

**Christian WASSMER<sup>1</sup> & Carole PROBST (Winterthur)**

## **Wettbewerb und Kooperation in der Nutzung von Absolventenstudien in der Schweiz**

### **Zusammenfassung**

Im Beitrag wird die Nutzung resp. Nicht-Nutzung von Absolventenstudien durch Hochschulen in der Schweiz betrachtet. Das Schweizer Bundesamt für Statistik führt zweijährlich eine nationale Absolventenbefragung durch, zu der alle Absolventinnen und Absolventen aller Schweizer Hochschulen eingeladen werden. Hochschulen können der Umfrage eigene Fragen hinzufügen und den gesamten Datensatz analysieren.

Inwiefern bietet diese Ausgangslage Gelegenheiten für Zusammenarbeit unter, aber auch Wettbewerb zwischen den Hochschulen? Dieser Frage geht der Beitrag nach.

Die Ergebnisse basieren auf einer qualitativen Befragung der Hochschulen und auf unseren eigenen institutionellen Erfahrungen. Sie zeigen den Wunsch nach Zusammenarbeit auf der methodischen Ebene, während in der Nutzung der Daten Wettbewerbsdenken sichtbar wird.

### **Schlüsselwörter**

Absolventenstudie, Schweiz, Wettbewerb, Kooperation

---

<sup>1</sup> E-Mail: [christian.wassmer@zhaw.ch](mailto:christian.wassmer@zhaw.ch)



## **Competitive and collaborative aspects of graduate survey use in Switzerland**

### **Abstract**

This paper focuses on the use or non-use of graduate studies in Switzerland. The Swiss Federal Statistical Office conducts a biannual survey in which the graduates of all Swiss Higher Education Institutions (HEIs) are invited to participate. HEIs can add their own questions to the survey and can access the entire data set for their analyses. This paper examines the extent to which this tool offers a starting point for both cooperation and competition between HEIs. The results, which are based on a qualitative survey of HEIs and our own institutional experiences, show a desire for cooperation at the methodological level, while the actual data is used more for competitive purposes.

### **Keywords**

graduate study, Switzerland, competition, cooperation

## **1 Einleitung: Absolventenstudien als Instrument in kompetitiven und kooperativen Umwelten**

Absolventenbefragungen sollen Hochschulen Aufschluss geben über (Karriere-)Wege, Meinungen und Urteile über das Studium sowie Pläne für die Zukunft ihrer Absolventinnen und Absolventen. Diese Informationen werden zu verschiedenen Zwecken wie Qualitätsentwicklung, Public Relations, Legitimation oder Alumni-Arbeit genutzt. Die Zwecke variieren innerhalb von und zwischen Hochschulen und Hochschulsystemen. In Systemen mit geringerem Wettbewerb um Studierende liegt der Fokus von Absolventenstudien eher auf der Qualitätssicherung, während bei hohem Wettbewerb um Studierende Reputation und Werbung höher gewichtet werden (SCHMIDT, 2016).

Viele Hochschulen verwenden eigene, an ihren Bedarf angepasste Absolventenbefragungen. Andere Hochschulen nutzen regionale oder überregionale Befragungen. In der Schweiz gibt es eine nationale Absolventenbefragung, die durch das Bundesamt für Statistik (BFS) durchgeführt wird. Alle zwei Jahre werden alle Absolventinnen und Absolventen aller Schweizer Hochschulen zu einer Befragung eingeladen, jeweils ein Jahr und fünf Jahre nach Abschluss des Studiums. Die Hochschulen haben die Möglichkeit, in einem Zusatzmodul eigene Fragen an ihre eigenen Absolventinnen und Absolventen zu stellen. Jede Hochschule kann den gesamten Datensatz der Befragung bestellen.

Im vorliegenden Beitrag wird anhand einer empirischen Analyse dargestellt, inwiefern Hochschulen in der Schweiz Absolventenstudien nutzen, um sich in Wettbewerbsstrukturen zu bewähren und diese allenfalls forcieren und/oder um mit anderen Hochschulen zu kooperieren. Dem Beitrag liegt die Annahme zugrunde, dass Hochschulen ihre Interessen nicht einseitig durchsetzen können. Um ihre Ziele zu verfolgen, müssen Hochschulen ihr Handeln in Wettbewerbssituationen mit anderen Akteuren koordinieren und aufeinander abstimmen (SCHIMANK, 2007a, S. 221).

Der Beitrag basiert auf theoretischen Überlegungen und empirischen Ergebnissen aus einer qualitativen Umfrage unter Schweizer Hochschulen und unseren eigenen Erfahrungen im Feld.<sup>2</sup>

## **1.1 Wettbewerb und Kooperation an und zwischen Hochschulen**

Hochschulen verfügen über eine zunehmende Unabhängigkeit gegenüber der Politik und wandeln sich von Institutionen zu Organisationen (KEHM, 2012), von lose

---

<sup>2</sup> Eine englischsprachige Vorversion dieses Beitrags haben wir unter dem Titel „Graduate surveys in Switzerland: a competitive, collaborative or complementary enterprise?“ auf dem EAIR Forum 2018 vorgestellt.

gekoppelten Akteuren mit vor allem individuell agierenden Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern (WEICK, 1976) zu auf Organisationseinheiten basierenden Akteuren, die als Ganzes zielgerichtet handeln. Nach KRÜCKEN & MEIER (2006, S. 241) ist eine Hochschule eine ganzheitliche Einheit, die über Ziele verfügt, bewusste Entscheide trifft und für ihr Handeln verantwortlich ist. Die staatliche Kontrolle der Hochschulen hat abgenommen, während die Autonomie der Hochschulen gestiegen ist (LEPORI & MÜLLER, 2016, S. 6). Dadurch wird Hochschulen genügend Flexibilität gewährt, um effizient und adäquat auf Veränderungen ihrer Umwelt zu antworten. Dies führt dazu, dass Hochschulen die Auswahl der angebotenen Dienstleistungen stärker profilieren, zumindest als strategisches Ziel oder Grundprinzip. Für die Profilierung im Leistungsbereich Studium und Lehre sind Absolventenstudien von zentraler Relevanz.

Hochschulsysteme sind kompetitive Umgebungen (DE BOER et al., 2017; ENDERS, DE BOER & WEYER, 2013). Hochschulen stehen je länger je mehr unter Druck, sich proaktiv in den Wettbewerb zu begeben, auch in jenen um Studierende (MAASSEN, 2017) oder um die Verteilung von Geldern. Konkurrenzdruck ist dabei sowohl zwischen als auch innerhalb von Hochschulen festzustellen (LANGE & SCHIMANK, 2007, S. 525). Durch Evaluationen, deren Resultate zudem zunehmend der Gesamtorganisation zugerechnet werden, werden quantitative Vergleichsordnungen gebildet (HEINTZ, 2008, S. 114-115; KRÜCKEN 2017, S. 18). Wettbewerb wird dabei als konstitutives Merkmal der Hochschulentwicklung und als zentrales Mittel, um Qualität auch in der Lehre herzustellen, betrachtet (KRÜCKEN, 2008, S. 165; SIMON, 2013, S. 38-41).

Hochschulsysteme sehen sich auch mit einer Zunahme wirtschaftlicher Argumente (SCHIMANK, 2008) und Herausforderungen bezüglich der finanziellen Ressourcen (für die Schweiz: BFI-Botschaft 2017-2020) konfrontiert. Nicht nur der ökonomische Druck, auch Differenzierungsprozesse befördern – auch komplementäre – Zusammenarbeitsformen unter Hochschulen. Dadurch wird Kooperation zu einer Option insbesondere für kleinere Hochschulen oder Organisationseinheiten von Hochschulen in einem kompetitiven Umfeld. Kooperationen lösen aber auch neuen Wettbewerb aus. Kooperation und Wettbewerb sind somit zwei miteinander ein-

hergehende Prozesse, die auch durch die laufende Internationalisierung und Europäisierung von Hochschulen und Wissenschaft befördert werden (POWELL & DUSDAL, 2017). Kooperation kann zu erhöhter Effizienz und Wirksamkeit beitragen. Kooperierende Hochschulen können Kompetenzen bündeln und für spezifische Aspekte der Implementierung von Studienprogrammen nutzen (MENZEL, 2018). Die Bedeutung von Kooperationen und ihre Relevanz für die Positionierung von Hochschulen nehmen zu. Hochschulnetzwerke werden zu einer wichtigen Kapitalform. In auf Konkurrenzdruck angelegten Governancestrukturen ist es für Hochschulen und ihre Organisationseinheiten von Vorteil, komplementäre Kooperationen einzugehen.

Transformative Leistungen von Hochschulen werden künftig von noch zentralerer Bedeutung sein (SCHUMACHER, 2017). Hochschulen müssen eine engere Beziehung zu Wirtschaft und Gesellschaft aufbauen, um ihre Studienangebote zu diversifizieren, die Finanzierung ihrer Dienstleistungen sicherzustellen und ihre Rolle als Innovatorinnen zu stärken (VOSENSTEYN, 2017). Obschon die Forschung maßgeblich über die Verteilung von Reputation in der Wissenschaft entscheidet, entstehen neue akademische Berufe, in der die Ausbildung der Studierenden einen wichtigeren Stellenwert einnimmt (KWIEK, 2019, S. 14). Im Beruf unmittelbar einsetzbare Kompetenzen werden immer wichtiger; ebenfalls wichtiger wird das Management der Beziehungen zu den Alumni.

Die Zunahme des Wettbewerbs und des Drucks von außen wie auch die Profilierung der Angebote der Hochschulen führen zu einer engeren Beziehung zwischen Hochschule und Gesellschaft. Absolventinnen und Absolventen sind diesbezüglich ein verbindendes Element, was wiederum die Wichtigkeit von Absolventenbefragungen unterstreicht (MAASSEN, 2017; ROHLMAMNN & WÖMPENER, 2009). „The quality assurance of teaching and learning as part of universities’ governance and quality management has become a major subject in higher education and higher education politics worldwide“ (STEINHARDT, SCHNEIJDERBERG, GÖTZE, BAUMANN, & KRÜCKEN, 2017). Die Qualität der Lehre und der Nutzen des Studiums für eine spätere berufliche Karriere sind zentrale Argumente für die Anwerbung von Studierenden. In einem kompetitiven Umfeld können Resultate von

Absolventenbefragungen also – neben ihrer Rolle für die Qualitätssicherung – auch dem Marketing dienen. Absolventenbefragungen unterstützen somit Qualitätsentwicklung, Legitimation, Reputation und Werbung in einem wettbewerbsorientierten Hochschulumfeld.

## 1.2 Absolventenbefragungen in der Schweiz

In diesem Artikel untersuchen wir Kooperation und Wettbewerb an Hochschulen in der Schweiz im Kontext von Absolventenbefragungen. Dabei fokussieren wir auf die nationale Befragung durch das Bundesamt für Statistik (BFS). Das BFS führt alle zwei Jahre eine Online-Befragung aller Absolventinnen und Absolventen aller Schweizer Hochschulen durch, jeweils ein Jahr und fünf Jahre nach Abschluss<sup>3</sup> (BFS, 2019). Der umfassende Fragebogen enthält sowohl Fragen zum Studium als auch Fragen zum Übergang ins Berufsleben und zu Weiterbildungen. Im Zentrum steht die Erwerbs- und Ausbildungssituation. Die Befragung soll den Hochschulen als Informationsinstrument dienen und den „bildungs- und beschäftigungspolitischen Instanzen als Orientierungsgrundlage“ (BFS, 2019). Der komplette Datensatz mit rund 1000 Variablen kann von allen Hochschulen bestellt werden. In einem kostenpflichtigen Zusatzmodul können die Hochschulen ihren eigenen Absolventinnen und Absolventen eigene Fragen stellen, was die möglichen Zwecke der Befragung erweitert.

Neben der BFS-Befragung führen viele Hochschulen und Organisationseinheiten an Hochschulen eigene Absolventenbefragungen durch.

---

<sup>3</sup> Es handelt sich um eine Vollerhebung im Paneldesign (Bachelor-, Diplom-, Lizentiats-, Master- und Dokoratsabschlüsse). Der Rücklauf liegt bei ca. 60 % bei der Erstbefragung, 65 % bei der Zweitbefragung (bei der nur Teilnehmende der Erstbefragung angeschrieben werden). Erstbefragung 2017: mehr als 31.000 Antwortende.

## 2 Zugang, Sample und Analyse

Unsere Beschreibung und Analyse von kompetitiven und kooperativen Aspekten von Absolventenbefragungen an Schweizer Hochschulen basiert auf einem qualitativen Zugang, der A) eine qualitative Umfrage bei allen Schweizer Hochschulen zu ihrer Nutzung von Absolventenstudien mit einem Fokus auf der BFS-Studie und B) unsere eigenen Erfahrungen und Beobachtungen als Verantwortliche für Absolventenstudien mit entsprechender Vernetzung berücksichtigt.

### 2.1 Eine Umfrage zur Nutzung von Absolventenbefragungen

Im Schweizer Hochschulsystem finden sich unterschiedliche Hochschultypen: zwölf öffentliche Universitäten (UH, darunter auch die zwei Eidgenössischen Technischen Hochschulen), eine private und sieben öffentliche Fachhochschulen (FH) sowie 17 öffentliche Pädagogische Hochschulen (PH), von denen drei in Fachhochschulen integriert sind. Daneben gibt es sieben weitere anerkannte oder akkreditierte Hochschulinstitutionen (vgl. SWISSUNIVERSITIES, 2019).

Wir haben unsere Umfrage mit offenen Fragen im Spätherbst 2017 per E-Mail an 38 Hochschulen (Vollerhebung<sup>4</sup>) geschickt. Empfänger/innen waren diejenigen Personen, die ihre Hochschule in der Begleitgruppe des BFS zur Absolventenstudie vertreten, oder die über Recherchen im Internet und per Telefon als zuständig für das Thema identifiziert wurden. In der Regel handelt es sich hier um Personen in zentralen Einheiten der Hochschulen (zentrale Dienste, Rektorat/Direktion/Generalsekretariat, Qualitätssicherung/Evaluation, Verantwortliche Lehre). 28 Hochschulen (74 %), die rund 77 % aller Absolventinnen und Absolventen von Hochschulen in der Schweiz abdecken, haben geantwortet. Von den gemessen an der Anzahl der Abschlüsse zehn größten Hochschulen haben sieben

---

<sup>4</sup> Es wurden nur UH, FH und PH sowie das Eidg. Hochschulinstitut für Berufsbildung angeschrieben. Bei einer FH, die aus unabhängigen Teilschulen besteht, wurden die Teilschulen einzeln angeschrieben.

teilgenommen. Alle FH, acht von zwölf UH und zehn von fünfzehn eigenständigen PH haben den Fragebogen beantwortet. Die Antwortrate in der Deutschschweiz ist höher als in der französischsprachigen Schweiz, beide Hochschulen aus der italienischsprachigen Schweiz haben teilgenommen.

Das Ziel der Befragung war eine ergebnisoffene und möglichst breite Erfassung verschiedener Aspekte der Nutzung, weshalb wir die Fragen alle offen formuliert haben<sup>5</sup>. Für die Analyse wurden die einzelnen Antworten codiert und kategorisiert.

## **2.2 Unsere eigenen Beobachtungen und Erfahrungen**

Unsere Einheit ist zuständig für Hochschulentwicklung und -forschung sowie für Qualitätsentwicklung an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Wir koordinieren die BFS-Studie innerhalb der ZHAW und sind zuständig für die Erstellung und Überprüfung des ZHAW-Zusatzmoduls. In dieser Rolle nehmen wir an den Begleitgruppensitzungen des BFS zur Absolventenstudie teil und sind im Austausch mit den Verantwortlichen für Absolventenstudien an anderen Hochschulen. Dadurch haben wir Einblick in die Verwendung der Studie und entsprechende Kontakte inner- und außerhalb der ZHAW. Die Erkenntnisse sind somit im Rahmen einer teilnehmenden und freien Beobachtung (ohne Analyseraster) im natürlichen Kontext entstanden.

---

<sup>5</sup> Im Fragebogen wurde gefragt, ob die Hochschule die Befragungsdaten des BFS und die Möglichkeit des Zusatzmoduls nutzt. Bei einer Nicht-Nutzung wurde nach den Gründen und allfälligen eigenen Befragungen gefragt. Bei einer Nutzung der Daten und des Zusatzmoduls wurden Details dazu erhoben (Organisation der Analyse, Zielgruppen, Aggregationsebenen, Benchmark, Themenbereiche, Maßnahmen).

## 3 Resultate und Diskussion

In diesem Kapitel adressieren wir die Forschungsfrage nach der kooperativen und kompetitiven Nutzung der Absolventenstudie und betrachten dabei sowohl Beziehungen zwischen als auch innerhalb von Hochschulen.

### 3.1 Nutzung der Befragung

Insgesamt stellen wir anhand unserer Befragung fest, dass die BFS-Umfrage hauptsächlich in großen Institutionen genutzt wird, während kleinere Institutionen häufig eigene Umfragen durchführen. Nahezu alle UH in der Schweiz nutzen die BFS-Umfrage, während von den antwortenden FH (inkl. PH) nur etwa die Hälfte die Umfrage nutzt. Als Grund für die Nichtnutzung werden von den Befragten oft die Kosten angeführt. Allerdings scheint hier nicht allen Antwortenden bewusst zu sein, dass die Nutzung der Daten des Basisfragebogens nahezu kostenlos ist, während für ein Zusatzmodul nach Aufwand bezahlt werden muss.

UH nutzen die Möglichkeit eines Zusatzmoduls häufiger als FH/PH. Während bei den UH kein Unterschied zwischen größeren und kleineren Institutionen sichtbar ist, handelt es sich bei den FH/PH, die das Zusatzmodul einsetzen, um eher große Einrichtungen.

Die FH in der Schweiz wurden erst Mitte der 1990er Jahre gegründet, mehrheitlich durch Zusammenlegung bereits bestehender tertiärer Bildungsinstitutionen. Sie sind somit deutlich jünger als die UH und in der Regel auch stärker fragmentiert.<sup>6</sup> Dies könnte einen Teil des Unterschieds in der Verwendung der BFS-Umfrage erklären. Die weniger starke Nutzung durch die FH ist aber auch widersprüchlich: Diese Hochschultypen bieten gemäß dem Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz HFKG (Art. 26) ein praxisorientiertes Studium an und

---

<sup>6</sup> Zudem ist ihre Finanzierung im Vergleich zu den UH stärker auf die Lehre ausgerichtet. FH verfügen über kein Promotionsrecht.

könnten somit ein genuines Interesse daran haben, mehr über die Studierenden und ihren Eintritt ins Erwerbsleben zu erfahren.

## **3.2 Kooperation und Wettbewerb**

### **3.2.1 zwischen den Hochschulen**

Mit dem 2015 in Kraft getretenen HFKG wurde erstmals eine gemeinsame Rechtsgrundlage für die verschiedenen Hochschultypen geschaffen. In einem lebhaft diskutierten Wortlaut setzt dieses Gesetz unter anderem das Ziel, einen Hochschulsektor zu fördern, der aus „gleichwertigen, aber andersartigen“ Hochschultypen besteht (HFKG Art. 3 Abs. b). Gewisse Zielsetzungen des Gesetzes wie bspw. die Förderung der Profilbildung der Hochschulen und des Wettbewerbs, insbesondere im Forschungsbereich, sind kompetitiv angelegt, während sich andere wie bspw. die hochschulpolitische Koordination und Aufgabenteilung in besonders kostenintensiven Bereichen auf kooperative Aspekte beziehen (HFKG Art. 3). Die staatliche Finanzierung der Schweizer Hochschulen hängt auf Bundesebene stark von der Anzahl Studierender und verliehener Abschlüsse ab (70 % der Bundesmittel an UH, 85 % an FH). Die Finanzierung von Forschung und Entwicklung ist wettbewerbsorientierter (SBFI, 2019).

In diesem Kontext kann eine nationale Absolventenbefragung sowohl wettbewerbsorientierten als auch kooperativen Zielen dienen. Das BFS selbst fördert die Zusammenarbeit bei der Umfrage nicht ausdrücklich. Einmal im Jahr gibt es ein Treffen, zu dem alle Hochschulen, die mit der Umfrage arbeiten, eingeladen werden (Begleitgruppensitzung). Bei diesem informativen Treffen stellt das BFS eigene Ergebnisse vor und es werden Themen für weitere Analysen diskutiert. Der informelle Teil der Treffen zeigt, dass die Vertreterinnen und Vertreter der Hochschulen ihre Erfahrungen gerne teilen und von anderen lernen möchten. Dies spiegelt sich in unserer Umfrage wider: Das Interesse an Austausch zum Thema Absolventenbefragungen ist bei allen antwortenden UH, den meisten FH und rund der Hälfte der PH vorhanden. Nahezu alle Institutionen, die die BFS-Umfrage nutzen, gaben an, an einem solchen Austausch interessiert zu sein, aber auch die Hälfte der

Hochschulen, die die Umfrage nicht nutzen, zeigt daran Interesse. Dies wurde durch persönliche Kontakte in den Sitzungen des BFS bestätigt und könnte darauf hindeuten, dass zumindest auf der konzeptionellen Ebene in naher Zukunft mehr Zusammenarbeit entstehen könnte.

Bislang gibt es jedoch gemäß unserer Befragung und informellen Auskünften nur wenig Kooperation zwischen den einzelnen Hochschulen in Bezug auf die Umfrage oder das Zusatzmodul: In der Vergangenheit haben drei Hochschulen aus derselben Region ein gemeinsames Zusatzmodul konzipiert, das dreimal durchgeführt wurde, wobei die Kosten geteilt wurden. Gemeinsame Analysen wurden in jüngster Zeit nicht durchgeführt.

Diejenigen Hochschulen, die eigene Umfragen verwenden, geben häufig an, dass sie nicht erfreut darüber sind, dass ihre Alumni auch die BFS-Umfrage beantworten müssen: Dies kann zu Verwirrung und zu niedrigeren Rücklaufquoten führen. Zwischen den Umfragen herrscht somit ein gewisser Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der zu Befragenden und deren Willen zur Partizipation.

Der Datensatz, den die Hochschulen erhalten, enthält die Antworten aller Hochschulen und gegebenenfalls die Daten des Zusatzmoduls der eigenen Hochschule. Hochschulen und Studiengänge/Fachbereiche sind als Variablen enthalten. Die dadurch gegebene Möglichkeit des Benchmarkings wird von verschiedenen Institutionen genutzt; andere zeigen Interesse daran, dies künftig zu nutzen. Unsere Befragung ergab, dass rund die Hälfte der Hochschulen den gesamten Datensatz für Auswertungen nutzt. Es zeigt sich hier kein Unterschied zwischen den Hochschultypen, aber in der Größe der Hochschulen: Es sind eher die kleineren Hochschulen, die den gesamten Datensatz standardmäßig nutzen. In Gesprächen mit Vertreterinnen und Vertretern der Departemente unserer Hochschule zeigt sich, dass Interesse an Vergleichen mit ähnlichen Studiengängen an anderen Hochschulen besteht oder ein solches Benchmarking auch bereits durchgeführt wird. Es kann somit ein gewisser Wettbewerbscharakter, eine quantitative Vergleichsordnung bei der Nutzung der Umfrage, beobachtet werden. Vorteile und Risiken solcher Benchmarks wurden in den Befragungen nicht adressiert.

Kritisiert wird von den Befragten die Tatsache, dass die Hochschulen die BFS-Daten erst etwa ein Jahr nach der Durchführung der Umfrage erhalten, d. h. zwei (bzw. sechs) Jahre nach dem Studienabschluss der Befragten, was den Nutzen der Daten verringert.

### **3.2.2 innerhalb von Hochschulorganisationen**

Unsere Befragung ergab, dass an UH Absolventenbefragungen in der Regel von einer zentralen Stelle verwaltet werden, während dies an den FH öfters auch innerhalb von dezentralen Organisationseinheiten (Instituten, Departementen) oder anderen Teilen der stärker fragmentierten Organisation geschieht, was die unterschiedliche Struktur der Hochschultypen widerspiegelt. Über die wichtigste Aggregationsebenen besteht Konsens: Die Daten werden normalerweise auf der Ebene der gesamten Institution oder auf der Ebene der einzelnen Studiengänge aggregiert und analysiert. Auch der Vergleich erfolgt auf diesen Ebenen entweder zwischen ähnlichen Studiengängen an verschiedenen Hochschulen oder, in höherem Ausmaß, mit anderen Institutionen als Ganzes. Einige wenige Hochschulen präsentieren die Daten über eine interaktive Schnittstelle in ihrem Intranet, in der z. B. Dozierende eigene Analysen durchführen können, indem sie Studiengänge, Jahre und andere Kriterien auswählen. In der Regel erfolgt die Kommunikation der Daten jedoch durch Berichte an die verschiedenen Einheiten an der Hochschule.

In unserer Befragung wird Qualitätsentwicklung und -sicherung am Häufigsten als Zweck der Nutzung der Befragung genannt. Die Ergebnisse werden auch zu Reputations- und Werbezwecken verwendet, wenn auch in geringerem Umfang. Zielgruppen der Evaluationen sind in der Regel entweder die Hochschulleitungen oder die Studiengangleitungen. Im ersten Fall werden die Ergebnisse eher für Reputationszwecke im Sinne der Öffentlichkeitsarbeit verwendet, im zweiten Fall eher für Evaluationen und das Qualitätsmanagement.

Die Hauptthemenfelder, die in der Befragung von Interesse sind, sind zwischen den Hochschulen ähnlich und fokussieren auf den Verlauf des Studiums, den Übergang ins Berufsleben, die aktuelle Erwerbstätigkeit sowie die Passung der erworbenen und geforderten Kompetenzen. Den Werdegang vor dem Studium, die Zufrieden-

heit mit der Ausbildung sowie Weiterbildungsmöglichkeiten nach dem Studium sind Aspekte der BFS-Befragung, die für die teilnehmenden Hochschulen hingegen einen geringeren Stellenwert haben. Diese ähnliche Ausrichtung deutet auf eine thematisch klar fokussierte quantitative Vergleichsordnung hin, böte aber auch Möglichkeiten zur Kooperation zwischen und innerhalb der Hochschulen.

Von den 13 Hochschulen in unserer Stichprobe, die die BFS-Umfrage nicht nutzen, führen zwölf eigene Absolventenbefragungen durch. Eine eigene Befragung könne besser auf die Studienstruktur und die Angebote der eigenen Hochschule ausgerichtet werden und die Daten seien zeitnaher verfügbar, wird argumentiert. Die Hochschulen interessieren sich für ähnliche Themen wie die Nutzer/innen der BFS-Umfrage, ihr Hauptaugenmerk liegt jedoch auf dem Zeitraum nach dem Abschluss des Studiums unter Berücksichtigung des Übergangs zum Berufsleben und der aktuellen Arbeitssituation, während Fragen zum Studiengang oder zur Weiterbildung nur von zweitrangigem Interesse sind. Dies könnte auf eine stärkere Reputationsorientierung und damit auf kompetitivere Verhältnisse hindeuten. Es könnte sich jedoch auch um eine Komplementarität mit anderen Instrumenten (z. B. Studiengangevaluationen) der gleichen Hochschulen handeln. Eine gewisse Komplementarität ergibt sich auch für die BFS-Umfrage: Mehrere Hochschulen, die ihre eigenen Umfragen durchführen, deuten an, dass sie die vom BFS veröffentlichten aggregierten Ergebnisse für einen Vergleich mit ihren eigenen Ergebnissen verwenden.

Wenn wir unsere eigene Institution, die ZHAW, als Fallstudie betrachten, können wir anhand unserer Beobachtungen feststellen, dass das, was wir in unserer Umfrage beobachtet haben, auch auf lokaler Ebene zutrifft: Nicht alle der acht Departemente der ZHAW sind auf die BFS-Umfrage angewiesen, zwei haben ihre eigenen Instrumente zur Absolventenbefragung implementiert. Sie verwenden methodisch komplexe Paneldesigns, die in verschiedenen Phasen des Studiums mit verschiedenen Erhebungsinstrumenten arbeiten und im Laufe der Jahre entwickelt und erweitert wurden. Diese Departemente wollen ihre eigenen Instrumente nicht durch eine allgemeine Erhebung ersetzen. Dies weist auf die Komplementarität und die Koexistenz mehrerer Instrumente innerhalb einer Hochschule hin, wobei diese über

Absolventenbefragungen hinausgehen: Insbesondere diejenigen Departemente mit einer höheren Ressourcenausstattung weisen darauf hin, dass sie neben Modul- und Studiengangevaluationen und der BFS-Befragung zur Messung der Qualität in der Lehre auch andere Instrumente verwenden, wie beispielsweise Dozierenden- oder Arbeitgeberbefragungen, da diese für bestimmte zu erfassende Aspekte validere Ergebnisse liefern.

Die Mehrheit der acht Departemente der ZHAW ist an BFS-Daten interessiert und beteiligt sich an einer Arbeitsgruppe, die sich um das Zusatzmodul der ZHAW kümmert. Obschon die Departemente der ZHAW in Bezug auf ihre historische Entstehung als auch ihre Größe und Struktur sehr unterschiedlich sind, ist die kooperative Erarbeitung des Zusatzmoduls äußerst konstruktiv.

Wir interpretieren, dass dies einerseits an der Tatsache liegt, dass die Studiengänge der verschiedenen Departemente nicht untereinander, sondern eher mit ähnlichen Studiengängen an anderen Hochschulen in Konkurrenz stehen. Zudem sind die Mitglieder der Arbeitsgruppe nicht Vertreterinnen und Vertreter von einzelnen Studiengängen, sondern repräsentieren alle Studiengänge ihres jeweiligen Departements. Dadurch nimmt die interne Aushandlung weniger Bezug auf Wettbewerbsmechanismen; kooperative und komplementäre Aspekte haben einen höheren Stellenwert. Andererseits ist auch die Tatsache, dass die Erstellung des Zusatzmoduls nicht durch finanzielle Verteilungskämpfe zwischen den Departementen tangiert ist, ein relevanter Aspekt für die kooperative Zusammenarbeit unter den Beteiligten. Durch Vorarbeiten sowohl bezüglich des Abgleichs des Zusatzmoduls mit früheren Versionen sowie der Passung des Zusatzmoduls auf die hochschulübergreifende Strategie als auch innerhalb der Departemente wurde das erste gemeinsam erarbeitete Zusatzmodul effizient fertiggestellt. Dies deutet auf einen hohen Willen zur Kooperation hin.

## 4 Konklusion

Unsere Ausführungen zeigen, dass einige Nutzungsformen von Absolventenbefragungen eher wettbewerbsorientiert sind, während andere auf Zusammenarbeit hinweisen. Sowohl in der kompetitiven als auch der kooperativen Nutzung zeigen sich Formen der gegenseitigen Koordination und wechselseitigen Abstimmung in einem Hochschulsystem, das durch Pluralisierung und zunehmenden Wettbewerb als auch durch den Druck zum Engagement in der und für die Gesellschaft gekennzeichnet ist (SCHIMANK, 2007a, S. 221).

Mehrere Ergebnisse weisen auf eine quantitative Vergleichsordnung und damit auf einen Wettbewerbscharakter hin (HEINTZ, 2008, S. 114-115). Es besteht ein Interesse daran, die Umfrageergebnisse als Benchmark für die Positionierung der eigenen Hochschule zu verwenden. Ein weiterer Wettbewerbsaspekt liegt in der Umfrage selbst: der Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der Befragten. In einigen Fällen wird eine umfassende nationale Umfrage als Konkurrenz betrachtet. Es besteht die Befürchtung, dass der Wille zur Partizipation an der Umfrage der eigenen Institution sinkt. Dies unterstreicht, dass die Komplementarität zwischen der BFS-Umfrage und eigenen Umfragen nicht überall als Option angesehen wird.

Kooperative Aspekte stehen entweder im Zusammenhang mit fehlenden Ressourcen und sind somit ein Mittel, um im verstärkten Wettbewerb mitzuhalten, oder sind prospektive Wunschvorstellungen einiger Hochschulen. Wir stellen fest, dass von den Vertreterinnen und Vertretern der Hochschulen mehr Zusammenarbeit gewünscht wird. Dies könnte auch dadurch beeinflusst sein, dass diese Personen in der Regel Mitglieder der Zentralverwaltung sind und daher nicht an Ressourcenkämpfen beteiligt sind und möglicherweise mehr an der Qualität der Verwendung des Instruments interessiert sind als an den individuellen Ergebnissen. Betrachtet man die bestehende Vielfalt im Hochschulbereich, so stellt sich jedoch heraus, dass die Zusammenarbeit bisher – obwohl von den meisten Akteurinnen/Akteuren gewünscht – nur innerhalb von Institutionen ähnlicher Art stattgefunden hat oder berücksichtigt wurde.

Auf der Ebene der einzelnen Studiengänge muss die kompetitive Nutzung der Absolventenbefragung unterschiedlich bewertet werden. Die Ergebnisse zeigen hier, dass die Funktionen der Nutzung nicht den Wettbewerbsmechanismen entsprechen. Reputations- und Legitimationsfunktionen spielen eine untergeordnete Rolle, während die Qualitätsentwicklung die wichtigste Funktion ist, auch wenn ein Benchmarking mit ähnlichen Studiengängen an anderen Hochschulen durchgeführt wird. Dies kann ein Hinweis darauf sein, dass der Wettbewerb um Studierende in der Schweiz nicht so stark ist wie in anderen Ländern (SCHMIDT, 2016). Eine weitere Erklärung, so die These, könnte sein, dass die Lehre – trotz angesprochenem Autonomiegewinn – im Vergleich zu anderen Leistungen von Hochschulen, wie zum Beispiel der Forschung, stärker reguliert wird und daher weniger Raum für kompetitive Prozesse besteht<sup>7</sup>.

## 5 Literaturverzeichnis

**Bundesamt für Statistik [BFS]** (2019). *Erhebung bei den Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen (EHA). Steckbrief*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/erhebungen/ashs.assetdetail.7749.html>, Stand vom 13. Mai 2019.

**de Boer, H., File, J., Huisman, J., Seeber, M., Vukasovic, M. & Westerheijden, D. F.** (2017). Structural Reform in European Higher Education: An Introduction. In H. de Boer, J. File, J. Huisman, M. Seeber, M. Vukasovic & D.F. Westerheijden (Hrsg.), *Policy Analysis of Structural Reforms in Higher Education Processes and Outcomes* (S. 1-28). Cham: Springer International Publishing.

---

<sup>7</sup> Die These einer stärkeren Regulierung des Leistungsbereichs „Lehre“ basiert auf der Annahme, dass dieser stärker über staatliche Regulierung (bspw. Genehmigung von Prüfungsordnungen oder Zulassungsregeln) und intra-organisationalen Vorgaben verfügt, während in der Forschung stärker über die Anerkennung der Leistungen in der scientific community gesteuert wird (in Anlehnung an Schimank 2007b).

**Enders, J., de Boer, H. & Weyer, E.** (2013). Regulatory autonomy and performance: the reform of higher education re-visited. *Higher Education*, 65(1), 5-23.

**Heintz, B.** (2008). Governance by Numbers. Zum Zusammenhang von Quantifizierung und Globalisierung am Beispiel der Hochschulpolitik. In G. F. Schuppert & A. Voßkuhle (Hrsg.), *Governance von und durch Wissen* (S. 110-128). Baden-Baden: Nomos.

**Kehm, B. M.** (2012). Hochschulen als besondere und unvollständige Organisationen? – Neue Theorien zur Organisation Hochschule. In U. Wilkesmann & C. J. Schmid (Hrsg.), *Hochschule als Organisation* (S. 17-25). Wiesbaden: Springer VS.

**Krücken, G.** (2008). Zwischen gesellschaftlichem Diskurs und organisationalen Praktiken: Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Wettbewerbskonstitution im Hochschulbereich. In K. Zimmermann, M. Kamphans & S. Metz-Göckel (Hrsg.), *Perspektiven der Hochschulforschung* (S. 165-175). Wiesbaden: VS.

**Krücken, G.** (2017). Die Transformation von Universitäten in Wettbewerbsakteure. *Beiträge zur Hochschulforschung*, 39(3-4), 10-29.

**Krücken, G. & Meier, F.** (2006). Turning the University into an Organizational Actor. In S. D. Gili, J. W. Meyer & H. Hokyū (Hrsg.), *Globalization and Organization. World Society and Organizational Change* (S. 240-257). Oxford: Oxford University Press.

**Kwiek, M.** (2019). *Changing European Academics. A Comparative Study of Social Stratification, Work Patterns and Research Productivity*. New York: Routledge.

**Lange, S. & Schimank, U.** (2007). Zwischen Konvergenz und Pfadabhängigkeit: New Public Management in den Hochschulsystemen fünf ausgewählter OECD-Länder. In K. Holzinger, H. Jörgens & C. Knill (Hrsg.), *Transfer, Diffusion und Konvergenz von Politiken* (= Sonderheft Politische Vierteljahresschrift) (S. 522-568). Wiesbaden: Springer.

**Lepori, B. & Müller, C.** (2016). *Fachhochschulen als Akteure im schweizerischen Forschungs- und Innovationssystem*. Studie im Rahmen des Berichtes „Forschung und Innovation in der Schweiz 2016“ Teil C, Studie 4. Bern: SBFI.

**Maassen, P.** (2017). The university's governance paradox. *Higher Education Quarterly*, 71(3), 290-298.

**Menzel, D.** (2018). Vorteile von Vernetzung und Kooperation beim Anbieten von onlinegestützten Studienangeboten im Bereich Sozialer Arbeit. In P. Arnold, H. R. Griesehop & C. Füssenhäuser (Hrsg.), *Profilierung Sozialer Arbeit online* (S. 269-281). Wiesbaden: Springer.

**Powell, J. J. W. & Dusdal, J.** (2017). Science Production in Germany, France, Belgium, and Luxembourg. Comparing the Contributions of Research Universities and Institutes to Science, Technology, Engineering, Mathematics, and Health. *Minerva*, 55(4), 413-434.

**Rohmann, A. & Wömpener, A.** (2009). Alumni Relationship Management als Erfolgsfaktor im Wettbewerb der Hochschulen. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 79(4), 473-501.

**Schimank, U.** (2007a). *Theorien gesellschaftlicher Differenzierung*. Wiesbaden: VS.

**Schimank, U.** (2007b). Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In H. Altrichter, T. Brüsemeister & J. Wissinger (Hrsg.), *Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem*. (S. 231-260). Wiesbaden. VS.

**Schimank, U.** (2008). Ökonomisierung der Hochschulen: eine Makro-Meso-Mikro-Perspektive. In K. Rehberg (Hrsg.), *Die Natur der Gesellschaft: Verhandlungen des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Kassel 2006* (S. 622-635). Frankfurt am Main: Campus.

**Schmidt, U.** (2016, Oktober). *Absolventenstudien: Aussagekraft und Handlungsrelevanz retrospektiver Bewertungen des Studiums*. Beitrag präsentiert an der Konferenz „Absolventenstudien und Qualitätsmanagement: Best Practice an deutschen Hochschulen“, IHF München, Deutschland.

**Schumacher T.** (2017). Strategie und Organisationsdesign in Hochschulen. In L. Truniger (Hrsg.), *Führen in Hochschulen* (S. 69-87). Wiesbaden: Springer Gabler.

**Schweizer Bundesrat** (2016). *Botschaft zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2017-2020 [BFI-Botschaft 2017-2020] vom 24. Februar 2016*. <https://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2016/3089.pdf>, Stand vom 14. Januar 2019.

**Simon, D.** (2013). Wie viel Innovation erlaubt das deutsche Wissenschaftssystem? Systemübergänge, institutionelle Settings und die Wissenschaftsgovernance. In M. Jostmeier, A. Georg & H. Jacobsen (Hrsg.), *Sozialen Wandel gestalten. Zum gesellschaftlichen Innovationspotenzial von Arbeits- und Organisationsforschung* (S. 33-44). Wiesbaden: Springer VS.

**Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation [SBFI]** (2019). Grundbeiträge nach HFKG. Bern. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/hs/hochschulen/finanzierung-kantonale-hochschulen/grundbeitraege-nach-hfkg.html>, Stand vom 29. April 2019.

**Steinhardt, I., Schneijderberg, C., Götze, N., Baumann, J. & Krücken, G.** (2017). Mapping the Quality Assurance of Teaching and Learning in Higher Education: The Emergence of a Specialty? *Higher Education*, 74(2), 221-237.

**Schweizerische Eidgenossenschaft** (2018). *Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG)* vom 30. September 2011 (Stand am 1. Januar 2018), in Kraft seit 01. Januar 2015. <https://www.admin.ch/opc/en/classified-compilation/20070429/index.html>, Stand vom 14. Januar 2019.

**Swissuniversities** (2019). *Anerkannte oder akkreditierte Schweizer Hochschulen*. <https://www.swissuniversities.ch/de/hoehschulraum/anerkannte-schweizer-hochschulen/>, Stand vom 31. Januar 2019.

**Vossensteyn, H.** (2017, Dezember). *Funding and Governance in higher education in Europe*. Keynote auf der Tagung „Quo Vadis Hochschule? Beiträge der Hochschulforschung zur evidenzbasierten Hochschulentwicklung“, Wien, Österreich.

**Weick, K.** (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19.

## Autor/in



Dr. Christian WASSMER || Hochschulentwicklung,  
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ||  
Gertrudstrasse 15, CH-8401 Winterthur

<https://www.zhaw.ch/de/ueber-uns/person/wasc/>

[christian.wassmer@zhaw.ch](mailto:christian.wassmer@zhaw.ch)



Dr. Carole PROBST || Hochschulentwicklung,  
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ||  
Gertrudstrasse 15, CH-8401 Winterthur

<https://www.zhaw.ch/de/ueber-uns/person/prot/>

[carole.probstschilter@zhaw.ch](mailto:carole.probstschilter@zhaw.ch)