

## Profile sichtbar machen: U-Multirank als Transparenztool nutzen

Isabel Roessler  
Frank Ziegele

Erstveröffentlichung dieses Papers: Making the Application-oriented Profile Visible: U-Multirank as a Multidimensional Transparency Tool, in: Hefei University. Editorial Department of Application-Oriented Higher Education Research (Hrsg.): Application-Oriented Higher Education Research, 2017/6, Volume 2 Number 2, Hefei, 2017, S. 58-64



## Profile sichtbar machen: U-Multirank als Transparenztool nutzen

*Fachhochschulen und Universitäten unterscheiden sich in ihrer Ausrichtung und ihrem Selbstverständnis voneinander. Diese Unterschiede transparent zu machen ist notwendig, um das Hochschulsystem in seiner ganzen Vielfalt abzubilden und dadurch seine Ausdifferenzierung zu fördern. Mit Hilfe der Daten aus dem internationalen Hochschulranking U-Multirank ist es möglich, die verschiedenen Profile von Hochschulen und Hochschultypen darzustellen. Hierzu wird Leistung in fünf Dimensionen analysiert. Fachhochschulen können insbesondere in den Dimensionen regionales Engagement und Wissenstransfer oftmals Plätze in der Spitzengruppe belegen. Im Gegensatz dazu finden sich im Bereich der Forschung in der Regel Universitäten an der Spitze. Die Abbildung spezifischer Profile und gerade auch der Anwendungsorientierung ist folglich auch in einem komplexen System wie einem Hochschulranking möglich.*

### Einleitung

Fachhochschulen unterscheiden sich von Universitäten in ihrer Ausrichtung und in ihrem Selbstverständnis. Neben einem hohen Stellenwert der Lehre weisen Fachhochschulen einen deutlicheren Anwendungsbezug auf (Hochschulrektorenkonferenz, 2010) und haben einen oftmals starken regionalen Fokus. Im Gegensatz dazu schätzen die Universitäten nach wie vor die Forschung besonders hoch ein. Universitäten sind in ihrer Gesamtstruktur in aller Regel auch sehr gut auf Forschungsaktivitäten ausgerichtet und verfügen im Vergleich zu Fachhochschulen über bessere Forschungsinfrastrukturen und –bedingungen.

Wenn die Leistung von Hochschulen verglichen wird, dann folgen diese Vergleiche zumeist Kriterien, die auf das Profil einer Universität ausgerichtet sind. Ein Beispiel sind die traditionellen globalen Rankings, die als „Ligatabelle“ daher kommen: Amerikanische „ivy league“-Universitäten wie Harvard oder MIT belegen vordere Plätze, weil sie erstens einen hohen Bekanntheitsgrad und Reputation genießen und zweitens in Forschungsindikatoren wie Zitationsraten oder Publikationszahlen natürlich anwendungsorientierte Hochschulen weit hinter sich lassen. Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) haben damit in Rankings wie QS oder Times Higher schlichtweg keine Chance, überhaupt nur sichtbar zu werden (van Vught & Ziegele, 2012). Die spezifischen Leistungen von HAW in der Anwendungsorientierung werden nicht sichtbar, HAW erscheinen in der öffentlichen Wahrnehmung als zweitklassige Institutionen, die vermeintlich einem internationalen Vergleich nicht standhalten.

Dieser Eindruck ist jedoch falsch, da solche einseitigen Leistungsmessungen außer Acht lassen, dass Fachhochschulen ihre eigenen Stärken besitzen und dabei häufig sogar erfolgreicher sind als Universitäten. Insbesondere zwei Bereiche sind, neben der Lehre, beispielhaft zu nennen, da sie eng mit der Anwendungsorientierung verbunden sind. Zum einen das „Regionale Engagement“ und zum anderen der „Wissenstransfer“. Dabei kann es sich für Hochschulen lohnen, ihr Engagement in diesen Dimensionen als besonderes Merkmal herauszustellen und das Profil der Hochschule dadurch bewusst zu stärken. Durch ein Aufwerten dieser Aspekte ist es den Hochschulen nicht nur möglich, sich durch eine der Mission entsprechenden Strategie zu positionieren, sondern auch, sich gegenüber den forschungsstarken Universitäten mit ihren Stärken positiv abzuheben. Eine regional verankerte

Hochschule, die eng mit der regionalen Wirtschaft zusammenarbeitet und den Fachkräftebedarf der Region deckt, würde in Bezug auf die entsprechenden Leistungen eben gerade besser abschneiden als eine internationale, auf Forschungsexzellenz ausgerichtete Universität.

Eine auf verschiedene Bedarfe ausgerichtete Profilbildung ist insbesondere in Ländern mit einer hohen Anzahl an Hochschulen möglich und notwendig. Die Konkurrenz um Forschungsgelder, herausragende Mitarbeiter(innen) und Studierende steigt, die Bedürfnisse und Anforderungen von Gesellschaft und Wirtschaft befinden sich in einer stetigen Veränderung. Globalisierung, demographischer Wandel und der Bedarf an akademischen Fachkräften sind einige der Dynamiken, mit denen das Wissenschaftssystem konfrontiert ist. Aufgrund der Vielzahl gleichzeitig bestehender Herausforderungen wird ein „institutionelle[r] Alternativenreichtum im Hochschulsystem“ (Wissenschaftsrat, 2010) benötigt. Zugleich führt ein Reichtum an alternativen Profilen zu einer insgesamt höheren Leistungsfähigkeit des Hochschulsystems. Der Grad der Diversität eines Hochschulsystems und die Zahl der Differenzierungsdimensionen, wie z.B. regional bedingte Unterschiede aufgrund der ökonomischen und demografischen Dynamik, könnten als Indikatoren für die Leistungs- und Reaktionsfähigkeit eines Hochschulsystems gelten (Vgl. Wissenschaftsrat, 2010).

Die benötigte Diversität innerhalb eines Hochschulsystems kommt dabei auch der Tatsache entgegen, dass nicht jede einzelne Hochschule in der Lage ist, jede Forderung aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft gleichermaßen abzudecken. Insbesondere kleinere Hochschulen müssen sich zwangsweise auf Schwerpunkte konzentrieren. Dadurch ergeben sich bereits strukturbedingt verschiedene institutionelle Profile (Roessler, Hachmeister, & Scholz, 2016). Eine aktive Stärkung der Profile hilft dabei nicht nur den Hochschulen selber bei ihrer strategischen Ausrichtung, sondern auch dabei, das Hochschulsystem im Sinne einer vielfältigen Exzellenz auszurichten, welche den unterschiedlichen Bedürfnissen aus Wirtschaft, Gesellschaft, Politik und Wissenschaft gerecht werden kann.

Hilfreich ist bei einer solchen Profilstärkung, wenn sie nicht nur der Erstellung einer internen Strategie dient, sondern auch nach außen hin transparent gemacht werden kann und dadurch öffentlich wahrgenommen wird. Sichtbarkeit erlaubt es, die eigenen Stärken selbstbewusst zu kommunizieren und den Erfolg in Bezug auf die eigenen Ziele zu messen und zu überprüfen. Nun ist es aber gerade in den traditionellen Messsystemen wie Mittelverteilungsmodellen oder vielen Hochschulrankings unüblich, Messgrößen in Bezug auf die Anwendungsorientierung oder die regionale Vernetzung zu nutzen (Nickel & Ziegele, 2008).

Ein neues internationales Datensystem verspricht hier Abhilfe: Das internationale Hochschulranking U-Multirank hat sich zum Ziel gesetzt, Vielfalt und dabei auch Anwendungsorientierung messbar zu machen und einen internationalen Vergleich zuzulassen. Das Ranking zeigt die Stärken und Schwächen von fast 1.500 Hochschulen weltweit in fünf Dimensionen: Lehre, Forschung, Internationalisierung, Regionales Engagement und Wissenstransfer. Seit 2017 nimmt in einem Pilotversuch auch eine Reihe von chinesischen Universitäten an U-Multirank teil. Im Folgenden wird anhand der Ergebnisse von U-Multirank in 2017 aufgezeigt, auf welche Weise ein anwendungsorientiertes Hochschulprofil gemessen werden kann und welche exemplarischen Profile für HAW zu finden sind.

## Hintergründe

### U-Multirank: Mehrdimensionales internationales Hochschulranking

Eine klare Fokussierung auf definierte Zielgruppen und ein deutliches Herausstellen der Zielsetzung sollen nach den Berlin Principles einem Hochschulranking zugrunde liegen. „Rankings müssen mit Blick auf ihre Zielsetzung konzipiert werden“ (IREG Observatory, 2006).

Dabei kann auch die breite Information über die Studiensituation und die strategische Ausrichtung der Hochschule im Sinne vielfältiger Exzellenz als Leitthema aufgegriffen werden. Letzteres ist einer der wesentlichen Leitgedanken von U-Multirank.

Das Hauptmerkmal dieses Rankings ist Mehrdimensionalität. Im Gegensatz zu anderen internationalen Hochschulrankings wird in U-Multirank nicht nur fast ausschließlich der Bereich der Forschung untersucht. Auch beschränkt sich U-Multirank nicht nur auf die Ebene der Hochschulen als Ganzes, sondern wird auch auf Ebene einzelner Fächer erarbeitet. Die Gesamtzahl der einbezogenen Hochschulen und auch die Fächeranzahl wurde in den vergangenen vier Jahren, seit dem Start des Rankings, schrittweise erhöht. Mit dem Stand 2017 werden neben Informationen zu fast 1.500 Hochschulen Daten für 16 Fächer an 3.248 Fachbereichen im Internet abgebildet (U-Multirank, 2017). Das Ranking basiert auf verschiedenen Datenquellen, was zu einer breiten Bewertung der Leistungen der Hochschulen führt. Umfangreich werden Studierende um eine Beurteilung ihrer Studien- und Lernerfahrung gebeten. Die Datenerhebung umfasst zudem eine Datensammlung bei den Hochschulen und Fakultäten, eine datenbankgestützte bibliometrische Analyse und eine Auswertung internationaler Patentdatenbanken. Ferner werden in einigen Ländern Daten aus nationalen, öffentlich verfügbaren Datenbanken herangezogen.

Auf Ebene der Hochschulen insgesamt sowie auf Ebene der Fachbereiche werden an den Hochschulen Daten zu fünf Dimensionen erhoben. Die Dimensionen decken ein breites Leistungsspektrum der alltagsrelevanten Aktivitäten von Hochschulen ab: Lehre und Studium, Forschung, Wissenstransfer, Internationale Orientierung und Regionales Engagement. Eine Besonderheit stellen die Indikatoren der Bereiche Regionales Engagement und Wissenstransfer dar, die in der Form bislang noch nicht in einem internationalen Vergleich erhoben wurden.

Die Ergebnisse der Hochschulen werden im Unterschied zu sämtlichen anderen internationalen Hochschulrankings in fünf Ranggruppen (A: Topgruppe bis E: Schlussgruppe) sortiert und nicht in Form einer „Bundesligatabelle“ veröffentlicht. Vergleichbar gute Hochschulen sind in U-Multirank auch in derselben Ranggruppe und nehmen nicht unterschiedliche Plätze ein. Zudem wird ein solches Ranking in Gruppen nur für jeden Leistungsindikator einzeln erstellt. Es gibt also keine Aggregation von Leistungswerten zu einer Gesamtplatzierung und damit auch keine „Ligatabelle“. Auf Basis des Leitspruchs „there is no such thing as the best university in the world“ werden Profile und nicht Platzierungen von Hochschulen abgebildet.

### Operationalisierung von Dimensionen

Von den fünf U-Multirank Dimensionen sind insbesondere zwei Dimensionen hervorzuheben, in denen Fachhochschulen und fachhochschulähnliche Hochschuleinrichtungen mit Anwendungsorientierung überzeugen können. Zum einen die Dimension „Regionales Engagement“ und zum anderen die Dimension „Wissenstransfer“. Auf Hochschulebene wird Regionales Engagement durch sechs Indikatoren in U-Multirank abgebildet:

- Prozentualer Anteil von Bachelorabsolvent(inn)en, die in der Region (50 km Umkreis) arbeiten.
- Prozentualer Anteil von Masterabsolvent(inn)en, die in der Region arbeiten.
- Prozentualer Anteil der studentischen Praktika, die in der Region absolviert wurden.
- Prozentualer Anteil der Publikationen der Hochschule insgesamt, die gemeinsam mit einem Co-Autor aus der Region veröffentlicht wurden.
- Prozentualer Anteil der Drittmiteinnahmen, die von einem regionalen Geldgeber stammen (Industrie, private Einrichtungen, Stiftungen etc., ohne Regierungsgelder).
- Anteil strategischer Partnerschaften mit einem regionalen Partner.

Der Wissenstransfer wird durch neun Indikatoren operationalisiert:

- Prozentualer Anteil der wissenschaftlichen Publikationen, die gemeinsam mit einem Co-Autor aus einem Wirtschaftsbetrieb veröffentlicht wurden.
- Drittmittel von privaten Geldgebern pro Wissenschaftler(in).
- Absolute Anzahl erworbener Patente (10 Jahres-Zeitraum).
- Größen-normalisierte Anzahl erworbener Patente (pro 1000 Studierende, 10 Jahres-Zeitraum).
- Prozentualer Anteil gemeinsam mit einem außerhochschulischen Partner erworbener Patente (10 Jahres-Zeitraum).
- Anzahl Spin-offs pro Wissenschaftler(in) (Vollzeitäquivalent).
- Prozentualer Anteil der Publikationen der Hochschule, die in der Referenzliste mindestens eines internationalen Patents aufgeführt werden
- Prozentualer Anteil der Einnahmen aus Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule an deren Gesamteinnahmen.
- Firmengründungen durch Absolventen (pro 1000 Absolventen).

Nach vier Jahren Datenerhebung in U-Multirank (plus einem Pilotprojekt als Vorläufer) lässt sich konstatieren, dass es Hochschulen gibt, die in diesen beiden Dimensionen herausragen, wohingegen sie in anderen Dimensionen, gerade auch in der grundlagenorientierten Forschung, nur schwächere Werte erlangen. Das führt zu der Annahme, dass es möglich ist, sich durch eine stärkere Fokussierung auf regionales Engagement und / oder Wissenstransfer zu profilieren und durchaus auch im internationalen Vergleich von Hochschulen sichtbar zu werden. Die Fähigkeit, sich mit Wissenstransfer in Zusammenarbeit mit Unternehmen zu profilieren, ist ein wesentlicher Aspekt internationaler Wettbewerbsfähigkeit.

Da in diesem Text auf den Aspekt der Profilbildung der Hochschule insgesamt fokussiert wird, werden Ergebnisse lediglich auf Ebene der Hochschule betrachtet und nicht auf die Ebene der Fachbereiche heruntergebrochen. Die Gesamtausrichtung der Hochschule und damit ihre Stärken können sich durchaus von Einzelausrichtungen auf Ebene der Fachbereiche unterscheiden. Eine umfassendere Analyse müsste daher auch den Blick auf diese weitere Ebene richten.

### **Stärken der Fachhochschulen und regionalen Universitäten**

Dass sich oft auch Fachhochschulen unter den herausragenden Hochschulen in der Dimension Regionales Engagement oder Wissenstransfer finden, lässt sich erklären. Konzentrieren sich die etablierten Forschungsuniversitäten nachvollziehbarer Weise hauptsächlich auf Leistungen im Bereich Forschung, können die Fachhochschulen aus einem breiteren Portfolio wählen. Dies hängt in Deutschland unter anderem mit der Geschichte der Fachhochschulen zusammen, die in den späten 1960er Jahren und frühen 1970er Jahren ihren systematischen Anfang nahm. Vor 40 Jahren wurden Fachhochschulen in Deutschland als Lehrinstitutionen mit einem Fokus auf praxisorientierte Ausbildung junger Akademiker gegründet, bevor ihnen von 1985 an auch ein Auftrag zur Forschung übertragen wurde (Kulicke & Stahlecker, 2004). Seit dem haben sich die beiden Kernmissionen Lehre und Forschung gleichermaßen an den Fachhochschulen entwickelt. Zusätzlich wurden in den vergangenen Jahren Aktivitäten wie lebenslanges Lernen, Technologie- und Wissenstransfer und Wissenschaftskommunikation immer wichtiger für die Hochschulen. Diese Aktivitäten werden häufig unter dem Schlagwort „Third Mission“ von Hochschulen zusammengefasst (Vgl. Benneworth & Zomer, 2011; E3M-Project, 2012b; Laredo, 2007). Fachhochschulen sind dabei im besonderen Maße für diese Tätigkeiten ausgelegt (Roessler, Duong, & Hachmeister, 2015): Fachhochschulen sind besonders stark beim Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis und in der angewandten Forschung. Oftmals wird angewandte Forschung auch in Kooperation mit Unternehmen durchgeführt und sie sind zudem noch regional vernetzt.

Fachhochschulen agieren daher intensiv und über verschiedene Kanäle mit der Gesellschaft und der Wirtschaft.

Durch die so gestiegene Anzahl an Hochschuleinrichtungen, sowie die zeitlich feststellbare „massification“ von Hochschulbildung wird die Notwendigkeit einer institutionellen Diversität und der Befähigung der Hochschulen, verschiedenen Bedürfnissen und gesellschaftlichen Nachfragen zu entsprechen, befördert (Trow, 1979). Die von den Fachhochschulen mitgebrachten skizzierten Voraussetzungen sowie die gesellschaftlichen Herausforderungen, vor denen sie stehen, unterstützen die Bereitschaft dieses speziellen Hochschultyps, in neue Hochschulstrategien, Mission Statements oder neue Visionen, wie Hochschulen innerhalb der wissenschaftlichen Community und der Gesellschaft aufgestellt sein könnten, zu investieren.

Innerhalb des Wissenschaftssystems können strukturell vergleichbare Hochschulen zusätzlich noch ein eigenes Profil entwickeln. Dadurch erhöhen sie die Chance, in einem immer komplexer werdenden akademischen Markt wahrgenommen zu werden und konkurrenzfähig zu bleiben.

Die klare sektorale Trennung zwischen Fachhochschulen und Universitäten ist ein Spezifikum einiger v.a. europäischer Länder. Insbesondere finden sich Fachhochschulen im europäischen Raum, vor allem in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden sowie in nordischen Ländern wie Finnland und den baltischen Staaten. Aber auch für Länder, die formal diese Differenzierung in Hochschultypen nicht kennen, gelten ähnliche Zusammenhänge. Eine regional und auf Third Mission ausgerichtete Universität kann eine entsprechende Rolle zu einer Fachhochschule im Wissenschaftssystem einnehmen. Hier zeigt sich ein weiterer Vorteil der Messung vielfältiger Leistungsdimensionen: In U-Multirank finden sich zahlreiche Beispiele, in denen formal unterschiedliche Hochschultypen eigentlich ein ähnliches Profil haben. U-Multirank blickt damit hinter die Kulissen einer rechtlichen Hochschultypisierung auf das tatsächliche Leistungsprofil. Es fällt Hochschulen dadurch leichter, im In- und Ausland andere Hochschulen zu finden, die sich als Benchmark eignen.

## Das Wissen um Profile

### Gleiche mit gleichen vergleichen

In U-Multirank ist es also möglich, Hochschulen mit ähnlichen beschreibenden Merkmalen miteinander zu vergleichen. Die sich in U-Multirank bietenden Möglichkeiten sollen im Folgenden genauer beschrieben werden.

U-Multirank enthält nicht nur Leistungsdaten, sondern auch vergleichende Informationen, die nicht für besser oder schlechter stehen, sondern einfach nur Unterschiede beschreiben. Dadurch kann man sich in U-Multirank Listen von Hochschulen zusammenstellen, die sich ähneln. Weltweit können Hochschulen herausgefiltert werden, die eine ähnliche Situation und Struktur aufweisen. Denkbar wäre, nur Hochschulen mit den Studienabschlüssen Bachelor und Master zu berücksichtigen, oder nur solche, die lediglich eine geringe Summe für Forschung ausgeben, aber vielleicht hohe Forschungsgelder aus privaten Quellen erhalten, oder Hochschulen, die keine oder nur wenige Auslandsstudierende haben. Wählt man also z.B. geringe Forschungsausgaben und hohen Anteile privater Forschungsgelder, wird das Sample viele Fachhochschulen oder auch regional orientierte Universitäten enthalten. Es wird eine Vergleichsgruppe von Hochschulen gebildet, die in ausgewählten Merkmalen identische Ausrichtungen aufweisen. Der deutlichste Unterschied zwischen einer Fachhochschule und einer Universität liegt meist im Promotionsrecht.

Konstruieren wir ein Beispiel, um Hochschulen mit Anwendungsorientierung zu finden: Werden in den Vergleich nur Hochschulen einbezogen, die neben Bachelor- auch Masterabschlüsse vergeben dürfen, ergeben sich 1479 ähnliche Hochschulen. Das bedeutet,

dass nur Hochschulen aus dem Vergleich entfallen, die sich auf die Master- und Promotionsebene beschränken. Wird zusätzlich das Merkmal „geringer Anteil an Auslandsstudierenden“ (als Merkmal für eine Hochschule mit stark regionaler Verankerung) hinzugenommen, bleiben 462 Hochschulen im Vergleich. Innerhalb dieser 462 Hochschulen soll nach typischen anwendungsorientierten Profilen gesucht werden.

### Leistungsprofile unterscheiden sich trotz Ähnlichkeit in den Merkmalen

Betrachtet man nun konkrete Beispiele für Hochschulen, die zu den 462 gehören und auf Anwendungsorientierung ausgerichtet sind, stößt man auf die Universität Hefei in China.

Die Universität Hefei bietet Bachelor und Master an und hat nur wenige Studierende aus dem Ausland, die an der Hochschule einen Abschluss erwerben möchten. Wird das Leistungsprofil der Hefei University betrachtet, zeigt sich bereits auf den ersten Blick ein klarer Schwerpunkt.

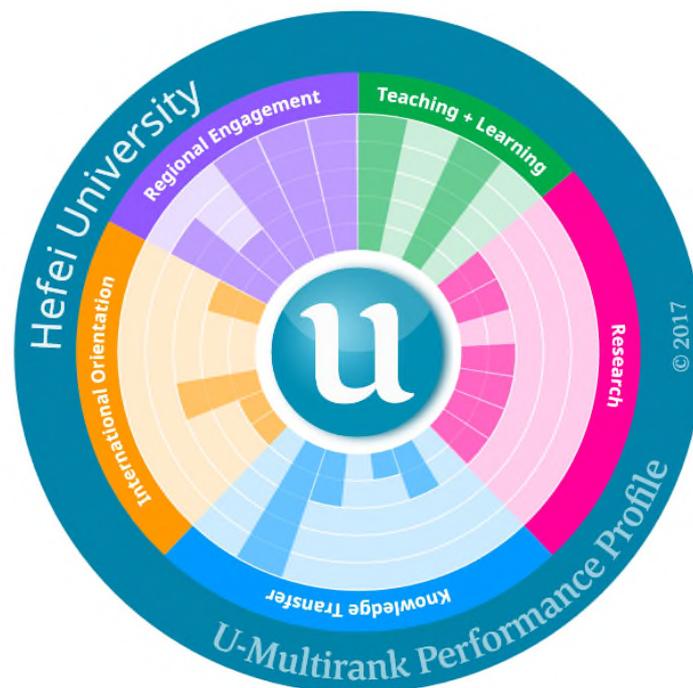


Abbildung 1: Leistungsprofil der Universität Hefei auf Ebene der Hochschule insgesamt, Quelle: U-Multirank 2017

Abbildung 1 zeigt das sogenannte „Sunburst“-Chart auf Hochschulebene. Hierauf werden ausgewählte Indikatoren aus den fünf Dimensionen abgebildet. Jeder Strahl steht für einen bestimmten Indikator, die Farben der Strahlen zeigen ihre Zugehörigkeit zu einer Leistungsdimension (gelb z.B. die Internationale Orientierung). Die Länge der Strahlen gibt dabei die Ranggruppe an. Je länger, desto besser ist die Ranggruppe, also desto besser die Leistung im internationalen Vergleich. Ist ein Strahl gar nicht vorhanden, dann fehlen an dieser Stelle Daten.

Sehr positive Ergebnisse in der besten Gruppe der 5 Ranggruppen erzielt die Hochschule in der Dimension „Regionales Engagement“. In den Indikatoren „Publikationen die gemeinsam mit einem Co-Autor aus der Region veröffentlicht wurden“, „Anteil Masterabsolventen, die in der Region arbeiten“ und „Anteil der Drittmittelannahmen, die von einem regionalen Geldgeber stammen“ kann die Hochschule die Spitzengruppe erzielen. Gute Ergebnisse liegen auch in den Indikatoren „Anteil Bachelorabsolventen, die in der Region arbeiten“ und „Anteil strategischer Partnerschaften mit einem regionalen Partner“ (nicht im Sunburst-Chart enthalten) vor.

In den anderen Dimensionen ist es der Hochschule teilweise ebenfalls möglich, Spitzengruppenplatzierungen zu erzielen. Herausragend sind die Indikatoren „Bachelor-Abschlussquote“ und „Bachelorabschlüsse in Regelstudienzeit“ in der Dimension Lehre und Studium sowie „in Patenten zitierte Publikationen“ aus der Dimension „Wissenstransfer“. Die Indikatoren erzählen also in Bezug auf die Universität Hefei eine Geschichte: Es handelt sich um eine anwendungsorientierte Universität, die eng mit der lokalen Wirtschaft in angewandter Forschung eng zusammenarbeitet und mit ihren Absolventen Fachkräfte liefert, die in der Region gebraucht werden und die effizient ausgebildet werden. Die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft hat eine strategische Basis, erbringt zusätzliche Finanzmittel für die Hochschule und liefert Ergebnisse, die in Patenten verwertbar sind.

Interessanter Weise sind aber innerhalb der beschriebenen Gruppe der Bachelor und Master anbietenden Hochschulen mit wenigen Auslandsstudierenden auch andere Profile auffindbar, die trotzdem noch anwendungsorientiert sind. Die ebenfalls in diese Gruppe gehörende Technische Hochschule Nürnberg, eine Fachhochschule aus Deutschland, hat ein eindeutig anders gelagertes Profil.

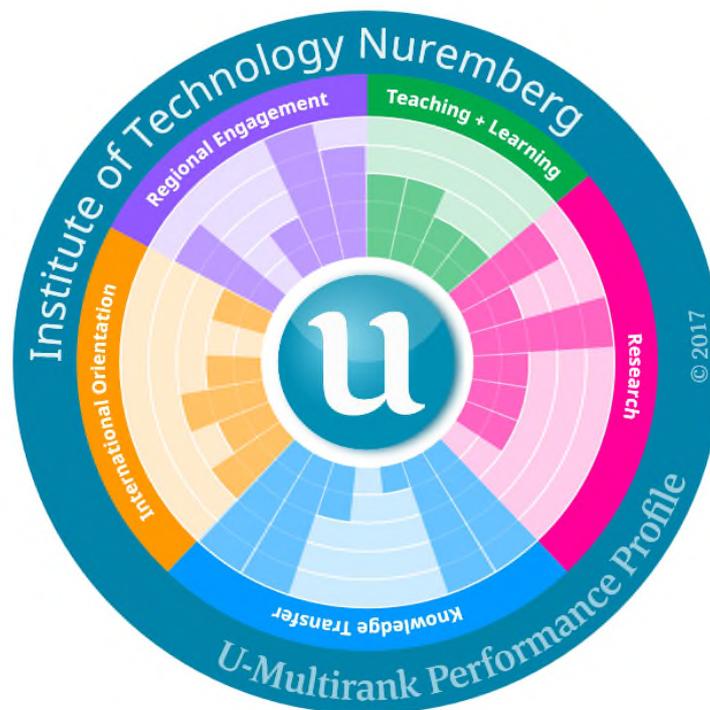


Abbildung 2: Leistungsprofil der Technischen Hochschule Nürnberg auf Ebene der Hochschule insgesamt, Quelle: U-Multirank 2017

Zwar lassen sich auch in Nürnberg gute Ergebnisse in der Dimension „Regionales Engagement“ finden, beispielsweise eine Spitzengruppe im Indikator „Anteil der Drittmiteinnahmen, die von einem regionalen Geldgeber stammen“. Wirklich herausstechend ist jedoch die Dimension Wissenstransfer. In dieser Dimension gelingt es der Hochschule in vier Indikatoren, in der Spitzengruppe gerankt zu werden. Die Ergebnisse in den Indikatoren „Anteil der wissenschaftlichen Publikationen, die gemeinsam mit einem Co-Autor aus einem Wirtschaftsbetrieb veröffentlicht wurden“, „Drittmittel von privaten Geldgebern“, „Anteil der Publikationen der Hochschule, die in der Referenzliste mindestens eines internationalen Patents aufgeführt werden“ und „Anteil der Einnahmen aus Weiterbildungsaktivitäten der Hochschule an deren Gesamteinnahmen“ sind im internationalen Vergleich Spitze. Die technisch ausgerichtete Hochschule verfügt folglich über vergleichsweise sehr gute Weiterbildungsangebote und scheint in ihrer Forschungsaktivität

auch gut mit Partnern jenseits der Hochschulmauern vernetzt zu sein. Der Internationalisierungsgrad ist graduell höher als zum Beispiel in Hefei.

Unter dem Leitsatz „Neue Ideen für den Fortschritt“ stellt die TH Nürnberg den Wissens- und Technologietransfer auch besonders heraus. „Der Region verpflichtet und international ausgerichtet“ lautet ein zweiter Leitsatz, unter dem ferner ausgeführt wird: „Forschung und Lehre berücksichtigen insbesondere die Anforderungen und Wünsche der regionalen mittelständischen Wirtschaft. Ausgehend von dieser Basis engagiert sich die Hochschule in Aufbau und Pflege lebendiger Partnerschaften mit Hochschulen und Unternehmen aus der ganzen Welt.“ (TH Nürnberg, 2017) Diese Selbstbeschreibung des Hochschulprofils manifestiert sich somit in tatsächlicher Leistung. Eine solche Überprüfung der eigenen Leistung durch Kennzahlen hat für die Erfolgsbewertung von Strategien eine wichtige Rolle.

Das dritte Beispiel stammt ebenfalls aus der Kategorie der Fachhochschulen. Für dieses Beispiel wurde nicht nach Hochschulen mit den Ausrichtungen nur Bachelor und Master sowie geringer Anteil ausländischer Studierender gesucht, sondern bewusst eine Hochschule gewählt, die dem Hochschultypus Fachhochschule zugehörig ist. Die IMC Krams aus Österreich erreicht sehr gute Noten im Bereich Studium und Lehre, legt jedoch zugleich einen hohen Wert auf Internationalisierung, was sich daran zeigt, dass sie in drei der sieben Indikatoren der Dimension „Internationale Orientierung“ zur Spitzengruppe im internationalen Vergleich zählt.

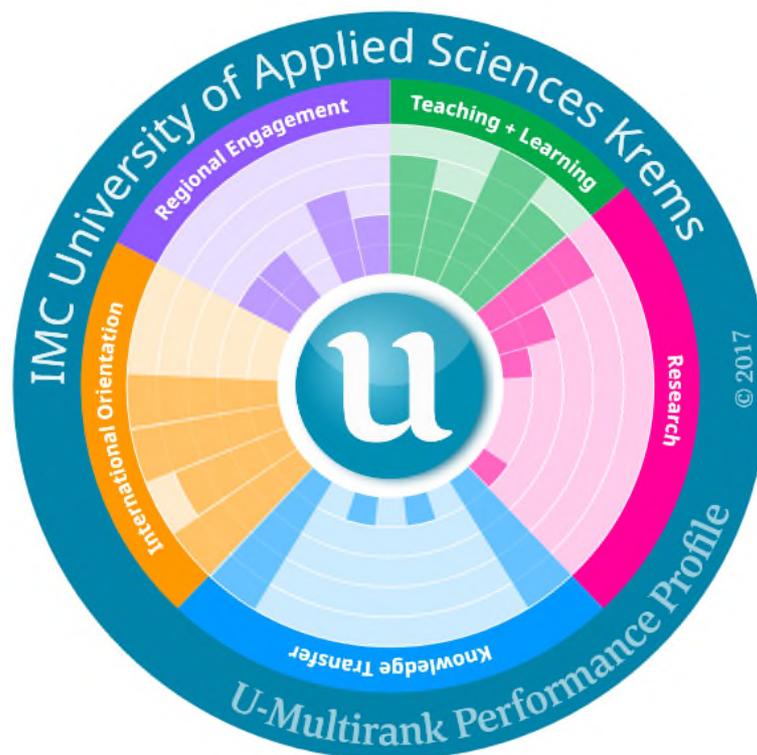


Abbildung 3: Leistungsprofil der IMC Krams auf Ebene der Hochschule insgesamt, Quelle: U-Multirank 2017

Der Anteil fremdsprachiger Bachelorprogramme, die Studierendenmobilität und der Anteil ausländischen Personals sind an dieser Hochschule sehr hoch. Stärken beim regionalen Engagement sind jedoch deutlicher geringer ausgeprägt als bei den beiden vorigen Beispielen.

Es ist demnach auch einer Fachhochschule deren Typologie vom Grundansatz her eher eine internationale Orientierung sowie eine starke Lehrfokussierung ausmacht, möglich, eigene Schwerpunkte im Sinne eines eigenen Profils zu setzen und in U-Multirank zu demonstrieren.

Folgerichtig schreibt die IMC KREMS auf ihrer Homepage: „Es ist unser strategisches Ziel, die internationale Dimension in Lehre, Forschung und Unternehmenskultur, durch einen Mix an nationalen und internationalen Studierenden und Lehrenden, internationalen Partnerschaften und Netzwerken unternehmensweit zu verankern und durch verantwortungsbewusstes und interkulturell sensibles Handeln weiter auszubauen.“ (IMC KREMS, 2017).

Diese bewusste Entscheidung für ein sehr spezifisches Profil und einer Verankerung desselben in der strategischen Ausrichtung spiegelt sich in den Ergebnissen in U-Multirank wieder. Es ist dieser Hochschule also gelungen, ihr gewähltes Profil und ihren Erfolg dabei auch operationalisierbar innerhalb einer internationalen Messung zu machen.

U-Multirank geht somit sogar noch weiter als lediglich Anwendungs- von klassischer Forschungsorientierung zu unterscheiden; es ermöglicht auch, innerhalb der Anwendungsorientierung unterschiedliche Leistungsprofile herauszuarbeiten.

## Vorhandenes Potential erfolgreich nutzen

Die U-Multirank Ergebnisse sind Beispiele dafür, wie Hochschulen mit den wechselnden Bedürfnissen und Anforderungen aus Gesellschaft und Wirtschaft umgehen und dabei sehr unterschiedliche Stärken herausbilden können. Insgesamt sind fast 1.500 Hochschulen in dem Ranking enthalten. Viele davon sind Fachhochschulen oder anwendungsorientierte Universitäten.

Die Fachhochschule ist in vielerlei Hinsicht für differenzierte Profile qualifiziert. Schon jetzt betonen einzelne Fachhochschulen unterschiedliche Schwerpunkte. Bereits heute – und noch mehr in Zukunft – wird die Dualität Universität/Fachhochschule alleine nicht mehr ausreichen, um die Profilierung von Hochschulen zu erklären. Die steigenden Ansprüche und wechselnden Bedürfnisse aus Wirtschaft und Gesellschaft führen zu einer weitergehenden Ausdifferenzierung verschiedener Hochschulprofile. Eine einzelne Hochschule kann schon heute nicht mehr alle Bedürfnisse gleichermaßen erfüllen.

Für die Hochschulen ist es wichtig, ein eigenes Profil zu entwickeln, um sich aus dem Gros der Hochschulen herauszuheben und sichtbar zu werden. Hochschulen können ein solches Profil ausarbeiten, indem sie ihre spezifischen Leistungen betonen. Insbesondere für Länder mit einer hohen Anzahl an Hochschulen ist das ein zukunftssträchtiger Weg. U-Multirank liefert das Werkzeug, um dies sichtbar zu machen und die Leistungsfähigkeit in den globalen Vergleich zu stellen.

Es kommt darauf an, dass die Hochschulen ihre Potenziale nutzen. U-Multirank kann in mehrerer Hinsicht dabei helfen: Eine Analyse des Leistungsprofils mittels der U-Multirank-Indikatoren ermöglicht eine Stärken-Schwächen-Analyse und eine Standortbestimmung. Auf dieser Basis können Hochschulen ihren eigenen Weg entwickeln und strategische Ziele formulieren, die sie gleichzeitig permanent messen können. Die U-Multirank-Messungen lassen sich dann für internes Controlling und Qualitätsmanagement einsetzen, aber auch für die Werbung für die Hochschule. Gleichzeitig hilft U-Multirank bei der Partnerwahl: Die Hochschule kann mit ihrem Leistungsprofil um Industriepartner für die angewandte Forschung werben. Zudem hilft U-Multirank den Studierenden, die Hochschule zu finden, deren Profil zu ihren Bedürfnissen passt. Um auf obige Beispiele zurückzukommen: Wer bereits im Studium in der wirtschaftlichen Praxis arbeiten will, ist sicher in Nürnberg gut aufgehoben, wer im Studium ein internationales Umfeld sucht, ist in KREMS am richtigen Ort.

U-Multirank bietet sehr gute Möglichkeiten, auch die Vielfalt im chinesischen Hochschulsystem für die Welt sichtbar zu machen, von der Exzellenzuniversitäten bis zur regionalen, anwendungsbezogenen Hochschule.

## Literaturverzeichnis

- Benneworth, P., & Zomer, A. (2011). *The rise of the university's Third Mission* (Bd. Reform on higher education in Europe). (J. Enders, H. de Boer, & D. Wersterheijden, Hrsg.) Rotterdam: Sense Publishers.
- E3M-Project. (2012b). *Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities*. Abgerufen am 9. November 2012 von <http://www.e3mproject.eu/docs/Three-dim-third-mission-act.pdf>
- Hochschulrektorenkonferenz. (Mai 2010). Die Fachhochschulrektorenkonferenz auf dem Wege zur Vereinigung mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) 1972 – 1995, Entwicklungsgeschichte, Stellungnahmen und Beschlüsse, Positionsbestimmungen. 6. (Hochschulrektorenkonferenz, Hrsg., & P. D. Klockner, Redakteur) Bonn.
- IMC Krems. (2017). *IMC FH Krems*. Abgerufen am 17. 03 2017 von Internationalität: <https://www.fh-krems.ac.at/de/international/>
- IREG Observatory. (20. Mai 2006). *Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions*. Abgerufen am 26. April 2016 von IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence: <http://ireg-observatory.org/en/index.php/berlin-principles-german>
- Kulicke, M., & Stahlecker, T. (2004). *Forschungslandkarte Fachhochschulen. Potenzialstudie im Auftrag des BMBF*. Abgerufen am 9. November 2012 von <http://forschungslandkarte.isi-projekt.de/>
- Laredo, P. (2007). Abgerufen am 17. Dezember 2013 von Toward a third mission for Universities: [http://portal.unesco.org/education/es/files/53913/11858787305Towards\\_a\\_third\\_Mission\\_universities.pdf/Towards\\_a\\_third\\_Mission\\_universities.pdf](http://portal.unesco.org/education/es/files/53913/11858787305Towards_a_third_Mission_universities.pdf/Towards_a_third_Mission_universities.pdf)
- Nickel, S., & Ziegele, F. (Hrsg.). (2008). Bilanz und Perspektiven der leistungsorientierten Mittelvergabe. Gütersloh. Von [http://www.che.de/downloads/CHE\\_AP111\\_Analyse\\_Leistungsorientierte\\_Mittelverteilung.pdf](http://www.che.de/downloads/CHE_AP111_Analyse_Leistungsorientierte_Mittelverteilung.pdf) abgerufen
- Roessler, I., Duong, S., & Hachmeister, C.-D. (Februar 2015). Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft. Gütersloh. Abgerufen am 01. 03 2017 von [http://www.che.de/downloads/CHE\\_AP\\_191\\_Profilierung\\_durch\\_Third\\_Mission.pdf](http://www.che.de/downloads/CHE_AP_191_Profilierung_durch_Third_Mission.pdf)
- Roessler, I., Hachmeister, C.-D., & Scholz, C. (2016). Positionierung durch Profilierung - Stärkung der Third Mission an HAW. Gütersloh. Abgerufen am 5. Dezember 2016 von [http://www.che.de/downloads/CHE\\_AP\\_191\\_Profilierung\\_durch\\_Third\\_Mission.pdf](http://www.che.de/downloads/CHE_AP_191_Profilierung_durch_Third_Mission.pdf)
- TH Nürnberg. (2017). *Profil*. Abgerufen am 17. 03 2017 von Leitbild: <http://www.th-nuernberg.de/seitenbaum/hochschule/profil/leitbild/page.html>
- Trow, M. (1979). Elite and mass higher education:.. *Research into Higher Education: Process and Structures*.
- U-Multirank. (04. April 2017). *U-Multirank*. Abgerufen am 26. April 2016 von U-Multirank: [www.umultirank.org](http://www.umultirank.org)
- van Vught, F. A., & Ziegele, F. (2012). *Multidimensional Ranking - The Design and Development of U-Multirank* (Higher Education Dynamics Ausg., Bd. 37). Springer Netherlands.
- Wissenschaftsrat. (12. November 2010). Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen. Lübeck. Abgerufen am 13. April 2015 von [www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf)

Schlagwörter: Fachhochschulen, Profil, Transparenz, Ranking, U-Multirank

---

<sup>i</sup> Autorin: Isabel Roessler (1982), Doktorin der Soziologie, Senior Projektmanagerin am CHE Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH, Forschungsschwerpunkte: Fachhochschulen, Profilbildung und Third Mission an Hochschulen.

Kontakt:

[http://www.che.de/cms/?getObject=247&getLang=de&strAction=show&PK\\_User=2428](http://www.che.de/cms/?getObject=247&getLang=de&strAction=show&PK_User=2428) sowie per E-Mail unter: [Isabel.Roessler@che.de](mailto:Isabel.Roessler@che.de).

Autor: Frank Ziegele (1966), Doktor der Wirtschaftswissenschaften, Geschäftsführer des CHE Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH, zugleich Professor für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Hochschule Osnabrück in Niedersachsen. Forschungsschwerpunkte: Hochschulmanagement und -politik. Kontakt: [http://www.che.de/cms/?getObject=247&getLang=de&strAction=show&PK\\_User=15](http://www.che.de/cms/?getObject=247&getLang=de&strAction=show&PK_User=15) sowie per E-Mail unter: [Frank.Ziegele@che.de](mailto:Frank.Ziegele@che.de).