Teilweise wird ein Bedarf bereits im außeruniversitären Bereich befriedigt, der Wunsch nach einem Hochschulabschluss kann aber die Akademisierung befördern.

Staaten, Staatengruppen, privaten Unternehmern, Stiftungen und Interessenorganisationen übernommen, ohne dass dabei ein eindeutiger Trend zu einer der Akteurskategorien festzustellen wäre. Die Innovationsfähigkeit scheint somit nicht ausschließlich oder überwiegend bei privaten Akteuren zu liegen. Gleichwohl scheinen die wirtschaftlich profitablen lehrorientierten Profile eher von privatwirtschaftlichen Akteuren vorangetrieben zu werden. Forschungsorientierte Hochschulen hingegen werden eher von staatlichen/öffentlichen Akteuren gefördert.

### **2.3.3 Rechtliche Rahmenbedingungen**

Auch wenn initiative Akteure sich einer Nische annehmen und neben einer innovativen Idee auch die notwendigen finanziellen Ressourcen und Kooperationen organisieren können, hängt die Realisierbarkeit und der Erfolg solcher extrem profilierter Hochschultypen zusätzlich davon ab, dass normativ ein für Innovationen offener Hochschulbegriff sowie darauf aufbauend ein rechtlicher Rahmen existiert, der verschiedene Hochschulausprägungen zulässt. Dieser Rechtsrahmen regelt zumeist die staatliche Anerkennung durch Ministerien oder qualitätssichernde Einrichtungen. Hier besteht erkennbar ein Spannungsverhältnis zwischen (stets in gewisser Weise standardisierenden) Qualitätskriterien und der Offenheit für außergewöhnliche Modelle.

Im nächsten Kapitel wird untersucht, welche Marktnischen für außergewöhnliche Hochschulprofile in Deutschland derzeit erkennbar sind oder in absehbarer Zeit relevant werden könnten. Zudem wird auf internationale Beispiele verwiesen, die sich bereits jetzt in eine ähnliche Richtung profiliert haben.



### 3 Herausforderungen und sinnvolle Profilierungsansätze für Deutschland

Wenn es zutrifft, dass – wie soeben beschrieben – Profilbildungen von Hochschulen in verschiedene Richtungen gehen können (und sollten), für neuartige Profilbildungen aber jeweils eine Marktnische (also gesellschaftlicher Bedarf) erkennbar sein muss, stellt sich die Frage, in welchen Bereichen derzeit oder in absehbarer Zukunft Profilierungsansätze bestehen, die über eine einseitige Fixierung auf Forschung hinausgehen. Im Folgenden werden fünf Herausforderungen vorgestellt, die in Deutschland als Treiber zu einer klaren Profilbildung motivieren. Gleichzeitig werden beispielhaft internationale Hochschulen genannt, die wenigstens in Ansätzen eine ähnliche Zielrichtung verfolgen.

#### 3.1 Ausweitung der Bildungsbeteiligung

In Deutschland gibt es bereits heute in einigen Fachqualifikationen und Regionen Fachkräfteengpässe. Dies gilt besonders für Ingenieurberufe, Ärzte und Pflegekräfte (Hans Böckler Stiftung 2012). Dieser Mangel wird sich, bedingt durch die demographische Entwicklung, in Deutschland weiter verschärfen: Gemäß den Schätzungen der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahr 2009 wird die Bevölkerung bis 2060 auf 65 bis 70 Millionen Menschen abnehmen. Auch die Nettozuwanderung – der Saldo der Zuzüge nach und der Fortzüge aus Deutschland – kann diese Lücke nicht schließen (Daniela Kolodziej 2011). Die sinkenden Geburtenraten erfordern daher eine bessere Nutzung des Bildungspotenzials bislang unterrepräsentierter Bevölkerungsgruppen: So nahmen im Jahr 2009 in Deutschland zwar 77% aller Kinder, deren Eltern selbst studiert haben, ein Studium auf, jedoch nur 13% jener Kinder, deren Eltern höchstens einen Hauptschulabschluss haben (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2012, S. 125). Kinder von Einwanderern bestimmter Herkunftsländern wie der Türkei, Italien, Serbien und Montenegro besuchen seltener Realschulen oder Gymnasien als deutsche, polnische, russische oder kroatische Schüler(inn)en (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge 2008). Innerhalb dieser Gruppen schneiden dabei insbesondere männliche Schüler schlecht ab (ebd.). In den für ein Industrieland wie Deutschland besonders wichtigen MINT-Fächern sind die schulisch erfolgreichereren Frauen jedoch zudem noch stark unterrepräsentiert. Der Hochschulzugang dieser Gruppen wird durch eine Reihe von Faktoren eingeschränkt.<sup>3</sup> Gleichzeitig nimmt die Bedeutung wissenschaftlich fundierten, theoretischen Wissens in vielen Berufen zu (ein prominentes Beispiel hierfür sind Erzieherinnen). Um diesen eher steigenden Bedarf an akademisch qualifiziertem Personal zu decken, muss die Bildungsbeteiligung bislang unterrepräsentierter Gruppen steigen. Um diese Gruppen jedoch zu einem erfolgreichen Studienabschluss zu führen, benötigen Hochschulen neue Konzepte. Sie können nicht erwarten, dass neue Studierendengruppen sich ihrerseits einseitig an traditionelle

---

<sup>3</sup> In der Bildungssoziologie konkurrieren verschiedene Modelle bei der Erklärung dieses Zusammenhangs, von der Entscheidung rationaler Wahl (Boudon), welche Deutschlands selektives Schulsystem und das starke Ausbildungssystem als Alternativweg oder die unklare Berufsorientierung der (zugänglicheren) nc-freien Fächer als Gründe aufführt. Die habituelle Passung (Bourdieu) als Erklärungsmodell weist auf die fehlende Vorbildfunktion im sozialen Umfeld (Schule, Eltern, Freundeskreis) hin. Strukturelle Diskriminierung (Karabel), welche sich in einem elitären Habitus an Universitäten („nur 10% sind studierfähig“) und einer nicht immer im Sinne der Inklusion ausgestalteten Studienberatung manifestiert, tragen vermutlich einen weiteren Teil hierzu bei.

universitäre Muster anpassen. Im Gegenzug müssen sich selbstverständlich auch Hochschulen auf neue Bedürfnisse ausrichten. Eine Lösung, auf die besonderen Bedürfnisse nicht-traditioneller Studierender einzugehen, kann die Integration verschiedener Bildungsniveaus in einer Institution sein, wie dies vom **South Essex College of Further and Higher Education** in Großbritannien illustriert wird.

### **Beispiel 1: South Essex College of Further and Higher Education – Die Brückenhochschule zur Qualifikation nicht-traditioneller Zielgruppen**

Ein Beispiel, wie alternative Zugangswege zur Hochschulbildung realisiert werden können, ist das 1899 gegründete **South Essex College of Further and Higher Education (SEC)** in Großbritannien. Dieses von der öffentlichen Hand getragene College bietet Studienprogramme, Kurse und Lehrgänge auf verschiedenen Qualifikationsniveaus an. Dabei sollen Studierende von 14 bis 99 Jahren mit praxisorientierten Angeboten versorgt werden. Dazu zählen Schulabschlüsse, Berufsausbildungen, Hochschulabschlüsse, berufliche Weiterbildungen und Kurse zur Schulung von (Schlüssel-)Qualifikationen und sonstigen Fähigkeiten. Dieser Ansatz ermöglicht lebenslange Bildung „aus einer Hand“. Der Unterricht findet an drei Hauptcampus und einigen Außenstellen als Präsenzstudium statt. Thematisch sind die Studienprogramme sehr vielseitig, die Angebote reichen von Allgemeinbildung und Sprachen über den kaufmännischen/betriebswirtschaftlichen Bereich, Mode, Beauty und Design, Pflege und Erziehung, Gastronomie und Tourismus, Handwerk, Ingenieurwesen, IT und Informatik bis hin zu Kunst, Musik und Sport.

Das SEC zeichnet sich dabei durch besondere Praxis- und Berufsorientierung aus. Das College stimmt sich hierzu mit lokalen Arbeitgebern in Essex ab, um einerseits deren Bedürfnissen gerecht zu werden, andererseits aber auch, um Studierenden Praxiskontakte in Form von Praktika, Case Studies und Projekten zu ermöglichen und den Übergang vom College in eine Beschäftigung zu unterstützen. Neben der Kooperation mit lokalen Arbeitgebern unterhält das SEC zudem Kooperationen und Kontakte zu Großkonzernen – das SEC ist z.B. Apple Certified Training Centre for Education (AATCe) und offizielle Nikon Academy. Die Kooperationspartner stellen Lehrende an, veranstalten Workshops, präsentieren ihre neuen Entwicklungen auf dem Campus, stellen Infrastruktur bereit und organisieren Exkursionen, um den Studierenden die aktuellsten Entwicklungen und Informationen in ihrem Studienbereich sowie Kontakte zu relevanten Arbeitgebern zu vermitteln. Die Integration verschiedener Schul-, Berufs- und Hochschulabschlüsse erleichtert die Fortbildung auch durch klare Ansprechpersonen für Bildungsinteressierte und eine einfachere Beratung.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

In Deutschland finden Schulbildung, Hochschulstudium, berufliche Ausbildung sowie lebenslanges Lernen / Weiterbildung jeweils in voneinander relativ unabhängigen und klar abgegrenzten Systemen statt. Im Gegensatz dazu stellt das Essex College keine abgegrenzte Ausbildungsphase zwischen Schule und Beruf dar, sondern begleitet Lernende durch die verschiedenen Stufen ihres Bildungsprozesses. Ein Studierfähigkeitsnachweis in Form einer Hochschulzugangsberechtigung wird nicht vorausgesetzt, stattdessen wird diese gemeinsam mit dem Lerner entwickelt. International sichtbare Forschung ist keine dezidierte Aufgabe des Colleges oder seiner Lehrenden. Demgegenüber spielen Kooperationen mit der lokalen Wirtschaft eine wichtige Rolle.

Während das South Essex College auf eine bessere Integration verschiedener Lebenslagen und Bildungsbedürfnisse in einer Institution zielt, kann das Problem der Unterrepräsentation bestimmter Bevölkerungsgruppen indes auch auf dem Weg gezielter Förderung angegangen werden.

So ist etwa die Frage nach einer gezielter Förderung bestimmter ethnischer Gruppen in den USA bereits früh gestellt worden. Dort gibt es eine lange Tradition von speziellen Hochschulen für Studierende eines bestimmten ethnischen Hintergrunds, wie z.B. die „Black Colleges“ für Afro-Amerikaner. In jüngster Zeit sind insbesondere für die stark wachsende Zahl der „Hispanics“ Hochschulen gegründet worden. Ein Beispiel ist die **National Hispanics University in San Jose, CA, USA**.

### **Beispiel 2: The National Hispanics University – Die Hochschule zur Förderung ethnisch benachteiligter Gruppen<sup>4</sup>**

Die **National Hispanics University** (NHU) wurde 1981 mit dem Ziel gegründet, Menschen lateinamerikanischer Abstammung („Hispanics“) und anderen Minderheiten die Möglichkeit zu geben, einen Hochschulabschluss unter Bedingungen zu erwerben, die ihren spezifischen Bedürfnissen gerecht werden. Hierzu zählen Zweisprachigkeit, Flexibilität im Lehrplan und der Studienorganisation, eine enge Betreuung über Mentoringprogramme sowie Vorbereitungs- bzw. Einführungskurse im ersten Studienjahr insbesondere für solche Studierende, deren Eltern keine Hochschule besucht haben. Zusätzlich hat sich die NHU auch an der Gründung einer auf „Hispanics“ ausgerichteten Schule zur Vorbereitung auf ein Studium beteiligt. Von dieser *Latino College Preparatory Academy* rekrutiert die NHU viele ihrer Studierenden. Darüber hinaus unterhält sie eine Beratungsstelle, die in Fragen der Studienfinanzierung behilflich ist, womit Studierende aus sozial und finanziell benachteiligten Familien unterstützt werden.

Besonderen Wert legt die Hochschule auf die im ersten Studienjahr stattfindende Studieneingangsphase. Neben einem für alle Studierenden obligatorischen Mentoring-Programm, dem „First-Year-Experience-Program“, hat sie mit dem „Student Success Program“ auch ein spezielles Programm für die Begleitung von Studienanfängern aus bildungsfernen Schichten aufgelegt. Die zukünftigen NHU-Studierenden werden darin schon während ihrer Abschlusszeit an der High School und über das Studium hinweg durch besondere Workshops, Beratungs- und Kulturangebote etc. von Mentor(inn)en begleitet. Dadurch soll Studienabbrüchen aktiv entgegengewirkt werden.

Zur Erweiterung und Aufwertung ihres Angebotes unterhält die NHU eine intensive Partnerschaft mit der San Jose State University (SJSU). Studierenden der NHU ist es dadurch möglich, an der SJSU Kurse zu belegen, die im NHU-Studium voll angerechnet werden. Teilweise besteht auch die Möglichkeit, einen Doppelabschluss zu erwerben. Zudem sollen Partnerschaften mit lokalen Unternehmen und Organisationen die lokale Verankerung der Hochschule stärken und den Studierenden Kontakte in die Praxis eröffnen.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Die NHU ist hinsichtlich ihrer Organisation einer deutschen Hochschule relativ ähnlich, hebt sich jedoch aufgrund ihres strategischen Ziels der Förderung einer bestimmten

<sup>4</sup> [www.nhu.edu/](http://www.nhu.edu/)

ethnischen Minderheit klar von deutschen Hochschulen ab. In Übereinstimmung mit diesen strategischen Prioritäten bietet sie eine enge pädagogische Begleitung und eine Vielzahl an Unterstützungsangeboten, um Studienabbrüchen entgegenzuwirken.

### 3.2 Umgang mit einer schrumpfenden Bevölkerung

Deutschland ist ein Land mit einer durchschnittlich hohen Bevölkerungsdichte, einer guten Verkehrsinfrastruktur sowie einer relativ hohen Hochschuldichte. Studieninteressierte können derzeit in der Regel mit relativ geringem Aufwand eine Hochschule erreichen. Allerdings führen Abwanderung, Überalterung, Strukturwandel und zunehmende Urbanisierung zu einer zunehmend schwierigeren Versorgung dünn besiedelter Gebiete. Der Unterhalt einer traditionellen Hochschule mit ihren Erfordernissen an Ausstattung, Personal und Infrastruktur erfordert eine gewisse kritische Masse an Studierenden. Der demographische Wandel bedroht daher mittelbar die Existenz von Hochschulen in besonders dünn besiedelten Gebieten, etwa im Osten des Landes sowie in ländlichen Regionen. Vielfach stellt sich die Frage, ob in Regionen mit sinkender Bevölkerungszahl kleine und zukünftig vielleicht noch schrumpfende Hochschulen weiterhin eigenständig bestehen können oder ob sie sich zusammenschließen oder neue Formen der Kooperation finden müssen, sofern sie weiterbestehen wollen und sollen.

Ein möglicher Umgang mit dem Problem einer abnehmenden Bevölkerung können regionalspezifische Kooperationen sein, um im Verbund notwendige kritische Masse zu erreichen. Internationale Beispiele hierfür sind die schottische **University of the Highlands and Islands** sowie die **University of the South Pacific** in Fiji.

#### **Beispiel 3: University of the Highlands and Islands und die University of the South Pacific – Netzwerkhochschulen zur Versorgung dünn besiedelter Gebiete**

Die **University of the Highlands and Islands** (UHI) mit Hauptsitz in Inverness, Schottland, ist die einzige Hochschule in der Region Highlands and Islands. Sie besteht aus einem Netzwerk von 13 größeren und kleineren Colleges und Forschungszentren sowie aus über 50 Lernzentren, die über die gesamte Region verteilt sind. All diese Einrichtungen tragen ihren Teil zur Forschung und Lehre der Hochschule bei. Auf Universitätsebene unterteilt sich die UHI in zwei Fakultäten, die Fakultät für Arts, Humanities and Business und die Fakultät für Science, Health and Education, in denen insgesamt neun Themencluster bearbeitet werden.

Die UHI zeichnet sich dadurch aus, dass sie neben allgemeinen Studienprogrammen (z.B. BWL, Psychologie, Theologie, Ingenieurwesen, Informatik etc.) auch eine Reihe von regionalspezifischen Programmen etwa zur gaelischen Kultur, Sprache und Umwelt sowie zur Kultur, Literatur, Geschichte und Politik von Highlands und Islands und Schottland anbietet. Außerdem hat sie Programme im Angebot, die den Bedürfnissen der Region bzw. der regionalen Wirtschaft gerecht werden sollen, etwa Forstwirtschaft, Adventure Tourism und alternative Energiewirtschaft und -technik.

Eine weitere Besonderheit der UHI ist, dass sie auf erweiterte Zugangsmöglichkeiten zu Hochschulbildung Wert legt. Es können nicht nur Bachelor- und Masterabschlüsse erworben, sondern auch Certificate-/Diploma-Kurse und Vorbereitungsstudien belegt werden, die im Anschluss den Hochschulzugang ermöglichen. Zudem bietet die UHI fast alle ihre Kurse auch als Teilzeit-Varianten und als Fernstudium an. Hierbei verwendet sie insbesondere auch die technischen Möglichkeiten zum Online-Fernstudium und wurde bereits als besonders innovativ in diesem Bereich

ausgezeichnet.<sup>5</sup> Die Notwendigkeit des erweiterten Hochschulzugangs ergibt sich aus der besonderen Lage der Hochschule in einem teilweise dünn besiedelten Gebiet, in dem die Bevölkerung verstreut und mehrheitlich in kleinen Ortschaften lebt.

Die **University of the South Pacific** (USP) mit Hauptcampus in Suva, Fidschi, wird gemeinschaftlich getragen von den Regierungen der 12 beteiligten Staaten: Cookinseln, Fidschi, Kiribati, Marshallinseln, Nauru, Niue, Salomonen, Tokelau, Tonga, Tuvalu, Vanuatu und Samoa. In allen diesen Ländern unterhält sie auch einen Campus.

Die USP bietet neben Kursen mit einem Regionalfokus „Pazifikregion“ auch ein breites Angebot an Studiengängen in den Wirtschafts-, Geistes- und Naturwissenschaften an. Besonderen Wert legt die USP auf Fernstudiengänge und E-Learning, um möglichst vielen Studierenden ein Hochschulstudium zu ermöglichen. Damit ist sie der führende Hochschulakteur in der pazifischen Region. Zusätzlich zur Hochschulbildung bietet die USP auch Kurse zum Erreichen verschiedener Schulabschlüsse sowie zu anderen Themen an.

Im Bereich der Forschung wird versucht, theoretische, angewandte und vergleichende Untersuchungen durchzuführen, die sowohl einen praktischen Beitrag zur Entwicklung der Pazifikregion leisten als auch internationale Anerkennung gewinnen.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Weder die UHI noch die USP weichen im Grundsatz vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis ab, ergänzen es aber durch Elemente der sekundären Bildung. In Deutschland existiert derzeit keine vergleichbare Hochschule.

Ein anderer Weg, mit der Situation einer dünnen Besiedelung umzugehen, wird durch die isländische **Hochschule Hólar** illustriert. Diese ist ein Beispiel dafür, wie durch eine Konzentration auf den Bedarf der regionalen Wirtschaft in Ausbildung, Forschung und Entwicklung auch eine sehr kleine Institution überlebensfähig sein und einen zentralen Beitrag zum Erhalt und der Entwicklung einer Region leisten kann.

#### **Beispiel 4: Hochschule Hólar – Die hochspezialisierte Kleinsthochschule für einen regionalen Arbeitsmarkt**

Die im dünn besiedelten Skagafjord (ca. 4.000 Einwohner) gelegene **Hochschule Hólar** ist eine sehr kleine Hochschule mit 290 Studierenden, sieben Professoren und 14 Lehrbeauftragten, die sich konsequent auf die drei regionalen Themen Islandpferdezucht, Fischereiindustrie und ländlichen Tourismus spezialisiert hat und so zur Stärkung der regionalen Wirtschaft beiträgt. Zudem leistet sie einen wichtigen Beitrag zur Attraktivität und zum kulturellen Leben der Region.

Die drei Departments Wasserbiologie, Pferdekunde und ländlicher Tourismus sind speziell auf die Bedürfnisse und Stärken der Region abgestimmt. Das Department of Equine Science ist ein international berühmtes Zentrum für Ausbildung und Forschung im Bereich der Pferdezucht, Pferdeausbildung, Reitkunst und Reitunterricht und zieht internationale Studierende an. Im Bereich der Wasserbiologie kooperiert Hólar mit einem großen lokalen Fischfangbetrieb, der die Räumlichkeiten in Saudárkrókur zur Verfügung stellt. Es gibt eine starke Genossenschaft im Skagafjord, welche die

<sup>5</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?sectioncode=26&storycode=200100>.

Entwicklung der Hochschule finanziell unterstützt und deren Betriebe wiederum von den Aktivitäten der Hochschule in Forschung und Lehre profitieren.

Die Universität betreibt den Großteil der Einrichtungen der Gemeinde Hólar wie die Höfe, die Pferdestallungen sowie das Museum. Die Hochschule und die mit ihr verbundenen Gemeinden stellen aufgrund ihrer besonderen Bedeutung in der Geschichte Islands einen starken Tourismusmagnet dar und stärken dadurch indirekt auch die lokale Wirtschaft.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Die Hochschule Hólar entspricht einer Miniaturversion einer deutschen Fachhochschule. Mit nur sieben hauptamtlichen Professoren in drei Studiengängen und insgesamt 290 Studierenden wäre die Hochschule in Deutschland jedoch vermutlich derzeit kaum anerknennungs- und überlebensfähig. Dennoch spielt die Hochschule eine für die dünn besiedelte Region zentrale Rolle.

### **3.3 Lebenslanges Lernen und Weiterbildung**

Angestoßen durch eine immer wissensintensivere Wirtschaft und eine gleichzeitig immer kürzere Halbwertszeit des Wissens wird in den Industrieländern seit längerer Zeit eine Diskussion über das Lebenslange Lernen (LLL) geführt. Häufige Berufswechsel nehmen zu. Eine strikte Trennung von Ausbildungs- und Berufsphase ist angesichts dieser ökonomischen und gesellschaftlichen Realitäten nicht mehr sinnvoll. Vielmehr müssen Menschen in die Lage versetzt werden, sich lebenslang weiterzubilden und es müssen passende Weiterbildungsangebote geschaffen werden. Diese beiden Ziele stellen die wesentlichen Herausforderungen im Bereich des Lebenslangen Lernens dar.

In den USA haben private Hochschulen gezeigt, dass insbesondere Onlinelehre im Bereich der akademischen Weiterbildung für berufstätige Studierende eine attraktive Lehrmethode sein kann. In Deutschland treten Hochschulen dagegen als Anbieter von Weiterbildung bislang nicht prominent in Erscheinung: Obwohl sowohl Angebot wie auch Beteiligungszahlen an Weiterbildung in Deutschland vergleichsweise hoch sind, spielen Hochschulen mit einem Anteil von 4% der absoluten Teilnehmerzahlen (Lederman 2013) kaum eine Rolle. Diejenigen Hochschulen, welche in diesem Bereich erfolgreich sind, nutzen dabei die Potenziale von E-Learning (z.B. die Technische Universität Kaiserslautern, die Universität Oldenburg oder die Hochschule Wismar).

Weltweit nutzen Hochschulen E-Learning in verschiedenen Formen von Weiterbildungsangeboten. Ein prominentes Beispiel, wie Hochschulen ihre Kompetenz im Bereich E-Learning entwickeln, ihren Bekanntheitsgrad steigern sowie eine größere Zahl von Bildungsinteressierten anziehen, sind **Massive Open Online Courses** (Bischof und von Stuckrad 2013). Die **University of the People (UoPeople)** nutzt E-Learning Kurse anderer Hochschulen, für deren erfolgreiches Bestehen sie auch Abschlüsse vergibt, und kann hierdurch relativ kostengünstig weltweit Bildungsangebote machen. Der **University of Phoenix**, einer profitorientierten Hochschule, gelingt es, durch stark standardisierte und flexible Studienangebote hoch attraktiv für Berufstätige zu sein.

## Beispiel 5: Anbieter von Massive Open Online Courses (MOOCs) – Hochschullehre für die Massen?

Spätestens seitdem sich 150.000 Teilnehmer für einen offenen Onlinekurs des Stanforder Professors Sebastian Thrun zu künstlicher Intelligenz anmeldeten, waren Massive Open Online Courses (MOOCs) 2012 und 2013 das bestimmende Thema der englischsprachigen Hochschulwelt. Mittlerweile bieten Internetplattformen wie EdX<sup>6</sup>, Coursera<sup>7</sup> oder Udacity<sup>8</sup> kostenfrei hunderte offener Kurse renommierter Hochschulen zu verschiedenen Themen an. Diese MOOCs unterscheiden sich von den auch von deutschen Hochschulen genutzten E-Learning-Angeboten technisch in erster Linie durch ihre radikale Offenheit, welche es ermöglicht, dass sehr viele Teilnehmer gleichzeitig einen Kurs belegen können. Durch regelmäßig eingeschobene Aufgaben wird der Lernfortschritt getestet. In den in die meisten MOOCs integrierten sozialen Netzwerken entstehen virtuelle Lerngruppen, in denen die Studierenden sich gegenseitig unterstützen sowie teilweise sogar bewerten können.

Die Anbieter von MOOCs verbinden mit den Kursen unter anderen die Hoffnung, dass die Voraussetzungslosigkeit hinsichtlich Eingangsqualifikationen, formalem Studierendenstatus oder – von einem Computer mit Internetanschluss abgesehen – sonstigen sozioökonomischen Bedingungen den Zugang zu Bildung erweitern. Für die anbietenden Hochschulen bieten MOOCs jedoch neben der Befriedigung idealistischer Motive auch eine Reihe weiterer Potenziale. So können E-Learning-Angebote an einer großen Zahl von Teilnehmern getestet und weiterentwickelt werden. Weiterhin erhöht sich die Sichtbarkeit des Lehrangebots einer Hochschule. MOOCs bieten zudem Potenziale für die Rekrutierung geeigneter Studierender. Für einen wirtschaftlichen Betrieb ist bei einer hohen Teilnehmerzahl ein relativ geringer Anteil an Studierenden ausreichend, welche sich durch die Teilnahme an einem offenen Kurs zur Anmeldung an kostenpflichtigen Weiterbildungsangeboten entschließen. Derzeit experimentieren verschiedene Hochschulen mit der Integration von MOOCs in ihr reguläres Lehrangebot. So bietet die San José State University die Option, statt der Teilnahme an bestimmten Einführungskursen einen MOOC zu belegen und lediglich die Prüfung an der Hochschule abzulegen. Einen Schritt weiter geht das Georgia Institute of Technology (Georgia Tech), welches einen gesamten Masterstudiengang neben der traditionellen Präsenzvariante wahlweise als kostenlosen offenen Onlinekurs oder als kostengünstigeres Onlinestudium anbietet.

Derzeit befinden sich die großen MOOC-Plattformen Coursera, EdX und Udacity im Aufbau. Sollten eines Tages offene Onlinekurse für die Inhalte eines gesamten Curriculums zur Verfügung stehen, wäre es denkbar, dass die Plattformen – ggf. in Kooperation mit Hochschulen – einen Service anbieten, das in verschiedenen MOOCs erworbene Wissen zu zertifizieren und auf dieser Basis einen Abschluss zu vergeben. Ein erster Schritt in diese Richtung ist die Zertifizierung von fünf MOOCs durch den „College Credit Recommendation Service“ des American Council on Education im Februar 2013 (Coursera 2013). Somit ist es nun möglich, in Onlinekursen erworbene Zertifikate an staatliche anerkannten Colleges anzuerkennen.

### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Derzeit befindet sich die massive Skalierung von E-Learning-Angeboten in Form von

---

<sup>6</sup> <https://www.edx.org>

<sup>7</sup> <https://www.coursera.org>

<sup>8</sup> <https://www.udacity.com>

MOOCs in der Erprobungsphase. Hervorzuheben ist jedoch die Chance, über MOOCs aufgrund des offenen, unentgeltlichen Zugangs gleichzeitig große Studierendenzahlen individuell (wegen der Kombinationsmöglichkeiten verschiedenster Kursangebote) versorgen zu können.

Sollten sich jedoch eines Tages Zertifizierungsinstanzen für MOOCs entwickeln, würden diese das bisherige Hochschulverständnis in Deutschland auf den Kopf stellen. Eine solche „Hochschule“ bräuchte keine Hörsäle, sondern lediglich Verwaltungsgebäude und Serverkapazitäten. Sie bräuchte zwar weiterhin akademisch hochqualifizierte Experten für die Entwicklung von Anerkennungsregeln und Einzelfallprüfungen – deren individueller Autonomiegrad wäre hingegen sehr eingeschränkt und würde sich von der derzeitigen Tätigkeit als Hochschullehrer stark unterscheiden.

In den USA hat eine Gruppe von profitorientierten Hochschulen in den letzten fünfzehn Jahren ein enormes Wachstum erlebt. Hochschulketten wie die Apollo Group, Laureate Education, Career Education Corporation und Kaplan Higher Education Corporation (Inhaber ist die Washington Post Corporation) verfolgen in der Lehre eine radikal andere Organisation als klassische Hochschulen in Deutschland: Alle Curricula werden zentral entwickelt und in Inhalt wie Didaktik vorgegeben. Die Lehrenden, welche größtenteils in Teilzeit lehren und aus der Praxis kommen, führen diese anschließend lediglich aus. Dies erspart den einzelnen Dozent(inn)en Arbeit in der Vorbereitung ihrer Kurse und ermöglicht der Hochschule in kürzester Zeit Weiterentwicklungen der Curricula oder die Neuentwicklung ganzer Studiengänge sowie die Eröffnung neuer Standorte. Die University of Phoenix illustriert diesen Typus Hochschule exemplarisch:

### **Beispiel 6: University of Phoenix – Der Studiengang-Franchiser**

Die University of Phoenix ist eine profitorientierte Hochschule mit Sitz in Phoenix, Arizona. Sie ist Teil der Apollo Group, einer Unternehmensgruppe im Bildungssektor, und trägt mit 90 bis 95% den Hauptteil zu den Umsätzen der Apollo Group bei. Die Hochschule ist auf berufsbegleitende, gebührenfinanzierte Studiengänge spezialisiert, die wahlweise im Präsenzstudium an einem von über 200 Standorten, via E-Learning oder mittels Blended Learning vermittelt werden. Die meisten Studierenden sind im Online-Campus eingeschrieben und studieren größtenteils virtuell. Die Hochschule vermarktet sich offensiv durch große Werbekampagnen und Rekrutierungssysteme als die „leading brand in higher education“, ist in den letzten 10-15 Jahren rasant gewachsen und expandiert durch eine Ausweitung der Zielgruppen und Internationalisierung weiter.

Die University of Phoenix bietet eine große Breite von Studiengängen an, die z.T. sehr spezialisiert sind. Zudem ist die Hochschule in der Lage, relativ kurzfristig neue, innovative Studiengänge auch für eine kleine Zielgruppe anzubieten. Hierzu nutzt sie ein Komponenten-Prinzip, d.h. viele Studiengänge greifen auf Basiselemente zurück, die durch spezialisierte Module zu profilierten Studiengängen ergänzt werden. Diese Methode ermöglicht eine große Bandbreite von (Nischen-) Studiengängen bei geringen Kosten. Hier findet die „Long-Tail-Strategie“ Anwendung, bei der neben einigen „Bestsellern“ auch eine lange Reihe von Nischenprodukten im Angebot ist, die dem Unternehmen wenig Kosten verursachen, aber in ihrer Summe profitabel sind. Tatsächlich belegen die meisten Studierenden Wirtschafts- oder IT-Programme. Associate- und Bachelorstudiengänge machen den größten Teil des Angebots aus und haben auch die größten Studierendenzahlen, es werden aber auch Master-, MBA-



und PhD-Programme angeboten. Die Studiengänge sind praxisnah und die Hochschule wirbt in diesem Zusammenhang mit Dozenten aus der Berufspraxis. Um die hohen Erwartungen der Studierenden jederzeit zu erfüllen, nutzt die Hochschule in der Betreuung der Studierenden ein Customer Relationship Management System sowie zur Kontrolle der Lehrqualität regelmäßige Evaluationen und ein kennzifferngestütztes Qualitätsmanagementsystem.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Die University of Phoenix ist ein nach Kennzahlen geführtes, profitorientiertes Unternehmen. Lehrende haben nur einen sehr geringen Autonomiegrad und sind nicht befugt, von den für alle 200 Standorte einheitlichen Curricula abzuweichen. Die meist berufstätigen Studierenden werden nicht als selbstständige, lerninteressierte Individuen betrachtet, sondern in erster Linie als zahlende Kunden, welche eine exzellente Dienstleistungsqualität erwarten.

### **3.4 Berufsfeldnahe Ausbildung**

Der steigende Bedarf nach hochqualifizierten Fachkräften wird in Zukunft auch zu einer steigenden Nachfrage an berufsfeldnahen akademischen Bildungsangeboten führen. Die Tendenz bislang nicht an den Hochschulen verankerter Berufszweige, sich zu akademisieren, ist unter dem Schlagwort „academic drift“ ein bekanntes Phänomen. Die meist in Disziplinen organisierten Hochschulen tun sich jedoch schwer damit, berufsbezogene Studiengänge anzubieten, welche die Integration von Wissen und Fähigkeiten verschiedener Disziplinen erfordern.

Eine mögliche Lösung dieses Dilemmas könnten neue Lernformate darstellen, die praktisches und theoretisches Wissens integrieren. Ein bekanntes und in Deutschland bereits praktiziertes Beispiel für eine studienorganisatorisch enge Integration von Theorie und Praxis ist die Duale Hochschule Baden-Württemberg. International kann die Università di Scienze Gastronomiche angeführt werden:

#### **Beispiel 7: Università di Scienze Gastronomiche<sup>9</sup> (Italien) – Die interdisziplinäre Fachakademie**

Die **Universität für Gastronomiewissenschaften** ist eine kleine, ländlich gelegene Hochschule, die eine starke Themenzentrierung verfolgt. Sie wurde von der Organisation „Slow Food“ sowie den Regionen Piemont und Emilia Romagna gegründet ist und ist eine private Hochschule mit staatlicher Anerkennung. Slow Food setzt sich für den Konsum von regionalen, saisonalen Produkten ein, die auf traditionelle Weise zubereitet wurden. Die Universität will dadurch das bewusste und genussvolle Essen als Gegenentwurf zum global vereinheitlichten Fast Food stark machen.

Diese Ideale finden sich in den an der Universität angebotenen Studiengängen wieder: Angeboten werden ein Bachelorstudiengang in Gastronomiewissenschaften sowie zwei aufbauende Masterprogramme. Die hohe Spezialisierung bedingt eine starke Internationalisierung, etwa 50% der Studierenden kommen aus dem Ausland.

<sup>9</sup> [www.unisg.it/](http://www.unisg.it/)

Studiengänge und Forschung an der Universität sind interdisziplinär, es werden sowohl naturwissenschaftliche als auch kultur- und wirtschaftswissenschaftliche Aspekte der Nahrung und des Essens behandelt.

Die Lehre in den Studiengängen wird von Professor(inn)en und wissenschaftlichen Mitarbeiter(inne)n übernommen, wobei neben der herkömmlichen Lehre in Seminarform auch eine Reihe von Studienausflügen unternommen werden. Während des dreijährigen Bachelor-Studiums absolvieren die Studierenden 15 Reisen. Diese unterteilen sich in thematischen Reisen, die einer Produktkategorie gewidmet sind, und regionale Reisen, in denen kulinarische und gastronomische Besonderheiten verschiedener Regionen erkundet werden sollen. Die Reisen werden von den Studierenden durch Interviews mit Landwirten und Gastronomen auf Video dokumentiert. Die Ergebnisse fließen in das Forschungsprojekt „Kornkammern der Erinnerung“ ein. In ihrem Studium sind die Studierenden angehalten, nicht nur wissenschaftliches Wissen über Lebensmittel, deren Produktion, Verarbeitung und Verzehr zu erwerben, sondern diese auch in den verschiedenen Phasen vor allem „gustatorisch“ zu erfahren und sich so durch praktisches Lernen für regionale Küchen zu sensibilisieren.

#### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Der besondere Kern der Universität für Gastronomiewissenschaften besteht in ihrer Verknüpfung verschiedener disziplinärer Forschungsparadigmen zur Untersuchung eines speziellen Forschungsgegenstands sowie ihrer Integration von Theorie und Praxis. Die Universität ist von der Anzahl der Mitarbeitenden und den Studierenden sehr klein und zudem sehr spezialisiert. In Deutschland wäre eine vergleichbare Hochschule aufgrund der derzeit geforderten Mindestanzahl an Professuren nicht akkreditierbar.

### **3.5 Umgang mit knappen staatlichen Mitteln**

Mit Ausnahme der Bildung haben in der westlichen Welt Standardisierung, Automatisierung und Massenproduktion in allen Bereich zu einer wachsenden Produktivität und steigenden Löhnen geführt. „Baumol's cost disease“ (Baumol 1966) beschreibt das Problem, dass steigende Löhne in produktiver werdenden Branchen auch steigende Personalkosten in Branchen zur Folge haben, welche keine Steigerung der Arbeitsproduktivität erfahren. In der Folge erfordern Hochschulen stetig steigende finanzielle Aufwendungen. Dieser Sachverhalt führt in Kombination mit der Überschuldung vieler öffentlicher Haushalte zu einem **steigenden Effizienzdruck** auf Hochschulen. Das ab 2020 geltende verfassungsrechtliche Verbot der Nettokreditaufnahme durch die Länder, die sog. „Schuldenbremse“, könnte aus Sicht vieler Beobachter(innen) dazu führen, dass Länder ihre Hochschulbudgets senken werden (Onkelbach 2013). Die Herausforderung für Hochschulen besteht daher mittelfristig darin, Möglichkeiten zur Verbesserung ihrer Kosteneffektivität zu identifizieren.

Ein interessantes Anschauungsmodell ist die amerikanische **University of the People** in Pasadena. Diese nutzt ausschließlich digital zur Verfügung stehende Lehrmaterialien anderer Hochschulen und verfügt über fast keine fest angestellten Mitarbeiter. So kann sie Weiterbildung in Hochschulqualität bei sehr geringen Eigenkosten anbieten.

## Beispiel 8: University of the People – Die Open-Source-Hochschule

Die **University of the People** (UoPeople) ist eine Non-Profit-Organisation, die sich der Aufgabe verschrieben hat, universellen Zugang zu qualitativ hochwertiger Online-Bildung im postsekundären/tertiären Sektor bereitzustellen. Die Vision der UoPeople basiert auf dem Glauben, dass universeller Zugang zu Bildung ein Schlüssel zur Förderung des Weltfriedens und der Entwicklung der Weltwirtschaft ist. Sie wirbt damit, die weltweit erste studiengebührenfreie Universität zu sein, die sich der Förderung der globalen Bildung widmet.

Als Lehrmaterial verwendet die UoPeople Open Educational Resources (OER), welche von namhaften US-Hochschulen frei zugänglich bereitgestellt werden. Diese Lehrmaterialien werden von den Lehrpersonen der UoPeople in Lehrplänen organisiert und an die Bedürfnisse der Studierenden angepasst. Dies umfasst derzeit einen Verzicht auf Audio- und Videomaterial, um sicherzustellen, dass auch Studierende ohne Breitband-Internetanschluss auf alle Materialien zugreifen können. Zudem werden die Studienprogramme kontinuierlich durch die Lehrenden kontrolliert und aktualisiert. Im Jahr 2012 bot die UoPeople zwei Kurse in Disziplinen an, die verhältnismäßig gute Jobchancen in Aussicht stellen: Computer Science und Business Administration. Die beiden Studiengänge werden jeweils von einer „virtual faculty“ organisiert. Daneben gibt es eine weitere „virtual faculty“ für „Arts & Sciences“, die allgemeinbildende Kurse anbietet sowie Sprach-, Kommunikations- und Computerkenntnisse vermittelt. Den Fakultäten steht je ein renommierter Wissenschaftler als Dean vor, weitere Wissenschaftlerinnen bringen sich in die Lehrplanung, in die Durchführung der Programme sowie in die Auswahl der Bewerber(innen) ein. Die UoPeople verfügt kaum über eigenes, an der Universität angestelltes Lehrpersonal, sondern alle Dozenten (Professoren, Emeriti sowie sonstige Wissenschaftler und Fachleute) sind ehrenamtlich tätig.

Das Studium erfolgt im E-Learning-Format, gestützt auf Selbststudium und Peer-to-Peer-Learning. Die Studierenden werden in Kurse von 20 bis 30 Personen eingeteilt, die gemeinsam an einem Online-Kurs teilnehmen und sich in Foren über die bereitgestellten Lehrmaterialien austauschen. Die Lehrpersonen beaufsichtigen die Foren-Diskussionen regelmäßig und beteiligen sich an den Diskussionen der Studierenden.

Die University of the People arbeitet mit verschiedenen Organisationen zusammen, um den Studierenden Zugang zu weiteren Bildungsangeboten zu ermöglichen. Die wichtigsten Kooperationspartner sind: Yale University, New York University und Hewlett-Packard.

Die UoPeople verzichtet auf Studiengebühren, verlangt aber eine Aufnahmegebühr von \$10 bis \$50. Die genaue Höhe richtet sich nach dem Wohnort des/der antragstellenden Studierenden. Seit September 2012 müssen Studierende zusätzlich eine Prüfungsgebühr von \$100 pro Prüfung entrichten. Für Studierende, die nicht imstande sind, diesen Betrag zu zahlen, ist ein Mikro-Stipendien-Portal eingerichtet, über das Spender hilfebedürftigen Studierenden die Gebühren finanzieren können. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, ein alle Kosten abdeckendes Stipendium der UoPeople zu erhalten. Shai Reshef, Gründer und Präsident der Universität, schätzt, dass die UoPeople auf ca. 15.000 Studierende anwachsen muss, um sich finanziell selbstständig zu tragen.

### **Abweichung vom traditionellen deutschen Hochschulverständnis**

Die UoPeople weicht in einer Reihe von Aspekten vom traditionellen deutschen

Hochschulverständnis ab. Sie ist eine rein virtuelle Universität, hat kaum fest angestellte Mitarbeiter und die meisten Dozenten lehren ehrenamtlich. Zudem betreibt die Universität keine eigene Forschung. Der größte Unterschied besteht jedoch darin, dass durch den Verzicht auf die eigene Entwicklung von Lehrmaterialien, den Unterhalt von Gebäuden, und eigene Forschung sowie den Einsatz von freiwilligen Lehrenden kaum Kosten entstehen.

## 4 Schlussfolgerungen

Wie eingangs dargestellt, entstehen außergewöhnlichen Hochschulprofile zumeist durch ein Zusammentreffen von einer Marktnische, einem Akteur und einem regulatorischen Rahmen, der das angestrebte Profil zulässt. Abschließend soll untersucht werden, ob vielfältig differenzierte Hochschulprofile auch in Deutschland möglich bzw. wie sie umsetzbar sind.

### 4.1 Profilvervielfalt bietet Lösungsansätze für deutsche Herausforderungen

Die in Deutschland noch dominierende traditionelle Sichtweise, was eine Hochschule ist, sowie die Fixierung auf das Leitbild einer internationalen Forschungsuniversität werden zunehmend in Frage gestellt. Die im vorigen Kapitel angeführten Beispiele verdeutlichen, dass Profilbildung in unterschiedliche Richtungen gehen kann. Die internationalen Beispiele zeigen, wie veränderte gesellschaftliche Bedürfnisse sowie veränderte Erwartungen aus Wirtschaft und Arbeitsmarkt zu neuen Modellen von Hochschulbildung führen, welche die in Deutschland (aufgrund der Orientierung an der traditionellen Universität) gelebten Grenzen dehnen oder überschreiten.

International haben Institutionen Profile entwickelt, die aus deutscher Sicht eher unüblich, teilweise sogar (noch) undenkbar sind. Einige Profile sind bereits seit langem etabliert, andere sind erst noch dabei, sich zu entwickeln. Entscheidend ist, dass manche der im Ausland umgesetzten außergewöhnlichen Hochschulprofile auch mögliche Lösungsansätze für bestimmte Herausforderungen des deutschen Bildungssystems darstellen. Die exemplarisch aufgeführten Institutionen begegnen Herausforderungen, die auch in Deutschland zunehmend relevant werden. Marktnischen für innovative Hochschultypen wären in Deutschland daher gegeben. Grundsätzlich gilt auch für Deutschland: Je vielfältiger die Bildungsbedürfnisse sind, desto vielfältiger müssen die Angebote des Hochschulsystems werden, um diesen gerecht zu werden. Durch die Ausweitung der Bildungsbeteiligung und die zunehmende Heterogenität der Bildungsbedürfnisse wird dieses so gleichzeitig breiter und spezialisierter.

### 4.2 Das deutsche Hochschulrecht legt hohe Hürden für Innovationen

Strukturell ist das deutsche Hochschulsystem dominiert von staatlichen Hochschulen, welche von den Bundesländern finanziell getragen werden. Die Bildungshoheit liegt in Deutschland seit der Föderalismusreform 2009 ausschließlich bei den Ländern. Letztere definieren in ihren Landeshochschulgesetzen einen Rahmen für Rechtsform, Aufbau und Organisation sowie bestimmte Prozesse und Verantwortlichkeiten innerhalb der Hochschulen. In einigen Bundesländern können Hochschulen auf der Basis verschiedener „Experimentierklauseln“ (die sich entweder auf bestimmte Hochschulen oder bestimmte Themenbereiche beziehen) von dem landesweit einheitlichen Rahmen abweichen. Die Länder können daher letztlich selbst definieren, welche Formate als „Hochschule“ oder „Universität“ gelten können.

Hürden für die Gründung innovativer Hochschulen und Studienprogramme stellen in Deutschland das Verfassungsrecht, die Kriterien der Programm- und Systemakkreditierung sowie der institutionellen Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat (WR) dar: So wird die Organisationsfreiheit der Hochschulen etwa durch Art. 5 Abs. 3 GG eingeschränkt, welcher die Freiheit von Forschung und Lehre garantiert. Von diesem Grundrecht abgeleitet existieren verschiedene Urteile des Bundesverfassungsgerichts, wie z.B. zu den im hamburgischen Hochschulgesetz vorgesehenen Befugnissen der Dekanate 2010, zur W-Besoldung in Hessen 2012 oder zur Gremienbesetzung in Bremen 1973. Zwar sind die Urteile des BVerfG prinzipiell Fallrecht, haben aber eine große Ausstrahlungswirkung auf die Gesetzgebung aller Bundesländer. Die auf Art. 5 Abs. 3 GG gestützten Urteile des BVerfG beschränken daher mögliche Innovationen im Bereich der Hochschulorganisation.

Auf der juristischen Grundlage des Gleichbehandlungsgrundsatzes und der Freiheit der Berufswahl verpflichtete das BVerfG die Länder zudem, numerus-clausus-beschränkte Studiengänge bis zur maximalen Auslastungsgrenze für Studierende zu füllen. Auf Basis der daraus hervorgegangenen Kapazitätsverordnung (KapVO) wird seither für jeden Studiengang ein „Normpersonalaufwand“ pro Studierendem bestimmt und daraus ein verbindlicher Curricular-Normwert (CNW) berechnet, aus dem sich die Anzahl der zu besetzenden Studienplätze ergibt. Verbesserungen der Betreuungsrelationen durch zusätzliches Lehrpersonal werden in Deutschland durch die KapVO stark erschwert, da eine Erweiterung der „Kapazität“ (z.B. durch zusätzliches Personal oder Effizienzsteigerungen in der Lehre) gemäß KapVO immer durch eine Ausweitung des Studienplatzangebots begleitet sein müsste. Innovativen Lehransätzen drohen somit stets auf die KapVO gegründete Klagen.

Die Länder übertragen die Detailvorgaben für die Qualitätssicherung des Studienangebots sowie die Anerkennung nichtstaatlicher Hochschulen zum Teil den wissenschaftlichen Fachgemeinschaften. So müssen Hochschulen zum einen in der Programm- bzw. Systemakkreditierung nachweisen, dass ihre Studiengänge fachlichen Standards genügen. Zum anderen machen die meisten Landeshochschulgesetze eine Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat zur Bedingung für die staatliche Anerkennung von Hochschulen in nichtstaatlicher Trägerschaft (Wissenschaftsrat 2010b). Positiv ist zu werten, dass hierdurch in Deutschland ein strukturierter Prozess zur Einrichtung neuer staatlich anerkannter Hochschulen existiert. Kritisch könnte man hingegen einwenden, dass die zur Bewertung innovativer Hochschulen herangezogenen Akkreditierungskriterien vorrangig durch die im Wissenschaftsrat vertretenen Repräsentanten des universitär geprägten deutschen Hochschulsystems definiert werden. Dessen Merkmale drücken sich denn auch in den Kriterien aus: So müssen Forschungsaktivitäten auch von Hochschulen geleistet werden, welche lediglich Bachelor-Studiengänge anbieten und kein Promotionsrecht besitzen (ebd.: 22). Hochschullehrern müssen genügend Freiräume für Forschung eingeräumt werden, deren Umfang durch den Wissenschaftsrat sogar quantitativ vorgegeben wird.<sup>10</sup> Bezogen auf die Rolle der Lehrenden definiert der Wissenschaftsrat, dass „die Hauptverantwortung für die Gestaltung von Forschung und Lehre bei den Professoren und Professorinnen liegen muss“, dass „die Lehre überwiegend, also zu mehr als der Hälfte, von hauptberuflich an der Institution Lehrenden getragen werden muss“ (ebd.: 23) sowie dass Mitglieder der

---

<sup>10</sup> Das Jahreslehrdeputat einer Vollzeitprofessur muss in Präsenzstudiengängen im Mittel deutlich unter 700 akademischen Stunden à 45 Min. liegen.

Hochschule an den akademischen Entscheidungen der Hochschule „angemessen“ zu beteiligen sind (ebd.: 21).<sup>11</sup>

Diese Struktur gewährleistet auf der einen Seite den Schutz der Studierenden vor minderwertigen Studienangeboten und verhindert die Entstehung staatlich anerkannter „Titelmühlen“. Auch sind in Deutschland trotz der beschriebenen Hürden in den letzten Jahren innovative Hochschultypen entstanden, welche bestehende Nischen besetzen: So betreibt die FOM Hochschule<sup>12</sup> mit dem Placet des Wissenschaftsrates ein der University of Phoenix ähnelndes Franchisingmodell mit standardisierten Curricula an einer Vielzahl von Standorten und ist damit besonders in der Zielgruppe der berufstätigen Studierenden erfolgreich. In Form der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW)<sup>13</sup> wurde das duale Studienmodell der Berufsakademien auf eine Ebene mit anderen Hochschultypen gehoben. Eine wachsende Zahl privater Hochschulen bietet zudem nachgefragte Studiengänge mit großer Praxisorientierung in Fächern wie Hotelmanagement, Tourismus, Modedesign, Pflegemanagement, Eventmanagement bis hin zu Komplementärmedizin an.

Auf der anderen Seite machen die beschriebenen Hürden den Betrieb einer privaten Hochschule durch die Verpflichtung zur Forschung, die gesetzte Mindestgröße und die notwendige Ausstattung sehr ressourcenintensiv.<sup>14</sup> Sozial oder regional motivierte Gründungen mit wenig finanzkräftigen Zielgruppen oder in strukturschwachen Räumen sind hierdurch nur mit einem unverhältnismäßig großen Kostenaufwand zu bewältigen. Institutionen wie die Hochschule Hólar wären in Deutschland aufgrund der geforderten Mindestzahl an Professoren derzeit nicht akkreditierbar. Eine Institution wie das South Essex College of Further and Higher Education, die Funktionen erfüllt, welche in Deutschland auf Hochschul-, Schul- sowie Volkshochschulebene angesiedelt sind, und kaum Forschung leistet, würde überdies für die Vergabe von Schulabschlüssen eine Genehmigung des Kultus-/Schulministeriums benötigen, was aufwendig, wenngleich nicht unmöglich wäre.

Im Fazit zeigt sich, dass der rechtliche Rahmen in Deutschland innovative Hochschulen und Studienangebote durchaus in einem gewissen Rahmen zulässt. Allerdings ist die Akkreditierung einer neuen, privat betriebenen Hochschule voraussetzungsreich und in der Folge ressourcenintensiv. Es zeigt sich, dass in der Praxis durch ein restriktiv definiertes Hochschulverständnis innovative Angebote ausgegrenzt werden, wenn sie nicht den Maßstäben einer forschungsorientierten Hochschule entsprechen. Die zur Anwendung kommenden Kriterien des Wissenschaftsrates und der Programm-/Systemakkreditierung verhindern zwar überwiegend das Entstehen minderwertiger Studienangebote, gleichzeitig aber auch privat betriebene Hochschulgründungen mit wenig finanzkräftigen Zielgruppen oder ohne zahlungsstarke Sponsoren.

---

<sup>11</sup> Diese Vorgaben sind in Deutschland zudem gestützt durch die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts (s.o.).

<sup>12</sup> <http://www.fom.de/>.

<sup>13</sup> <http://www.dhbw.de/>.

<sup>14</sup> So ist die FOM gezwungen, ein Mindestmaß an Forschung zu betreiben. Praktizierte außergewöhnliche Organisationsmodelle wie das Franchising von Studiengängen werden vom WR nur als „temporäre Erprobungsphasen“ geduldet (Wissenschaftsrat 2010c, S. 38 /13).

## **5 Empfehlungen**

### **5.1 Länder und Wissenschaftsrat sollten eine Experimentierklausel für Hochschulgründungen einführen**

Der rechtliche Rahmen für private Hochschulgründungen erlegt diesen derzeit hohe Hürden auf. Während diese Hürden auf der einen Seite die Qualität des deutschen Hochschulwesens sichern, verhindern sie gleichzeitig privat betriebene Hochschulgründungen ohne solventen Sponsor im Hintergrund, mit wenig finanzkräftigen Zielgruppen oder in strukturschwachen Räumen. Das Beispiel des US-amerikanischen Bildungsmarktes zeigt, dass der Verzicht auf enge staatliche Regulierung zu einer großen Vielfalt an Hochschulprofilen führt. Eine zu enge Regulierung verhindert dagegen manche Hochschulprofile von vorne herein.

Länder und Wissenschaftsrat sollten, wie vom Wissenschaftsrat (2010a) selbst nahegelegt, eine allgemeine „Experimentierklausel“ vorsehen für Fälle, in denen ein begründetes gesellschaftliches Interesse am Betrieb einer bestimmten Hochschule belegt werden kann. Mit Blick auf die Programm-/Systemakkreditierung sollten KMK und Akkreditierungsrat unter Anwendung der Experimentierklausel operierenden Hochschulen größere Spielräume als bislang möglich einräumen. Dies sollte, anders als vom Wissenschaftsrat (2010a) gefordert, auch reine Lehr- oder Forschungsuniversitäten nicht ausschließen. Vielmehr sollte die Experimentierklausel mit der Auflage versehen werden, den Beitrag der Hochschule zu den bei der Gründung benannten besonderen Zielen nach Ablauf einer gewissen Frist evaluieren zu lassen. Entscheidend muss hier die Outputorientierung sein.

### **5.2 Länder und Wissenschaftsrat sollten Mindeststandards outputorientiert definieren**

Auch weiterhin sollte sich in Deutschland nicht jedwede Institution als „Hochschule“ oder „Universität“ bezeichnen dürfen. Eine gesunde Balance zwischen frei prosperierendem akademischen Markt und den regulativen Kräften des Staates ist notwendig. So können „Fehlinvestitionen“, falsche Studienentscheidungen sowie das Entstehen von „Titelmühlen“ verhindert werden. Zudem sollte Offenheit für gesellschaftliche Entwicklungen und Bedarfe keine berechtigten akademischen Standards auflösen.

Als Minimalstandards für eine Hochschule erscheinen weniger Inputfaktoren wie etwa die Anzahl der Bücher in der Bibliothek oder die Quadratmeterzahl der Lehrgebäude wesentlich als die Frage, ob eine Institution die Hauptaufgaben einer Hochschule wahrnimmt, also ...

- einer konsistenten Bildungsstrategie folgt, in sich geschlossene Curricula aufweist und ein Qualitätssicherungssystem installiert hat, das sicherstellt, dass gesetzte Qualifikationsziele auch erreicht werden.
- individuelle Kompetenzen aufbaut auf einem Niveau, das das Wissen der Sekundarschule überschreitet.



- individuelle Kompetenzen durch Zertifikate transparent macht.
- auf anerkannte Abschlüsse (mindestens auf Bachelor-Niveau) zielt.
- Absolventen einen erfolgreichen Einstieg auf dem Arbeitsmarkt oder im Wissenschaftssektor ermöglicht.

Natürlich müssen auch weitere Faktoren wie die finanzielle Stabilität der betreffenden Institution, die Rechtsform sowie die Beschäftigung angemessen qualifizierter Lehrender eine bedeutende Rolle behalten.

Jegliche auf nationaler Ebene definierten Standards können jedoch nicht verhindern, dass ausländische Einrichtungen (etwa online oder in Franchising-Modellen) ihre Angebote in Deutschland offerieren, ohne dabei nationalen Standards unterworfen zu sein. Je stärker der Einfluss der Globalisierung spürbar wird, desto schwächer wird die Möglichkeit nationaler Steuerung.

### **5.3 Länder und Wissenschaftsrat sollten einen „offenen Hochschulbegriff“ zugrunde legen**

Wie dargestellt lässt sich sowohl festhalten, dass im Ausland zu beobachtende Hochschulprofile die Grenzen des deutschen Hochschulsystems teilweise überdehnen bzw. überschreiten, als auch, dass die traditionelle klassische „deutsche“ Definition angesichts sich verändernder gesellschaftlicher Bedürfnisse und Anforderungen ihre absolute Gültigkeitsberechtigung kaum wird behaupten können. Wünschenswert ist daher eine aktualisierte, „offenere“ Hochschuldefinition, die den Anspruch an konstitutive akademische Qualität nicht aufgibt, aber das monolithische Leitmotiv der deutschen Universität erweitert.

In den vergangenen Jahrzehnten hat in Deutschland das Verständnis, was unter einer Hochschule zu verstehen ist, bereits deutliche Erweiterungen erfahren: Über lange Zeit galten ausschließlich Forschungsuniversitäten als einzig denkbare Form einer Hochschule.

In den 1960er Jahren wurden – als Reaktion auf veränderte gesellschaftliche Bedarfe und internationalen Akademisierungstrends folgend – zahlreiche Höhere Fachschulen und Ingenieurschulen in Fachhochschulen umgewandelt und als eigenständige Einrichtungen des Bildungswesens im Hochschulbereich definiert.<sup>15</sup> Damit wurde ein neuer Hochschultyp eingeführt, der mittlerweile unbestritten als etabliert betrachtet werden kann und sich großer Nachfrage erfreut.

Einige Jahrzehnte später erlebte die Berufsakademie ein ähnliches Upgrade. Die Berufsakademien waren zuerst in Baden-Württemberg entstanden, um dem beobachteten Bedarf einer unternehmensnahen akademischen Ausbildung nachzukommen. Bereits 1995 hielt die KMK fest, Abschlüsse der Berufsakademien nach dem Modell der baden-württembergischen Berufsakademien seien Abschlüsse im tertiären Bereich und Berufsakademie-Absolventen entsprechend wie Fachhochschulabsolventen zu behandeln. 2009 überführte Baden-Württemberg alle Berufsakademien des Landes in die „Duale

---

<sup>15</sup> <http://www.kmk.org/wir-ueber-uns/gruendung-und-zusammensetzung/zur-geschichte-der-kmk.html>.

Hochschule Baden-Württemberg“ mit dezentralen Standorten und schuf so wiederum einen neuartigen Hochschultyp.

Beide Erweiterungsschritte des Hochschulverständnisses entstanden reaktiv auf gesellschaftliche Bedarfe und mündeten in der Etablierung neuer Hochschultypen. Die bisher gebräuchlichen, abgrenzenden Hochschulbegriffe zielen entsprechend je auf einen spezifischen Typenkern (bei den Universitäten etwa die Forschungsstärke, bei Fachhochschulen die Praxisorientierung).

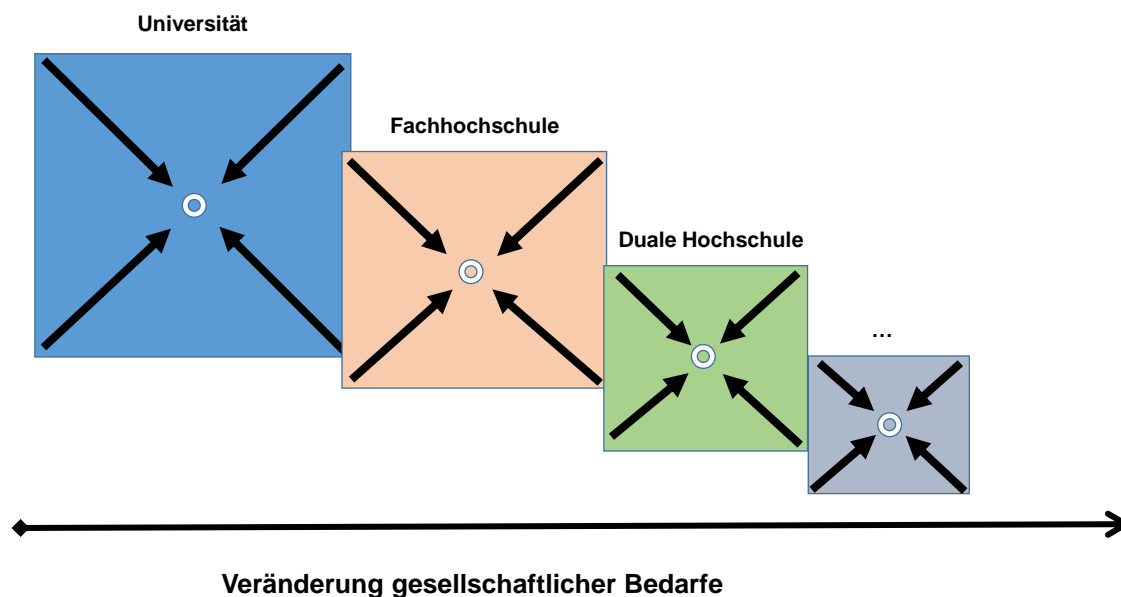


Abbildung 3: Abgrenzende Hochschulbegriffe, jeweils ausgerichtet auf einen Typenkern

Der wie erläutert immer vielfältiger werdenden Bedarfslage wird man künftig aber kaum durch immer weitere neue Hochschultypen entsprechen können. Ein neu zu schaffender, „offener“ Hochschulbegriff sollte dagegen aus einem (!) gemeinsamen, übergeordneten Kern heraus den Begriff der „Hochschule“ neu füllen. Hochschulen sollten ausgehend von diesem gemeinsamen Kern flexibel in verschiedene Richtungen agieren können, je nach gesellschaftlichem Bedarf.

Als Vorbild könnte hier die Diskussion um einen „erweiterten Familienbegriff“ dienen: Dieser steht für die zwar im Einzelfall durchaus kontrovers diskutierte, aber doch gemeinhin als unumgänglich empfundene Anpassung des Familienverständnisses an veränderte und vielfältiger gewordene gesellschaftliche Realitäten. Der Kerngedanke, unter einer Familie einen Ort zu verstehen, wo im privaten Umfeld langfristig Verantwortung für andere Menschen übernommen wird, bleibt konstant, wird jedoch flexibel auf zusätzliche Lebensformen angewandt.

Ein analog erweiterter „offener Hochschulbegriff“ ermöglicht es, orientiert an den zuvor beschriebenen outputorientierten Kriterien, den Kern der „Hochschule“ zukunftsfähig und gesellschaftsrelevant zu erhalten und ohne fortgesetzte Typenbildung offen für neue institutionelle Ausprägungen und damit für eine insgesamt „bunte Hochschullandschaft“ zu bleiben. Der „erweiterte Familienbegriff“ hat den Wechsel vollzogen von der Beschreibung der Umsetzung (Wie soll Familie gelebt werden?) hin zur Beschreibung der Zielebene (Was

ist das Kernziel einer Familie?) – entsprechend sollte auch der „offene Hochschulbegriff“ zielorientiert formuliert werden.

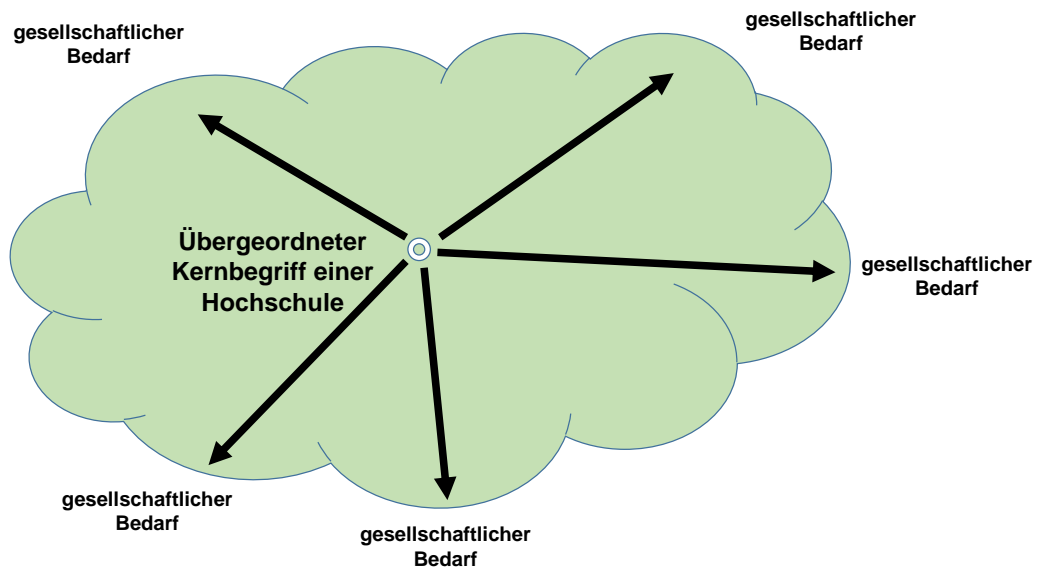


Abbildung 4: Offener Hochschulbegriff, ausgerichtet auf verschiedene gesellschaftliche Bedarfe

Eine mögliche Kern-Definition könnte wie folgt lauten: „Eine Hochschule ist eine Einrichtung, in der Menschen die Kompetenz erwerben und anwenden, neue Fragestellungen auf nachprüfbarer, methodisch fundierter Weise zu bearbeiten. Dafür verleiht sie Abschlüsse mindestens auf BA-Niveau.“

#### 5.4 Hochschulen sollten ihr individuelles Profil entwickeln

Hochschulen sollten die in Zukunft hoffentlich flexibleren und offeneren Rahmenbedingungen nutzen und ein klares, fokussiertes und unverwechselbares institutionelles Profil definieren, entwickeln und pflegen. Sie sollten, ausgehend von ihren unterschiedlichen Stärken und Einbettungen, die unterschiedlichen gesellschaftlichen Bedürfnisse berücksichtigen (Wissenschaftsrat 2010a). Dabei können sie unterschiedliche Richtungen verfolgen: Eine Hochschule kann eben nicht nur im Bereich der Forschung Exzellenz entwickeln, sondern sie kann genauso gut in alternativen Bereichen, etwa Regionalentwicklung, Wissenstransfer, Internationalität, Lehre, sozialer Verantwortung und Weiterbildung Spitzenleistungen erzielen.

Insbesondere neue Einrichtungen können sich auch auf spezielle Zielgruppen oder Lehrmodelle konzentrieren. Eine Hochschule, die meint, allen gesellschaftlichen Anforderungen gleich gut entsprechen zu können, wird keine davon adäquat erfüllen. Hochschulen sollten eine klare Profilbildung eigeninitiativ betreiben und (durchaus auch in Abstimmung mit benachbarten Standorten) proaktiv gestalten, da ansonsten die Gefahr besteht, dass sie durch zukünftige Sparzwänge extern ohne große Wahlfreiheit in bestimmte Rollen gezwungen werden.

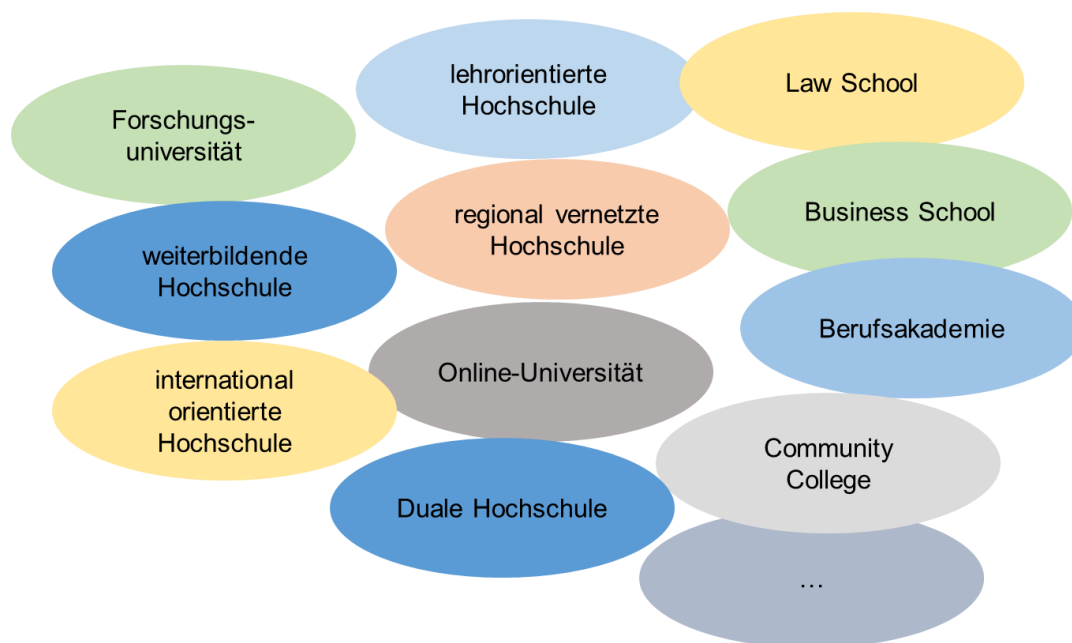


Abbildung 5: Exemplarische Profilierungsmöglichkeiten für Hochschulen

## 5.5 Die Länder sollten vielfältige Exzellenz stimulieren

Relevanz und Exzellenz einer Hochschule werden wie dargestellt nicht allein durch Forschung bestimmt. Die Länder sollten Hochschulen ihrerseits aus einer entsprechend weiten Perspektive heraus betrachten und ermutigen, vielfältige Exzellenz zu verwirklichen. Die Länder sollten, wie vom Wissenschaftsrat (2010a) gefordert, durch den maßvollen Einsatz geeigneter Wettbewerbsverfahren alternative Selbstentwürfe von Hochschulen fördern und sie so zu bestimmten Schwerpunktsetzungen motivieren. In Bereichen, in denen ein besonderer Bedarf identifiziert wird, sollten Länder den Mut entwickeln, innovative Hochschulprofile selbst voranzutreiben. Länder sollten existierende Hochschulen ermutigen, hinsichtlich ihrer Rolle „Selbstbewusstsein“ zu entwickeln und Neugründungen nach Kräften unterstützen.

In bestehenden Hochschulen sollten Anreizsysteme (wie etwa die leistungsorientierte Mittelvergabe oder Zielvereinbarungen) nicht historische Vorfestlegungen in Richtung Forschungsuniversitäten verstetigen, sondern die gewünschte und benötigte Diversität in einer Vielzahl von Kriterien berücksichtigen. Die Entwicklung eigener Profile muss sich für die Hochschulen „lohnen“.

## 5.6 Die Länder sollten Transparenz bezüglich vielfältiger Exzellenz fördern

Wie beschrieben sollten Länder den Bildungsmarkt nicht überregulieren. Einzig in einem Bereich erscheint mehr staatliches Engagement dringend nötig: Fundierte und begründete Studienentscheidungen setzen ausreichende, faire und studierendenorientierte Informationen über die entsprechenden Angebote voraus. Die Übersichtlichkeit des

Hochschulsystems für Studierende und Arbeitgeber sinkt mit zunehmender Ausdifferenzierung von Hochschulprofilierungen. (Allerdings existiert faktisch bereits jetzt mangelnde Transparenz, da von einer Einheitlichkeit der Profile innerhalb der Gruppe der Universitäten und Fachhochschulen nur scheinbar ausgegangen werden kann.)

Hier ist auch der Staat gefordert, die Leistung der Hochschulen multidimensional darzustellen, um die nötige, teilweise bereits existierende und in Zukunft hoffentlich weiter zunehmende Profilvielfalt transparent zu machen. Nicht zuletzt sollten die Länder die Entwicklung und Implementierung adäquater Hilfsmittel unterstützen, etwa multidimensionaler Rankings, die die Vielfalt möglicher Hochschulprofile sowie deren Verwirklichung aufzeigen und vergleichen.<sup>16</sup> Vielfältige Exzellenz bedarf auch in Gesellschaft, Arbeitsmarkt und im akademischen Sektor noch der Erklärung – derzeit kultivieren die meisten Medien einen recht eindimensionalen, wenig profilorientierten Blick auf den tertiären Sektor und eine eingeeengte Definition von Exzellenz.

---

<sup>16</sup> Es existieren bereits verschiedene Ansätze einer multidimensional orientierten Darstellung der Hochschullandschaft, um horizontale Diversität abzubilden, etwa die U-Map-Klassifizierung (EU; <http://www.u-map.eu/>) oder die Überlegungen der Carnegie Foundation (USA; <http://classifications.carnegiefoundation.org/>). Aktuell bietet U-Multirank (<http://www.multirank.eu/>) einen neuen Ansatz, „multi-dimensional, multi-level and user-driven“ Transparenz über eine differenzierte internationale Hochschullandschaft herzustellen. Siehe dazu van Vught, F. A./Ziegele, F. (2012) sowie van Vught, F. A./Ziegele, F. (2011).

## Literaturverzeichnis

Althaus, Marco (2009). Die Anti-Harvards: Wie Bildungskonzerne Amerikas Hochschulwesen revolutionieren. Münster: Lit-Verlag.

Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2012): Bildung in Deutschland 2012. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zur kulturellen Bildung im Lebenslauf. Bielefeld: W. Bertelsmann.

Baumol, William (1966): Performing Arts, The Economic Dilemma: a study of problems common to theater, opera, music, and dance. New York: Twentieth Century Fund.

Bischof, Lukas / von Stuckrad, Thimo (2013): Digitalisierung der Lehre und MOOCs. Gütersloh: Centrum für Hochschulentwicklung (CHE).

Borgwardt, Angela (2013): Profilbildung jenseits der Exzellenz – Neue Leitbilder für Hochschulen. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung. Online verfügbar unter <http://library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/09639.pdf>, zuletzt geprüft am 19.11.2013.

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2008): Schulische Bildung von Migranten in Deutschland. Online verfügbar unter [http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp13-schulische-bildung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp13-schulische-bildung.pdf?__blob=publicationFile), zuletzt geprüft am 12.02.2013.

CHE Consult (2012): Diversity Report. Der Gesamtbericht. Unter Mitarbeit von Christian Berthold, Uwe Brandenburg, Andrea Güttner, Anne-Kathrin Kreft, Hannah Leichsenring, Britta Morzick et al. Gütersloh: CHE Consult. Online verfügbar unter [http://www.che-consult.de/downloads/CHE\\_Diversity\\_Report\\_Gesamtbericht.pdf](http://www.che-consult.de/downloads/CHE_Diversity_Report_Gesamtbericht.pdf), zuletzt geprüft am 29.01.2013.

Coursera (2013): Five Courses Receive College Credit Recommendations. Online verfügbar unter <http://blog.coursera.org/post/42486198362/five-courses-receive-college-credit-recommendations>, zuletzt geprüft am 20.02.2013.

Frank, Andrea / Hieronimus, Solveigh / Killius, Nelson; Meyer-Guckel, Volker (2010): Rolle und Zukunft privater Hochschulen in Deutschland. Eine Studie in Kooperation mit McKinsey & Company. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.

Grove, Jack (2012). Unplugged. A university does not need a charter or even walls – open minds are enough, argue groups whose challenges to convention have been invigorated by recent protest movements. In: Times Higher Education, 26 January 2012, p. 34-39.

Guttenplan, Don David (2011). Envisioning University of Future, in Person or Online. The New York Times, 23 October 23. Online verfügbar unter [http://www.nytimes.com/2011/10/24/world/europe/24iht-educlde24.html?pagewanted=all&\\_r=0](http://www.nytimes.com/2011/10/24/world/europe/24iht-educlde24.html?pagewanted=all&_r=0), zuletzt geprüft am 19.11.2013.

Hans Böckler Stiftung (2012): Zukünftiger Qualifikations- und Fachkräftebedarf. Handlungsfelder und Handlungsmöglichkeiten – Ein Überblick. Online verfügbar unter [http://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_pb\\_fachkraeftemangel\\_heidemann.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_pb_fachkraeftemangel_heidemann.pdf), zuletzt geprüft am 12.02.2013.

Hazelkorn, Ellen (2012): "Everyone Wants to Be Like Harvard" – Or Do They? Cherishing All Missions Equally. In: European Higher Education at the Crossroads: Springer, S. 837–862.

Kolodziej, Daniela (2011): Fachkräftemangel in Deutschland. Statistiken, Studien und Strategien. Hg. v. Wissenschaftliche Dienste Deutscher Bundestag. Online verfügbar unter [http://www.bundestag.de/dokumente/analysen/2012/Fachkraeftemangel\\_in\\_Deutschland.pdf](http://www.bundestag.de/dokumente/analysen/2012/Fachkraeftemangel_in_Deutschland.pdf), zuletzt geprüft am 12.02.2013.

Koop, Dieter (2010): Kam Humboldt bis nach Bologna? Online verfügbar unter <http://www.uni-leipzig.de/~powision/wordpress/magazin/dieter-koop/>, zuletzt geprüft am 29.01.2013.

Lederman, Doug (2013): Expanding Pathways to MOOC Credit. ACE deems 5 massive open courses worthy of credit. In: Inside Higher Education. Online verfügbar unter <http://www.insidehighered.com/news/2013/02/07/ace-deems-5-massive-open-courses-worthy-credit>, zuletzt geprüft am 20.02.2013.

Leusing, Britta (2012). „McUniversity“: Innerstaatliches Franchising von Studiengängen – ein Graubereich im deutschen Hochschulsektor. In: Hochschulmanagement 2|2012, p. 5359.

Meyer-Guckel, Volker / Mägdefessel, Daniela (2010): Vielfalt an Akteuren, Einfalt an Profilen. In: Hochschulleitbilder im Vergleich. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Online verfügbar unter [http://stifterverband.info/presse/pressemitteilungen/2010/2010\\_08\\_24\\_hochschulleitbilder/index.html](http://stifterverband.info/presse/pressemitteilungen/2010/2010_08_24_hochschulleitbilder/index.html), zuletzt geprüft am 27.11.2013.

Onkelbach, Christopher (2013): Das Geld wird knapp – Streit der Hochschulen voll entbrannt. In: WAZ, 25.09.2013. Online verfügbar unter <http://www.derwesten.de/politik/das-geld-wird-knapp-streit-der-hochschulen-voll-entbrannt-id8136836.html>, zuletzt geprüft am 25.09.2013.

Seibt, Gustav (2007): Ende einer Lebensform. Von Humboldt zu Bologna: Der atemberaubende Untergang der deutschen Universität. Süddeutsche Zeitung vom 21.6.2007. Online verfügbar unter <http://www.sueddeutsche.de/karriere/bachelor-und-masterstudiengaenge-ende-einer-lebensform-1.553485>, zuletzt geprüft am 29.01.2013.

Tenorth, Heinz-Elmar (2012): Abschied von der klassischen Universität? In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 5.1.2012, S. 6. Online verfügbar unter <http://host.uniroma3.it/uffici/stampa/ecostampa/pdf/190l/190l5H.PDF>, zuletzt geprüft am 19.11.2013.

van Vught, Frans A. / Ziegele, Frank (2011). Design and Testing the Feasibility of a Multidimensional Global University Ranking. Final Report for the Directorate General for Education and Culture of the European Commission.

van Vught, Frans A. / Ziegele, Frank (2012). Multidimensional Ranking: The Design and Development of U-Multirank. Springer Netherlands.

Wissenschaftsrat (2010a): Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen. Köln: Geschäftsstelle des WR. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf>, zuletzt geprüft am 19.11.2013.

Wissenschaftsrat (2010b): Leitfaden der »Institutionellen Akkreditierung. Wissenschaftsrat. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/9886-10.pdf>, zuletzt aktualisiert am 02.12.2010, zuletzt geprüft am 29.01.2013.

Wissenschaftsrat (2012b): Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung. Köln: Geschäftsstelle des WR. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/2264-12.pdf>, zuletzt geprüft am 19.11.2013.

Wissenschaftsrat (2010c): Stellungnahme zur Reakkreditierung der »FOM Fachhochschule für Oekonomie & Management, Essen«. Köln: Geschäftsstelle des WR. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10042-10.pdf>.

Wurmseer, Grit (2010): Auf dem Weg zu neuen Hochschultypen. Eine organisationssoziologische Analyse vor dem Hintergrund hochschulpolitischer Reformen. Wiesbaden: VS-Verlag.

Zechlin, Lothar (2012): „Multiversity“ statt Einheitshochschule. Über horizontale und vertikale Differenzierung im Hochschulsystem. In: Forschung und Lehre 6|2012, S. 472-474. Online verfügbar unter <http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=10955>, zuletzt geprüft am 19.11.2013.

