

# Studienerfolg an der HSB

## Was ist Studienerfolg?

Unter Studienerfolg versteht die Hochschule Bremen, dass die Studierenden ihr Studium in angemessener Studiendauer mit einem berufsqualifizierenden Abschluss an der Hochschule Bremen beenden und damit die Voraussetzungen für ein weiterführendes Studium oder für eine adäquate Berufstätigkeit erfüllen. Die Absolvent\_innen zeichnen sich durch fachliche und überfachliche Kompetenzen entsprechend der jeweiligen Bildungsziele ihres Studiengangs aus. Dazu zählen wissenschaftliche, methodische, soziale und Selbst-Kompetenzen auch im interkulturellen und internationalen Kontext.

## Wie unterstützen wir Studienerfolg?

Die Hochschule Bremen unterstützt den Studienerfolg ihrer heterogenen Studierendenschaft durch ein Studienerfolgsmanagement. In diesem wird die hohe Qualität der angebotenen Studiengänge, der Lehre, der Studien- und Lehrbedingungen sowie des Studierendenservice umgesetzt, fortlaufend überprüft, gesichert und weiterentwickelt. Damit sichert die Hochschule, dass die formulierten Bildungsziele und eine möglichst hohe Studienzufriedenheit erreicht werden.

Qualität der Studiengänge an der Hochschule Bremen beinhaltet, dass Studieninteressierte ein vielfältiges und anspruchsvolles Angebot an Bachelor- und Masterstudiengängen (konsekutiv und weiterbildend) vorfinden. Das Studienangebot zeichnet sich durch fachliche Breite, internationale Ausrichtung, einen hohen Praxisbezug sowie durch die Herstellung von Forschungsbezügen aus. Die Bildungsziele der Studiengänge sind so konzipiert, dass sie den Absolvent\_innen einen erfolgreichen Anschluss an weiterführende Studienprogramme und einen erfolgreichen Berufseinstieg eröffnen. Zur Qualitätsentwicklung der Studiengänge werden deren Bildungsziele, die Studierbarkeit und die Berufsfähigkeit in regelmäßigen Abständen überprüft, gesichert und die Studiengänge fortlaufend verbessert.

Die Hochschule Bremen orientiert sich an den Anforderungen, die an gute Lehre gestellt werden. Das bedeutet, dass die Lehre studierendenzentriert erfolgt, auf die Kompetenzentwicklung der Studierenden ausgerichtet ist und flexible Lehr- und Lernangebote auch zu fachübergreifenden Kompetenzen umfasst. Die Lehrenden fördern die Studierenden in ihren aktiven Lernprozessen und prüfen zunehmend kompetenzorientiert. Die Vermittlung der Studieninhalte wird von einer umfänglichen Betreuung und Beratung der Studierenden durch das Lehrpersonal begleitet; die Studierenden erhalten über ihre Entwicklung ein ausreichendes Feedback. Der individuelle Studienerfolg der Studierenden wird durch eine hohe Qualität in der Organisation des Studiums unterstützt. Verfahren zur Zulassung zum Studium, zum Studienverlauf, zur Anerkennung von Kompetenzen und zur Prüfung werden – akteursorientiert<sup>1</sup> – transparent geregelt und veröffentlicht. Die Hochschule Bremen vergewissert sich der Kompetenz ihrer Lehrenden und fördert deren Weiterbildung sowie die ihres sonstigen wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Personals. Um gute Lehr- und Lernbedingungen zu erreichen sind ausreichende Ressourcen und Dienstleistungen erforderlich.

---

<sup>1</sup> Relevante Akteure in der Hochschule sind Studierende, Lehrende, wissenschaftliches Personal und Verwaltungspersonal. Akteure handeln stets interessensgeleitet und sind bei relevanten Qualitäts- bzw. Hochschulentwicklungsfragen zu beteiligen.

Mit dem Studierendenservice werden die Studierenden in allen Stationen des Student-Lifecycle unterstützt. Service- und Beratungseinrichtungen bieten professionelle Informationen sowie Unterstützungsangebote und Betreuung – beginnend mit der Studienorientierung bis hin zum Übergang in den Arbeitsmarkt. Hierzu zählen die Überbrückung von unterschiedlichen Bildungsvoraussetzungen ebenso wie die Berücksichtigung von Gender- und Diversity-Aspekten sowie Maßnahmen zur Förderung des Anteils weiblicher Studierender in bestimmten Studiengängen. Den Studienerfolg bei zunehmender Heterogenität der Studierenden zu sichern und langfristig zu steigern ist das Hauptziel des Studienerfolgsmanagements.

Damit schaffen wir die Voraussetzungen, um im Rahmen des internen Qualitätsmanagements Studienerfolg zielgerichtet zu steuern. Die Ziele des Studienerfolgsmanagements leiten sich aus dem Profil der Hochschule Bremen, den „Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area“ (ESG), den Vorgaben der Kultusministerkonferenz sowie den Kriterien des Akkreditierungsrates ab.

## Studienerfolgsmanagement – welche Daten sind erforderlich?

Das Qualitätssicherungssystem im Studienerfolgsmanagement basiert auf einem Berichtswesen, welches u.a. Angaben zum Studienverlauf und Studienerfolg sowie zur Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen enthält. Diese Daten werden um Angaben über die Zufriedenheit der Studierenden mit den Studienprogrammen (aus Evaluationsergebnissen) sowie den Angaben zu wichtigen Leistungsindikatoren der Hochschule ergänzt.

Im Rahmen des Studienerfolgsmanagements werden sogenannte „Critical Incidents“<sup>2</sup> im Studienverlauf ermittelt. Auf dieser Basis können zielgruppenspezifische Maßnahmen entwickelt und individuell angewendet werden, um so den konkreten Studienerfolg zu erreichen.

Die so gewonnenen Daten werden zur hochschulinternen Steuerung der Qualität und des Studienerfolgs verwendet. Die Wirksamkeit der Steuerungsprozesse von Studium und Lehre werden überprüft und die Ergebnisse der Qualitätssicherung dokumentiert.

## Wie verstehen wir Qualitätsmanagement?

Qualitätsmanagement (QM) umfasst die Steuerung aller relevanten Aspekte, die die Qualität von Studium und Lehre beeinflussen. QM ist Bestandteil der strategischen Steuerung und Entwicklung des strategischen Gesamtkonzeptes der Hochschule. Alle qualitätsrelevanten Aspekte sollen zielgerichtet gesteuert und optimiert werden. Der Fokus liegt eindeutig auf Studium und Lehre.

---

<sup>2</sup> Unter „Critical Incidents“ im Studienerfolg werden empirisch beobachtbare Situationen im Studienverlauf verstanden, die als erfolgskritisch eingeschätzt werden. Durch ein standardisiertes und datenschutzrechtlich einwandfreies Monitoring werden Daten zu individuellen Studienverläufen erhoben. Critical Incidents in diesem Sinne können z.B. mehrfach nicht bestandene Prüfungen, Prüfungsrücktritte oder gehäufte Studienzeiterverlängerung sein. Das Auftauchen dieser Critical Incidents können die beteiligten Akteure nutzen, um die Struktur und die Organisation eines Studiengangs als Ganzes oder auf Modulebene zu analysieren, ggf. weiterzuentwickeln – oder auch, um einen Beratungsanlass für betroffene Studierende zu etablieren (vgl. Heuchemer, Sylvia et al.: Studiengangsmonitoring: Lernen aus Critical Incidents, in: Berthold, Christian et al (2015), S. 104 ff.).

Die strategische Verfolgung von Zielen beruht auf Konzeptqualität (Leitbild, Profil usw.), Strukturqualität (was ist erforderlich, um eine Leistungserstellung zu erreichen – Ressourcen, Personal, Qualifikationen), Prozessqualität (wie erreichen wir die Leistungserstellung in Führungs-, Kern-, Dienstleistungsprozessen) und Ergebnisqualität (Evaluationsgrundlage der erbrachten Leistungen).

Der Grad der Zielerreichung ist auch von der Qualität der Prozesse abhängig. Daher werden erfolgsrelevante Führungsprozesse, Kernprozesse in Studium und Lehre sowie zugehörige Dienstleistungsprozesse identifiziert, analysiert, optimiert und für alle Prozessbeteiligte veröffentlicht. Die Wirksamkeit der Steuerungsprozesse von Studium und Lehre wird überprüft und die Ergebnisse der Qualitätssicherung werden dokumentiert.

## Qualitätskultur und Kommunikation – Die Grundlage allen Tuns

Das Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule organisiert Qualitätsstandards, Zieldefinitionen und Methoden der Zielerreichung. Methoden, Prozesse, Zuständigkeiten und Ergebnissicherungen bilden das entsprechende Instrumentarium. Die Qualitätskultur der Hochschule geht über diesen instrumentellen Ansatz nicht nur hinaus, sondern bildet die grundlegende Basis jeder Form von Qualitätsentwicklung.<sup>3</sup>

Eine Qualitätskultur verbindet immer

1. gemeinsame Wertvorstellungen, Überzeugungen und Erwartungen sowie ein Bekenntnis zur Qualitätsverbesserung
2. sowie klar definierte Strukturen und Steuerungsmechanismen zur gezielten Qualitätsentwicklung.

Gemeinsame Qualitätsvorstellungen als wesentliches Element einer Qualitätskultur drücken sich in der Regel durch „unausgesprochene gemeinsame Annahmen“ (Schein 2003) aus. Diese gilt es durch Kommunikation der Akteur\_innen zu entwickeln, bzw. dadurch zu ermöglichen, dass Kommunikationsanlässe geschaffen werden. Ein akteursorientierter Ansatz als Grundlage partizipativer Diskussion zur Entwicklung und Durchführung von Studienangeboten als Lehr- und Lernkontext ermöglicht, formale Strukturen zu überschreiten und eine Qualitätskultur zu entfalten. Dazu ist eine sinnvolle Begleitung der Strukturen und Instrumente des Managementsystems durch die Kommunikation des qualitativen bzw. kulturellen Wandels erforderlich (Boentert 2013).

---

<sup>3</sup> Die European University Association (EUA) legt folgende Definition zur Qualitätskultur vor: „Quality Culture refers to an organisational culture that intends to enhance quality permanently and is characterised by two distinct elements: on the one hand, a cultural/psychological element of shared values, beliefs, expectations and commitment towards quality and, on the other hand, a structural/managerial element with defined processes that enhance quality and aim at coordinating individual efforts“ (European University Association: Examining Quality Culture: Part 1 – Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions, Brussels 2010).