



UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Bildungsdienstleistung Fernstudium

Wolf-Eckhard Kautz

Leistung Prozess

Erstellung



UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Bildungsdienstleistung Fernstudium

Wolf-Eckhard Kautz

Leistung
Prozess
Erstellung

Autor

Wolf-Eckhard Kautz:

Bildungsdienstleistung Fernstudium
Leistung – Prozess – Erstellung
Working Paper Nr. 3 der HFH · Hamburger Fern-Hochschule
Hamburg, Oktober 2018
ISSN 2194-9891

Lizenz:

Das Whitepaper steht unter der Lizenz Creative Commons
Namensnennung 4.0 International (CC BY4.0).
Details zur Lizenz finden Sie unter der URL
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.
Die Namensnennung ist wie folgt vorgesehen:
*Kautz, Wolf-Eckhard: Bildungsdienstleistung Fernstudium
Leistung – Prozess – Erstellung. Working Paper Nr. 3
HFH · Hamburger Fern-Hochschule, Hamburg 2018.*

Herausgeber:

HFH · Hamburger Fern-Hochschule
Der Präsident
Alter Teichweg 19
22081 Hamburg
www.hamburger-fh.de

Kontakt zum Autor:

Prof. Dr. Wolf-Eckhard Kautz
wolf-eckhard.kautz@hamburger-fh.de
040-35094-349

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	6
1 Entwicklungen und Herausforderungen im Hochschulbereich	11
2 Studium als Bildungsdienstleistung	20
2.1 Begriffsbestimmung und Einordnung	20
2.1.1 Begriffsbestimmung Dienstleistung	20
2.1.2 Studium als Gegenstand einer Dienstleistung	22
2.2 Bildungsdienstleistung Studium	25
2.2.1 Studium als Dienstleistung	26
2.2.2 Studium als Bildungsleistung	28
2.2.3 Zusammenfassung Bildungsdienstleistung Studium	31
2.3 Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium	32
2.4 Zieldimensionen der Bildungsdienstleistung Studium	34
3 Studium als Bildungsdienstleistungsprozess	38
3.1 Struktur von Dienstleistungsprozessen	38
3.2 Bildungsdienstleistungsprozess Studium	40
3.2.1 Didaktisch-methodische Kernprozesse – Bildungsleistungsprozess	41
3.2.2 Begleit-, Unterstützungs- und Führungsprozesse – Dienstleistungsprozess	43
3.3 Zusammenfassung Bildungsdienstleistungsprozess Studium	48
4 Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium	49
4.1 Struktur der Dienstleistungserstellung	49
4.2 Strukturmodell der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium	51
4.3 Variable der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium	54
4.3.1 Ebene Vorkombination	54
4.3.2 Ebene Endkombination	56
4.4 Zusammenfassung Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium	61
5 Fernstudium als Gestaltungslösung der Bildungsdienstleistung Studium	63
5.1 Charakteristik und Spezifika des Fernstudiums	63
5.2 Bildungsdienstleistung Fernstudium	68
5.3 Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium	74
5.3.1 Didaktisch-methodische Kernprozesse im Fernstudium	75

5.3.2	Studienorganisatorische Begleitprozesse im Fernstudium	80
5.3.3	Führungs- und Unterstützungsprozesse im Fernstudium	84
5.3.4	Zusammenfassung Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium	88
5.4	Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium	89
5.4.1	Ausgangsüberlegung	89
5.4.2	Ebene Vorkombination	92
5.4.3	Ebene Endkombination	94
5.4.4	Zusammenfassung Erstellung Bildungsdienstleistung Fernstudium	104
6	Schlussbemerkungen	108
	Literaturverzeichnis	112
	Schlüsselwörter	121
	Autorenangaben	121
	Anlagen	122

Abkürzungsverzeichnis

acatech	Deutsche Akademie der Technikwissenschaften
BITKOM	Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V.
BLK	Bund-Länder-Kommission
CD-ROM	Compact Disc Read-only Memory
CPS	Cyber-Physical Systems
DL	Dienstleistung
EQR	Europäischer Qualifikationsrahmen
EQF	European Qualification Framework
FB	Fachbereich
FORSA	Forsa Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH
FS	Fernstudium
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
IT	Informationstechnologie
IuK	Informations- und Kommunikationstechnologie
HS	Hochschule
HSL	Hochschulleitung
KMK	Kultusministerkonferenz
LMS	Lern-Management-System
OLAT	Online Learning and Training
MBA	Master of Business Administration
NC	Numerus clausus
NTS	Nichttraditionelle Studierende
OER	Open Educational Resources
PC	Personal Computer
PDF	Portable Document Format
PLE	Personal Learning Environment
QM	Qualitätsmanagement
QMS	Qualitätsmanagementsystem
SLS	Social Learning System
SZ	Studienzentrum
TV	Television
TXT	Textformat
UNESCO	United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization
URL	Uniform Resource Locator
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e. V.
ZVEI	Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e. V.

Einleitung

Das Umfeld der Hochschulbildung hat sich in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Neue Informations- und Kommunikationstechnologien haben sich dynamisch entwickelt und sind aus dem Hochschulalltag nicht mehr wegzudenken. Dazu zählen Computer, Internet und darauf basierende neue technologische Lösungen. Tiefgreifende politische Umgestaltungen kennzeichnen die Hochschulentwicklung, allem voran die Gestaltung eines europäischen Hochschulraums sowie das Konzept des lebenslangen Lernens. Diese Prozesse sind eng verbunden mit sozialen Wandlungen, beispielsweise mit der zunehmenden Alterung der Bevölkerung oder den weltweit wachsenden Migrationsbewegungen.

Vor allem der ökonomische Druck auf die Hochschulbildung nimmt zu. Es bildet sich ein **Bildungsmarkt** heraus, auf dem neben staatlichen Institutionen zunehmend private Anbieter und internationale Bildungsunternehmen agieren. Die Studierenden treten auf diesen Märkten in höherem Maße als Nachfrager und Kunden auf, die um die besten Bildungsangebote konkurrieren. Ihre Bedingungen und Anforderungen ändern sich gegenüber früheren Studierendengenerationen. Hervorzuheben sind insbesondere ein wachsender Anteil an nicht-traditionellen Studierenden, bspw. Studierenden ohne Abitur, berufstätigen Studierenden, vor allem in der zweiten akademischen Stufe, dem Masterstudium, eine starke Fokussierung auf persönliche Karriereziele, eingeordnet in langfristige Karriereplanungen, oder eine wachsende Nachfrage nach umfassenden Service- und Beratungsleistungen durch die Hochschulen.

Das Studium selbst wird zu einer **Bildungsdienstleistung**. Sie steht im Spannungsfeld von Pädagogik und Ökonomie. Pädagogisch-didaktisch wandeln sich Lehr-Lern-Prozesse grundlegend, zusammenfassend ausgedrückt, in der Formel „Shift from teaching to learning“ (vgl. Wildt 2005b). Politisch gefordert und ökonomisch notwendig ist eine hohe Wirtschaftlichkeit in den Leistungsprozessen. Gleichzeitig ist den Veränderungen auf beiden Seiten von Studienprozessen – der eingangsseitigen Heterogenität wie der ausgangsseitigen Individualität – gerecht zu werden. Zugespitzt wird diese Aufgabe durch die „Mengenprobleme“ einer fortschreitenden Akademisierung der wirtschaftlichen Welt.

Die tief greifenden Veränderungen im Umfeld führen zu neuen Herausforderungen für den Hochschulbereich. Die Universitäten und Hochschulen (im Folgenden vereinfachend nur noch Hochschulen) mit ihren häufig gefestigten Prozessen und Strukturen müssen sich den dynamischen Trends stellen. Das macht es erforderlich, sich eingehender mit dem **Studium** in seiner Einheit von Bildungs- und Dienstleistung zu beschäftigen. Es ist vor allem eine Entwicklung weg vom Einheits- bzw. Massenprodukt Studium hin zu stärker lernenden- bzw. kundenspezifischen Lösungen sowohl in pädagogischer als auch in ökonomischer Hinsicht erkennbar. Das trifft auf

die verschiedenen Studienformen zu. Die **Gestaltung der Bildungsdienstleistung Fernstudium** soll in diesem Beitrag im Mittelpunkt einer vertiefenden Betrachtung stehen.

Ziel der Arbeit ist es, erstens die Bildungsdienstleistung Fernstudium in der Einheit von pädagogisch-didaktischer Bildungsleistung und ökonomischer Dienstleistung zu beschreiben und zweitens Gestaltungsansätze und -variablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium zu bestimmen. Sie können als Grundlage einer zielgerichteten Gestaltung eines flexiblen, stärker durch die Lernenden bestimmten Fernstudiums dienen, das sich einerseits der Heterogenität von Voraussetzungen und Bedingungen der Fernstudierenden und andererseits der erwarteten Individualität in angestrebten Kenntnissen und Kompetenzen als Absolventen anpasst und so zur Steigerung der Attraktivität von Fernstudienangeboten und zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von Fernhochschulen beiträgt.

Der **Inhalt der Arbeit** gliedert sich in sechs Kapitel.

Im **ersten Kapitel** werden neue Entwicklungen und Herausforderungen im Bildungsbereich und speziell im Hochschulbereich untersucht. Sie führen zu neuen Aufgaben. Hervorzuheben sind insbesondere die wachsende **Heterogenität der Studierenden**, die steigende **Flexibilität des Hochschulstudiums** und die höhere **Individualität der Absolventen**. Das Hochschulstudium wird zunehmend selbstbestimmt und nimmt den Charakter einer Dienstleistung an.

Im **zweiten Kapitel** werden theoretische Grundlagen zum Thema Dienstleistungen zur Klärung von Begrifflichkeiten und zur Bestimmung von Grundstrukturen besprochen. Konstitutive Merkmale von Dienstleistungen bilden die Grundlage für die Definition mithilfe eines phasenbezogenen Erklärungsansatzes mit den Elementen Potenzial, Prozess und Ergebnis einer Dienstleistung. Das Hochschulstudium als Gegenstand einer Dienstleistung erfüllt die Merkmale und lässt sich mit dem Phasenansatz beschreiben. Es werden die Besonderheiten des Hochschulstudiums als **Bildungsdienstleistung in der Einheit von pädagogisch-didaktischer Bildungsleistung und ökonomischer Dienstleistung** dargestellt. Beide Seiten kommen auch in den Zieldimensionen zum Tragen.

Das **dritte Kapitel** ist dem Hochschulstudium als Bildungsdienstleistungsprozess gewidmet. Grundlage der horizontalen Strukturierung ist ein Ansatz mit den Prozessabschnitten Input, Throughput und Output. Vertikal wird in vier Prozessstufen didaktisch-methodischer Kernprozess zur Erbringung der pädagogisch-didaktisch determinierten Bildungsleistung sowie Begleit-, Unterstützungs- und Führungsprozesse als eher ökonomisch determinierte Dienstleistungsprozesse unterschieden. Ergebnis ist ein **Systematisierungsansatz des Bildungsdienstleistungsprozesses Hochschulstudium**, der Grundlage für die Bestimmung und Beschreibung

wesentlicher Variablen in den Abschnitten und Stufen des Bildungsdienstleistungsprozesses Hochschulstudium ist.

Im **vierten Kapitel** wird zunächst die Erstellung einer Dienstleistung anhand eines 2-Ebenen-Ansatzes mit Vor- und Endkombination vorgestellt. In einem **Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Hochschulstudium** werden alle vier vorgestellten Ansätze – Phasen, Prozessabschnitte und -stufen sowie Ebenen – zur Beschreibung von Bildungsdienstleistung, des Bildungsdienstleistungsprozesses und zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Hochschulstudium zusammengefasst. Mithilfe einer Vielzahl ausgewählter Variablen lässt sich die Erstellung der Bildungsdienstleistung Hochschulstudium in seiner Komplexität und Vielfalt abbilden.

Im **fünften Kapitel** wird das Fernstudium als eine Gestaltungslösung der Bildungsdienstleistung Hochschulstudium anhand charakteristischer Merkmale vorgestellt. Es werden die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung, des Bildungsdienstleistungsprozesses und der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium herausgearbeitet. Die Ergebnisse werden in einem **Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium mit charakteristischen Gestaltungsvariablen eines Fernstudiums** zusammengefasst.

Den Abschluss der Arbeit bilden im **sechsten Kapitel** eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Betrachtungen und ein Ausblick auf weitere Forschungsarbeiten.

Einen Überblick über den Aufbau der Arbeit liefert Abbildung 1.

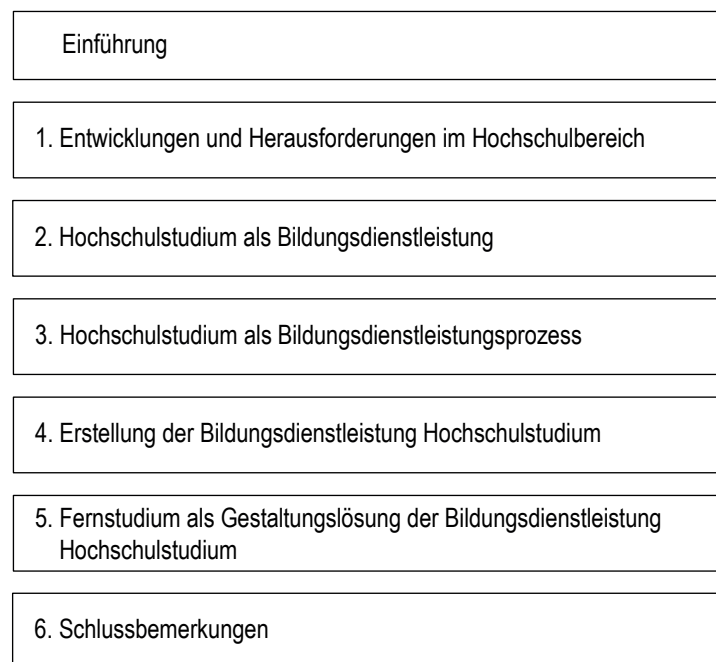


Abb. 1: Aufbau der Arbeit

Gegenstand der Betrachtungen ist zunächst das Hochschulstudium (nachfolgend aus Vereinfachungsgründen Studium genannt). Das gilt für die Kapitel 1 bis 4. Das heißt, es werden in diesem Teil das Studium allgemein als Bildungsdienstleistung in seiner Doppik von pädagogisch-didaktischer Bildungsleistung und ökonomischer Dienstleistung zugrunde gelegt und dafür Systematisierungs- und Gestaltungsansätze dargestellt.

Aus der Vielzahl möglicher Gestaltungsformen der Bildungsdienstleistung Studium wird das Fernstudium als konkreter Gegenstand im Kapitel 5 genauer untersucht. Mit der Konkretisierung des Gegenstands der Betrachtungen lassen sich auch inhaltliche Ansätze und Gestaltungsvariable weiter konkretisieren und ergänzen.

Die **Methodik** der Arbeiten stützt sich auf Literaturrecherchen theoretischer Probleme und Lösungsansätze, die Analyse und kritische Beurteilung aktueller Prozesse und Entwicklungen, die Untersuchung praktischer Beispiellösungen, die gedankliche Übertragung von Modell- und Gestaltungsansätzen auf den Anwendungsbereich Studium sowie die Entwicklung eines Strukturmodells für die Bildungsdienstleistung Studium, die Übertragung auf die hier gewählte Form des Fernstudiums und, ausgehend von seinen Besonderheiten, die Bestimmung von Gestaltungsvariablen für das Fernstudium.

Es werden folgende thematische **Eingrenzungen des Untersuchungsfelds** vorgenommen:

1. Der Bildungsbegriff wird nicht näher betrachtet. Es wird auf eine Definition nach Euler und Hahn zurückgegriffen. Danach ist Bildung „... die Fähigkeit und Bereitschaft (Kompetenz) des Individuums zur eigen- und sozialverantwortlichen Bewältigung sozio-ökonomischer Lebenssituationen ...“ (vgl. Euler; Hahn 2014: 132).
2. Die theoretische Betrachtung des Spannungsfelds zwischen Bildung und Management ist kein expliziter Gegenstand der Arbeit, tangiert die Thematik aber wiederholt. Den Betrachtungen wird die Grundthese eines **reflexiven Bildungsmanagements** zugrunde gelegt. Nach dieser These wird akzeptiert, dass es Ökonomie und Pädagogik mit ihren jeweiligen Prinzipien und Zielen gibt. Es wird weder eine Konvergenz beider Seiten angenommen, noch eine Divergenz gesetzt, sondern versucht adäquate Gestaltungslösungen innerhalb gegebener Grenzen zu entwickeln (vgl. Seufert 2013: 5; auch Gessler 2009: 34). Sowohl pädagogische als auch wirtschaftliche Momente fließen in die Betrachtungen ein.
3. Die Hochschulentwicklung und -gestaltung beinhaltet institutionelle, strukturelle und prozessuale Komponenten – die Hochschule als Institution, die Hochschule als Organisation und das Hochschulstudium als Prozess. Im Mittelpunkt steht die **prozessuale Entwicklung des Hochschulstudiums**. Auf institutionelle Entwicklungsaspekte wird nicht näher einge-

gangen. Das betrifft Hochschuleinrichtungen und ihre institutionell-strukturelle Entwicklung, die nur insoweit angesprochen werden, als es zum prozessualen Verständnis notwendig ist.

4. Didaktisch bilden Lehren und Lernen eine Einheit. Vor allem bei den Betrachtungen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium wird häufig die **Position des Bildungsdienstleistenden** in den Vordergrund gerückt. Damit erfolgt die Darstellung von Lernumgebungen, Lehr-Lern-Prozessen, Lernarrangements etc. vorrangig aus dem Blickwinkel der anbietenden Hochschule bzw. der Lehrenden. Dies stellt eine gewisse Einseitigkeit dar.
5. Kern der Betrachtungen und Analysen ist die Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium im Allgemeinen und des Fernstudiums im Speziellen. Ergebnisse der Betrachtungen sind **Strukturmodell und Ansätze für eine zielorientierte Gestaltung des Fernstudiums**. Dabei werden die einzelnen Themen zunächst allgemein für das Studium abgehandelt, dann ausgehend von der Spezifik der Bedingungen, Merkmale und Anforderungen eines Fernstudiums aufbereitet, in einem Strukturmodell für die Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium zusammengefasst und durch ergänzende Gestaltungsvariable für das Fernstudium untersetzt. Insofern können beispielsweise das Präsenzstudium oder andere Studienformen andere Bedingungen aufweisen, die ihrerseits weitere Anpassungen in den Gestaltungslösungen erfordern.
6. Konkrete Untersuchungen des Fernstudiums, insbesondere die Bestimmung von Gestaltungsvariablen beziehen sich vor allem auf die **HFH · Hamburger Fern-Hochschule als exemplarisches Beispiel**. Wichtig erschien es, Modell und allgemeine Aussagen anhand eines praktischen Beispiels zu untersetzen. Dies fördert den Wert der Arbeit insbesondere im Hinblick auf den theoretischen Ansatz einer handlungsorientierten Didaktik (vgl. Lehner 2009: 10). Damit spielen Besonderheiten des Bundeslands Hamburg mit dem Hamburgischen Hochschulgesetz als rechtlicher Grundlage und der HFH mit ihren Besonderheiten als privater Fernhochschule, getragen von einer gemeinnützigen GmbH in die Thematik mit hinein. Es wird demzufolge Abweichungen in den Lösungsansätzen und Umsetzungen anderer Fernstudienanbieter bzw. Fernhochschulen geben.

1 Entwicklungen und Herausforderungen im Hochschulbereich

Die gesellschaftliche Entwicklung ist durch gravierende Umbrüche in den technologischen Bedingungen gekennzeichnet. Schlagworte sind u. a. Digitalisierung, vierte industrielle Revolution, Industrie 4.0, Smart Service World oder Bildung 4.0. Mit diesen Schlagworten sind derzeitige grundlegende politische, ökonomische und soziale Veränderungen angesprochen, die auf dem Einsatz neuer Technologien der vierten Generation basieren, zu disruptiven Entwicklungen in der Industrie und bei den Dienstleistungen führen und so alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens erfassen.

Mit der **vierten industriellen Revolution** werden die vier herausragenden Stufen industrieller Entwicklung angesprochen, beginnend mit der Einführung mechanischer Produktionsanlagen auf der Basis von Wasser- und Dampfkraft (Mechanisierung), über die Nutzung arbeitsteiliger Massenproduktion auf der Grundlage elektrischer Energie (Elektrifizierung), über die weitere Automatisierung der Produktion auf der Basis der Elektronik (Informationsverarbeitung) bis zur Vernetzung von Mensch, Objekten und Informationen (Cyber-Physical System) (vgl. acatech 2013: 17).

Der Begriff **Industrie 4.0** meint das Verschmelzen von physischen und Cyber-Elementen zu einem einheitlichen Ganzen und deren wirtschaftliche Nutzung in großem Maßstab. „Durch die Verbindung von Menschen, Objekten und Systemen entstehen dynamische, echtzeitoptimierte und selbst organisierende, unternehmensübergreifende Wertschöpfungsnetzwerke, die sich nach unterschiedlichen Kriterien wie beispielsweise Kosten, Verfügbarkeit und Ressourcenverbrauch optimieren lassen“ (BITKOM 2015: 8).

Im Ergebnis von Industrie 4.0 wird eine „**Smart Service World**“ u. a. mit den Komponenten Smart Mobility, Smart Logistic, Smart Buildings, Smart Products und Smart Grids rund um eine Smart Factory aufgebaut, die als technische Basis das „Internet der Dinge und der Dienste“ nutzt (vgl. acatech 2013: 23 ff.). Insgesamt befindet sich die Gesellschaft auf dem Weg zu einer „smarten Dienstleistungsgesellschaft“ (vgl. acatech 2015).

Mit der Abbildung 2 werden die vier Stufen industrieller Entwicklung schematisch dargestellt.

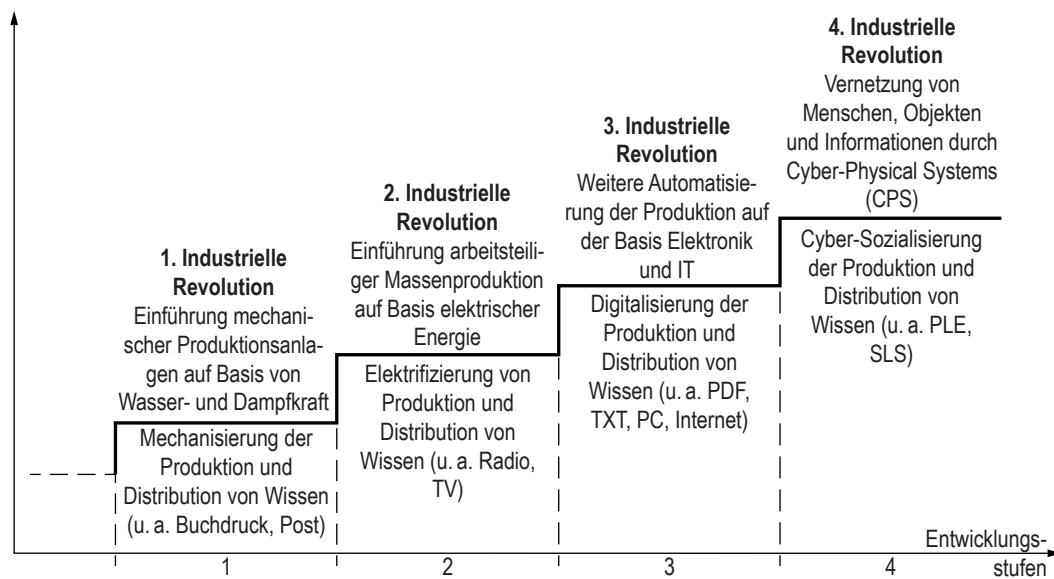


Abb. 2: Stufen der industriellen Entwicklung und Konsequenzen für die Entwicklung medialer Grundlagen von Bildung (in Anlehnung an acatech 2013: 17)

Im Bereich unterhalb der vier Stufen industrieller Entwicklung werden Konsequenzen für die mediale Produktion und Verbreitung von Wissen als wesentliche technologische Grundlagen von Bildung dargestellt. Sie werden im Folgenden erläutert.

Die **erste Stufe** ist durch **die Nutzung mechanischer Verfahren zur Herstellung und Verbreitung von Wissen** gekennzeichnet. Die Erfindung des Buchdrucks stellt einen technologischen Sprung von der Hand- zur mechanischen Arbeit dar, der zu einem grundlegenden Produktivitätssprung führt. Die Quantität des allgemein verfügbaren verschriftlichen Wissens nimmt stark zu. Ein Vielfachdruck mit deutlich höheren Auflagen wird relativ einfach und preiswert möglich. Mit der Post entsteht eine effiziente Möglichkeit zur Verbreitung von Wissen in Form von Fachbüchern und Fachzeitschriften (vgl. Lehmann 2012: 23 ff.).

Mit der **zweiten Stufe** ist der **Übergang von der mechanischen zur elektrisch bzw. elektronisch betriebenen Herstellung und Verbreitung von Wissen** angesprochen. Der technologische Sprung besteht in den neuen audiovisuellen Möglichkeiten der Darstellung von Wissen auf Ton- und/oder Filmträgern verbunden mit neuen Wegen der Distribution mittels Radio oder Fernsehen und neuen Lösungen wie Teleconferencing (vgl. Peters 1997: 23 f.). Aber auch der Printbereich entwickelt sich vor allem im Hinblick auf die Qualität der Darstellung von Wissen weiter. Es nehmen Schnelligkeit, Flexibilität und Variabilität im Druckprozess zu, die zu einer hohen Vielfalt unterschiedlicher Druckerzeugnisse führen. Hinzu kommen Gestaltungs-, Anpassungs- und Änderungsmöglichkeiten, selbst noch im laufenden Prozess, durch Layoutvielfalt, u. a. bei Schriftarten, Farben, grafischen Elementen, die einfach und effektiv zu integrieren sind. Es bleibt aber in der zweiten Stufe mit einem Artikel bzw. Buch, einer Audioaufzeichnung

oder einem Film bei einem physisch greifbaren Gut, das im Zuge der Wissensentwicklung nur begrenzt veränderlich ist (bspw. durch eine neue Auflage).

Die **dritte Stufe** ist durch die **Digitalisierung und Vernetzung von Wissen** gekennzeichnet. Es ändern sich nicht nur Produktion und Distribution, der Inhalt selbst – das Wissen – wird durch und für den Einzelnen digital aufbereitet. Das Wissensaufkommen wächst exponentiell an. Zudem bieten sich vielfältige neue Ansätze zur Gestaltung und unmittelbaren Integration weiterer Elemente, wie Bild, Ton, Video, Animation etc., in einem Dokument. Durch die Vereinfachung der Übertragung erhöhen sich Ausbreitungsgeschwindigkeit und -grad von Wissen. Aufgrund der standardisierten Erstellung digitaler Medien (bspw. PDF, WORD, POWERPOINT etc.) wachsen die Möglichkeiten der Nutzung, Aktualisierung, Änderung, Weiterverwendung oder -entwicklung (unter Beachtung des Urheberrechts). Es entstehen andere Wege der Verbreitung von Wissen, bspw. der internetgestützte Buchhandel (u. a. Amazon, ebook). Wichtiger – es entstehen völlig neue Formen der Produktion und Distribution von Wissen. Menschen, IuK-Technik sowie Datenbanken vernetzen sich untereinander und sind über netzgestützte Technologien in der Lage, gemeinsam in Realtime über vorhandenes Wissen zu kommunizieren, es ggf. weiterentwickeln und neues Wissen zu produzieren, es zu gestalten und zu veröffentlichen. Insbesondere Open-Source- und Open-Access-Lösungen spielen eine bedeutsame Rolle. Durch das gemeinsame Erarbeiten, das beständige Überarbeiten von Wissen durch die Nutzer/-innen setzt sich gleichsam eine Spirale der Wissensentwicklung in Gang (vgl. KMK 2016: 43 ff.).

Die **vierte Stufe** ist durch **die Cyber-Sozialisierung der Herstellung und Verbreitung von Wissen** gekennzeichnet. Es werden Mensch, Information und Maschine zu einem Cyber-Physical System integriert, das zur treibenden Kraft bei der Entwicklung und Weiterentwicklung der Produktion und Distribution von Wissen wird. Der Computer entwickelt sich zum Lernpartner für den Menschen mit einem hohen Maß an Selbstorganisation und einer spezifischen, wertenden Emotionalität (Human Computer vgl. Jeffrey 2000 und Scheibner 2002 in Erpenbeck, Sauter 2013: 3). Das gestattet es dem Computer, als sozialer Partner mit dem Lernenden in einem kompetenzorientierten Entwicklungsprozess zu interagieren. Durch Fähigkeiten einer wert- und deutungsbezogenen Kommunikation kann der Computer als Akteur in Netzwerken auftreten (vgl. Erpenbeck, Sauter 2013: 12 bzw. 15). Es verschmelzen Mensch, Information, Dinge und Dienste.

Computer und Netz sind damit nicht mehr nur technische Erfüllungsgehilfen (siehe Abb. 2 Stufe 3), sondern stellen Partner und Akteur in kompetenzorientierten Lernprozessen dar. Einerseits ist eine persönliche Lernstruktur mit kompetenzorientierten Lernsystemen (PLE – Personal Learning Environment) zu gestalten, andererseits sind kompetenzorientierte soziale Lernsysteme und Plattformen (SLS – Social Learning System) zu entwickeln (vgl. Erpenbeck, Santer 2013: 11 ff.).

Jeder dieser Umbrüche bietet technologisch neue Möglichkeiten, bedingt gravierende Veränderungen und stellt neue Anforderungen an den Bildungsbereich. Bildung 4.0 oder „smarte Bildung“ kennzeichnet eine Entwicklung zur Individualisierung der Bildung basierend auf Cyber-Physical Systems (CPS), gekennzeichnet durch eine umfassende Nutzung neuer IuK- sowie Web-Technologien im Bildungsbereich (vgl. KMK 2016: 8 ff.).

Einen Ansatz liefert das Konzept des Personal Learning von Sauter, Sauter (vgl. 2014: 9 ff.). Es verknüpft formelle und informelle Lernprozesse im Prozess der Arbeit, unabhängig von Ort und Zeit (Mobile Learning), entsprechend dem individuellen Bedarf (Microlearning) und unter Einbeziehung sozialer Netzwerke (Social Learning) zu selbstorganisiert geplanten, gestalteten und dokumentierten Lernsystemen. Technologische Basis ist eine personalisierte Lerninfrastruktur (PLE) mit den Bausteinen Lernpartner Computer, Lernen im Netz, persönliches Wissensmanagement und persönliches E-Portfolio (vgl. Erpenbeck, Sauter 2013: 7 ff.; Schaffert, Kalz 2009: 4 ff.).

Es handelt sich zunächst einmal vor allem um medientechnisch getriebene Entwicklungen im Bildungsbereich. Häufig wird der disruptive Charakter dieser Entwicklungen infrage gestellt, jedoch verdeutlichen neue Lösungsansätze, wie das Personal Learning Environment (PLE), die Gefahren für bestehende Systeme. Die Dimensionen der kommenden Veränderungen verdeutlichen auch die Untersuchungen und Empfehlungen zur Umsetzung des Zukunftsprojekts Industrie 4.0:

„Der Prozess des Lehrens und Lernens selbst verändert sich: Situieretes Lernen erschließt unter Nutzung sensorbasierter Daten des Mobile und Wearable Computing neue Formen der handlungsorientierten Bildung und Qualifizierung am Arbeitsplatz.“ (acatech 2015: 109 ff.)

Hinzu kommt, dass die revolutionäre technologische Entwicklung mit umfassenden politischen, sozialen und ökonomischen Umbrüchen einhergeht. Es findet ein tief greifender Wandel im Bildungsbereich statt. Im Zuge von Bildung 4.0 kommt auf die Bildung eine wichtige Doppelfunktion zu:

Einerseits muss sich der Bildungsbereich selbst entwickeln und sich den neuen Trends stellen. Andererseits soll der Bildungsbereich anderen gesellschaftlichen Bereichen hochqualifizierte Menschen zur Verfügung stellen, die in der Lage sind, die neuen technologischen Potenziale zu heben und die daraus resultierenden ökonomischen, sozialen und ökologischen Entwicklungen zu beherrschen. (vgl. KMK 2016: 9 f.)

Zu den für den **Bildungsbereich bedeutsamen Entwicklungen**, die in entsprechenden politischen Entscheidungen verankert wurden, gehören:

- die Gestaltung eines europäischen Bildungsraums, speziell des europäischen Hochschulraums (vgl. HRK 1999; KMK 2015),
- die Entwicklung von Qualifikations-Referenzrahmen mit einer europaweiten Vereinheitlichung von Bildungsabschlüssen und -stufen (vgl. KMK 2012 bzw. EU 2008),
- die Umsetzung des Konzepts lebenslangen Lernens und die Stärkung der Durchlässigkeit im Bildungssystem (vgl. BLK 2001; BLK 2004),
- die zunehmende Digitalisierung der Welt und speziell der Bildung (vgl. Hochschulforum 2015; KMK 2016: 43 ff.),
- die wachsende Globalisierung von Bildung und die Entstehung globaler Bildungsmärkte (vgl. UNESCO 2015: 3 ff.) sowie
- der Übergang von der Industrie- zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft mit der beginnenden Gestaltung einer „Smart-Service-Welt“ (vgl. acatech 2014: 56 ff.; acatech 2015: 109 ff.).

Unter diesen Einflüssen vollzog sich in den letzten Jahren eine Reihe von **Entwicklungen im Hochschulbereich**. Exemplarisch seien an dieser Stelle hervorgehoben:

- die Öffnung der Hochschulen durch Erweiterung des Zugangs für Menschen ohne Hochschulberechtigung im Interesse wachsender Chancengleichheit im Bildungssystem;
- die Anerkennung von Vorbildungen und die Anrechnung von Vorleistungen zur Steigerung der Durchlässigkeit im Bildungssystem;
- die Modularisierung von Studiengängen im Interesse der Erhöhung der Flexibilität im Studienverlauf und der Verbesserung der Mobilität der Studierenden;
- eine wachsende Heterogenität von Studierenden bedingt durch den erweiterten Zugang und die höhere Mobilität mit dem Gebot der Sicherung der Chancengleichheit;
- eine höhere Individualität der Studierenden und die zunehmende Emanzipation als Lernende;
- ein stärkeres Anspruchsdenken als Nachfrager von Bildungsleistungen und „Kunden“ von Bildungsinstitutionen;
- der Trend zu ausbildungs- bzw. berufsbegleitenden Studienangeboten, verbunden mit dem Verschmelzen unterschiedlicher Lernwelten. (vgl. u. a. KMK 2015: 10 ff.)

Im Hochschulbereich sind die Institutionen Hochschule und Universität als Struktureinheiten angesiedelt. Sie übernehmen die Aufgabe, das Hochschulstudium zu organisieren.

Die Organisationsform Hochschule lässt sich unter Nutzung eines produktionswirtschaftlichen Ansatzes (vgl. Corsten, Gössinger 2016: 4 ff.) als stark vereinfachtes Modell mit den Strukturelementen externes Hochschulumfeld und interne Hochschuleinrichtung sowie dem Hochschulprozess mit den Elementen Studierende (Input), Hochschulstudium (Throughput) und Absolventen (Output) darstellen (vgl. Abbildung 3).

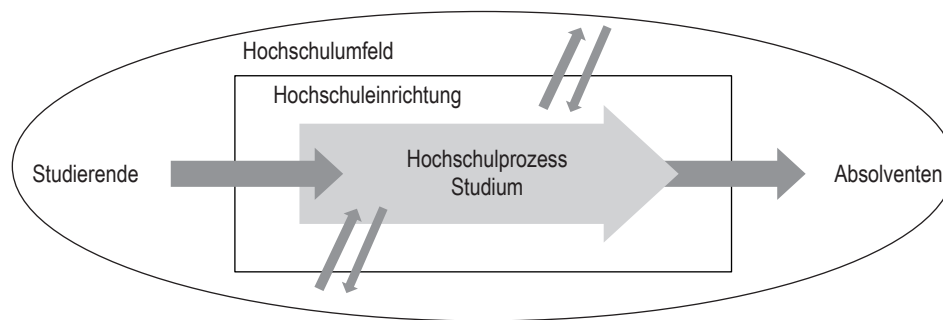


Abb. 3: Schematische stark vereinfachte Darstellung von Hochschulstruktur und -prozess

Zum **externen Hochschulumfeld** gehören die Politik mit ihren hochschulpolitischen und -rechtlichen Entscheidungen, die Wissenschaft mit neuen Erkenntnissen, Wissen und Technologien, die Gesellschaft mit sozialen und ethischen Anforderungen und nicht zuletzt die Ökonomie mit wirtschaftlichen Bedingungen und beruflichen Anforderungen.

Die **interne Hochschuleinrichtung** umfasst die Hochschulinstitution, die dem Hochschulstudium einen institutionellen und organisatorischen Rahmen gibt.

Input des Hochschulprozesses sind vor allem Studierende und Lehrende, aber auch alle weiteren Mitarbeiter der Hochschuleinrichtung, die Hochschulinfrastruktur mit Gebäuden, Räume, Ausstattungen, Bibliotheken, Mensa etc. Es zählen insbesondere dazu Informationen, Daten und Wissen sowie entsprechende moderne IT-Infrastrukturen, wie Intranet, Internet, Hard-, Soft- und Orgware.

Der **Throughput** kennzeichnet **das Hochschulstudium** im engeren Sinn als Prozess der Wissens- und Kompetenzaneignung und -vermittlung in klassischen Formen, wie Vorlesung, Seminar oder Übung; in modernen Formen, wie Onlinevorlesung, Virtual Classrooms oder Chaträumen unter Nutzung von Bibliotheken und Datenbanken; im weiteren Sinn unter Einschluss von Service- und Beratungsprozessen.

Output des Hochschulprozesses sind akademisch gebildete Absolventen mit fachlichen, methodischen, berufsfeldbezogenen Handlungs-, sozialen und Selbstkompetenzen sowie Lehrende mit erweiterten oder vertieften Erfahrungen. Hinzu kommen als Resultate wissenschaftliche Arbeiten und Diskussionen mit neuem Wissen in Form von Erkenntnissen oder von Ideen für die weitere wissenschaftliche Arbeit.

Das externe Hochschulumfeld gibt die Rahmenbedingungen für die Entwicklung und Gestaltung der Hochschuleinrichtung und der Hochschulprozesse und erhält Rückkopplungen. Aufgabe des **Hochschulmanagements** ist es, auf dieser Grundlage die interne Hochschuleinrichtung zu einem funktionierenden System zusammenzufügen sowie die Hochschulprozesse mit den

Elementen Input, Throughput und Output zu einem durchgängigen, möglichst reibungslos ablaufenden Prozess zusammenzupassen (vgl. u. a. Seufert 2013: 14). Beide Systeme, Hochschuleinrichtung und -prozess, sind aufeinander abzustimmen und zu optimieren. Das Hochschulmanagement hat bei der Gestaltung und Umsetzung dieser Aufgaben sowohl pädagogischen als auch ökonomischen Zielen gerecht zu werden.

Das Hochschulstudium als Kernaufgabe einer Hochschule (neben der Forschung), (vgl. u. a. Hanft 2008: 169 ff.) ist

- **pädagogisch** ein nach didaktischen Gesichtspunkten gestalteter Lehr-Lern-Prozess, der Lernende, Lehrende und Wissen mit dem Ziel der Beschäftigungsfähigkeit (Employability) und aktiver Bürgerschaft (Citizenship) der Studierenden zusammenbringt;
- **ökonomisch** gesehen ein Kombinationsprozess von Lehrenden, Lernenden, Wissen und anderen Einsatzfaktoren, der nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten (bspw. nach dem Minimalprinzip) zu gestalten und umzusetzen ist.

Es treffen nun die eingangs dargestellten dynamischen Entwicklungen im Bildungs- und Hochschulbereich sowie in seinem Umfeld auf ein relativ statisches Organisationssystem einer Hochschule. Daraus entwickelt sich ein hohes Konfliktpotenzial sowohl hinsichtlich der Strukturen einer Hochschuleinrichtung als auch bezüglich der Hochschulprozesse mit den Elementen Input, Throughput und Output. Es sind umfangreiche Entwicklungs- und Anpassungsprozesse im Hochschulbereich sowohl strukturell als auch prozessual notwendig, um den neuen Herausforderungen und Aufgaben aus dem Hochschulumfeld gerecht zu werden.

In den weiteren Betrachtungen steht aus Sicht des Ziels dieser Arbeit der Hochschulprozess im Vordergrund. Die Konsequenzen für die Strukturentwicklung bezüglich Hochschulinstitution und -einrichtung sind nur insoweit berücksichtigt, als sie die Thematik berühren, rücken aber nicht in den Mittelpunkt der Betrachtungen.

Ausgehend vor allem von technologischen sowie hochschulpolitischen und -rechtlichen Entwicklungen (siehe oben) sind folgende Herausforderungen aus dem Hochschulumfeld (vgl. Abbildung 4) prozessbezogen hervorzuheben:

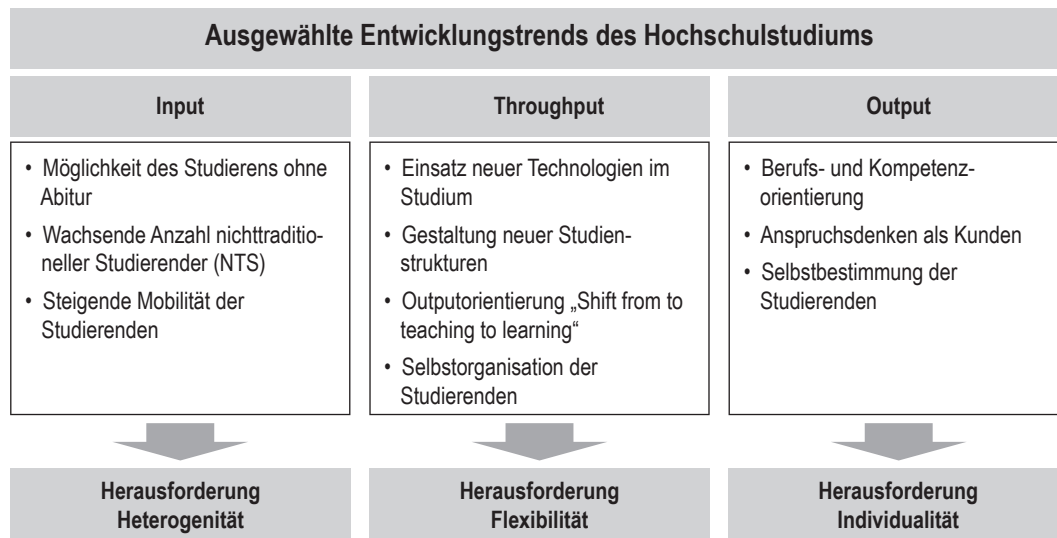


Abb. 4: Herausforderungen an die Entwicklung von Hochschule und -studium

In Abbildung 4 sind ausgewählte Entwicklungen im Hochschulbereich prozessbezogen systematisiert, die die Herausforderungen (vgl. KMK 2015: 12 f.), vor denen die Hochschulen bei der Gestaltung des Studiums stehen, verdeutlichen sollen. Sie bestehen

- im Input in einer wachsenden **Heterogenität** der Studierenden, u. a. durch den steigenden Anteil „nichttraditioneller“ Studierender und eine wachsende Mobilität der Studierenden;
- im Output in einer zunehmenden **Individualisierung** der Studierenden, u. a. durch Selbst- und Fremdbestimmung der von Lernenden angestrebten und von Unternehmen erwarteten fachlichen, methodischen, beruflichen Handlungs-, sozialen und Selbstkompetenzen von Absolventen;
- im Throughput in neuen Möglichkeiten der **Flexibilisierung** der Leistungserstellung und des Leistungsabrufs aufgrund der durchgängigen Modularisierung des Hochschulstudiums und einer zunehmenden Digitalisierung des gesamten Leistungsprozesses.

Die neuen Herausforderungen führen zu einer Reihe von Aufgaben zur Weiterentwicklung des Hochschulstudiums. Die Abbildung 5 gibt in der Systematik von Input, Throughput und Output einen Überblick.

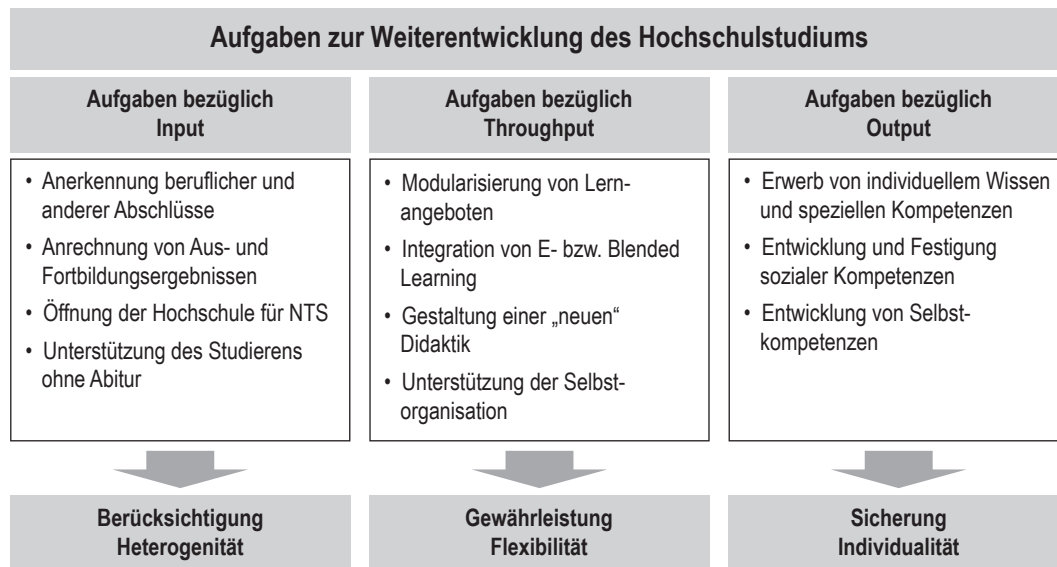


Abb. 5: Ausgewählte Aufgaben zur Weiterentwicklung des Studiums

Abbildung 5 deutet eine Reihe neuer Aufgaben und Gewichtsverlagerungen an. Die Veränderung von Aufgabenstrukturen, insbesondere die Stärkung der Rolle der Studierenden, bspw. in der Kombination selbstbestimmtes, selbstorganisiertes Studieren ohne Abitur, stärkt wesentlich den **Dienstleistungscharakter** des bislang weitestgehend öffentlichen Gutes Studium.

Durch den beständig wachsenden politischen Druck und unter dem Einfluss einer immer stärkeren Ökonomisierung von Bildung im Allgemeinen und der Hochschulbildung im Speziellen wandelt sich das Studium zunehmend zu einem **Dienstleistungsangebot**.

Vor allem im Zuge von Privatisierungen im staatlichen Bereich, der Gründung von Privathochschulen, dem Auftreten ausländischer privater Hochschulen in Deutschland und eines stärkeren Wettbewerbs auf Bildungsmärkten in Europa und der Welt nehmen sich die Studierenden stärker als **Kunden** wahr, die ein Studium nachfragen und aus einer Vielzahl verschiedener Angebote wählen können. Gleichzeitig sehen sich insbesondere private, aber zunehmend auch öffentliche Hochschulen (vor allem im Bereich des gebührenpflichtigen Studiums) als Dienstleistungsanbieter und Wettbewerber (vgl. HRK 2002; Küpper 2013: 55 ff.). Das hat zur Konsequenz, dass aus ökonomischer Sicht das Studium immer stärker zu einer **(kommerziellen) Dienstleistung** wird (vgl. Seufert 2013: 10).

Zusammenfassend kann als Ergebnis des Kapitels festgestellt werden, die Entwicklungen im Hochschulumfeld führen zu neuen Herausforderungen für die Hochschulen, die wiederum neue Aufgaben für die Weiterentwicklung des Hochschulstudiums bedingen. Im Ergebnis geht die Entwicklung stärker in Richtung einer zielorientierten Gestaltung des Studiums als (kommerzielle) Dienstleistung.

Im folgenden Kapitel werden Dienstleistungen genauer betrachtet und auf das Studium bezogen.

2 Studium als Bildungsdienstleistung

Technologische Innovationen fördern, politische Entscheidungen und ökonomische Entwicklungen verstärken den (kommerziellen) Dienstleistungscharakter von Bildung. Unter wirtschaftlichen Aspekten kann das Studium als eine Dienstleistung für Studierende als Nachfrager verstanden werden und die Hochschulen als Anbieter stellen Dienstleistungsinstitutionen bzw. -unternehmen dar.

Im zweiten Kapitel werden Begriff und Merkmale von Dienstleistungen erläutert. Es schließt sich eine Phasenbetrachtung des Dienstleistungsprozesses an. Dabei wird die Besonderheit von Dienstleistungen – die Berücksichtigung eines externen Faktors – deutlich. Bedeutsam ist als Ergebnis des Kapitels die Klärung von Begriff und Grundstruktur einer Dienstleistung. Diese Erkenntnisse werden im Folgenden auf die Dienstleistung Studium übertragen. Dabei wird als Besonderheit des Studiums die Doppik von pädagogischer und ökonomischer Leistung herausgearbeitet.

Ziel des Kapitels ist es, auf der Grundlage der Begriffsbestimmung Dienstleistung das Studium als Bildungsdienstleistung genauer zu charakterisieren.

2.1 Begriffsbestimmung und Einordnung

Der erste Abschnitt ist der Definition des Begriffs Dienstleistung gewidmet. Dazu werden Merkmale herangezogen und anhand eines Phasenkonzepts der Terminus Dienstleistung bestimmt. Es schließt sich die Übertragung von Begriff und Merkmalen einer Dienstleistung auf das Studium an.

2.1.1 Begriffsbestimmung Dienstleistung

In der Realität ist eine große Vielfalt an unterschiedlichen Dienstleistungen und Dienstleistungsprozessen zu finden. Dementsprechend hoch sind die Anstrengungen zur Begriffsbestimmung Dienstleistung (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 17). In einer Vielzahl von Untersuchungen werden zunächst konstituierende Merkmale von Dienstleistungen herausgearbeitet, anhand derer der Begriff selbst definiert wird.

Folgende **konstitutive Merkmale** weisen Dienstleistungen auf:

- **Immaterialität der Leistung**
Dienstleistungen sind nicht sichtbar, nicht greifbar; sie sind intangibel, d. h. mit Sinneseindrücken nicht wahrnehmbar.
- **Integration eines externen Faktors**
Neben internen gibt es auch externe Voraussetzungen für den Leistungsprozess – die Kunden müssen sich selbst oder ein ihnen gehörendes Objekt einbringen.

- **Synchronität von Leistungserstellung und -übertragung**

Dienstleistungen sind nicht lagerfähig und nicht transportierbar, es existiert zu keiner Zeit ein Transferobjekt (vgl. Haller 2015: 7 f.).

Für die **Definition** des Begriffs Dienstleistung im Sinne einer kombinierten Betrachtung der o. g. konstitutiven Merkmale eignet sich eine phasenbezogene Integration der potenzial-, prozess- und ergebnisorientierten Interpretation einer Dienstleistung (vgl. Hilke 1989: 10 f.).

„Dienstleistungen sind selbstständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung und/ oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten verbunden sind (Potenzialorientierung). Interne und externe Faktoren werden im Rahmen des Erstellungsprozesses kombiniert (Prozessorientierung). Die Faktorenkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren, an den Menschen und deren Objekten nutzenstiftende Wirkungen zu erzielen (Ergebnisorientierung).“ (Meffert et al. 2015: 14)

Die Abbildung 6 berücksichtigt die konstitutiven Merkmale und stellt Dienstleistungen in einer idealtypischen **Phasenbetrachtung** dar (vgl. Haller 2015: 11 f.).

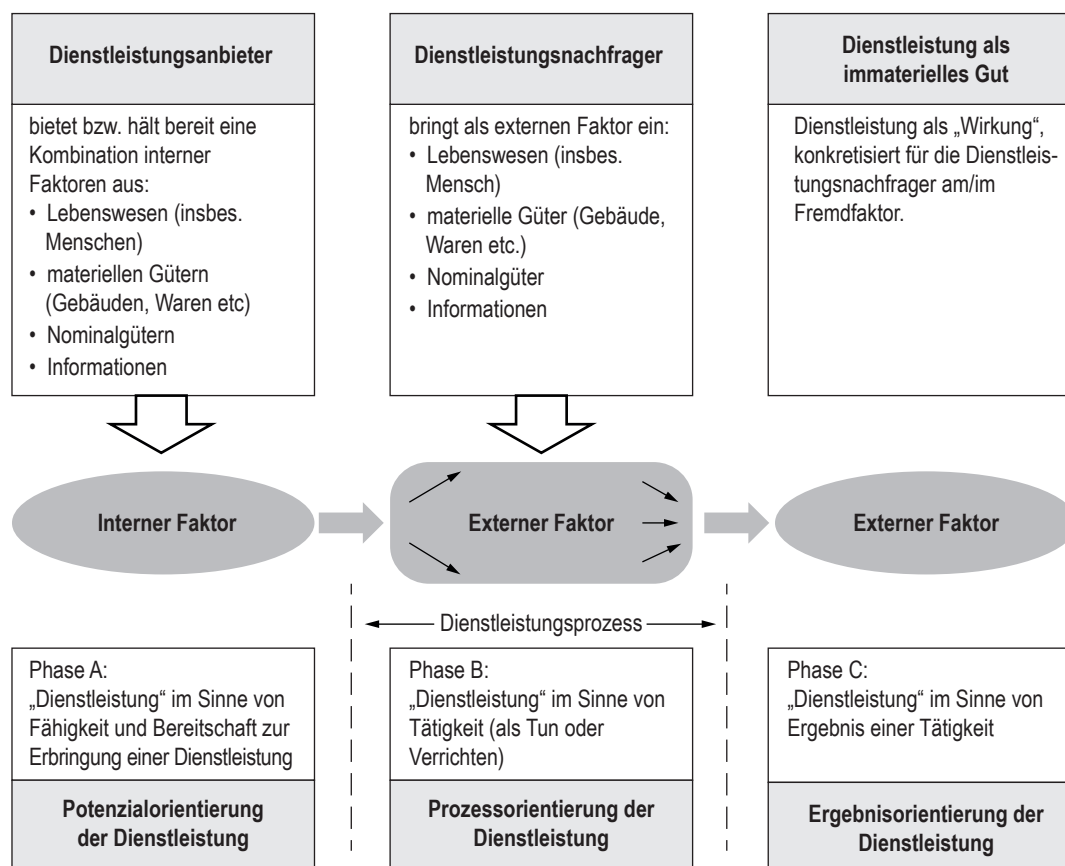


Abb. 6: Phasenbezogener Zusammenhang zwischen den drei konstitutiven Merkmalen von Dienstleistungen (in Anlehnung an Hilke 1989: 15; auch Meffert et al. 2015: 14)

Entsprechend dem Phasen-Ansatz durchläuft eine Dienstleistung idealtypisch drei Phasen.

In der **ersten Phase der Potenzialorientierung** offeriert der Dienstleistungsanbieter seine Fähigkeiten zur Erbringung einer Dienstleistung. Aus der Fähigkeit und Bereitschaft zur Erbringung einer Dienstleistung sowie dem Vorhandensein einer Kombination interner Faktoren (Personal, Räume, Ausrüstungen, Informationen usw.) entsteht das Dienstleistungspotenzial als Signal an die Kunden, Dienstleistungen erbringen zu wollen und zu können.

Die **zweite Phase der Prozessorientierung** beginnt damit, dass die Kunden eine Dienstleistung nachfragen und dazu sich selbst oder einen ihnen gehörenden Gegenstand als Fremdfaktor in den Prozess einbringen. Der Prozess der Leistungserstellung startet, indem die Kunden ihre konkreten Anforderungen formulieren, wobei sie i. d. R. auch noch im Prozess auf Art und Merkmale der Leistung Einfluss nehmen können. Während der Realisierung der Leistung werden die Kunden mit unterschiedlichem Intensitätsgrad in den Dienstleistungsprozess integriert.

In die zweite Phase der Prozessorientierung ordnet sich der eigentliche Dienstleistungsprozess (vgl. Abbildung 6) ein.

Die **dritte Phase der Ergebnisorientierung** beginnt mit dem Abschluss des Dienstleistungsprozesses. Der Kunde erhält das Resultat, das materielle und immaterielle Bestandteile enthalten kann, und nutzt es. Vor allem intangible Komponenten werfen Probleme einer quantitativen und/oder qualitativen Messung auf und machen eine objektive Beurteilung des Ergebnisses schwierig oder unmöglich (vgl. Haller 2015: 11 ff.; auch Corsten; Gössinger 2015: 17 ff.). Neben externen sind auch interne Ergebniskomponenten zu berücksichtigen.

2.1.2 Studium als Gegenstand einer Dienstleistung

Unter einem Studium wird die Ausbildung an einer Hochschule nach wissenschaftlichen Maßstäben verstanden. Ein Studium besteht u. a. aus dem Besuch von Vorlesungen, ergänzt durch Übungen, Seminare, Praktika, Tutorien und aus dem Selbststudium. Das erworbene Wissen wird entweder in semesterbegleitenden Teilprüfungen oder in Abschlussprüfungen durch Klausuren oder in mündlicher Form abgefragt. In der Regel schließt eine wissenschaftliche Examensarbeit das Studium ab (vgl. Wikipedia 2017).

Das Studium erfüllt die oben herausgestellten Merkmale einer Dienstleistung:

- **Das Studium ist eine immaterielle Leistung.**

Die Vermittlung und Aufnahme von Wissen ist eine immaterielle Leistung, die nicht greifbar ist. Erworbenes Wissen lässt sich nicht direkt messen, sondern nur indirekt als Veränderung von End- zu Ausgangsstand darstellen (vgl. Zimbardo 1988: 277 in: Lehner 2009: 96). Es sind auch materielle Ergebnisbestandteile zu registrieren, bspw. Abschlussarbeit, -urkunde und -zeugnis.

- **In das Studium werden externe Faktoren integriert.**

Neben den internen Faktoren, wie Hochschuleinrichtung, Lehrpersonal, Verwaltung, Bibliothek etc., benötigt das Studium immer auch den Einsatz des externen Faktors. Das sind in erster Linie die Studierenden mit ihren individuellen Voraussetzungen (Vorwissen, Kenntnissen und Kompetenzen) sowie ihrem persönlichen Lernumfeld (Lernraum, Fachbücher, PC, Internet etc.).

- **Das Studium zeichnet sich durch Synchronität von Leistungserstellung und -abruf aus.**

Lehrende und Lernende stehen in enger Wechselbeziehung, einerseits wird Wissen vermittelt, das Lernumfeld gestaltet, Lerngelegenheiten geboten, andererseits sind das Streben nach Wissen, die Aneignung von Wissen, der Aufbau von Kompetenzen in einem einheitlichen Prozess gefordert.

Das Studium ist eine Dienstleistung (DL), die die akademische Aus- und Fortbildung von Menschen auf der Grundlage pädagogisch-didaktischer Konzepte und Methoden zum Gegenstand hat. Aus wirtschaftlicher Sicht handelt es sich beim Studium um ein DL-Ergebnis, das durch einen DL-Anbieter in einem DL-Prozess für einen DL-Nachfrager erbracht wird (vgl. Abbildung 6).

Ein Studium lässt sich wie folgt beschreiben:

- **Dienstleistungsergebnis** eines Studiums sind vor allem in immaterieller Form das erworbene Wissen und die Verleihung eines akademischen Grades, in materieller Form als Abschlussurkunde und -zeugnis überreicht.
- Die Hochschulen stellen **Dienstleistungsanbieter** dar. Dienstleistende sind insbesondere die Lehrenden, die Professoren (profateri (lat.) = öffentlich verkünden) und das wissenschaftliche Personal. Sie erbringen die Kernleistung eines Studiums in Form von Präsentation und Vermittlung wissenschaftlichen Wissens.
- **Dienstleistungsnachfrager** sind die Lernenden. Es handelt sich um die Studierenden (studere (lat.) = streben, bemühen), die sich in das Studium als externer Faktor einbringen und Wissen erwerben sowie Kompetenzen ausprägen möchten.
- **Dienstleistungsprozesse** eines Studiums sind im Kern die Lehr- und Lernprozesse, die der Vermittlung bzw. dem Erwerb akademischen Wissens dienen. Im Weiteren gehören dazu auch Planungs-, Organisations-, Informations-, Service- und Beratungs- sowie administrative Prozesse (vgl. Brindley 2004: 10 in: Lehmann 2012: 38).

Aus dieser kurzen Beschreibung des Studiums anhand der vier Elemente DL-Anbieter, DL-Nachfrager, DL-Prozess und DL-Ergebnis (vgl. Phasen-Konzept Abbildung 6) wird deutlich, dass bei Betrachtungen zum Studium pädagogisch-didaktische und wirtschaftliche Gestaltungsfragen untrennbar miteinander verbunden sind (vgl. u. a. Seufert 2013: 14). Das Studium ist eine Bildungsdienstleistung.

Es kann von einer **Doppik der Bildungsdienstleistung Studium** gesprochen werden (vgl. Abbildung 7).

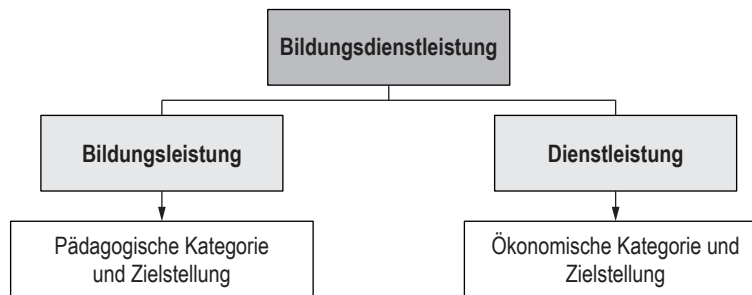


Abb. 7: Doppik von Bildungsdienstleistungen

Die Abbildung verdeutlicht, dass eine Bildungsdienstleistung eine

- sowohl nach pädagogisch-didaktischen Gesichtspunkten zu gestaltende Bildungsleistung
- als auch eine nach wirtschaftlichen Aspekten zu gestaltende Dienstleistung

mit jeweils eigenen Prinzipien und Zielstellungen ist.

Dies entspricht dem Grundanliegen eines reflexiven Bildungsmanagements. Bildung und Management in diesem Sinne in eine Beziehung zu stellen, bedeutet

- weder die Unterschiede zwischen pädagogischen und ökonomischen Prinzipien und Zielen aufzulösen und eine Konvergenz anzunehmen,
- noch in der Unvereinbarkeit der beiden Seiten zu verharren und eine unvereinbare Divergenz zu setzen,
- sondern vielmehr zwei unterschiedliche Perspektiven auf einen Gegenstand anzuwenden und
- nach gestaltbaren Bedingungen und deren Grenzen zu suchen (vgl. Gessler 2009: 34).

Seufert stellt fest: „Ein reflexives Bildungsmanagement nimmt das Spannungsfeld zwischen Pädagogik und Ökonomie bewusst auf, um adäquate Gestaltungslösungen innerhalb gegebener Grenzen zu entwickeln“ (Seufert 2013: 5).

Das Studium unterliegt in Deutschland als Bildungsdienstleistung strengen Regularien und Vorschriften der jeweiligen Landesbehörden und -ministerien, verankert im jeweiligen Hochschulgesetz des Bundeslandes. Die Vorschriften betreffen:

- die **Hochschulen als Bildungsdienstleistungsanbieter**, u. a. mit Regelungen zu
 - institutioneller Gestaltung (bspw. Institutionelle Akkreditierung, Staatliche Anerkennung);
 - organisatorischem Aufbau (bspw. Genehmigung des Statuts, der HS-Struktur);
 - Personalfragen (bspw. Einstellung, Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Titelvergabe, Entlassung);
 - finanzieller Ausstattung (bspw. Budgets);

- die **Studierenden als Bildungsdienstleistungsnachfrager**, u. a. mit Regelungen zu
 - Zulassungsbedingungen zum Studium (bspw. Hochschulzugangsberechtigung);
 - Anerkennung und Anrechnung von bereits erbrachten Leistungen (bspw. Richtlinien);
 - Zugangsbedingungen (bspw. NC, Pre-Semester, Promotionsordnungen);
- den **Bildungsdienstleistungsprozess Studium**, u. a. mit Regelungen zu
 - Zielen, Inhalten und Methoden des Studiengangs (bspw. Akkreditierung und staatliche Anerkennung);
 - Aufbau und Ablauf des Studiengangs (bspw. Genehmigung bzw. Anzeige von Prüfungs- und Studienordnungen);
 - vertraglichen Gestaltungsregeln (bspw. ZfU-Prüfsiegel im Fernunterricht);
- das **Bildungsdienstleistungsergebnis Studienabschluss**, u. a. mit Regelungen zu
 - Vergaberechten von Abschlüssen durch die Hochschule (bspw. Promotionsrecht);
 - Abschlussbezeichnungen von Studiengängen (bspw. KMK-Regelung);
 - Berechtigungen zum Führen von Titeln (bspw. PhD.);
 - Dokumenten des Abschlusses (bspw. Abschlussurkunde, -zeugnis, Diploma Supplement (DS), Transcript of Records (ToR));(detaillierte Regelungen vgl. exemplarisch KMK 2000, 2010; AR 2013; HmbHG 2018).

Die Beispiele sind willkürlich ausgewählt. Es geht an dieser Stelle weniger um die Vollständigkeit der Regularien selbst, als um die Vielfalt der Konsequenzen und Zwänge, die daraus für die Entwicklung, Gestaltung und Erstellung einer Bildungsdienstleistung Studium erwachsen.

Sowohl die umfangreichen staatlichen Regulierungen des Studiums als auch die Doppik des Studiums führen zu einer Reihe von Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abschnitt 2.3).

Im Folgenden wird die Bildungsdienstleistung in ihrer Doppik von Dienstleistung und Bildungsleistung genauer untersucht. Grundlage ist der Phasen-Ansatz einer Dienstleistung (vgl. Abbildung 6).

2.2 Bildungsdienstleistung Studium

In diesem Abschnitt steht das Studium als Bildungsdienstleistung im Zentrum der Darstellungen. Die abstrakten Betrachtungen des vorangegangenen Abschnitts zu Merkmalen und einem idealtypischen Phasen-Ansatz für Dienstleistungen sowie der Anwendung auf das Studium bilden die Grundlage.

Das Studium wird in getrennten Betrachtungen zunächst als Dienstleistung und anschließend als Bildungsleistung untersucht. Beide Analysen werden auf Basis des Phasen-Ansatzes (vgl. Abbildung 6) zusammengeführt.

2.2.1 Studium als Dienstleistung

Das Studium als wirtschaftliche Dienstleistung lässt sich mithilfe des 3-Phasen-Ansatzes beschreiben. In der ersten Phase wird durch die Hochschule als Anbieter ein Dienstleistungspotenzial geschaffen und vorgehalten, in der zweiten Phase wird der Dienstleistungsprozess nach Aufnahme und unter Mitwirkung der Studierenden als Nachfrager realisiert und schließlich wird i. d. R. ein Bildungsergebnis erreicht, nachgewiesen anhand erfolgreich abgelegter Prüfungen, dokumentiert in Form eines Hochschulabschlusses.

Inhalte der drei Phasen des Studiums **als ökonomisch zu gestaltende Dienstleistung** sind:

- **Potenzial der DL Studium schaffen, vorhalten, entwickeln**

Im ökonomischen Sinne aus Sicht des DL-Begriffs stellt eine Dienstleistung das Potenzial, die Befähigung zum Erbringen einer Leistung Studium dar. Zu diesem Zweck sind Hochschulen eingerichtet und ausgestattet. Sie stehen als Institution und mit ihrer Organisation für die Erbringung der DL Studium bereit. Sie halten materielle und immaterielle Faktoren, wie Gebäude, Räume, Ausstattungen, Bibliotheken und Bücher, Wissen, Informationen und Daten, vor. Besonders hervorzuheben sind die Lehrenden mit ihrem individuellen Wissen, ihren Fähigkeiten, Erfahrungen und Kompetenzen zur Gestaltung anspruchsvoller Lehre zur Vermittlung akademischen Wissens.

- **Prozess der DL Studium gestalten, planen, organisieren**

Im ökonomischen Sinne aus Sicht des DL-Begriffs stellt die Dienstleistung Studium einen Kombinationsprozess interner und externer Faktoren dar. Interne Faktoren sind Lehrende, Gebäude und Ausstattungen, die der Dienstleister – die Hochschule – bereitstellt. DL-Nachfrager und externer Faktor sind die Studierenden. Sie bringen sich mit ihrer Bildungsnachfrage, mit ihren Vorleistungen und Vorkenntnissen sowie ihrem Lernumfeld (PC, Taschenrechner, Lernplatz, Internet, Bücher etc.) in den Studienprozess ein. Sie möchten einen Hochschulabschluss durch Nachweis des erforderlichen akademischen Wissens in einem zielorientiert gestalteten Lehr-Lern-Prozess erwerben, unterstützt durch Planungs-, Organisations-, Informations-, Service- und Beratungs- sowie administrative Prozesse.

- **Ergebnis der DL Studium anstreben, prüfen, anpassen**

Im ökonomischen Sinne aus der Sicht des DL-Begriffs stellt das Studium auch das Ergebnis eines abgeschlossenen akademischen Bildungsprozesses dar. Als immaterielles Ergebnis verlassen Absolventen mit einem Hochschulabschluss, ausgewiesen in Form eines akademischen Grades, die Hochschule. Sie verfügen damit über eine neu erworbene bzw. höhere Beschäftigungsfähigkeit (Employability) sowie Fähigkeiten zur aktiven Bürgerschaft (Citizenship). Materielle Ergebnisbestandteile wie Abschlussurkunde und -zeugnis dokumentieren den erworbenen akademischen Grad und die erreichten Leistungen.

Die Abbildung 8 zeigt die Dienstleistung Studium in einer idealtypischen **Phasenbetrachtung**.

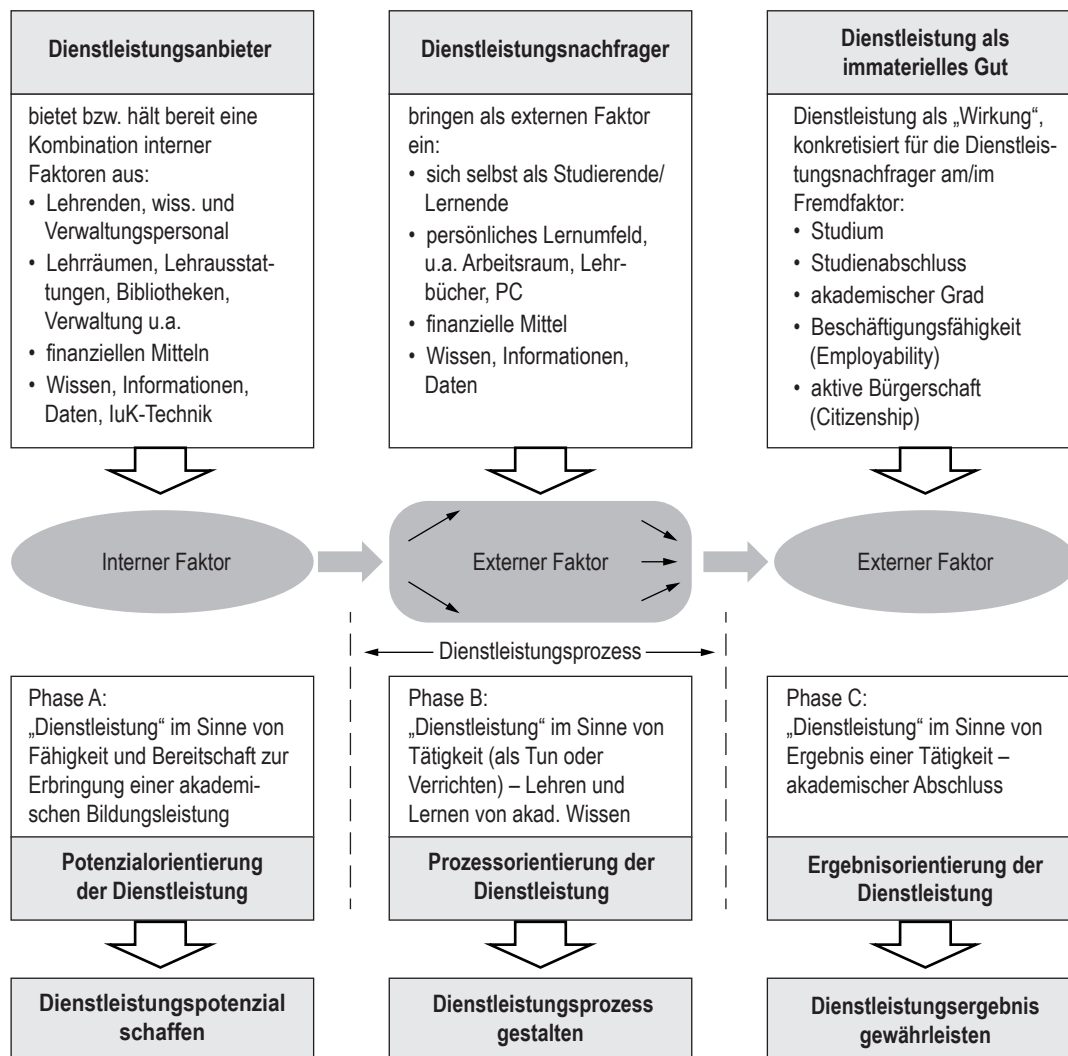


Abb. 8: Phasenbezogener Zusammenhang zwischen den drei konstitutiven Merkmalen der Dienstleistung Studium (in beispielhafter Konkretisierung von Hilke 1989: 15; auch Meffert et al. 2015: 14)

Grundlage der Gestaltung von Dienstleistungsangeboten ist das Zielsystem eines Dienstleistungsunternehmens. Es steckt den Handlungsrahmen für unternehmerische Entscheidungen ab. Als Zieldimensionen werden Sachziele und Formalziele unterschieden (vgl. Corsten Gössinger 2015: 291 ff.; Corsten Gössinger 2016: 44 ff.).

Die **Sachziele** enthalten Informationen über Art, Menge, Qualität und Zeitpunkt von zu erstellenden und abzusetzenden Dienstleistungen. Sie legen das Leistungsprogramm des Unternehmens fest (z. B. Anzahl Bachelor- und Masterabsolventen, Notendurchschnitte, geplante/ tatsächliche Studiendauer, Drop-out-Quote bei einer Dienstleistung Studium).

Die **Formalziele** liefern den normativen Rahmen für Entscheidungen, indem sie anstrebenswerte Zustände beschreiben und Grundlage für Entscheidungen über Handlungsalternativen sind. Es kann sich um technische Ziele (z. B. Produktivität), ökonomische Ziele (z. B. Kostendeckung, Gewinn, Rentabilität), soziale Ziele (z. B. Arbeitsplatzsicherung) oder ökologische Ziele (z. B. Recyclingziele) handeln.

2.2.2 Studium als Bildungsleistung

Das Studium als Bildungsleistung soll anhand eines hochschuldidaktischen Ansatzes mit Blick auf wissenschaftliches Lehren und Lernen beschrieben werden. Unter diesem Blickwinkel vollziehen sich Lehren und Lernen in einem „didaktischen Dreieck“ zwischen Lehrenden, Lernenden und wissenschaftlichem Wissen. Um dieses Dreieck herum ordnen sich verschiedene Gestaltungsvariablen in einem „didaktischen Zirkel“ an, der wiederum durch einen „didaktischen Rahmen“ mit dem Bedingungsgefüge umschlossen wird (vgl. Wildt 2002: 1).

Das Studium ist aus dieser Sicht eine primär nach didaktischen Aspekten zu gestaltende Bildungsleistung. Didaktik (griech. didáskein = lehren) wird als handlungsorientierte Wissenschaft vom organisierten Lehren und Lernen verstanden (vgl. Gudjon 2012: 241), mit dem Teilgebiet der Hochschuldidaktik spezialisiert auf das Gebiet des akademischen Lehrens und Lernens.

Die drei Elemente, die das Studium als **pädagogisch-didaktisch zu gestaltende Bildungsleistung charakterisieren**, sind:

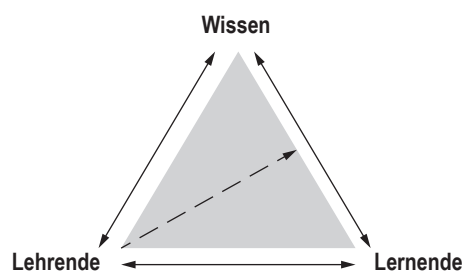


Abb. 9: Didaktisches Dreieck (vgl. Jank, Meyer 2008: 55; Wildt 2002: 2 f.)

- **Didaktisches Dreieck**

Das didaktische Dreieck charakterisiert Subjekte und Objekt didaktischen Handelns. Es stellt die zwischen den Lernenden und Lehrenden als Subjekte und dem Wissen als Objekt existierenden Wechselbeziehungen dar (vgl. Abbildung 9; vgl. Wildt 2002: 2 ff.).

„Lernen ist ein Vorgang, der zu relativ stabilen Veränderungen im Verhalten oder im Verhaltenspotenzial führt und auf Erfahrung aufbaut. Dieser Prozess ist nicht direkt zu beobachten, sondern muss aus den Veränderungen des beobachtbaren Verhaltens geschlossen werden“ (Zimbardo 1988: 227 in: Lehner 2009: 96).

Umgekehrt besteht Lehren als Aufgabe der Lehrenden heute nicht mehr nur in der Vermittlung von Wissen, sondern in der zur Verfügungstellen von Lerngelegenheiten und der Förderung des Lernens (vgl. Gudjon 2012: 263 ff.).

Die gestrichelte Linie deutet die doppelte Aufgabe der Lehre an, Wissen zu vermitteln und zugleich einen Zugang zur Wissenschaft zu öffnen (vgl. Wildt 2002: 3).

- **Didaktischer Zirkel**

Das didaktische Dreieck wird von einem didaktischen Zirkel umschlossen. Er stellt den Gestaltungsraum des Lehrens und Lernens dar und bildet die Struktur von Lehr-Lern-Situationen ab. Elemente sind Ziele, Inhalte, Methoden, Medien, Raum und Zeit, Evaluationen, Lernsituationen sowie Sozialformen. Durch die unterschiedliche Dimensionierung der Elemente lassen sich verschiedene Lehr-Lern-Situationen analysieren, planen oder realisieren (vgl. Wildt 2002: 4 ff.).

- **Didaktischer Rahmen**

Mit dem didaktischen Rahmen werden die Bedingungen des Studiums bzw. der Hochschule dargestellt: Sozialisations-, Qualifikations- und Lernvoraussetzungen, Quellen von fachlichem und überfachlichem Wissen, institutionelle Voraussetzungen sowie gesellschaftliche und berufliche Anforderungen (vgl. Abbildung 10; vgl. Wildt 2002: 6).

Die drei Elemente didaktisches Dreieck, didaktischer Zirkel und didaktischer Rahmen werden in folgender Abbildung zusammengefasst:

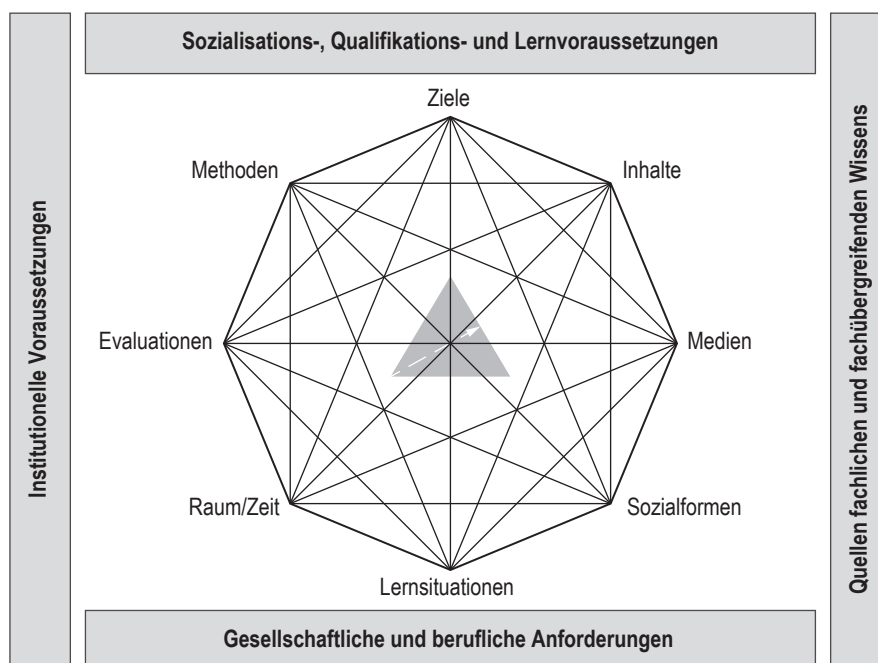


Abb. 10: Didaktischer Zirkel und Rahmen (vgl. Wildt 2002: 4 ff.)

Lehren und Lernen sind zielorientiert. Dabei stehen Lernziele, Lerninhalte und Lernmethoden in enger Wechselbeziehung (vgl. Abbildung 11; vgl. Jank, Meyer 2008: 56).

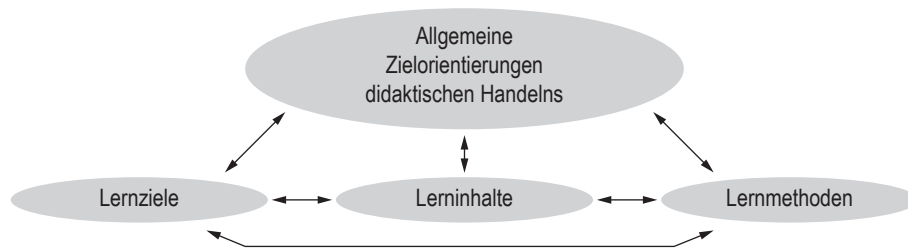


Abb. 11: Ziel-Inhalt-Methoden-Relation (vgl. Jank, Meyer 2008: 56)

Im Ergebnis der Zielstimmigkeit von Lernzielen, -inhalten und -methoden wird eine übergeordnete allgemeine Zielstellung didaktischen Handelns ermöglicht (vgl. Jank, Meyer 2008: 56). Daraus erwächst die Qualität eines Studiums.

Die **pädagogisch-didaktische Zielstellung** kann im Hochschulbereich mithilfe:

- einer übergeordneten allgemeinen Zielorientierung, beispielsweise Beschäftigungsfähigkeit (Employability) und aktive Bürgerschaft (Citizenship), (vgl. u. a. HRK 2009: 4);
- und konkreten Studienzielen, beispielsweise Fach-, Methoden-, berufsfeldbezogenen Handlungs-, Sozial- und Selbstkompetenzen, beschrieben werden (vgl. u. a. KMK 2017: 4 ff.).

2.2.3 Zusammenfassung Bildungsdienstleistung Studium

Das Studium stellt sowohl Dienstleistung als auch Bildungsleistung dar. Das heißt, es wird als Bildungsdienstleistung in der Einheit von zu erbringender bzw. zu erwerbender Dienstleistung und Bildungsleistung wahrgenommen. Die Abbildung 12 fasst die vorangegangenen Betrachtungen zusammen (vgl. Abbildungen 8 bis 11).

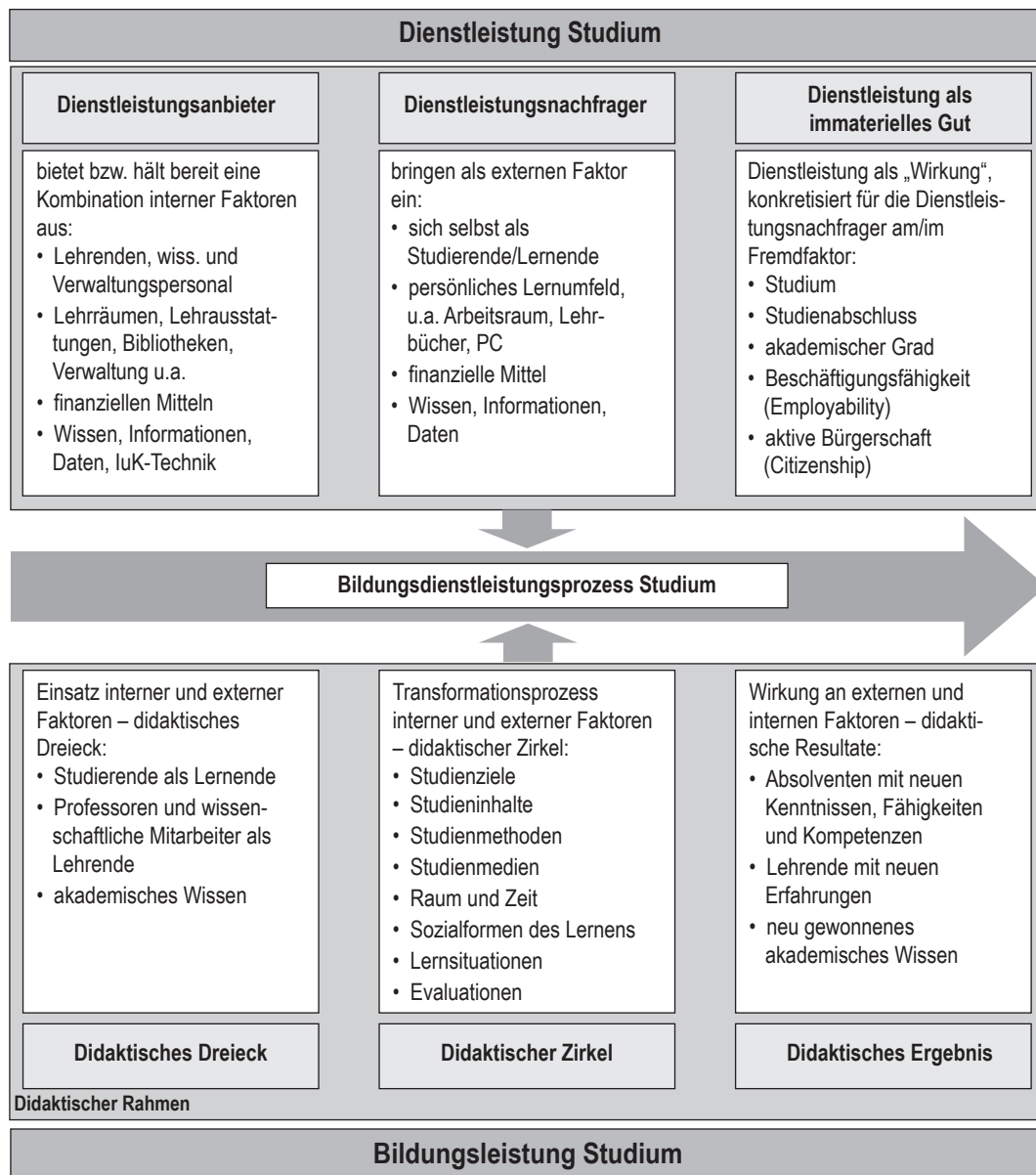


Abb. 12: Bildungsdienstleistung Studium

Ein Studium kann als Bildungsdienstleistung mit spezifischen Merkmalen charakterisiert werden, bei der die pädagogisch-didaktische Seite und die wirtschaftliche Seite eine Einheit bilden. Damit stellt das Studium eine Dienstleistung dar, die sowohl nach pädagogisch-didaktischen als auch nach wirtschaftlichen Prinzipien zu gestalten ist. Die Erstellung dieser Bildungsdienstleistung verfolgt pädagogisch-didaktische und wirtschaftliche Ziele.

2.3 Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium

Das Studium stellt sowohl Dienstleistung als auch Bildungsleistung dar. Die Doppik der Bildungsdienstleistung, aber auch umfangreiche staatliche Reglementierungen führen zu Besonderheiten eines Studiums im Unterschied zu anderen Dienstleistungen (vgl. Abschnitt 2.1.2).

Unter Bezug auf die **konstituierenden Merkmale** gehören zu den Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium:

1. die schnelle Vergänglichkeit des immateriellen Gutes Wissen

Wissen als immaterielles Gut weist vor allem die Eigenschaft einer schnellen Vergänglichkeit auf. Die Verfallsraten neuen Wissens nehmen beständig zu. Gleichzeitig steigt der Umfang des verfügbaren Wissens deutlich an. Dies führt zu einer Konsequenz, dass das Studium kein einmaliger und dann abgeschlossener Prozess ist, es führt zu einem dauerhaften lebenslangen Lernprozess, in den sich ein Studium einbettet. Zum anderen ändert sich im Verlauf des Prozesses der zu vermittelnde Gegenstand – das akademische Wissen – beständig (vgl. KOM 2000: 8 ff.).

2. die relative Trägheit des internen Faktors Hochschule

Hochschulen sind i. d. R. Institutionen mit ausgesprochen hierarchischen Strukturen, langfristigen Traditionen und anspruchsvollen Idealen. Vor allem starre Strukturen, umfangreiche Bürokratie und vielfältige Verwaltungsanforderungen bringen wenig Aufgeschlossenheit gegenüber Änderung, und wenn, dann ist ein hohes Trägheitsmoment und Verharrungsvermögen zu konstatieren (vgl. u. a. Meier 2012: 169).

3. das aktive Einbringen des externen Faktors Studierender

Das Studium ist aus Sicht der Studierenden in erster Linie ein Lernprozess, in dem sie sich das notwendige Wissen aneignen, um einen erfolgreichen Abschluss zu erlangen. Das bedeutet aus pädagogisch-didaktischer Sicht, der Erfolg hängt wesentlich von den Lernenden als externem Faktor ab, d. h., sie müssen sich aktiv in den Erstellungsprozess einbringen (vgl. u. a. Reinmann-Rothmeier, Mandl 1997: 356).

4. Asynchronitäten von Leistungserbringung und -erwerb

Das Studium ist durch die Einheit von Lern- und Lehrprozessen gekennzeichnet. Das heißt, es sind Abschnitte und Elemente zu erkennen, in denen in einem synchronen Prozess mit einem intensiven Wechselspiel von Lehrenden und Lernenden die angestrebte Leistung erbracht bzw. erworben wird. Es sind aber auch Abschnitte und Elemente zu erkennen, in denen die Lernenden asynchron, eigenständig und teilweise auch weitestgehend unabhängig von den Lehrenden sich Wissen aneignen. Das geschieht eigenbestimmt bspw. im (angeleiteten) Selbststudium oder völlig unabhängig in informellen Lernprozessen innerhalb und/oder außerhalb der Hochschule.

Zu den Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium, die unter dem Aspekt des **Phasen-Ansatzes** einer Dienstleistung hervorzuheben sind, gehören:

5. die Heterogenität der Dienstleistungsanbieter – der Hochschulen

Das Studium wird wesentlich durch die Bedingungen der anbietenden Hochschule bestimmt. Es sind verschiedene institutionelle Gestaltungsformen möglich. Eine große Vielfalt der Gestaltungsformen bei Gebäuden, Einrichtungen und Ausstattungen sowie Organisationsformen kennzeichnen die Hochschullandschaft (vgl. Hanft 2008: 51 ff. bzw. 85 ff.).

Besonders hervorzuheben sind die unterschiedlichen, häufig sehr spezialisierten Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Lehrenden als interner Hauptfaktor des Leistungsprozesses Studium.

6. die Heterogenität der Dienstleistungsnachfrager – der Studierenden

Als externer Faktor bringen sich die Studierenden in den Leistungsprozess ein. Trotz gesetzlich geregeltem und damit scheinbar einheitlichem Zugang in Form der Hochschulzugangsberechtigung nimmt die Heterogenität der Studierenden stark zu (vgl. u. a. Wild, Esdar 2014: 28 ff.). Da sind zum einen die länderspezifischen Gestaltungen des Abiturs und der Abituranforderungen, aber auch größere Öffnungsklauseln der Hochschulgesetze zu nennen. Dies führt zu einem wachsenden Anteil „Nichttraditioneller Studierender“ (NTS), bspw. durch „Studieren ohne Abitur“ oder „Studieren neben dem Beruf“ etc.

7. die Individualität des Dienstleistungsergebnisses Studium

Lernprozesse sind durch eine hohe Individualität gekennzeichnet. Das bedeutet, unter gleichen Lernbedingungen verläuft der Lernprozess bei jedem Menschen anders. Die Ursachen liegen in unterschiedlichen Lernvoraussetzungen (Wissen und Erfahrungen), in individuellen Verarbeitungs- und Speicherprozessen im Gehirn jedes Einzelnen, in unterschiedlichen Persönlichkeitsstrukturen und Kompetenzen (vgl. u. a. Wahl 2006: 6). Im Ergebnis unterscheidet sich das Resultat von Lernprozessen von Person zu Person, d. h., es ist immer individuell ausgeprägt.

Abschließend sollen Besonderheiten im **Erstellungsprozess** der Bildungsdienstleistung Studium hervorgehoben werden. Dazu zählen:

8. die Autonomie der Dienstleistungsanbietenden – der Lehrenden

Die Arbeit an den Hochschulen ist durch die Freiheit von Forschung und Lehre gekennzeichnet (vgl. bspw. HmbHG 2018). Das bedeutet, die Lehrenden sind für die inhaltliche und didaktisch-methodische Gestaltung der Lehre (innerhalb bestimmter Rahmenvorgaben) verantwortlich. Sie prägen darüber hinaus durch ihren Lehrstil die Veranstaltungen. Daraus resultieren ganz unterschiedliche und sehr individuelle Lehrprozesse.

9. die wachsende Selbstbestimmung der Dienstleistungsnachfrager – der Lernenden

Ein Studium ist durch deutlich höhere Freiheitsgrade für die Lernenden gegenüber der vorangegangenen schulischen, ggfs. beruflichen Ausbildung gekennzeichnet. Insofern gibt es eine Vielzahl von fakultativen Angeboten an Studierende. Dadurch steigen Selbstverantwortung, Selbstbestimmung und Selbstorganisation innerhalb der Studienprozesse durch die Studierenden selbst unter Maßgabe individueller und vorgegebener Studienziele (vgl. u. a. Seufert 2013: 13).

10. die hohe Flexibilität im Dienstleistungserstellungsprozess – den Lehr-Lern-Prozessen

In der Summe von hoher und wachsender Heterogenität sowohl bei internen als auch bei externen Faktoren, der Autonomie und Selbstbestimmung der beteiligten Akteure im Prozess sowie der Individualität des Ergebnisses Studium ist eine hohe Flexibilität im Studienprozess notwendig. Mit dieser Flexibilität ist sowohl den eingangsseitigen unterschiedlichen Bedingungen gerecht zu werden, als auch den ausgangseitig erwarteten, vorgegebenen sowie angestrebten individuellen Ergebnissen.

Im Folgenden sind die Ziele der Bildungsdienstleistung Studium unter Beachtung der Doppik von Dienstleistung und Bildungsleistung genauer zu untersuchen.

2.4 Zieldimensionen der Bildungsdienstleistung Studium

Mit der Gestaltung von Bildungsdienstleistungsprozessen werden Bildung und Management miteinander in Beziehung gesetzt. Es wird die Konfliktsituation deutlich. Der Gestaltung eines einheitlichen Prozesses liegen unterschiedliche – pädagogische und ökonomische – Ziele und Prinzipien zugrunde. Seufert führt aus: „Die Ausbalancierung von pädagogischen Zielen (Persönlichkeitsentwicklung) und ökonomischen Zielen (Wirtschaftlichkeit) bildet das fortlaufende Spannungsfeld eines reflexiven Bildungsmanagements“ (Seufert 2013: 5).

Die getrennten Betrachtungen von Dienstleistung und Bildungsleistung haben zu ersten Ansätzen für die Bestimmung von inhaltlichen Zielen für Bildungsdienstleistungen geführt. Sie können wie folgt systematisiert werden (vgl. Abbildung 13).

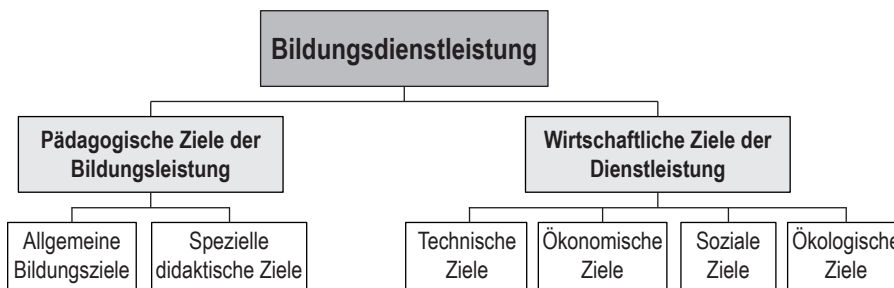


Abb. 13: Inhaltliche Ziele der Bildungsdienstleistung Studium

Die Betrachtung aus inhaltlicher Sicht Abbildung 13 verdeutlicht, dass es neben pädagogischen und (i. e. S.) ökonomischen Zielen weitere (unternehmerische) Ziele gibt und bezieht neben ökonomischen auch technische, soziale und ökologische Ziele ein. Sie werden als wirtschaftliche Ziele (i. w. S.) zusammengefasst.

Soziale Ziele (z. B. Familie in der Hochschule), technische Ziele (z. B. Bibliothekszugang mit Volltext-online-Recherche) oder ökologische Ziele (z. B. Papiereinsparung durch digitalen Ersatz von Print-Dokumenten) beeinflussen neben pädagogischen und ökonomischen Zielen (i. e. S.) die Gesamtzielstellung.

Aus zeitlicher Sicht können Ziele der Bildungsdienstleistung Studium in kurz- und langfristige Ziele unterteilt werden. Abbildung 14 gibt einen Überblick getrennt nach pädagogischen und wirtschaftlichen Zielstellungen. Die Ziele sind dabei exemplarisch ausgewählt und ergeben kein vollständiges Zielsystem.

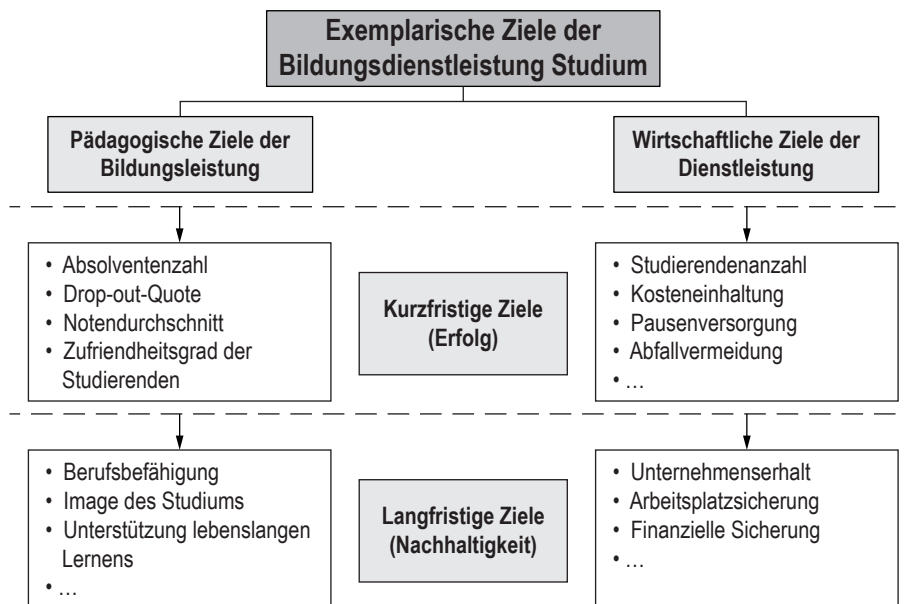


Abb. 14: Ausgewählte kurz- und langfristige pädagogische und wirtschaftliche Ziele der Bildungsdienstleistung Studium

Die Gliederungen möglicher Ziele der Bildungsdienstleistung Studium aus inhaltlicher und aus zeitlicher Sicht verdeutlichen die **Vielfalt möglicher Zielstellungen**. Je nach Betrachtungswinkel sind damit ganz unterschiedliche eher wirtschaftlich oder eher pädagogisch geprägte, eher kurzfristig oder eher langfristig angestrebte Ziele zu fixieren.

Am Ende sind Aussagen über Erfolg und Nachhaltigkeit der Bildungsdienstleistung Studium gefordert. Als **Ergebnisdimensionen** sind die Fragen wirtschaftlich nach Aufwand und Nutzen bzw. pädagogisch nach Aufwand und Ergebnis der Erbringung der Bildungsdienstleistung Studium zu stellen. Ausgehend von dem Charakter der Bildungsdienstleistung Studium ist bei der Beantwortung dieser Frage ebenfalls die **Doppik von Pädagogik und Ökonomie** zu berücksichtigen.

Letztlich stellen sich für den pädagogischen Bildungs- und den kommerziellen Dienstleistungsprozess Studium die Frage

a) nach dem pädagogisch-didaktischen Erfolg der Bemühungen und ihrer Nachhaltigkeit

Sie betrifft die erreichten fachlichen, methodischen, berufsbezogenen Handlungs-, sozialen sowie Selbstkompetenzen und damit übergeordnet die allgemeinen Zielstellungen Beschäftigungsfähigkeit und Citizenship;

b) nach dem wirtschaftlichen Erfolg und der Nachhaltigkeit dieses Erfolgs (wie für alle anderen wirtschaftlichen Prozesse auch)

Sie betrifft u. a. Produktivität, Wirtschaftlichkeit oder Rentabilität der Dienstleistung, d. h. das Verhältnis von erzieltm Output zu eingesetztem Input. Es geht insbesondere um die Sicherung einer qualitativ hochwertigen akademische Aus- und Fortbildung mit den erforderlichen Mitteln bzw. die Gewährleistung einer bestmöglichen Ausbildung auf der Grundlage vorhandener Mittel/Budgets (vgl. Abbildung 15).

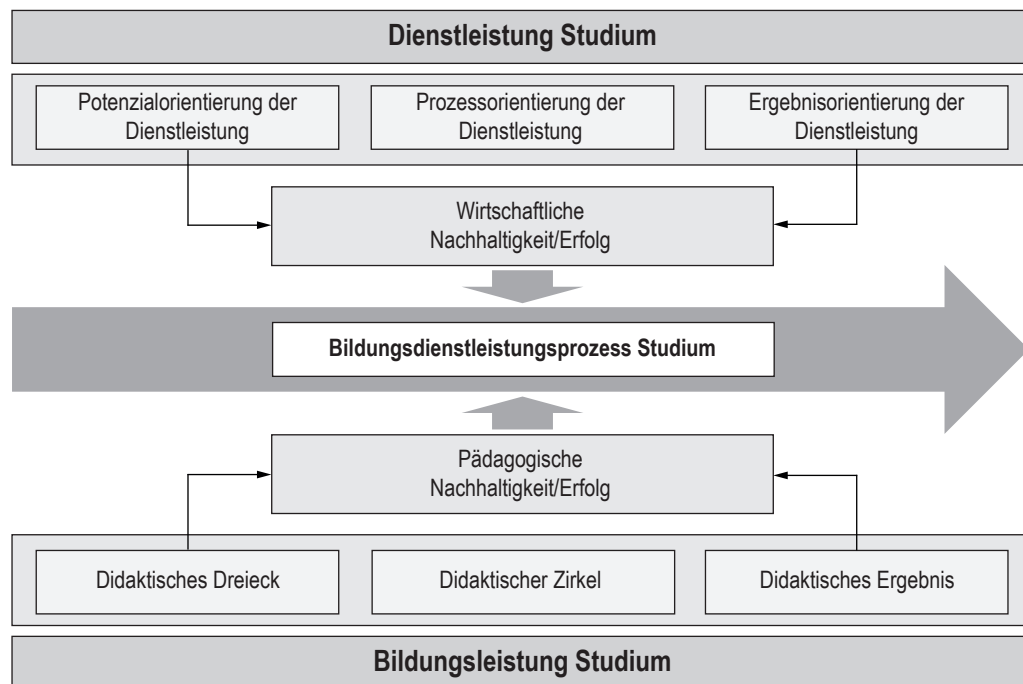


Abb. 15: Pädagogische und wirtschaftliche Nachhaltigkeit bzw. Erfolg der Bildungsdienstleistung Studium

Eine genauere Betrachtung der in Abbildung 15 genannten Ziele pädagogische und ökonomische Nachhaltigkeit bzw. Erfolg führt bezüglich der beiden Seiten zu folgenden Überlegungen:

Pädagogik: Ausgehend von den Grundlagen konstruktivistischer Didaktik (vgl. Reich 2008) und unter Nutzung neuer Erkenntnisse der Lernpsychologie (vgl. Edelmann, Wittmann 2000), kann Lernen als ein hoch individueller Prozess aufgefasst werden (vgl. von Frantzius 2005: 7). Dem würde die Unterstützung individueller Lernprozesse durch flexible Lernangebote auf verschiedenen Lernmedien mit dem Eingehen auf die unterschiedlichen Lernbedürfnisse und -fähigkeiten des einzelnen Lernenden entsprechen.

Ökonomie: Ausgehend von dem Grundsatz bestmöglicher Befriedigung der Kundenwünsche zur Sicherung hoher Kundenzufriedenheit und eines (höchstmöglichen) Beitrags zum Unternehmenserfolg sind individuelle Leistungsangebote mit einem hohen Kundenbezug und einem umfassenden Kundenservice notwendig.

Das heißt, an dieser Stelle auf einer übergeordneten, allgemeinen Zielebene ist zunächst kein grundlegender Widerspruch zwischen pädagogischen und ökonomischen Zielen des Angebots einer Bildungsdienstleistung Studium zu erkennen.

Bei genauerer Betrachtung des Sachverhalts und Überprüfung in der Realität werden jedoch Widersprüche deutlich sichtbar. Das Studium ist heute überwiegend ein weitestgehend standardisierter Prozess, ausgerichtet auf die Bewältigung größerer Massen an Studierenden,

unter Übertragung wesentlicher Serviceleistungen auf die Studierenden (mit dem Hinweis auf die Gewährleistung akademischer Freiheiten der Studierenden, die persönliche Selbstbestimmung der Lernenden und die Entwicklung studentischer Selbstständigkeit).

Dies wird u. a. deutlich in

- weitgehend einheitlichen Mindestvoraussetzungen für den Hochschulzugang (überwiegend das Abitur), (vgl. u. a. HmbHG 2018: § 37 und § 38);
- weitgehend vereinheitlichten und modularisierten Studieninhalten, unterlegt mit Regelstudienabläufen (vgl. KMK 2000: 3 ff.);
- überwiegend einer mündlichen Präsentation des Wissens durch die Lehrenden in Massenveranstaltung (Vorlesungen), ergänzt um Übungen und Seminare (v. a. Präsenzstudium);
- überwiegend einer schriftlichen Überprüfung des erlangten Wissens nach einheitlichem Muster (Klausuren) für eine große Anzahl an Studierenden (Präsenz- und Fernstudium);
- der Vergabe weitgehend standardisierter Abschlüsse durch die Hochschulen (vgl. KMK 2010: 6f.);
- dem hohen Grad an Vereinheitlichung und Überwachung der Gesamtprozesse mithilfe von Akkreditierungen und Evaluationen mit dem Hinweis auf Qualitätssicherung (vgl. AR 2013: 2 ff.).

Das ist sicher nicht immer pädagogisch sinnvoll und im Hinblick auf Zufriedenheit der Studierenden, Verweildauern und Durchfallquoten im Studium häufig auch nicht ökonomisch.

Für die Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium bedeutet dies im pädagogischen Sinne, **eine Entwicklung weg von einem Massenlehrprozess hin zur Unterstützung einer Vielfalt individueller Lernprozesse zu fördern**. Dazu sind unterschiedliche individuelle Lerngelegenheiten in flexibel gestaltbaren Lernumgebungen notwendig. Anders ausgedrückt ein echtes „Shift from teaching to learning“ (Wildt 2005) – beginnend bei der Formulierung persönlicher Lernziele, der individuellen Auswahl von Lerninhalten, der Nutzung individueller Lernmethoden bis zur individuellen Lernorganisation – getragen von einer Vielfalt didaktisch-methodischer Lernangebote (vgl. Abschnitt 2.2.2 Darstellungen von Dreieck, Zirkel und Zielen der Didaktik).

Im ökonomischen Sinne bedeutet das, die angestrebte höhere Flexibilität in den Lehr-Lern-Processen durch entsprechende technologische sowie organisatorische Lösungen zu unterstützen und insbesondere **den Dienstleistungscharakter der Bildungsleistung Studium zu stärken**.

Digitalisierung, Modularisierung und Gestaltung von Baukastenlösungen sind technologisch-organisatorische Grundlagen wirtschaftlich effizienter Lösungen. Gleichzeitig sind Service- und Beratungsqualität zu entwickeln. Die Studierenden sind über Bildungsmöglichkeiten zu informieren und zu beraten, bei der Wahrnehmung flexibler Angebote zu unterstützen und von organisatorischen Routinen zu entlasten.

Im Folgenden wird der Bildungsdienstleistungsprozess Studium genauer betrachtet.

3 Studium als Bildungsdienstleistungsprozess

Im dritten Kapitel wird genauer auf den in der zweiten Phase einer Dienstleistung gelegenen Dienstleistungsprozess eingegangen (vgl. Abbildung 6). Ausgehend von der Definition des Dienstleistungsprozesses werden seine Grundstrukturen in horizontaler und vertikaler Gliederung herausgearbeitet.

Darauf aufbauend wird der Bildungsdienstleistungsprozess Studium unter Beachtung der Doppik von Bildungs- und Dienstleistung (vgl. Abbildung 7) untersucht und charakteristische Prozesse sowie ausgewählte Prozesselemente dargestellt.

Ziel ist es, den Bildungsdienstleistungsprozess Studium in seiner Einheit von pädagogisch-didaktischem Bildungsprozess und ökonomischem Dienstleistungsprozess zu bestimmen.

3.1 Struktur von Dienstleistungsprozessen

In die zweite Phase der Prozessorientierung einer Dienstleistung ist der (eigentliche) Dienstleistungsprozess (vgl. Abbildung 6) eingeordnet. „Im Dienstleistungsprozess werden die internen und externen Produktionsfaktoren auf Grundlage eines technischen und/oder konzeptionellen Verfahrens nach Maßgabe des Formalziels so miteinander kombiniert, dass die angestrebten Leistungen erbracht werden können“ (Corsten, Gössinger 2016: 359). **Horizontal** kann diese Phase mithilfe eines dreiteiligen Ansatzes in die Prozessabschnitte Input-Throughput-Output unterteilt werden.

Die Abbildung 16 verdeutlicht die horizontale Grundstruktur eines Dienstleistungsprozesses mit den Abschnitten Input, Throughput und Output.

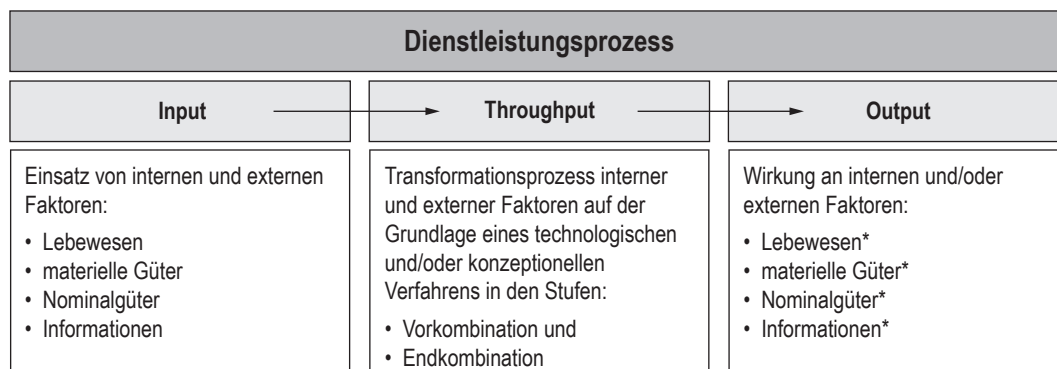


Abb. 16: Horizontale Grundstruktur eines Dienstleistungsprozesses (auf Grundlage Corsten, Gössinger 2015: 51)

Input eines Dienstleistungsprozesses sind interne und externe Faktoren, eingebracht von Anbieter und Nachfrager einer Dienstleistung. Es kann sich um Lebewesen, materielle Güter, Nominalgüter oder Informationen handeln. Je nach Art des Verzehr der Faktoren können Repetier- und Potenzialfaktoren unterschieden werden (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 291).

Der **Throughput** ist ein Transformationsprozess interner und externer Faktoren auf der Grundlage eines technischen und/oder konzeptionellen Verfahrens, in dessen Ergebnis das angestrebte, ggfs. zwischenzeitlich auch angepasste Resultat eintreten kann. In der Regel wird der Transformationsprozess in Vor- und Endkombination untergliedert (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 359).

Output des Dienstleistungsprozesses sind immaterielle und/oder materielle Ausbringungsgüter, die zur Bedürfnisbefriedigung beim Nachfrager geeignet sind. Es handelt sich um Wirkungen an externen und/oder internen Faktoren. Das Problem liegt häufig in der Quantifizierung des Dienstleistungs-Outputs. Es hängt von der Beschaffenheit und den Besonderheiten der Dienstleistung ab, u. a. der Gebundenheit an ein Trägermedium, der Zeitraumbezogenheit der Bedürfnisbefriedigung, dem Bündelcharakter der Leistung sowie dem Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 193).

Bei der **vertikalen Gliederung** des Dienstleistungsprozesses wird eine vierteilige Untergliederung vorgenommen. Es wird auf eine Dreiteilung nach Haller mit Kern-, Unterstützungs- und Führungsprozessen zurückgegriffen (vgl. Haller 2015: 123) und zusätzlich Begleitprozesse eingefügt. Es erscheint eine Trennung von primär fachlich-inhaltlichen und sekundär informatorisch-organisatorischen Aufgaben der Erstellung der Kernleistung als sinnvoll.

Die Erstellung einer Dienstleistung ist primär von fachlichen Aspekten (Verfahren, Konzepten etc.) des **Kernprozesses** geprägt, schließt weiter unmittelbar verbundene Informations-, Service- und Beratungsleistungen des **Begleitprozesses** ein. Bspw. beim Friseur das Waschen, Schneiden, ggfs. Färben und Legen der Haare sowie die Beratung zu Typ, Haarschnitt, Farbe und Informationen über Inhaltsstoffe und Qualitäten von Wasch- und Färbemitteln, die Vereinbarung eines neuen Termins etc.

Diese Unterteilung spiegelt sich in der vertikalen Grundstruktur eines Dienstleistungsprozesses wider. Im Ergebnis sind hervorzuheben:

- **Kernprozesse**
Tätigkeiten zur Erstellung der definierten Leistung, wesentlich durch den fachlichen Inhalt der Leistung bestimmt.
- **Begleitprozesse**
Unterstützende Arbeiten zur Information, Beratung, Vereinbarung, ggfs. Detaillierung und Organisation der unmittelbaren Erstellung der definierten Leistung.
- **Unterstützungsprozesse**
Tätigkeiten zur Bereitstellung der erforderlichen materiellen und immateriellen Ressourcen, zur Abwicklung und Abrechnung im Rahmen von Verwaltungsprozessen.

- **Führungsprozesse**

Management und Koordinierung aller notwendigen Arbeiten zur Erbringung einer Dienstleistung.

In Abbildung 17 werden die vier o.g. Prozesse in einem Input-Throughput-Output-Ansatz eingeordnet und im Überblick dargestellt.

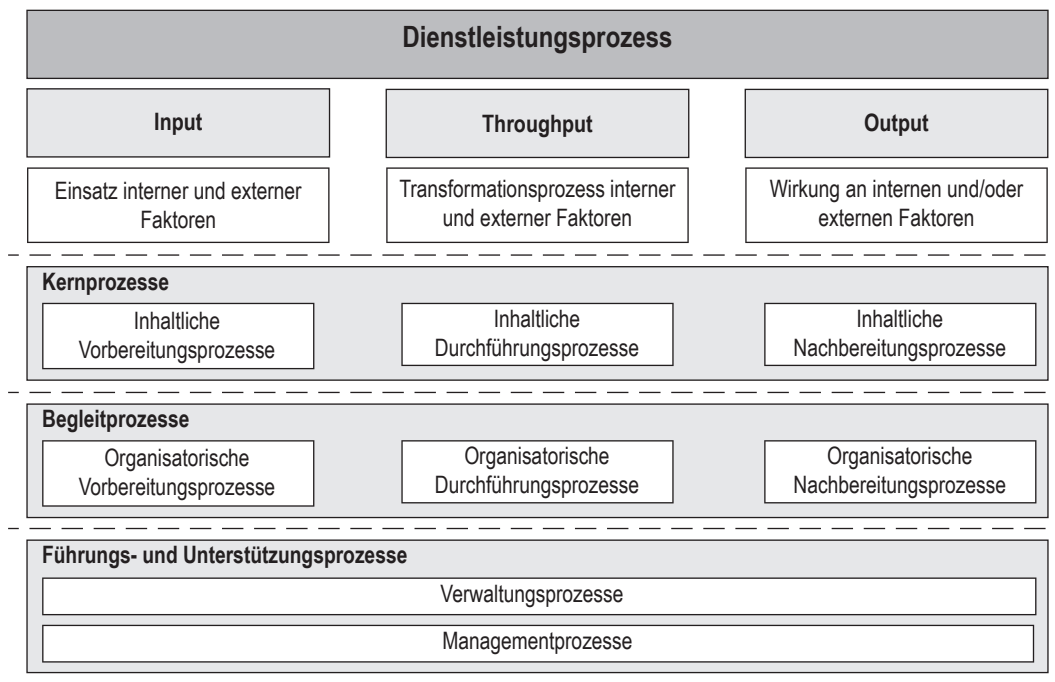


Abb. 17: Horizontale und vertikale Grundstruktur eines Dienstleistungsprozesses

Im Folgenden wird auf dieser Grundlage der Bildungsdienstleistungsprozess Studium genauer beleuchtet.

3.2 Bildungsdienstleistungsprozess Studium

Für die Betrachtung des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium wird die Systematik aus vertikaler und horizontaler Gliederung der vorangegangenen Betrachtungen zum Dienstleistungsprozess (vgl. Abschnitt 3.1) zugrunde gelegt.

Für die **horizontale Gliederung** wird ein Ansatz mit den Abschnitten Input-Throughput-Output herangezogen. Es handelt sich um eine funktionale Unterteilung des Studiums mit den drei Kernelementen Immatrikulation, Studienprozess und Exmatrikulation. Es ist unschwer zu erkennen, dass diese einfachste Teilung unterschiedliche inhaltlich-organisatorische Prozesselemente verschiedener Prozessebenen miteinander vereinigt.

Deshalb ist es sinnvoll, eine **vertikale Gliederung** nach einem Stufen-Ansatz hinzuzufügen. Es bietet sich eine prozessuale Untergliederung nach didaktisch-methodischen Kernprozessen

(u. a. Lehr- und Lernprozesse), studienorganisatorischen Begleitprozessen (u. a. Immatrikulation und Exmatrikulation) sowie Unterstützungs- und Führungsprozessen (u. a. administrative Verwaltungs- und akademische Selbstverwaltungsprozesse) an (vgl. Abbildung 17).

Im Folgenden werden zunächst der Kernprozess und im Weiteren Begleit-, Unterstützungs- und Führungsprozesse beim Studium betrachtet.

3.2.1 Didaktisch-methodische Kernprozesse – Bildungsleistungsprozess

Kern des Bildungsleistungsprozesses Studium sind didaktisch-methodisch gestaltete Lehr-Lern-Prozesse in entsprechend vorbereiteten Lernumgebungen. Sie werden von Lehrenden bewusst gestaltet und sollen den Lernenden optimale Bedingungen für die individuellen Lernprozesse bieten.

Unter **Lernumgebung** ist „das Arrangement von Medien, Materialien, Arbeitsanweisungen und dem Lernbegleiter“ (Sacher, Apel 2009: 58) zu verstehen. **Lehren** „... ist die methodisch geordnete Vermittlung eines Lehrinhalts an den Lernenden in einer pädagogisch vorbereiteten Umgebung“ (Jank; Meyer 2008: 48). Dazu werden unterschiedliche Lehrarrangements, bspw. Vorlesung, Seminar oder Wissenschaftliche Arbeit eingesetzt. Als **Lehrarrangement** kann die lernzielorientierte, lehrmethodische Gestaltung der äußeren Bedingungen des inneren, aktiven Lernprozesses der Lernenden verstanden werden (vgl. Euler, Hahn 2014: 314).

Ausgehend von dem zugrunde gelegten Input-Throughput-Output-Ansatz ist der Bildungsprozess Studium in die drei Abschnitte Vorbereitungs-, Durchführungs- und Nachbereitungsprozesse gegliedert. In den drei Abschnitten werden unterschiedliche Lernarrangements mit verschiedenen didaktischen Prozesselementen genutzt.

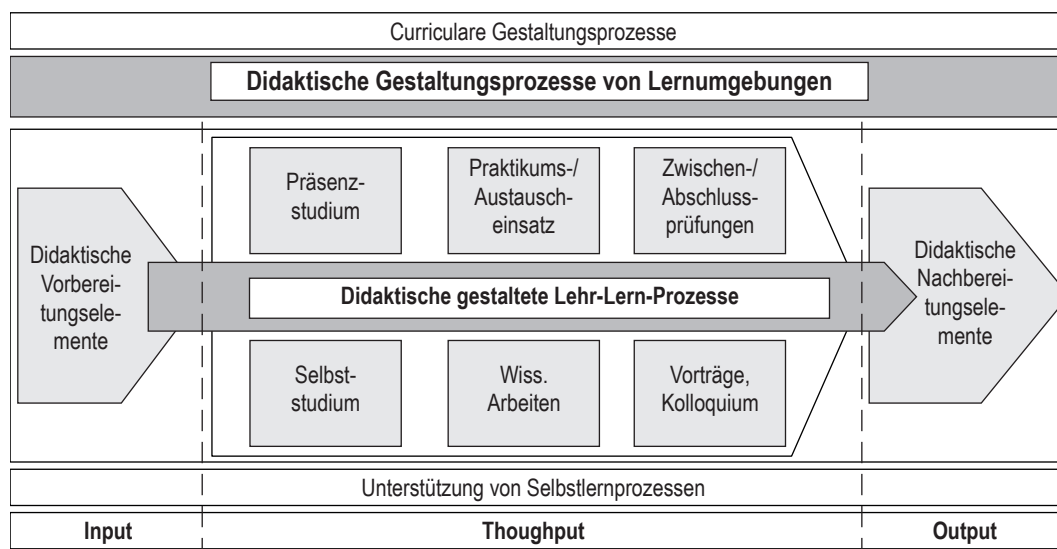


Abb. 18: Prozessstruktur und ausgewählte Prozesselemente des didaktisch-methodischen Kernprozesses eines Studiums

Abbildung 18 gibt einen Überblick über Prozessstruktur und ausgewählte Prozesselemente (Lernarrangements) des Kernprozesses der Bildungsleistung Studium.

Der **Vorbereitungsprozess** dient der Sicherung einheitlicher fachlicher Voraussetzungen der Studierenden, schafft gleiche Ausgangsbedingungen des Lehrens und Lernens und ist damit ein wichtiges Element der Gewährleistung des Studienerfolgs. Dies kann einerseits bedeuten, dass Elemente zum Nachweis oder zur Ergänzung vorhandenen Wissens aus den Vorstufen zu erbringen sind (bspw. bei Fehlen des Abiturs), andererseits Elemente zur Auffrischung und Aktualisierung von Kenntnissen angeboten werden (bspw. bei länger zurückliegenden Abschlüssen). Didaktische Vorbereitungselemente können u. a. Eingangstests, Pre-Kurse, Refresher-Kurse, Zusatzkurse etc. sein (vgl. u. a. Rudkowski, Schlimper 2013).

An den Vorbereitungsprozess schließt sich die **Durchführung des Kernprozesses** der Bildungsleistung Studium an. Als Prozesselemente gehören dazu insbesondere die curriculare Vorbereitung, die Gestaltung von Lernumgebungen, die Durchführung der eigentlichen Lehr-Lern-Prozesse einschließlich der Unterstützung des Selbstlernens.

Im Rahmen der curricularen Vorbereitung wird das akademische Wissen didaktisch-methodisch aufbereitet, d. h., ausgehend von Lernzielen werden u. a. mithilfe der **didaktischen Reduktion** (vgl. Lehner 2012) Lerninhalte bestimmt, modularisiert und in eine fachlich-logische, didaktisch sinnvolle Abfolge gebracht.

Lernumgebungen und Lehr-Lern-Prozesse sind nach didaktischen Gesichtspunkten zu gestalten. Dazu werden unterschiedliche Lernarrangements genutzt, die ausgehend vom didaktischen Dreieck die Elemente des didaktischen Zirkels unter Beachtung des didaktischen Rahmens zusammenführen und so angestrebte pädagogisch-didaktische Ziele umsetzen sollen (vgl. Abschnitt 2.2.2).

Für ein Studium sind folgende didaktisch-methodische Prozesselemente (Lernarrangements) (vgl. u. a. Kerres, Pressler 2013: 1 ff.) besonders hervorzuheben:

- Präsenzstudium in Form von Vorlesungen, Seminaren, Übungen u. a.;
- Selbststudium als Literaturstudium, Literaturrecherchen, Datenbankanalysen, Praxisuntersuchungen, Fallstudienarbeiten u. a.;
- Praktika in Unternehmen, Einrichtungen und/oder Austauschinsätze an anderen Hochschulen, wissenschaftlichen Einrichtungen im In- und Ausland u. a., verbunden mit wissenschaftlichen Aufgabenstellungen;
- wissenschaftliches Arbeiten als Haus-, Projekt- und Abschlussarbeiten oder in Form von Kurzvorträgen, Referaten, Diskussionsrunden u. a.;
- Prüfungen als Klausuren oder mündliche Prüfungen, Kolloquium u. a.

In steigendem Maße werden moderne Gestaltungsansätze, wie Blended Learning, Online Learning, Social Learning, Flipped Classrooms oder Virtual Classrooms mit neuen didaktischen Möglichkeiten integriert (vgl. u. a. Kerres 2018: 6 ff.; Johnson et al. 2016: 6 ff.).

Alle exemplarisch genannten Formen spiegeln unterschiedlich gestaltete Lernumgebungen mit verschiedenen Lernarrangements wider, die die Durchführung verschiedener Lehr-Lern-Konstellationen bzw. Szenarien ermöglichen. Sie bewegen sich im Spannungsfeld von Darbietung-Rezeption und Exploration-Produktion (vgl. Reinmann 2012: 30 f.). Vor allem unter dem Eindruck eines „Shift from teaching to learning“ (vgl. Wildt 2005b) geht die Entwicklung in Richtung auf die Aktivierung der Lernenden und die Änderung der Rolle der Lehrenden in die Richtung Anregung, Begleitung und Unterstützung von Lernprozessen.

Mit der Entwicklung ist die zunehmende didaktische Selbstbestimmung der Studierenden verbunden. Dies setzt allerdings voraus, dass die Studierenden in die Lage versetzt werden, Aufgaben und Eigenverantwortung für den eigenen Lernprozess zu übernehmen, indem ihnen didaktische Kompetenzen vermittelt werden. Durch Vermittlung von entsprechendem Wissen und Unterstützung von Selbstlernprozessen sollen sie das Lernen lernen (vgl. Bergamin, Hirt 2017: 45).

Der **Nachbereitungsprozess** dient dem ordnungsgemäßen Abschluss des Studiums, der Sicherung von Lehr- und Lernergebnissen sowie der Gewährleistung eines nahtlosen Übergangs in nachfolgende berufliche Arbeitsprozesse.

Didaktische Nachbereitungselemente können u. a. Veröffentlichungen von Abschlussarbeiten, Nachwuchskonferenzen, Vorträge über wissenschaftliche Arbeitsergebnisse, Transferveranstaltungen und -aktivitäten, aber auch Berufsvorbereitungsmaßnahmen wie Bewerbungstraining, Vorbereitung auf Assessment-Center oder die Vermittlung von Zusatzwissen sein (bspw. Spezialwissen, berufliches Handlungswissen) (vgl. u. a. Heine et al. 2011: 37 ff.). Intern zählt dazu auch die Sicherung von Erkenntnissen zur Verbesserung von Lehrprozessen.

3.2.2 Begleit-, Unterstützungs- und Führungsprozesse – Dienstleistungsprozess

Nachdem der didaktisch-methodische Kern eines Studiums herausgearbeitet ist, geht es nun darum, das informatorisch-organisatorische Umfeld des Studiums zu gestalten. Um den didaktischen Kernprozess eines Studiums herum sind verschiedene vor allem studien- aber auch verwaltungsorganisatorisch geprägte Prozesse angesiedelt.

Studienorganisatorisch dienen sie der Schaffung der notwendigen Voraussetzungen für das Absolvieren eines Studiums (Potenzialaspekt), sorgen für möglichst reibungslose Abläufe und eine bestmögliche Unterstützung der Studierenden und Lehrenden (Prozessaspekt) und sollen das

qualitätssichere Erbringen der versprochenen Leistung und damit das bestmögliche Erreichen der angestrebten Resultate (Ergebnisaspekt) gewährleisten (vgl. Abschnitt 2.2.1).

Es sind zunächst die **Begleitprozesse** zu betrachten. Ausgehend vom Input-Throughput-Output-Ansatz handelt es sich um die Prozessabschnitte Immatrikulationsprozess, studienorganisatorischer Durchführungsprozess sowie Exmatrikulationsprozess.

Der **Immatrikulationsprozess** dient der ordnungsgemäßen Immatrikulation auf der Grundlage bestehender gesetzlicher und institutioneller Regelungen. Im Zuge der Immatrikulation sind die Erfüllung der Zugangsbestimmungen zu prüfen, ggfs. fehlende Teile nachzureichen bzw. nachholen zu lassen, und bei vollständigem Vorliegen aller Merkmale der formale Akt der Immatrikulation (u. a. Immatrikulationsschreiben, ggfs. Studienvertrag, Studentenausweis) zu vollziehen. Damit ist der „externe Faktor“ Angehöriger und Studierender der Hochschule (vgl. u. a. BerlHG 2018; HTW 2018a:6 ff.).

Zum **studienorganisatorischen Durchführungsprozess** gehören umfangreiche Organisations- und Selbstorganisationsprozesse sowie vielfältige Service- und Beratungsprozesse mit einem breiten Spektrum an Leistungen (vgl. u. a. HTW 2018a: 20 ff.).

Prozesselemente von Organisationsprozessen (vgl. u. a. Zaumseil 2018: 27 ff.) sind u. a.:

- **Planungsleistungen** mit
 - Planung des Studienablaufs (u. a. Semester-, Veranstaltungs-, Prüfungs-, Dozenten-, Raumplanung etc.);
 - Planung des Prüfungsgeschehens (u. a. Semester-, Veranstaltungs-, Prüfenden-, Raum-, Sitzplanung etc.);
- **Organisationsleistungen** mit
 - Organisation des Studienablaufs (u. a. Semester-, Veranstaltungs-, Prüfungs-, Dozenten-, Raumorganisation, Berücksichtigung von Änderungen, Störungsbehebung, Nachbereitung, Evaluationen etc.);
 - Organisation des Prüfungsgeschehens (u. a. Semester-, Veranstaltungs-, Prüfenden-, Prüfungsaufsichts-, Raum-, Sitzorganisation, Berücksichtigung von Änderungen, Störungsbehebung, Nachbereitung, Evaluationen etc.);
 - Organisation akademischer Veranstaltungen von der Begrüßungsveranstaltung bis zur Exmatrikulationsfeier;
 - Organisation studienorganisatorischer Informationsveranstaltungen (Studiengangs-, Studienorganisations-, Prüfungsorganisations- und sonstiger organisatorisch geprägter nichtakademischer Veranstaltungen).

Prozesselemente von Serviceprozessen (vgl. u. a. HTW 2018d) sind u. a.:

- **Studierendenservice** mit
 - Erfassung/Dokumentation von Interessenten;
 - Erfassung/Dokumentation von Studierenden (Studierendenakte);
 - Erteilung/Aberkennung von Zugangs-/Zugriffsrechten (u. a. Bibliothek, Netzwerk Intranet/Internet, ggfs. Labore, Wohnheim etc.);
 - Anerkennungen und Anrechnungen bereits erbrachter Leistungen (auf Antrag);
- **Prüfungsservice** mit
 - Prüfung von Zulassungsvoraussetzungen, Eingangsprüfungen, Gasthörerschaft, Beratungsgespräche;
 - Erfassung, Dokumentation des Prüfungsgeschehens mündlicher und schriftlicher Prüfungen, von Haus-, Projekt- und Abschlussarbeiten (Prüfungsakte);
 - Unterstützung bei Grund- und Hauptpraktikum, Austauschprogrammen, Auslandsaufenthalten etc.;
 - Ausstellung von Dokumenten über Studienverlauf, -ergebnisse und Abschlussdokumente;

Prozesselemente von Beratungsprozessen sind u. a.:

- **organisatorische Beratung** (u. a. Interessenten über Studium und Studiengänge, Studierende über Studienabläufe, Wahlmöglichkeiten, Praktika etc.);
- **pädagogische Beratung** (u. a. Studienfachberatung, Beratung in Prüfungsangelegenheiten, Unterbrechungen, Aussetzen, Verschieben, Rückstufung);
- **psychologische Beratung** (u. a. Stressberatung, Bewältigung Studienmisserfolge, Studieren und Beruf, Studieren und Familie, Vermittlung in Streitfällen, Schlichtung, Mediation),

zu den verschiedenen Situationen im und rund um das Studium (vgl. u. a. Naumann 2014: 8 ff.).

Eine immer bedeutsamere Rolle im Zuge der Selbstbestimmung der Studierenden übernimmt die Selbstorganisation des Studiums durch die Studierenden.

Prozesselemente (vgl. u. a. Heister 2009: 132 ff.; Spoun, Domnik 2004: 11 ff.) sind u. a. **individuelle**

- **Lernorganisation** (bspw. Teilnahme/Nichtteilnahme an Veranstaltungen, ggfs. Inanspruchnahme von individuellen oder Zusatzleistungen);
- **Prüfungsorganisation** (bspw. An- und Abmeldungen zu/von teilnehmerbeschränkten Veranstaltungen oder Prüfungen);
- **Ablauforganisation** (bspw. individuelle Planungsprozesse zu Studieninhalten, -abläufen etc.);
- **Zeitmanagement** (bspw. Abstimmung von Studium, Beruf, Familie, Freunde, Freizeit etc.).

Die aufgeführten Beispiele geben nur einen kleinen Eindruck der Vielzahl unterschiedlicher Aufgaben in den studienorganisatorischen Begleitprozessen wieder.

Der **Exmatrikulationsprozess** dient der ordnungsgemäßen Exmatrikulation auf der Grundlage bestehender gesetzlicher und institutioneller Regelungen. Im Zuge ordnungsgemäßer Exmatrikulation ist das Vorliegen aller erforderlichen Leistungsnachweise zu prüfen und bei Erfüllung der formale Akt der Exmatrikulation mit Übergabe der entsprechenden Dokumente (Urkunde, Zeugnis, DS, ToR) zu vollziehen. Bei außerordentlichen Exmatrikulationen (endgültig nicht bestandene Prüfung oder eigene Entscheidung) sind Dokumente zum erreichten Stand auszufertigen. Damit sind die Studierenden nicht mehr Angehörige der Hochschule und Absolventen bzw. Abbrecher.

Im Weiteren sind im Umfeld von Kern- und Begleitprozess verwaltungsorganisatorisch determinierte **Führungs- und Unterstützungsprozesse** zu bestimmen. Eine Besonderheit der Führungs- und Unterstützungsprozesse ist die unterschiedliche Gestaltung von administrativer Verwaltung und akademischer Selbstverwaltung. Hanft charakterisiert die Struktur einer Hochschule als „hybride Organisationsstruktur, die sowohl lose gekoppelte Netzwerkelemente als auch hierarchische Strukturelemente umfasst ... So ist die Verwaltung zumeist nach funktionalen, die Fakultäten nach divisionalen und die akademische Selbstverwaltung nach netzwerkförmigen Gesichtspunkten organisiert“ (Hanft 2015: 90).

Um den heterogenen Arbeitsanforderungen gerecht zu werden, verfügen Hochschulen in der Regel im akademischen Bereich über lose gekoppelte Netzwerkkonfigurationen, die nach dem Prinzip der akademischen Selbstverwaltung organisiert sind, und parallel dazu über eine hierarchisch aufgebaute Verwaltungsstruktur, die für die administrative Unterstützung akademischer Kern- und studienorganisatorischer Begleitfunktionen sorgt.

Hochschulverwaltungen lösen Arbeitsaufgaben beispielsweise auf den Gebieten Personal-, Studierenden- und Finanzangelegenheiten. Sie sind i. d. R. funktional organisiert (vgl. Hanft 2015: 90).

Die akademische Selbstverwaltung beinhaltet die Kompetenz der Hochschule, „alle Verwaltungsmaßnahmen, die mit Forschung und Lehre sachlich näher zusammenhängen, eigenverantwortlich und weisungsfrei durch eigene Organe wahrzunehmen“ (Kahl 2005: 247 in Hanft 2015: 102). Auf der Grundlage des Prinzips der akademischen Selbstverwaltung beteiligt sich das wissenschaftliche Personal an den wesentlichen akademischen Entscheidungen und wählt dazu entsprechende Vertretungsorgane. Damit ist es am Prozess der demokratischen Willensbildung und Entscheidungsfindung beteiligt (vgl. Hanft 2015: 102).

Führungs- und Unterstützungsprozesse einer Hochschule umfassen

- **Prozesse der akademischen Selbstverwaltung** mit den Elementen
u. a. Senat, Fakultätsräte, Kommissionen, Beiräte, Rektorat bzw. Direktorium, Dekanate etc. mit dem Rektor oder Präsidenten an der Spitze (vgl. u. a. HTW 2009: 541 ff.);
- **Prozesse der administrativen Verwaltung** mit den Elementen
u. a. Dezernate bzw. Abteilungen, wie bspw. Beschaffung, Marketing, Facilitymanagement, Personal, Buchhaltung, zentrale Einrichtungen, wie bspw. Bibliothek, EDV/Rechenzentrum und Stabsorgane, wie bspw. Hochschuljurist oder Qualitätsbeauftragte, mit dem Kanzler an der Spitze (vgl. u. a. HTW 2018b).

Auf Tätigkeitsschwerpunkte der einzelnen Prozesselemente von akademischen Selbstverwaltungs- und administrativen Verwaltungsprozessen wird aus Gründen der Konzentration auf die Themenstellung nicht näher eingegangen.

In der folgenden Abbildung 19 ist auf Grundlage

- der Darstellung der horizontalen und vertikalen Grundstruktur eines Dienstleistungsprozesses (vgl. Abbildung 17) und
- der Darstellung der Prozessstruktur des didaktisch-methodischen Kernprozesses (vgl. Abbildung 18)

die Grundstruktur des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium insgesamt skizziert.

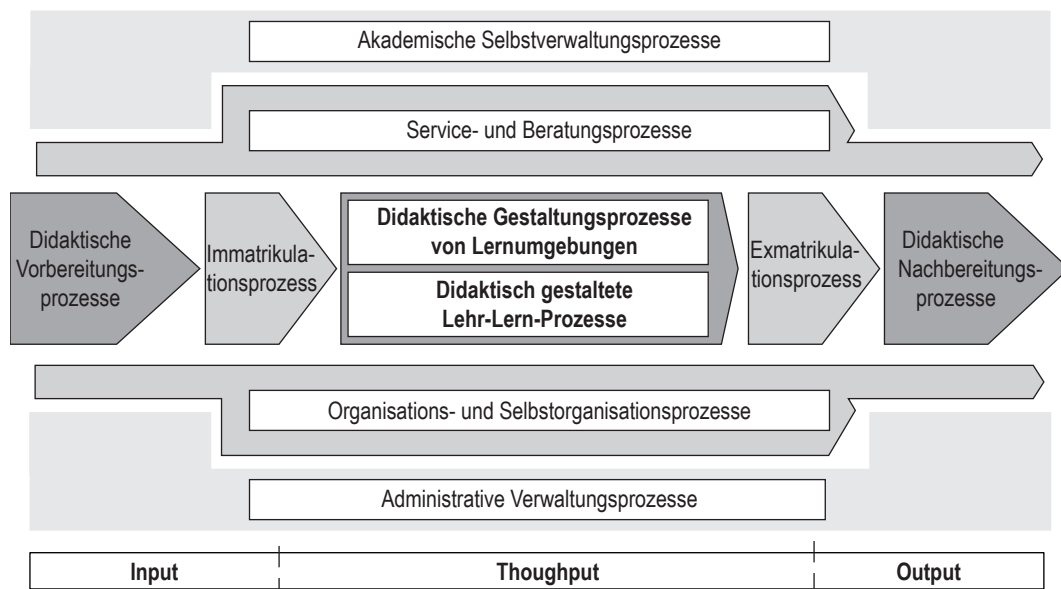


Abb. 19: Grundstruktur des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium

3.3 Zusammenfassung Bildungsdienstleistungsprozess Studium

Abschließend werden auf der Grundlage der allgemeinen Darstellung zur horizontalen und vertikalen Gliederung eines Dienstleistungsprozesses (vgl. Abbildung 17) und der Ausführungen zum Bildungsdienstleistungsprozess Studium (vgl. Abschnitt 3.2) Elemente des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium zu einem einheitlichen Gesamtbild zusammengefügt (vgl. Abbildung 20).

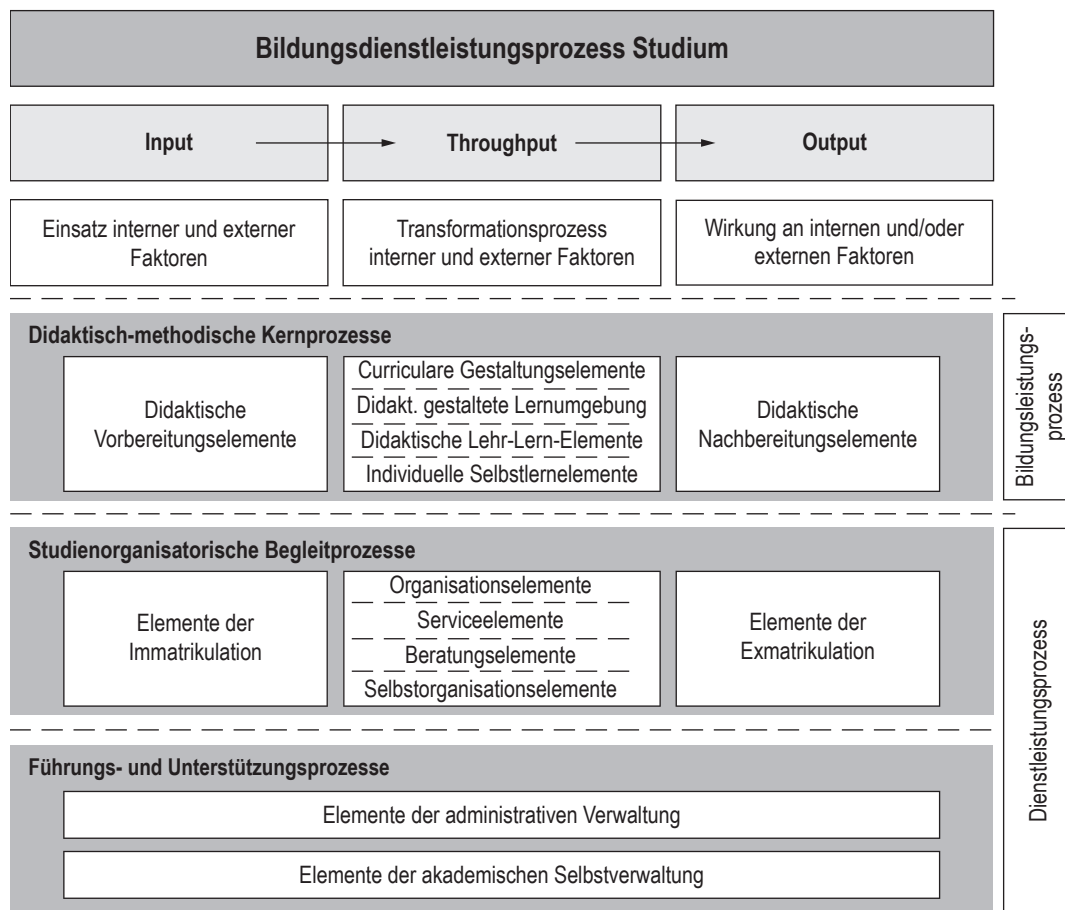


Abb. 20: Ausgewählte Prozesselemente des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium

Abbildung 20 verdeutlicht, dass die didaktisch-methodisch prägenden Kernleistungen eines Studiums Lernen und Lehren von studienorganisatorisch bestimmten Begleitprozessen unterstützt und diese wiederum von verwaltungsorganisatorischen Unterstützungs- und Managementprozessen begleitet werden.

Dies ist eine eher inhaltlich geprägte Sichtweise. Zugrunde liegt die Doppik von pädagogisch-didaktischem Bildungsprozess Studium und dem studienorganisatorisch-ökonomisch geprägtem Dienstleistungsprozess. Im Folgenden ist diese Sichtweise in eine umsetzungs- und gestaltungsorientierte Betrachtungsweise zu überführen. Die Erstellung einer Dienstleistung rückt in den Mittelpunkt.

4 Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

In diesem Kapitel wird die Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium genauer untersucht. Sie vollzieht sich auf den Ebenen Vor- und Endkombination (vgl. Abbildung 16). Die Betrachtung erfolgt wiederum unter Beachtung der Besonderheit des Studiums in der Einheit von pädagogisch-didaktischer Bildungs- und ökonomischer Dienstleistung (vgl. Abbildung 12). Für die Darstellung der Vorkombination gibt der Phasen-Ansatz der Bildungsdienstleistung Studium Anregungen (vgl. Kapitel 2). Für die Endkombination liefern insbesondere die vorangegangenen Untersuchungen zur Struktur des Bildungsdienstleistungsprozesses mit dem horizontalen Abschnitts- und dem vertikalen Stufen-Ansatz der Bildungsdienstleistung Studium wertvolle Hinweise (vgl. Kapitel 3).

Es werden zunächst in einem Strukturmodell für die Dienstleistungserstellung die verschiedenen Ansätze zusammenführt und auf die Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium angewendet. Die Betrachtung wird durch die Entwicklung von Gestaltungsvariablen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium vervollständigt.

Ziel des Kapitels ist es, mit der Entwicklung eines Strukturmodells wesentliche Aufgaben der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium zu bestimmen und einzuordnen sowie mithilfe von Gestaltungsvariablen konkrete Ansatzpunkte zur Realisierung zu benennen.

4.1 Struktur der Dienstleistungserstellung

Für die Erstellung einer Dienstleistung wird häufig eine **strukturelle Gliederung** in die Prozessebenen Vor- und Endkombination vorgenommen.

Im Rahmen der **Vorkombination** werden die internen Faktoren miteinander kombiniert und Leistungsbereitschaft gegenüber den DL-Nachfragern signalisiert, sodass die Rahmenbedingungen für die Erbringung einer Dienstleistung geschaffen sind.

Im Zuge der **Endkombination** werden der externe Faktor sowie ggfs. weitere interne Faktoren eingebracht und unter Nutzung der vorliegenden Leistungsbereitschaft der Transformationsprozess vollzogen, in dessen Ergebnis die nutzenstiftende Wirkung am externen Faktor eintritt (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 359).

Die Grundstruktur der Erstellung einer Dienstleistung auf den beiden Prozessebenen Vor- und Endkombination wird in Abbildung 21 verdeutlicht.

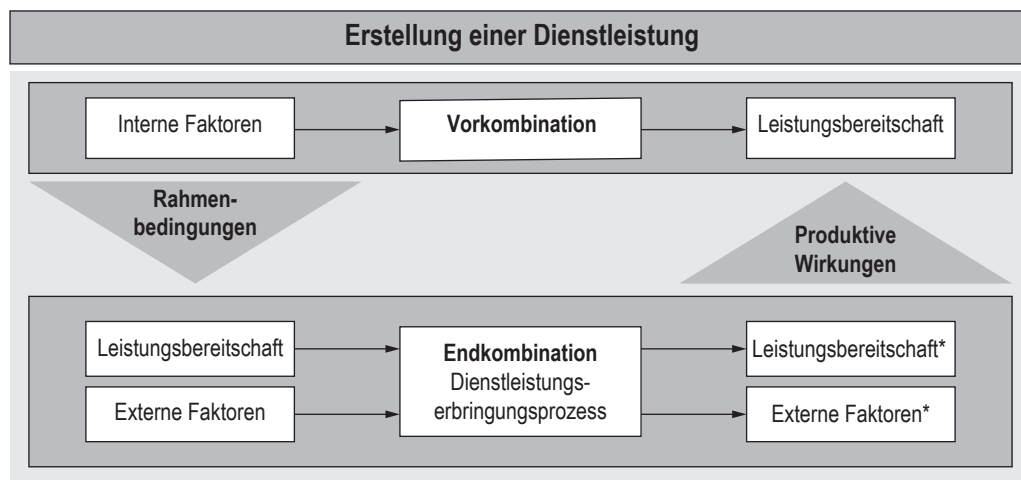


Abb. 21: Grundstruktur der Erstellung einer Dienstleistung (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 51 bzw. 361)

Im Zuge der Vorkombination werden die **Rahmenbedingungen** für die Erbringung einer Dienstleistung geschaffen. Sie geben die situative Leistungsbereitschaft des Dienstleistungsunternehmens wieder. Mit dem Einbringen des externen Faktors startet die Endkombination unter Nutzung der situativ vorhandenen Leistungsbereitschaft.

Der **Dienstleistungserbringungsprozess** kann in die Teilprozesse Dienstleistungsvereinbarungsprozess und Dienstleistungserstellungsprozess aufgeteilt werden.

Im **Dienstleistungsvereinbarungsprozess** erfolgt die Abstimmung von Nachfrager- und Anbieterinteressen über die zu erbringende Dienstleistung. Damit wird die informatorische Grundlage für den Erstellungsprozess geschaffen.

Der **Dienstleistungserstellungsprozess** ist der eigentliche Leistungsprozess, bei dem für einen oder mehrere Nachfrager die nutzenstiftende Änderung am externen Faktor vollzogen wird. Neben interaktiven Prozessen sind auch Teilprozesse zu beobachten, die vom Anbieter oder Nachfrager autonom vollzogen werden.

Die **produktiven Wirkungen** stellen Rückkopplungen zwischen den hierarchischen Prozessebenen End- und Vorkombination her. Sowohl nicht genutzte Leistungsanteile als auch Veränderungen am Leistungsangebot durch/nach Nutzung stehen als Leistungsbereitschaft erneut bereit (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 359 ff.)

Die Grundstruktur verdeutlicht das Zusammenspiel bei der Dienstleistungserstellung auf den beiden Prozessebenen Vor- und Endkombination (vgl. Abbildung 22).

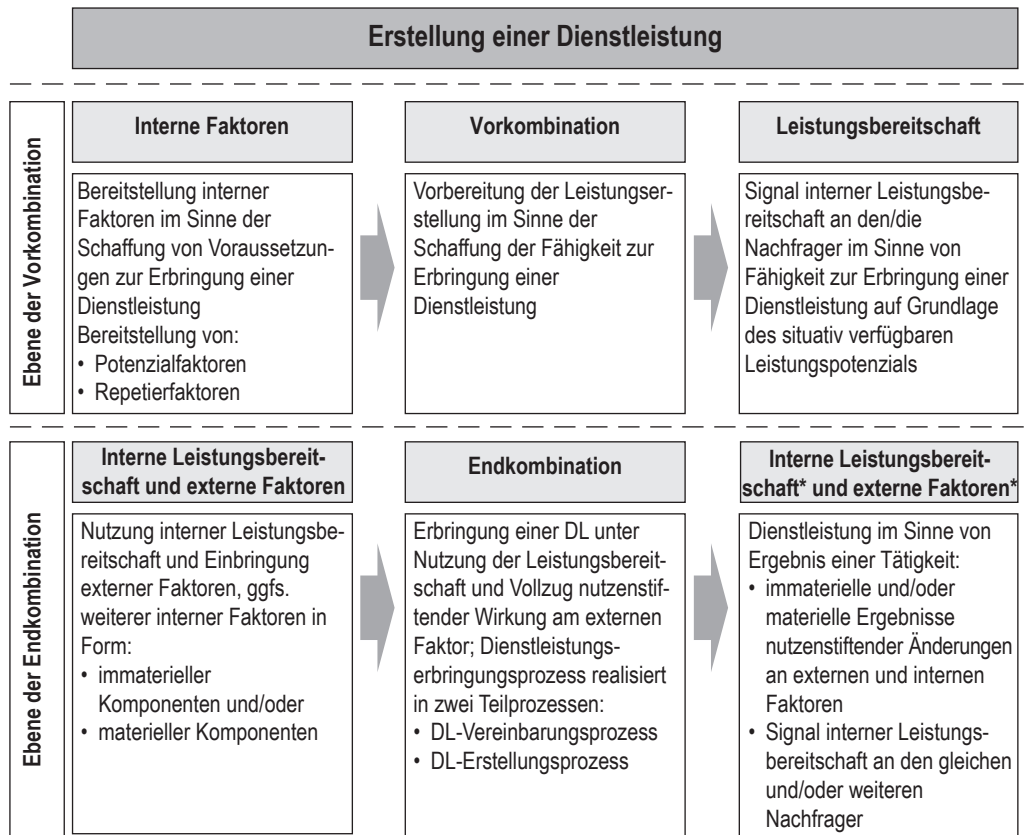


Abb. 22: Erläuterung der Erstellung einer Dienstleistung (auf Grundlage von Corsten, Gössinger 2015: 359 ff)

4.2 Strukturmodell der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

In diesem Abschnitt wird ein Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium vorgestellt. Es werden die vorangegangenen Überlegungen zu Dienstleistungen, zum Dienstleistungsprozess und zur Dienstleistungserstellung zusammengefasst und integriert.

Folgende konzeptionelle Ansätze zu Dienstleistungen fließen in ein Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abbildung 23) ein:

- der Phasen-Ansatz einer Dienstleistung mit den Phasen DL-Potenzial, DL-Prozess und DL-Ergebnis (vgl. Abschnitt 2.2.1 Abb. 8 bzw. Abschnitt 2.2.3; oberer Teil Abb. 12);
- der Abschnitts-Ansatz eines Dienstleistungsprozesses mit den Prozessabschnitten Input, Throughput und Output (vgl. Kap. 3.1 Abb. 16);
- der Stufen-Ansatz einer Dienstleistung mit den Prozessstufen Kern-, Begleit-, Unterstützungs- und Führungsprozess (vgl. Kap. 3.1 Abb. 17);
- der Ebenen-Ansatz der Dienstleistungserstellung mit den Ebenen Vor- und Endkombination (vgl. Kap. 4.1 Abb. 21).

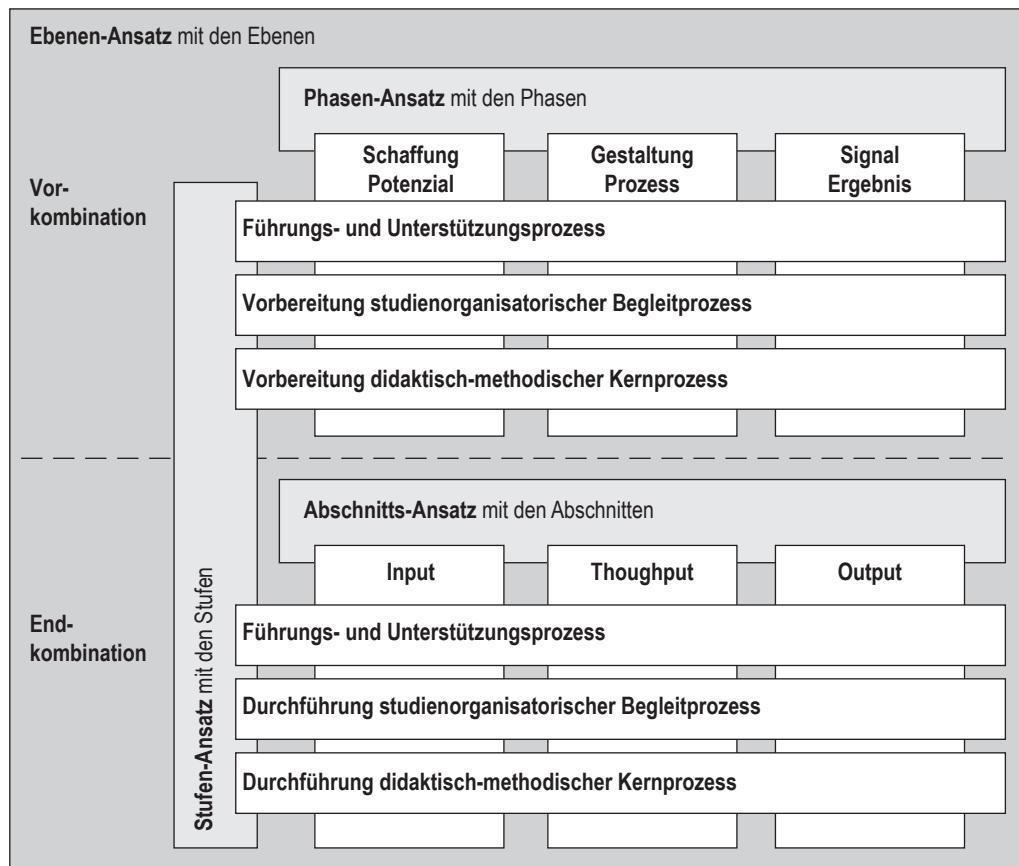


Abb. 23: Ansatz eines Strukturmodells zur Erstellung einer Bildungsdienstleistung

Der Modellansatz zur Erstellung einer Bildungsdienstleistung verdeutlicht das Zusammenwirken der vier Ansätze zur horizontalen und vertikalen Strukturierung einer Bildungsdienstleistung Studium.

Aufgrund von **Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Studium** wird die Endkombination in Kern- und Begleitprozesse unterteilt und nicht in Vereinbarungs- und Erstellungsprozess (vgl. Corsten, Gössinger 2015: 359 f.). Das Studium ist eine komplexe, im Prozess selbst noch veränderliche Dienstleistung, die nur durch aktives Mitwirken des externen Faktors gelingen kann (siehe Besonderheiten). Insofern erscheint eher ein kontinuierlicher studienorganisatorischer Begleitprozess als ein (einmaliger) Vereinbarungsprozess bedeutsam.

Es werden aus **Sicht des Bildungsdienstleistungsprozesses** insbesondere Kern- und Begleitprozesse genauer betrachtet, d. h. das Studium als didaktisch-methodisch und als studienorganisatorisch zu gestaltender Prozess untersucht. Unterstützungs- und Führungsprozesse – an einer Hochschule administrative Verwaltungs- und akademische Selbstverwaltungsprozesse – sind eher übergreifend und umfassend zu sehen, besitzen vor allem einen Hochschulbezug (HS-Institution und -Organisation) und fließen in die Betrachtungen nur ergänzend ein.

Die strukturelle Darstellung (vgl. Abbildung 23) wird mit Elementen der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abbildung 12) und den Elementen des Bildungsdienstleistungsprozesses (vgl. Abbildung 20) konkretisiert (vgl. Abbildung 24).

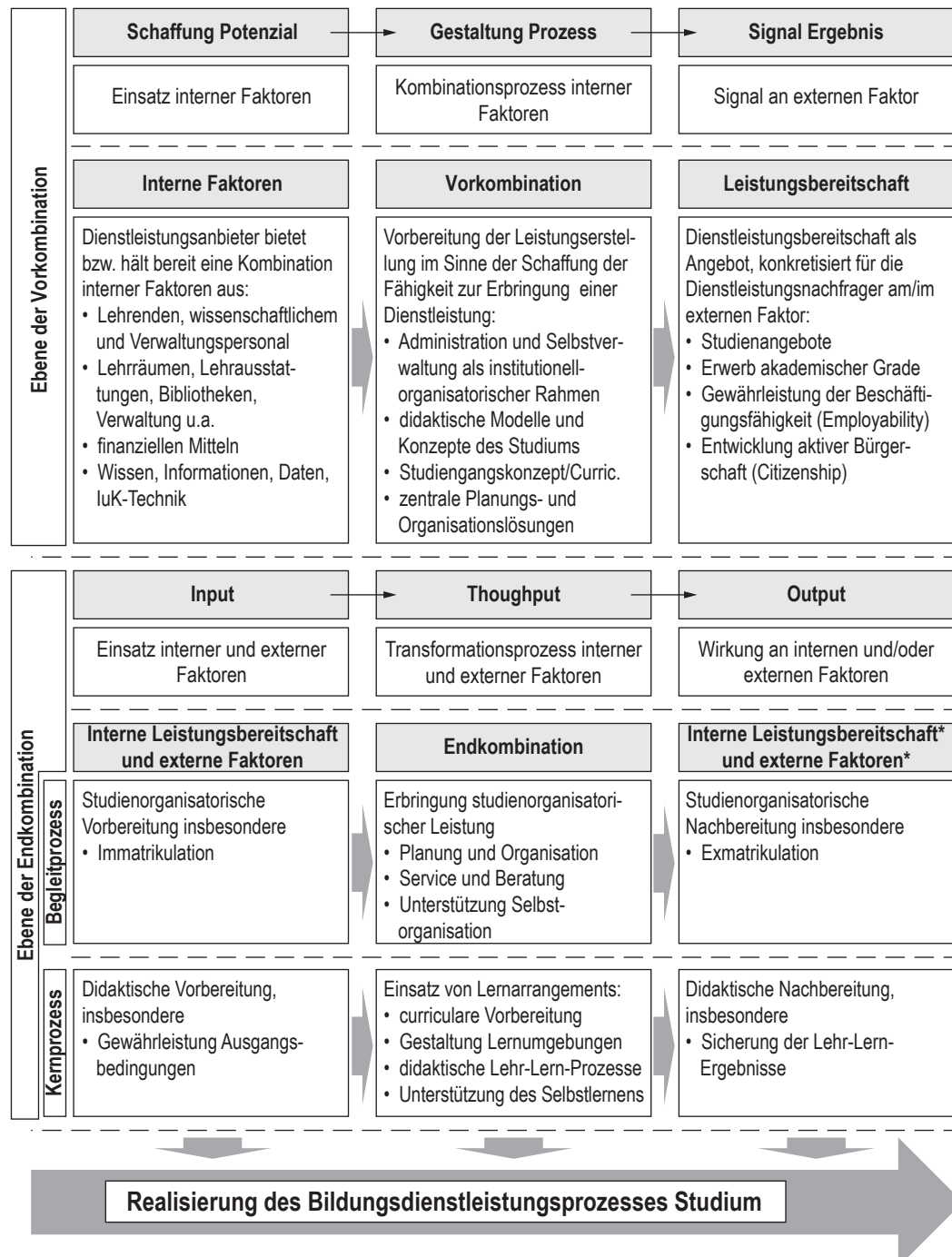


Abb. 24: Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

Das Strukturmodell gibt einen Überblick über die Hauptaufgaben zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium und wird im Folgenden zu einem Gestaltungskonzept mit ausgewählten Gestaltungsvariablen weiterentwickelt.

4.3 Variable der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

Mit dem Strukturmodell zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abbildung 24) liegt ein grundlegendes Modell für diese Art der Bildung vor. Zur zielgerichteten Ausgestaltung von Gestaltungslösungen der Bildungsdienstleistung Studium ist es notwendig, für die einzelnen Strukturelemente Gestaltungsvariable zu benennen. Sie kennzeichnen Aufgaben, die bei der Erstellung wahrgenommen werden (können).

In diesem Abschnitt werden zunächst für die Vorkombination in den Phasen DL-Potenzial, DL-Prozess und DL-Ergebnis anschließend für die Endkombination in den Abschnitten Input, Throughput und Output für den didaktisch-methodischen Kernprozess und den studienorganisatorischen Begleitprozess solche Gestaltungsvariablen bestimmt. Es kann sich aber immer nur um eine Auswahl handeln. Bei der Komplexität des Betrachtungsgegenstands Studium ist es schwierig, nach dem Prinzip der Vollständigkeit vorzugehen.

Ziel ist es, Gestaltungsvariablen zu systematisieren und sie nachfolgend für eine Studienform (hier das Fernstudium) weiter zu spezifizieren oder sie bspw. als Grundlage einer kundenorientierten Gestaltung der Bildungsdienstleistung Studium zu nutzen.

4.3.1 Ebene Vorkombination

Die Strukturebene Vorkombination ist in die drei Prozessphasen Einsatz interner Faktoren (Potenzialorientierung), Vorkombination interner Faktoren (Prozessorientierung) und Signal interner Leistungsbereitschaft (Ergebnisorientierung) untergliedert. Für diese drei Prozessphasen werden im Folgenden exemplarisch ausgewählte Gestaltungsvariablen benannt (vgl. Abbildung 25).

- **Einsatz interner Faktoren**

- **Gestaltung Hochschule**

Die Bereitstellung und der Einsatz interner Faktoren dient potenzialorientiert der institutionell-organisatorischen Gestaltung der Hochschule und schließt Menschen, materielle Güter, Nominalgüter und Informationen als interne Faktoren ein.

Folgende Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HTW 2009: 541 ff.) sollen hervorgehoben werden:

- | | |
|-------------------------|--|
| – Hochschulinstitution | juristische Ausgestaltung der Hochschule (Rechtsperson), Hochschulnetzwerk mit Behörden, Kooperationen etc.; |
| – Hochschuleinrichtung | Flächen, Gebäude, Räume, Anlagen und Maschinen für Forschung, Lehre, Verwaltung, Service (Energie, Heizung etc.); |
| – Hochschulausstattung | Mobiliar, Einrichtungsgegenstände, technische Ausstattungen der Hochschule etc.; |
| – Hochschulorganisation | Aufbau- und Ablauforganisation der Hochschule, Organisation von Geschäftsprozessen und Strukturen (u. a. Organigramm); |

-
- | | |
|---------------------------|--|
| – Hochschulpersonal | Gesamtheit wissenschaftlichen, technischen, Verwaltungs- und sonstigen Personals der Hochschule; |
| – Hochschulbibliothek | Einrichtung und Ausstattung der Bibliothek, insbesondere Bücher- und Datenbestand; |
| – Hochschul-IT/-Netzwerke | Gesamtheit der Hard- und Softwareausstattung der Hochschule Datenbanken, Datensicherung, Archivierung. |
- **Vorkombination interner Faktoren → Gestaltung Hochschulstudium**
- Prozessorientiert wird die Kombination interner Faktoren auf Grundlage technologischer bzw. konzeptioneller Verfahren (Vorkombination) vorbereitet. Dies dient der grundlegenden internen Vorbereitung der anzubietenden Leistung.
- Zu den Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HTW 2009: 541 ff.; HTW 2018b) gehören u. a.:
- | | |
|--|--|
| – Studienkonzept | konzeptionelle Anlage des Studiums, u. a. Präsenz-, Abend-, Fern-, Onlinestudium; |
| – Studiengangskonzeption | Konzeption einzelner Studiengänge bzw. Bündel von Studiengängen (Ziel, Inhalt, Methode, Organisation); |
| – Zentraler Hochschulservice und -beratung | zentrales QM, Hochschuljuristen, Marketing/Werbung, Medienstudio, Druckerei etc.; |
| – Allgemeiner Verwaltungsservice | Personal, Facilitymanagement, Rechnungswesen, Finanzen etc.; |
| – Akademischer Selbstverwaltungsservice | Senat, Fachbereichsräte, Kommissionen, Präsidium/Rektorat, Dekanat, Fachbereich/Fakultät etc.; |
| – Bibliotheksservice | Verleih-, Recherche-, Beratungs- und Schulungsservice; |
| – IT- und Netzwerkservice | Einrichtung, Wartung, Unterstützung, Schulung in allen IT-Fragen. |
- **Signal interner Leistungsbereitschaft → Gestaltung Hochschulabschluss**
- Ergebnisorientiert wird das Signal interner Bereitschaft zur Erstellung einer Leistung an den externen Faktor gesendet. Zu den Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HTW 2018a; HTW 2018c) zählen exemplarisch:
- | | |
|---------------------|--|
| – Studienangebote | mögliche Studienrichtungen, Spezialisierungen, Besonderheiten, Kombinationsmöglichkeiten, spezielle Abschlüsse etc.; |
| – Studienabschlüsse | forschungs-, anwendungs- oder weiterbildungsorientierte Bachelor-, Masterabschlüsse, Promotionsmöglichkeiten; |
| – Serviceangebote | Vorprüfung von Hochschulzugangsberechtigungen, fachlichen Abschlüsse, Sprachabschlüssen, ausländischen Abschlüssen etc.; |
| – Beratungsangebote | Information und Beratung zu allen Fragen über und rund um das Studium; |
-

- | | |
|-------------------------|---|
| – Qualität des Studiums | allgemeine Ziele, wie Beschäftigungsfähigkeit oder Citizenship, spezielle Ziele, wie Kompetenzerwerb, Spezialwissen etc.; |
| – Image der Hochschule | Exzellenzinitiative, Promotionsrecht, Ivy League, Kooperationspartner, Hochschul-Ranking, Teilnahme an Initiativen (Familie in der Hochschule 2008 etc.). |

Damit ist die Vorkombination anhand wesentlicher prägender Gestaltungsvariablen determiniert. Mit der Vorkombination wird das Signal ausgesendet, eine Bildungsdienstleistung Studium in der gewünschten bzw. geforderten Qualität erbringen zu wollen und zu können. Es schließt sich die Endkombination an.

4.3.2 Ebene Endkombination

Die Endkombination baut auf der Vorkombination auf. Es ist Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit signalisiert. Jetzt ist die gewünschte Leistung auf Nachfrage und Vereinbarung zu erbringen.

Auf der Strukturebene Endkombination werden die beiden Prozessstufen didaktisch-methodische Kernprozesse und studienorganisatorische Begleitprozesse hervorgehoben. Darüber hinaus sind auch Führungs- und Unterstützungsprozesse notwendig. Diese Aufteilung ist vorteilhaft, da sie die Doppik der Bildungsdienstleistung Studium reflektiert. Auf beiden Prozessstufen Kern- und Begleitprozesse werden die Prozessabschnitte Input-Throughput-Output zur weiteren Strukturierung genutzt.

Anknüpfend an die interne Leistungsbereitschaft sind weitere interne Faktoren notwendig, z. B. die Planung von Studienabläufen, Prüfungen, Dozenten, Räumen etc. Das Startsignal der Leistungserstellung erfolgt mit der Integration des externen Faktors – der Studierenden – ggfs. unter Beachtung von Mindestzahlen, -anforderungen, ggfs. weiterer spezieller Anforderungen.

Im Folgenden werden die Gestaltungsvariablen in den beiden Stufen didaktisch-methodischer Kernprozess und studienorganisatorischer Begleitprozess dargestellt (vgl. Abbildung 25).

Didaktisch-methodisch gestaltete Kernprozesse

- **Didaktisch-methodische Vorbereitung**

Didaktisch-methodische Vorbereitungselemente sind inputorientiert darauf abgestellt, dass Studierende (externer Faktor) ein unterschiedliches Wissen mitbringen. Es kann oberhalb geforderter Studienzugangsbedingungen angesiedelt sein, bspw. akademische Vorbildungen, berufliche Qualifizierungen etc., oder unterhalb liegen, bspw. fehlendes Abitur, längere Auszeiten etc. Als Gestaltungsvariablen der didaktisch-methodischen Vorbereitung (vgl. u. a. HTW 2018a: 15 ff.) dienen u. a.

- | | |
|----------------------|---|
| – Eingangsschecks | Selbstprüfung der Voraussetzungen zum Studium; |
| – Eingangstests | Prüfung des vorhandenen Wissens; |
| – Pre-Semester | Vorseminster zur Vermittlung von erforderlichem Vorwissen; |
| – Refresher-Kurse | Veranstaltungen zum Auffrischen (vor längerer Zeit) erworbenen Wissens; |
| – Vorbereitungskurse | Veranstaltungen zur Vorbereitung auf das Studium; |
| – Zusatzkurse | Veranstaltungen zur Vermittlung zusätzlichen Wissens. |

Die Gestaltungsvariablen dienen der **Lehr-Lern-Vorbereitung**, insbesondere der Angleichung unterschiedlicher Ausgangsniveaus der Studierenden, damit der Gewährleistung gleicher Chancen für alle und somit der besseren Sicherung des Studienerfolgs.

• **Didaktisch-methodisch gestaltete Durchführung**

Grundlage ist eine **curriculare Vorbereitung**. Didaktisch-methodisch gestaltete Lehr-Lern-Prozesse zielen auf die Vermittlung notwendigen Wissens und den Erwerb erforderlicher Kompetenzen (vgl. HTW 2014: insb. Anlage 4). Sie berücksichtigen unterschiedliche Ausgangsniveaus (Input), sollen insbesondere Flexibilität in der Durchführung (Throughput) bieten und ermöglichen unterschiedliche Ergebnisse (Output). Vor allem unterschiedliche Ziele in Kompetenzen, aber auch unterschiedliche Anforderungen und Eignungen (bspw. Lerner-typen) erfordern eine zielorientierte **Gestaltung unterschiedlicher Lernumgebungen**, die die Realisierung verschiedener Lernarrangements zur Erreichung angestrebter Lehr-Lern-Ziele ermöglichen. Zu den Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. Kerres, Pressler 2013: 1 ff.) gehören u. a.:

- | | |
|---------------------------------|--|
| – Präsenzveranstaltungen | Veranstaltungen mit direktem Kontakt von Lehrenden und Lernenden; |
| – Geführtes Selbststudium | eigenständige Aneignung von Wissen durch die Lernenden, ggfs. mit Anleitung durch die Lehrenden; |
| – Praktika, Austauschstudium | planmäßige Studienaufenthalte in der Praxis und/oder an anderen (ausländischen) Einrichtungen; |
| – Wissenschaftliches Arbeiten | Phasen der Wissensaneignung, ggfs. auch -generierung durch eigenständige wissenschaftliche Arbeit; |
| – Zwischen-, Abschlussprüfungen | Leistungsnachweis erworbenen Wissens; |
| – Vorträge, Kolloquien | Präsentation erworbenen Wissens und wissenschaftliche Diskussion. |

Die Lernumgebungen gestatten ausgehend von verschiedenen Lehr-Lern-Konzepten (u. a. problemorientiertes-, entdeckendes oder forschendes Lernen etc., vgl. Wildt 2005a: 189) die Umsetzung unterschiedlicher **Lehr-Lern-Prozesse**. Gestaltungsvariablen (vgl. HTW 2013, 2014 insb. Anlage 2) sind u. a.

- | | |
|-------------|---|
| – Vorlesung | Veranstaltung zur Vermittlung von Wissen; |
| – Seminar | Veranstaltung zur Vertiefung von Wissen; |
| – Übung | Veranstaltung zur Wiederholung, Festigung von Wissen; |

- | | |
|-----------|--|
| – Labor | Veranstaltung zur Übung praktischer Fähigkeiten; |
| – Prüfung | Veranstaltung zur Überprüfung erworbenen Wissens (bspw. Hausarbeit, Vortrag, Klausur, mündliche Prüfung etc.). |

Die akademische Freiheit eines Studiums führt zu einer höheren Verantwortung der Studierenden für ihre eigenen Lernprozesse. Durch die **Vermittlung und Entwicklung von Selbstlernkompetenzen** sind die didaktischen Fähigkeiten der Lernenden zu stärken, ist der eigene Lernprozess zielgerichtet zu planen und effektiv zu gestalten (vgl. Euler, Hahn 2014: 292 ff.).

Die Gestaltungsvariablen dienen der **Lehr-Lern-Durchführung**. Es werden die Vermittlung neuen Wissens sowie die Verknüpfung mit vorhandenem Wissen angestrebt (Erfahrungslernen, vgl. Kolb 1985). Die Aneignung (und Vermittlung) von Wissen unterliegt im akademischen Bereich in hohem Maße der Selbstbestimmung der Studierenden (und der Lehrenden).

- **Didaktisch-methodische Nachbereitung**

Didaktisch-methodische Nachbereitungselemente dienen outputorientiert dem möglichst reibungslosen Übergang vom Studium in die Praxis. Die „Praxis“ kann dabei unterschiedliche Formen annehmen. Sie kann in wissenschaftliche Laufbahnen, in berufliche Perspektiven in Unternehmen und Verwaltungseinrichtungen oder in politische bzw. kulturell-soziale Karrieren münden. Damit sind unterschiedliche Gestaltungsvariablen im Ausgang gefordert.

Dazu gehören u. a.:

- Veröffentlichung von Abschlussarbeiten;
- Vorträge auf Nachwuchskonferenzen;
- Durchführung von Bewerbungstrainings;
- Vorbereitung auf Assessmentcenter;
- Vermittlung von Zusatzwissen (vgl. u. a. HTW 2018a: 28);
- Alumni-Veranstaltungen zu Fachthemen.

Die Gestaltungsvariablen dienen der **Lehr-Lern-Nachbereitung**. Bedeutsam sind einerseits absolventenorientiert die Nutzung, der Transfer, die Anwendung neu gewonnenen Wissens und erworbener Kompetenzen. Für die Gestaltung der zukünftigen internen Leistungsbereitschaft ist es wichtig, notwendige Anpassungen der Lehr-Lern-Prozesse aufgrund der gewonnenen Erfahrungen vorzunehmen. Besondere Bedeutung besitzt die Sicherung neu gewonnenen Wissens.

Studienorganisatorische Begleitprozesse (vgl. u. a. HTW 2012: 205 ff.)

- **Studienorganisatorische Vorbereitung, insbesondere Immatrikulation**

Die Immatrikulation stellt formal-juristisch einen Rechtsakt dar. Für den Betreffenden (Studierenden) erfolgt der Eintritt in einen neuen Lebensabschnitt. Beide Seiten sind zu beachten, d. h., einerseits müssen alle formal-juristischen Bedingungen erfüllt sein, andererseits sind psychologische Aspekte zu beachten. Zu den möglichen Gestaltungsvariablen gehören:

- Prüfung der Nachweise zur Erfüllung der Zugangsbedingungen;
- Anerkennungen und Anrechnungen bereits erworbener Leistungen;

- formaler Akt der Immatrikulation;
- ggf. Studienvertrag (bei privaten Hochschulen notwendig);
- Dokumente, u. a. Studentenausweis, Semesterticket etc.;
- feierliche Immatrikulationsveranstaltung.

Die Gestaltungsvariablen stellen den Input des externen Faktors sicher. Sie gestatten eine erste Einschätzung der Leistungsvoraussetzungen. Aus den Veranstaltungen ergeben sich erste persönliche Eindrücke und Gesprächsoptionen (vgl. u. a. HTW 2018a: 19).

- **Organisation, Service, Beratung und Selbstorganisation**

Organisation und Selbstorganisation, wie auch Service und Beratung, dienen throughput-orientiert der Unterstützung von Lehrenden und Lernenden im Lehr-Lern-Prozess (vgl. Zawacki 2009: 4 ff.). Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HTW 2018a, d) sind u. a.:

Organisation

- Planungsleistungen (Studienabläufe mit Veranstaltungs-, Prüfungs-, Raum- und Dozentenplanung etc.);
- Organisationsleistungen (Vor- und Nachbereitung der Studienveranstaltungen, Evaluationen, Verfügbarkeit/Ausfälle/Ersatzlösungen/Alternativen, Medien, Sauberkeit etc.);
- Infrastrukturleistungen (Verfügbarkeit Internet-, Intranetverbindungen, Bibliothekszugang, Ausleihservice, Café, Wohn- und Sporteinrichtungen etc.);
- Einführungsveranstaltungen;

Service

- fachlicher Service (Bereitstellung von Lehr-, Lern- sowie ergänzenden Materialien, Übungs- und Musterklausuren, Musterlösungen, Wissenschaftliche Unterstützung etc.);
- organisatorischer Service (Druck- und Kopierservice etc.);
- sonstiger Service (Kaffee, Verpflegung, Kinderbetreuung während Präsenzen etc.);

Beratung

- fachliche Beratung (Beratung zum Lernstoff, zu weitergehenden Fachfragen, zur Prüfungsvorbereitung, zu wissenschaftlichen Projekten etc.);
- Organisationsberatung (Beratung bei organisatorischen Problemen, wie Teilnahme-schwierigkeiten, Fehlzeiten, Praktika, Auslandssemester, Studienunterbrechungen etc.);
- pädagogische Beratung (Beratung zur Lehrgestaltung [Vermittlung, Geschwindigkeit], zur Lernatmosphäre, zum Lerntransfer, zur Bildung von Lerngruppen etc.);
- psychologische Beratung (Beratung zu beruflichen, gesundheitlichen, sozialen Problemen, wie Krankheit, Konflikte, drohendem Studienabbruch etc.);

Selbstorganisation

- individuelle Planung des Studiums (Persönlicher Studien- und Prüfungsplan, Abstimmung von Studium mit Beruf, Familie, Freunde, Freizeitaktivitäten, etc.);
- individuelle Gestaltung des Studiums (Zusatzaktivitäten, Einbindung in Netzwerke etc.).

Die Gestaltungsvariablen (vgl. HTW 2018a: 20 ff.; HTW 2018d) geben einen Eindruck von der Vielfalt der Aufgaben in diesem Abschnitt bei der konkreten Planung und Umsetzung eines Studiums. Sowohl Lernende/Studierende als auch Lehrende/Professoren und wissenschaftliches Personal erwarten umfangreichen Service bei der Sicherstellung von Lehr-

Lern-Prozessen. Ebenso sind die Möglichkeiten der Beratung vielfältig. Hinzu kommen die Konsequenzen aus der Verlagerung von Verantwortung für die eigenen Lernprozesse. Um die eigenen Lernprozesse managen zu können, benötigen Studierende Unterstützungstools und entsprechende Kompetenzen (z.B. Organisation des Lernalltags).

- **Studienorganisatorische Nachbereitung, insbesondere Exmatrikulation**

Die Exmatrikulation stellt zunächst ebenfalls einen formal-juristischen Akt dar. Für betreffende Studierende ist das Studium erfolgreich oder nicht erfolgreich beendet. Für die Absolventen ist damit wiederum der Eintritt in einen neuen Lebensabschnitt verbunden. An dieser Stelle geht es einerseits um die Prüfung der Erfüllung der formal-juristischen Voraussetzungen für den erfolgreichen bzw. nicht erfolgreichen Abschluss des Studiums, andererseits um die psychologische Wirkung des erfolgreichen bzw. nicht erfolgreichen Abschlusses. Gestaltungsvariablen sind u.a.:

- Prüfung der erforderlichen Leistungsnachweise;
- formaler Akt der Exmatrikulation;
- ggf. Auflösung/Beendigung des Studienvertrags (bei privaten Hochschulen notwendig);
- Ausfertigung und Übergabe der Dokumente, u.a. Abschlussurkunde, Abschlusszeugnis, Diploma Supplement, Transcript of Records etc.;
- Rückgabe von Hochschuldokumenten (Studentenausweis), Löschen von Berechtigungen (Hochschulcampus, Bibliothek, Intranet, Internet etc.);
- feierliche Absolventenverabschiedung;
- After-Sales-Betreuung (u.a. Absolventenvermittlung, wissenschaftlicher Nachwuchs, Alumni-Verein).

Die Variablen stellen den Output des externen Faktors sicher. Sie gestatten ein Feedback über Erfolg bzw. Misserfolg der Bildungsdienstleistung Studium. Aus den Veranstaltungen ergeben sich persönliche Eindrücke und Gesprächsoptionen. Zunehmende Bedeutung erlangen Nachbereitungsaktionen, bspw. Absolventenvermittlung an Kooperationspartner, eigene Nachwuchsgewinnung für die Hochschule und (langfristige) Bindungsmaßnahmen der Absolventen an die Hochschule (vgl. Erhard 2001: 7 ff.; Tutt 2002: 16 ff.).

4.4 Zusammenfassung Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

Im Abschnitt 4.3 sind eine Vielzahl von exemplarischen Gestaltungsvariablen bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium genannt worden. Sie mögen repräsentativ sein, aber sicher nicht vollständig. Sie werden in der Abbildung 25 zu einem Gestaltungskonzept zusammengestellt.

Die Abbildung 25 verdeutlicht, dass das Strukturmodell der Bildungsdienstleistung Studium geeignet ist, eine so komplexe und komplizierte Dienstleistung wie ein Studium abzubilden. Aus den exemplarisch genannten Gestaltungsvariablen und ihren Kombinationsmöglichkeiten ergeben sich für die nachfolgenden Betrachtungen des Fernstudiums eine Reihe von Ansatzpunkten einer zielgerichteten Gestaltung dieser besonderen Form der Bildungsdienstleistung Studium.

Die Betrachtungen konzentrierten sich auf den externen Faktor Studierende. Er steht im Mittelpunkt der Gestaltung der Bildungsdienstleistung Studium. Insofern wurden vielfältige interne Wirkungen nur am Rande erwähnt, bspw. hinsichtlich der gezielten Schaffung und Sicherung neuen akademischen Wissens oder der Gewährleistung eines sicheren Feedbacks abgelaufener Prozesse zur verbesserten Gestaltung eines neuen Zyklus, bspw. durch Nutzung neu gewonnener Erfahrung des Lehrpersonals etc..

Im folgenden Kapitel wird das Fernstudium als besondere Form der Bildungsdienstleistung Studium genauer untersucht.



Abb. 25: Gestaltungsvariablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

5 Fernstudium als Gestaltungslösung der Bildungsdienstleistung Studium

Das fünfte Kapitel stellt das Fernstudium in den Mittelpunkt der Betrachtungen. Es werden zunächst Merkmale und Charakteristika dieses Bildungsformats herausgearbeitet. In Analogie zu den vorangegangenen Untersuchungen des Studiums werden dann die Besonderheiten des Fernstudiums als Bildungsdienstleistung charakterisiert, der Bildungsdienstleistungsprozess untersucht und die Erstellung genauer dargestellt.

Bei den Besonderheiten handelt es sich einerseits um eigenständige fernstudientypische Merkmale und Eigenschaften, die nur im Fernstudium auftreten, andererseits um besondere Betonungen, Hervorhebungen oder Gewichtsverlagerungen von Merkmalen und Eigenschaften, die auch in anderen Studienformen auftreten können, im Fernstudium aber eine besondere Rolle spielen.

Ziel dieses Kapitels ist die Anwendung des Strukturmodells zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium auf das Fernstudium. Es sollen vor allem die Besonderheiten und Spezifika bei der Erstellung dieses Bildungsformats herausgearbeitet werden.

Das Ergebnis ist eine umfassende Charakteristik der Bildungsdienstleistung Fernstudium. Sie kann bspw. die Grundlage für lernendenzentrierte bzw. kundenorientierte Gestaltungslösungen des Fernstudiums bilden.

5.1 Charakteristik und Spezifika des Fernstudiums

Das Fernstudium zählt in Deutschland inzwischen zu den etablierten Möglichkeiten einer akademischen Aus- und Weiterbildung. Es stellt eine Form des Hochschulstudiums neben dem Präsenzstudium als Hauptform dar. Der Anteil Fernstudierender liegt in Deutschland immer noch vergleichsweise niedrig. Ihr Anteil beträgt ca. 5,8% an der Gesamtzahl Studierender. In den letzten Jahren ist aber ein deutliches Wachstum von jährlich ca. 7% in diesem Marktsegment wahrzunehmen (vgl. IUBH 2017: 1 f.).

Die wachsende Bedeutung des Fernstudiums liegt vor allem in dessen hoher Flexibilität. Es erlaubt ein räumlich und zeitlich weitestgehend unabhängiges Lehren und Lernen. Damit werden Zielgruppen erreicht, die aufgrund beruflicher oder anderweitiger Verpflichtungen und Bindungen keine oder nur geringe Möglichkeiten haben, an präsenzgestützten Formen eines Studiums teilzunehmen und einen akademischen Abschluss zu erlangen.

Folgende Aspekte einer wachsenden **Bedeutung des Fernstudiums** sind zu erkennen:

- Das Hochschulbildungssystem wurde im Zuge des Bologna-Prozesses auf **ein zweigeteiltes Bachelor-Master-System** umgestellt, wobei kein kompletter Durchlauf beider Stufen für alle Studierenden vorgesehen ist (vgl. KMK 2010: 3). Das führt dazu, dass in der zweiten Stufe insbesondere nach einer Phase beruflicher Tätigkeit ein Zurück an die Hochschule in den Präsenzbereich nicht mehr möglich oder nicht gewünscht ist, Bachelorabsolventen aber durchaus einen zweiten akademischen Grad anstreben.
- Die hohe Dynamik der Entwicklung neuen Wissens führt im Sinne der Sicherung der eigenen Berufsbefähigung zur Notwendigkeit, sich beständig neues Wissen anzueignen, und zwingt so zu einem **lebenslangen Lernprozess** (vgl. BLK 2004). In diesem Prozess ist nicht davon auszugehen, dass jede Weiterbildungsmaßnahme zu Unterbrechungen der beruflichen Tätigkeit führt, sondern dazu, dass Bildungs- und Berufsprozesse immer stärker parallelisiert oder zusammengeführt werden (vgl. Sauter, Sauter 2014). Bildungsprozesse werden zunehmend in Arbeitsprozesse integriert. Dafür bietet das Fernstudium im akademischen Bereich interessante Optionen.
- Schließlich führt die stürmische **Entwicklung im IT- und Kommunikationsbereich** mit neuen leistungsfähigen, vernetzten Hard- und Softwarelösungen, beispielsweise in Form von Lernplattformen, zu einer großen Vielfalt technischer Möglichkeiten einer multimedialen Aufbereitung von Wissen sowie zur Unterstützung der Kommunikation (vgl. Kapitel 1). Für das Fernstudium stellen diese technischen Entwicklungen, beispielsweise in Form von Blended-Learning-Angeboten, eine Chance, didaktisch gesehen eine Herausforderung dar.

Interessanterweise hebt sich ein äußeres Merkmal des Fernstudiums durch den Einsatz von Online-Elementen wieder auf. Multimedial aufbereitete, interaktive Medien erlauben die Kommunikation über asynchrone, aber auch über synchrone Austauschprozesse. Moderne Lernplattformen bieten heute Möglichkeiten einer synchronen Kommunikation in Echtzeit (beispielsweise Virtual Classrooms), sodass zumindest aus zeitlicher Sicht die Option besteht, Lehrende und Lernende bzw. Lerngruppen wieder zusammenzuführen. Damit wird allerdings die zeitliche Flexibilität als wesentlicher Vorzug des Fernstudiums eingeschränkt.

Das Fernstudium kann aus technizistischer Sicht definiert werden, als ein „...raum- und zeitüberbrückendes, aus der Ferne gesteuertes, überregionales Studium. Die Kommunikation der Lehrinhalte erfolgt mittels technischer (speichernder) Medien. Kontrollfunktionen (Verständniskontrolle und Leistungsbestätigung) können direkt (durch zentrale und dezentrale Tutorials oder Seminare) wie auch indirekt (über technische Medien) vorgenommen werden“ (Gabler 2014).

Ausgehend von dem äußeren Merkmal der räumlichen und zeitlichen Unabhängigkeit stellt Peters sechs traditionelle Merkmale des Lernens im Fernstudium heraus:

- **Lernen durch Lesen von gedrucktem Material**
Studienbriefe, Skripte, Lehrbücher, Lexika, wissenschaftliche Fachliteratur;

- **Lernen durch angeleitetes Selbststudium**
Einführungsveranstaltungen, Präsenzveranstaltungen, Tutorien, Studienberatung, Studienanleitungen, Begleitmaterial;
- **Lernen durch selbstständige wissenschaftliche Arbeit**
Klausurvorbereitung, Referate und Präsentationen, Haus-, Projekt- und Abschlussarbeiten, Seminare zum Thema wissenschaftliches Arbeiten, wissenschaftliche Recherchen;
- **Lernen durch persönliche Kommunikation**
Gespräche mit Professoren und Lehrbeauftragten, Diskussionen mit Kommilitonen, Studienfachberatung, Studienberatung, Seminaristische Veranstaltungen, Übungen;
- **Lernen mithilfe auditiver und audiovisueller Medien**
Einsatz CD-ROM, Nutzung PC und Internet, Multimedia-Anwendungen;
- **Lernen durch Teilnahme an traditionellen akademischen Lehrveranstaltungen**
Vorlesungen, Seminare, Übungen, Labore, Workshops
(vgl. Peters 1997: 22).

Damit nutzt das Fernstudium die gleichen Methoden des Lernens und Lehrens wie andere Studienformen, insbesondere das Präsenzstudium. Es ist vergleichbar und stellt „nur“ eine besondere Variante des wissenschaftlichen Lehrens und Lernens dar. Der wesentliche Unterschied besteht darin, dass im Fernstudium das Lehren und Lernen auf der Grundlage von schriftlichem Material eine herausragende Stellung einnimmt, wohingegen beim Präsenzstudium das Lehren und Lernen vorrangig auf mündlichen Veranstaltungen wie Vorlesung, Seminar und Übung beruht (vgl. Peters 1997: 22).

Das äußerlich erkennbare Merkmal des Fernstudiums – die räumliche und zeitliche Unabhängigkeit von Lehr- und Lernprozessen zur Grundlage der Entwicklung didaktischer Ansätze zu machen – greift aber nach Peters zu kurz. „Die meisten Autoren, die das Phänomen Fernstudium erklären, sehen in der räumlichen Trennung zwischen Lehrenden und Lernenden sein Hauptcharakteristikum und leiten von ihr ihre grundlegenden Konzepte ab. Damit wird eine infrastrukturelle – und daher im Grunde äußerliche – Gegebenheit zum Ausgangspunkt der Bemühungen gemacht, das Wesen des Fernstudiums zu beschreiben“ (Peters 1997: 34f.).

Peters geht über das äußerliche Phänomen hinaus und beschreibt das Fernstudium mithilfe von didaktischen Kategorien. Es sind **fünf Spezifika**, die das Fernstudium von anderen Formen des Hochschulstudiums, insbesondere dem Präsenzstudium, abheben (vgl. Peters 1997: 21 bis 34).

Diese sind:

1. die besondere Form der Kombination einiger konventioneller Formen des Lehrens und Lernens

Das schreibende Lehren dominiert gegenüber dem dozierenden Lehren. Das lesende Lernen wird gegenüber dem zuhörenden Lernen stark betont.

2. die besondere Nutzung technischer Medien

Infolge der Verwendung technischer und elektronischer Medien haben sich drei distinkte didaktische Strukturen herausgebildet, die das Lehr- und Lerngeschehen prägen. Es handelt sich um das Lehren/Lernen mithilfe gedruckten Materials, durch Teleconferencing (Hörfunk/TV) und durch den PC/das Internet.

3. ein besonderes strukturelles Handicap

Der Grad der Zugänglichkeit beeinflusst die Qualität des Lernens. Aus dem Zusammenhang eines höheren Grades der Zugänglichkeit und der sich daraus ergebenden höheren Zahl an Studierenden wird auf eine sinkende Zahl von Interaktionen zwischen Lehrenden und Lernenden geschlossen und daraus eine sinkende Qualität des Fernstudiums vermutet.

4. ein besonderer Typus des Studierenden

Der soziodemografische Status der Fernstudierenden ist in entscheidenden Punkten ein anderer als bei Präsenzstudierenden. Sie sind ältere Studierende mit einer größeren Lebens- und Berufserfahrung, studieren neben dem Beruf und besitzen eine andere Motivation und Einstellung zum Studium. Sie entstammen häufig bildungsferneren Schichten und streben einen höheren sozioökonomischen Status an.

5. die besondere Form der Institutionalisierung

Für die Entwicklung, Steuerung und Evaluation des Lehrens und Lernens sind spezifische institutionelle und organisatorische Voraussetzungen erforderlich. Als Typen werden Hochschulen mit reinem Fernstudienangebot (single mode), mit traditionellem Präsenzstudien- und zusätzlichen Fernstudienangeboten (dual mode) sowie mit Studienangeboten, die wahlweise Präsenz- oder Fernstudium parallel bieten (mixed mode) unterschieden (vgl. Peters 1997: 21 bis 34). Ergänzend soll an dieser Stelle auf die besondere Bedeutung von Studienzentren als institutionelle und organisatorische Besonderheit des Fernstudiums hingewiesen werden.

Iberer kennzeichnet den Lehr-Lern-Prozess im Fernstudium als vorrangig „autonomes, selbstgesteuertes Lernen mit aufbereiteten Lernmaterialien, die auf asynchronen, dokumentenbasierten Austauschprozessen beruhen“ (Iberer (2010) 19).

Es handelt sich um eine enge Definition, konzentriert auf den Lehr-Lern-Prozess des Fernstudiums. Lehmann fasst das Fernstudium (dort als Fernlehre bezeichnet) weiter und beschreibt es wie folgt: „Fernlehre ist mit anderen Worten ‚betreutes‘ und organisiertes, vor allem medienbasiertes Lehren und Lernen“ (Lehmann 2012: 39).

Darin kommt eine weite Auffassung des Fernstudiums zum Ausdruck. Es schließt neben der Lehr-Lern-Situation im engeren Sinn auch Betreuungs- und Organisationsfunktionen mit ein. Eine solche weite Auffassung wird den weiteren Überlegungen zugrunde gelegt.

Das **Fernstudium** ist medienbasiertes, organisiertes sowie betreutes Lehren und Lernen, bei dem gelenktes, selbstbestimmtes Lernen auf der Basis von vorwiegend asynchronen, dokumentenbasierten Austauschprozessen betont wird.

Merkmale des Fernstudiums sind:

- **ein Lernen ohne unmittelbare soziale Kontrolle**
Lehren und Lernen funktionieren ohne personale Präsenz der Beteiligten (vgl. Lehmann 2012: 27).
- **ein „nicht traditionales“ Lernen**
Fernlehren und -lernen weichen deutlich von herkömmlichen Bildungsformaten ab (vgl. Wedemeyer 1981: XXV).
- **ein medienbasiertes Lernen**
Herkömmliche oder digitale fernstudiendidaktisch aufbereitete Medien einschließlich ihrer Distribution übernehmen die Rolle des gesprochenen Wortes und überbrücken Raum und Zeit (vgl. Peters 1997: 22).
- **ein organisiertes Lernen**
Die erfolgreiche Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden zur Überbrückung von Raum und Zeit ist zu organisieren (vgl. Lehmann 2012: 39).
- **ein betreutes Lernen**
Der Lernerfolg hängt wesentlich vom pädagogischen und administrativen Support ab, es handelt sich um eine wissensbasierte Dienstleistung (vgl. Lehmann 2012: 37).
- **ein gelenktes Lernen**
Die Lerninhalte und die Überprüfung erbrachter Leistungen werden vorgegeben, deshalb auch „angeleitetes Selbststudium“ (vgl. Lehmann 2012: 39).
- **ein selbstbestimmtes Lernen**
Selbstbestimmtes Lernen erfolgt im Einklang von äußerer Strukturierung und inneren Zielen und Normen (vgl. Reinmann 2010: 81).

Für die weiteren Betrachtungen ist hervorzuheben, dass das Fernstudium eine besondere Form des Studiums mit bestimmten Spezifika ist, aber vergleichbare Elemente und Methoden des Lehrens und Lernens zum Einsatz kommen. Das heißt, die besondere Form und die Spezifika ergeben sich vor allem aus ihrer unterschiedlichen Verteilung und Gewichtung.

Das Fernstudium soll im Weiteren als wissensbasierte Bildungsdienstleistung betrachtet werden. Die Grundlage bilden die vorangegangenen Untersuchungen zum Studium als Bildungsdienstleistung, als Bildungsdienstleistungsprozess und zu seiner Erstellung (vgl. Kapitel 2 bis 4). Es ist davon auszugehen, dass die besonderen Merkmale des Fernstudiums Konsequenzen

in den **Phasen der Bildungsdienstleistung**

- Entwicklung der Potenziale,
- Gestaltung der Prozesse und
- Signal und Wirkung der Ergebnisse,

in den **Abschnitten des Bildungsdienstleistungsprozesses**

- Input,
- Throughput und
- Output sowie

in den **Stufen des Bildungsdienstleistungsprozesses**

- didaktisch-methodische Kernprozesse,
- studienorganisatorische Begleitprozesse,
- Unterstützungs- und Führungsprozesse sowie

auf den **Ebenen der Erstellung der Bildungsdienstleistung**

- Vorkombination und
- Endkombination

haben.

Es ist zu beachten, dass die Bildungsdienstleistung Fernstudium keine grundsätzlich andere Bildungsdienstleistung ist, sondern nur eine besondere Ausprägung. Das bedeutet, es gelten die bislang gewonnenen Erkenntnisse der Bildungsdienstleistung Studium auch für das Fernstudium. Der Schwerpunkt der nachfolgenden Betrachtungen liegt in der Herausarbeitung der Besonderheiten in den Phasen, Abschnitten, Stufen und Ebenen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium.

5.2 Bildungsdienstleistung Fernstudium

In diesem Abschnitt werden die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium untersucht. Grundlage sind die Ergebnisse des Abschnitts 2.2 zum Studium als Bildungsdienstleistung, zusammengefasst im Phasen-Ansatz (vgl. Abbildung 12). Für die Bestimmung von Besonderheiten wird auf eine Reihe von Dokumenten der HFH · Hamburger Fern-Hochschule zurückgegriffen (vgl. Anlage 1).

Es ist zunächst festzuhalten, dass auch das Fernstudium Gegenstand einer Dienstleistung sein kann und die Merkmale einer Dienstleistung erfüllt.

- Das Fernstudium ist eine **immaterielle Leistung** – mit den Besonderheiten eines berufsbegleitenden Studiums.
- In das Fernstudium wird ein **externer** Faktor integriert – die Fernstudierenden mit ihren Besonderheiten als nichttraditionelle Studierende.
- Das Fernstudium zeichnet sich durch **Synchronität von Leistungserstellung und -abruf** aus – mit der Besonderheit notwendiger didaktisch-methodischer und studienorganisatorischer Lösungen zur Überbrückung räumlicher und zeitlicher Trennung.

Die Dienstleistung Fernstudium lässt sich auf der Grundlage des idealtypischen 3-Phasen-Ansatzes darstellen:

- Durch Fernhochschulen als **Fernstudienanbieter** ist das Dienstleistungspotenzial zu schaffen und zu gestalten.
- Fernstudierende als **Fernstudiennachfrager** bringen sich aktiv in den Dienstleistungsprozess ein, der unter Kombination interner und externer Faktoren vorbereitet und gestaltet wird.
- Als Resultat des Kombinations- und Transformationsprozesses „entsteht“ das **Dienstleistungsergebnis** Fernstudium.

Im Folgenden werden die Besonderheiten der ökonomisch-organisatorischen Dienstleistung Fernstudium und der pädagogisch-didaktischen Bildungsleistung Fernstudium genauer dargestellt.

A. Ökonomisch-organisatorisch geprägte Dienstleistung Fernstudium

Der **Dienstleistungsanbieter** bietet bzw. hält bereit eine Faktorkombination interner Faktoren (vgl. Abschnitt 2.2.1). Die **Besonderheiten einer Fernhochschule** bzw. einer Fernstudieneinrichtung als Teil einer Hochschule (vgl. u. a. HFH 2018c: 26 ff.) liegen vor allem in

- der Schaffung dezentraler Strukturen, i.d.R. mit der **Einrichtung von regionalen Studienzentren** (Möglichkeit des organisierten Zusammentreffens von Lernenden und Lehrenden vor Ort) zur Sicherung wohnort- bzw. arbeitsplatznahen Lernens;
- der **Produktion und Distribution vergegenständlichten Wissens**; den Studierenden stehen didaktisch-methodisch aufbereitete Materialien für das Selbststudium einschließlich Studienanleitungen und ergänzende Materialien zur Verfügung. Damit ist eine „eigene“ Hochschulbibliothek nicht zwingend notwendig. Die Nutzung fremder Einrichtungen, insbesondere bei Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten, steht im Vordergrund;
- einer **relativ straffen Planung und Organisation des Studiums** in der Abstimmung von zentralen und dezentralen Prozessen sowie
- der Gestaltung eines **umfassenden Service, vielfältigen Informations- und Beratungsangeboten** für Lehrende und Lernende.

Dienstleistungsnachfrager – Fernstudierende – bringen sich als externen Faktor in den Dienstleistungsprozess ein. Die **Besonderheiten Fernstudierender** im Unterschied zu anderen Studierenden liegen u.a. in:

- einem höheren Alter und damit einem Mehr an Lebenserfahrung;
- einer Berufsausbildung, teilweise auch beruflicher Fortbildung;
- der beruflichen Tätigkeit (teilweise bereits in Führungspositionen) neben dem Studium;
- den sozialen und Selbstkompetenzen aufgrund höherer Lebenserfahrung;
- einer anderen Motivation und Einstellung zum Studium
(vgl. u. a. Peters 1997: 28).

Die Merkmale decken sich teilweise mit den Merkmalen „nichttraditioneller“ Studierender (NTS) (vgl. Teichler, Wolter 2004: 72). Hier ist ein enger Zusammenhang zu erkennen. Es liegt vor allem in der Studienform Fernstudium – als auf die besonderen Bedürfnisse von beruflich qualifizierten und berufstätigen Studierenden zugeschnittener Form – begründet, die den NTS die „reelle“ Chance einer erfolgreichen akademischen Qualifikation ohne Aufgabe der beruflichen Tätigkeit bietet (vgl. HFH 2010b: 3 f.). Die Ursachen liegen vor allem in der Vereinbarkeit von Studium und Beruf sowie umfassenden Service- und Beratungsleistungen, d.h. in der ausgeprägten Kundenorientierung eines Fernstudiums.

Dazu gehören bspw. die Nutzung didaktisch-methodisch aufbereiteten Studienmaterials, dezentraler wohnort- bzw. arbeitsplatznaher Studienorte und umfangreicher didaktisch-methodischer und studienorganisatorischer Unterstützungsangebote zum Ausgleich partiell vorhandener Wissensdefizite, längeren (beruflichen) Auszeiten und umfangreichen Verpflichtungen aus Beruf und Familie.

Das **Dienstleistungsergebnis** als „Wirkung“ des Dienstleistungsprozesses Fernstudium liegt im möglichst reibungslosen Absolvieren und erfolgreichen Abschluss des Studiums, dokumentiert durch eine Abschlussurkunde mit dem erworbenen akademischen Grad und ein Abschlusszeugnis mit den erreichten Leistungen.

Die **Besonderheiten der Ergebnisse** der ökonomisch geprägten Dienstleistung Fernstudium (vor allem im Unterschied zum Präsenzstudium) liegen u.a. in:

- dem wohnort- bzw. arbeitsplatznahen Studium durch Einrichtung von Studienzentren;
- der Vereinbarkeit von Studium und Beruf durch die besondere Organisationsform;
- der Bereitstellung medial aufbereiteten verschriftlichten Wissens in Form von Studienmaterial und didaktischen Anleitungen;
- der ausführlichen Darstellung von Leistung, Leistungsprozess und Leistungsergebnis in umfangreichen Informationsmaterialien (u.a. Studienführer, Produktfolder, Produkt-Website sowie Informations- und Einführungsveranstaltungen etc.);
- dem umfassenden Serviceversprechen und vielfältigen Beratungsangeboten (vgl. u. a. HFH 2018c: 26 ff.).

B. Pädagogisch-didaktisch geprägte Bildungsleistung

Der Bildungsleistung Fernstudium liegt zunächst ein vergleichbarer pädagogisch-didaktischer Ansatz wie dem Studium zugrunde (vgl. Abschnitt 2.2.2).

- Das Fernstudium vollzieht sich entsprechend dem **didaktischen Dreieck** im Wechselspiel von Lehrenden, Lernenden und akademischem Wissen.

- Das Fernstudium gestaltet sich entsprechend dem **didaktischen Zirkel** mit den Elementen Ziele, Inhalte, Methoden, Medien, Raum und Zeit, Evaluationen, Lernsituationen sowie Sozialformen und entwickelt sich in einem **didaktischen Rahmen** mit institutionellen Voraussetzungen, gesellschaftlichen und beruflichen Anforderungen, Sozialisations-, Qualifikations- und Lernvoraussetzungen sowie Quellen fachlichen und überfachlichen Wissens.
- Das Fernstudium zielt auf **pädagogisch-didaktische Ergebnisse** im Allgemeinen wie Beschäftigungsfähigkeit und Citizenship sowie fachliche, methodische, berufsbezogene Handlungs-, soziale und Selbstkompetenzen im Speziellen.

Im Folgenden werden die Besonderheiten der pädagogisch-didaktischen Bildungsleistung Fernstudium genauer dargestellt.

Die **Besonderheiten im didaktischen Dreieck** liegen u.a. in

- der räumlichen und zeitlichen Trennung von Fernlehr- und -lernprozessen;
- der Heterogenität der Fernstudierenden aufgrund unterschiedlicher Bildungsverläufe;
- der Aufrechterhaltung der Berufstätigkeit der Fernstudierenden parallel zum Fernstudium;
- der Trennung der Lehre in einen Teil der (vorbereiteten) Verschriftlichung und didaktisch-methodischen Aufbereitung der Lehre und einem Teil der unmittelbaren und mittelbaren Vermittlung von Wissen;
- der Betonung des Selbststudiums verschriftlichter Lehre gegenüber dem Präsenzstudium in Form gesprochener Lehre (insbesondere Vorlesungen);
- der Betonung von seminaristischer, beratender bzw. coachender Lehre gegenüber einer dozierenden Lehre (da dieser Teil bereits verschriftlicht vorliegt);
- der Verschriftlichung des akademischen Wissens einschließlich seiner didaktisch-methodischen Aufbereitung;
- der Betonung von Anwendungs-, Berufs- und Handlungsbezug akademischen Wissens (vgl. u. a. HFH 2018c: 22 ff.).

Die **Besonderheiten im didaktischen Zirkel** liegen u.a. in

- | | |
|-------------------|---|
| • Studienzielen | Sicherung der Vereinbarkeit von Beruf und Studium; |
| • Studieninhalten | Gewährleistung des Anwendungsbezugs des Studiums; |
| • Studienmethoden | dem angeleiteten Selbststudium, sowie der Aktivierung der Lernenden, der theoretischen Reflexion berufspraktischer Sachverhalte; |
| • Studienmedien | didaktisch-methodisch aufbereitetem selbsterklärendem Studienmaterial; |
| • Raum und Zeit | didaktischen und organisatorischen Möglichkeiten zur Überbrückung räumlicher und zeitlicher Trennung von Lehrenden und Lernenden; |

- Sozialformen einer starken Individualisierung des Lernens (u.a. Selbststudium als bestimmendem Teil des Fernstudiums);
- Lernsituation Notwendigkeit und hohem Grad der Selbstmotivation und -organisation des Fernstudiums.

(vgl. HFH 2005: 10 ff.; HFH 2017b: 16 ff.)

Die **Besonderheit im didaktischen Rahmen** liegt u.a.

- bei den Sozialisations-, Qualifikations- und Lernvoraussetzungen,
→ in fachlich qualifizierten und beruflich erfahrenen Fernstudierenden (NTS)
- bei den institutionellen Voraussetzungen
→ in einem dezentralen wohnortnahen Studium in einem Netzwerk von Studienzentren;
- bei den gesellschaftlichen und beruflichen Anforderungen
→ in der Vereinbarkeit von Studium und Beruf durch vielfältige Abstimmungen und Koordination,
- bei den Quellen fachlichen und fachübergreifenden Wissens
→ in verschriftlichem, didaktisch aufbereitetem Fachwissen sowie in betrieblichen Informationen, Daten und Dokumenten.

Die **Besonderheiten im didaktischen Ergebnis** liegen in der besonderen Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen, vor allem dann, wenn Wissensvorteile aus Berufsaus- und -fortbildung sowie Berufstätigkeit zielgerichtet genutzt und in das Fernstudium integriert werden. Sie kommen u. a. zum Ausdruck in

- Absolventen mit hohen handlungs- und berufsfeldbezogenen Kompetenzen;
- Absolventen mit hohen Sozial- und Selbstkompetenzen;
- Lehrenden mit neuen bzw. anderen Erfahrungen (Studierende bringen sich aktiv mit ihren beruflichen Themen sowie Kenntnissen und Erfahrungen in die Präsenzveranstaltungen und das wissenschaftliche Arbeiten ein);
- der Weiterentwicklung und einem hohen Anwendungsbezug des didaktisch-methodisch aufbereiteten Studienmaterials einschließlich (Selbst-)Studienanleitungen;
- dem Entstehen von neuem, anwendungsorientierten, wissenschaftlichen Wissen, insbesondere dann, wenn es gelingt, mithilfe wissenschaftlichen Arbeitens den Bogen zwischen Theorie und Praxis zu spannen (bspw. durch empirische Studien).

In einer FORSA-Studie wurden die besonderen Merkmale von Absolventen eines Fernstudiums wie folgt zusammengefasst. Sie verfügen über

- fundiertes, praxisbezogenes Fachwissen;
- umfangreiche berufliche Erfahrungen (berufliche Aus- und Fortbildung, Berufstätigkeit);
- hohe persönliche Belastbarkeit;
- herausragende Persönlichkeitseigenschaften, wie Selbstdisziplin und Leistungsbereitschaft (vgl. FORSA 2013).

Abbildung 26 fasst die vorangegangenen Aussagen zusammen. Ihr liegt die Grundstruktur der Bildungsdienstleistung Studium zugrunde (vgl. Abbildung 12). Sie stellt vor allem die **Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium** dar.

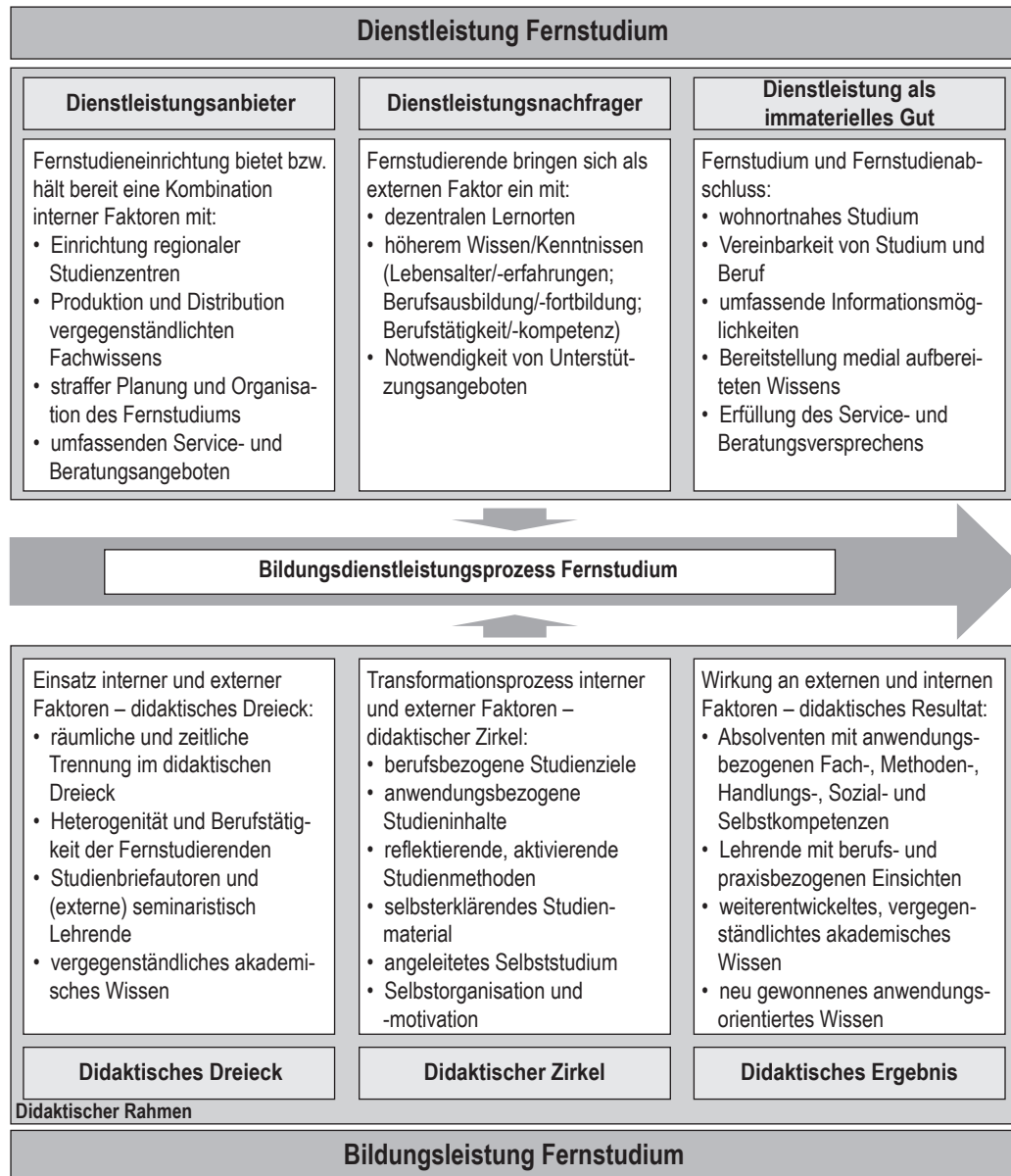


Abb. 26: Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium

Darauf aufbauend wird nun der Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium betrachtet.

5.3 Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium

In diesem Abschnitt werden die Besonderheiten des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium untersucht. Grundlage sind die Ergebnisse der Abschnitte 3.1. und 3.2 zum Studium als Bildungsdienstleistungsprozess. Er kann horizontal in die Prozessabschnitte Input – Throughput – Output und vertikal in die Prozessstufen didaktisch-methodische Kernprozesse, studienorganisatorische Begleitprozesse sowie administrative Führungs- und Unterstützungsprozesse untergliedert werden (vgl. Abbildung 20). Diese Systematik bildet die Grundlage der Betrachtungen.

Die Besonderheiten des Fernstudiums führen zu neuen und anders gewichteten Bildungsdienstleistungsprozessen. Auswirkungen haben vor allem:

- die **umfassende curriculare Entwicklung, Erstellung, Produktion und der Versand von Studienmaterial** als Grundlage eines mediengestützten Studiums;
- die **Gestaltung aktivierender Lehr- und Lernformen** sowie die **Unterstützung des Selbstlernens** als Basis für eine Kombination von angeleitetem Selbststudium und aktivierenden Präsenzen als wesentliche Formen des Lehrens im Rahmen eines Fernstudiums;
- die Unterbreitung regionaler Studienangebote durch **Einrichtung und Gestaltung von Studienzentren**;
- die **dezentrale Gestaltung von Organisation, Service und Beratung sowie Unterstützung individueller Selbstorganisation** zur Sicherung eines wohnort- bzw. arbeitsplatznahen Studiums.

Die folgende Abbildung ordnet die o.g. Schwerpunktverlagerungen eines Fernstudiums in ein Prozessmodell ein.

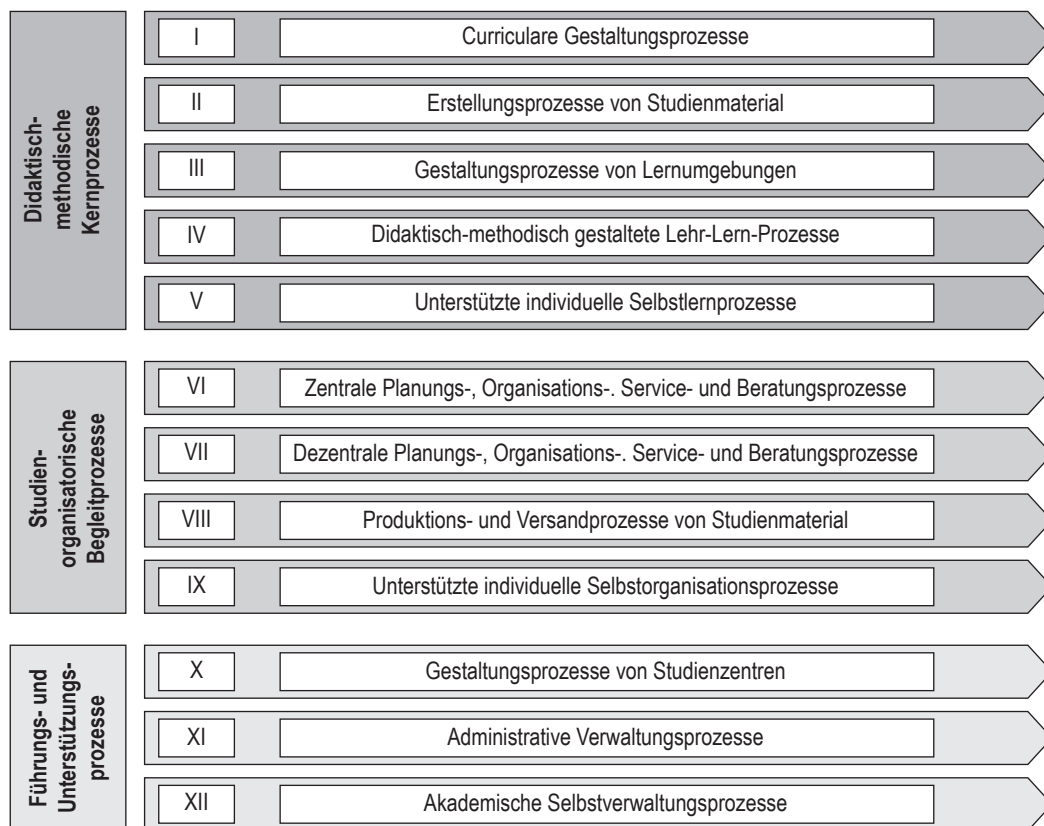


Abb. 27: Prozessmodell der Bildungsdienstleistung Fernstudium

Die Abbildung 27 ist die Grundlage für die nachfolgende Beschreibung der Besonderheiten des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium. Für die Bestimmung von Prozesselementen wird auf eine Reihe von Dokumenten der HFH · Hamburger Fern-Hochschule zurückgegriffen (vgl. Anlage 1).

5.3.1 Didaktisch-methodische Kernprozesse im Fernstudium

Didaktisch-methodische Kernprozesse sind auch im Fernstudium auf die Realisierung von Lehr-Lern-Prozessen in entsprechend gestalteten Lernumgebungen ausgerichtet (vgl. Abschnitt 3.2.1). Gemäß dem Input-Throughput-Output-Ansatz handelt es sich um Vorbereitungsprozesse, die eigentlichen Lehr-Lern-Prozesse in didaktisch-methodisch gestalteten Lernumgebungen sowie Nachbereitungsprozesse. Im Fernstudienprozess verschieben sich Gewichte in den didaktisch-methodischen Kernprozessen bzw. es entstehen neue Prozesse, die zu gestalten sind.

Die Besonderheit des **Fernstudiums als geplantes vorgedachtes Studium mit einem angeleiteten Selbststudium als Kernprozess** führt zu Änderungen und einer höheren Gewichtung curricularer Gestaltungsprozesse (vgl. Abbildung 27: **Prozess I**).

Da es sich beim Fernstudium vor allem um ein medial gestütztes Studium handelt, ist ein **umfassender curricularer Gestaltungsprozess** zur didaktisch-methodischen Vorbereitung notwendig. Für den angestrebten Studiengang sind Ziele, Inhalte, Methoden und Organisation vorzudenken. Es ist ein tief greifender Modularisierungsprozess erforderlich, um das Gesamtvolumen des Studieninhalts in Module und diese in didaktisch sinnvolle Lehr-Lern-Einheiten für das Selbststudium aufzuspalten. Es sind der Anwendungsbezug des Fernstudiums und die Reflexion praktischer Themenstellungen zu gewährleisten. Das Selbststudium der Lernenden ist anzuleiten und die Verzahnung mit den Präsenzphasen zu gewährleisten. Der berufsbegleitende Charakter erfordert auch Anpassungen im Studiensystem. Der Studienablauf und die sinnvolle Gestaltung und Einordnung der Prüfungen, u.a. in Form eines studienbegleitenden Prüfungssystems, sind im Sinne der Studierbarkeit didaktisch vorzudenken (vgl. HFH 2017b: 39 ff.).

Im Ergebnis liegen ein Studiengangs- sowie abgeleitete Modulcurricula als Grundlage für die Medienerstellung sowie eine Ablauf- und Prüfungsplanung (keine Terminplanung) vor. Prozesselemente des curricularen Gestaltungsprozesses (vgl. u.a. HFH 2018f.) sind

Vorbereitungsprozess	Fernstudienkonzeption, Entwicklungsplanung für Studiengänge der Hochschule, Studiengangskonzeption, Gesamtcurriculum des Studiengangs;
Erstellungsprozess	Modularisierungsprozess, didaktische Reduktion, Bildung didaktisch-methodischer Lehr-Lern-Einheiten, methodische Ablaufplanung (keine Terminplanung), didaktisch sinnvolle Anordnung;
Bereitstellungsprozess	Studiengangs- und Modulcurricula angepasst an das Fernstudienkonzept, Ablauf- und Prüfungspläne mit didaktischen Vorgaben.

Die Besonderheit der Verschriftlichung der Lehre als Grundlage des Selbststudiums führt zum Einsatz von umfangreichem Fernstudienmaterial. Dazu gehören u.a. fachliches Studienmaterial, wie Studienbriefe, Studienanleitungen, ergänzendes Studienmaterial, organisatorische Dokumente, wie Modulübersichten, semesterweise Ablauf- und Prüfungsplanungen, Service- und Beratungsmaterial, wie Material für Vorbereitungskurse und Einführungsveranstaltungen etc., im Weiteren auch Marketing- und Werbematerial, wie Studienführer, Folder, Flyer etc. Zur Versorgung von Studierenden, Lehrenden, Studienzentren und Struktureinheiten der Fernhochschule mit den genannten Materialien ist die zusätzliche **Einrichtung von Medienherstellungsprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess II**) erforderlich. Prozesselemente sind u.a.

Vorbereitungsprozess	Entwicklung von Autoren- und Lektoratsanweisungen, Akquisitionsprozess zur Gewinnung von Autoren und Lektoren;
Erstellungsprozess	Erstellung didaktisch-methodisch aufbereiteter Lernmaterialien, entsprechend Autorenleitfaden (vgl. HFH 2013b), von Begleitmaterialien zur Umsetzung unterschiedlicher Lernszenarien, von Unterstützungsmaterial für das Selbststudium, Lektorat und Layout der Materialien anhand von Lektorats- und Layoutrichtlinien (vgl. HFH 2012a, 2012b), Speicherung und Archivierung des Materials;
Bereitstellungsprozess	Studienbriefmanuskripte, Handlungsanleitungen für Lernende, Lehrende, Organisation, Studienzentren etc., Begleit- und Unterstützungsmaterial digital und Print, Feedback sowie Fehlermeldungen/Errata.

Die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium führen zu anderen Gewichtungen in den **Gestaltungsprozessen von Lernumgebungen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess III**).

Auf Grundlage von Abbildung 18, zum Teil in Abgrenzung zum Präsenzstudium, sind das:

- ein hoher Anteil an angeleitetem Selbststudium und damit verbunden die weitgehende räumliche und zeitliche Unabhängigkeit von Lehr- und Lernprozessen;
- die Einordnung seminaristisch geprägter Präsenzveranstaltungen in den Studienablauf mit den Möglichkeiten der Diskussion, von Rückfragen und eines Feedbacks zum Lernfortschritt sowie der Prüfungsvorbereitung (keine Vorlesungen);
- stärker praxis- und fallorientierte Vorträge und Kolloquien mit Reflexionsmöglichkeiten beruflicher Kenntnisse und Erfahrungen;
- Praktika in „eigenen“ Unternehmen und Einrichtungen mit dem Ziel der theoretischen Reflexion berufspraktischer Maßnahmen und Handlungen sowie dem Transfer neu erworbenen theoretischen Wissens in die Berufspraxis;
- kaum akademische Austauschsemester, da die starke berufliche Einbindung und vielfältige, zeitintensive, anspruchsvolle Verpflichtungen dies verhindern;
- ein stark anwendungsorientiertes wissenschaftliches Arbeiten mit einer engen Verzahnung von Theorie und Praxis (Reflexions- und Transferprozesse);
- ein studienbegleitendes Prüfungssystem im Sinne der Vereinbarkeit von Studium und Beruf. (vgl. HFH 2005:10 ff.; HFH 2017b: 48 ff.)

Die Besonderheiten der Einrichtung und des Betriebs von Studienzentren und von Fernstudierenden als Lernenden führen zu Änderungen und zusätzlichen Aufgaben in der **Gestaltung von Lehr-Lern-Prozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess IV**).

Änderungen in den Lehrprozessen (Lehrende)

Auf der Lehrseite sind umfangreiche Vorbereitungsprozesse für die qualitätsgerechte Erbringung der Bildungsdienstleistung Fernstudium notwendig. Dazu gehört vor allem die didaktisch-methodische Vorbereitung der Lehrenden (häufig externe Lehrbeauftragte), insbesondere das Vertraut machen mit den Besonderheiten eines Fernstudienkonzepts, der Einsatz didaktischer Elemente zur Einbeziehung und Aktivierung der Lernenden, die Berücksichtigung beruflicher Qualifikationen und Erfahrungen sowie Mittel zur Überbrückung von Raum und Zeit (vgl. HFH 2018a). Prozesselemente sind u. a.

Input	Studienmaterial, zentrale fachliche und methodisch-didaktische Vorgaben für die Fernlehre, Auswahl, Vorbereitung und Einsatz externer Lehrbeauftragter;
Throughput	Einbindung Lehrbeauftragte, Gestaltung von Lernumgebungen und Lernarrangements vor Ort, seminaristisch geprägte Präsenzveranstaltungen vor Ort, Aktivierungselemente für Studierende, Koordinations- und Abstimmungsprozesse dezentral – zentral;
Output	Gestaltung und Abstimmung zentrales/dezentrales Prüfungssystem; Dozentenkonferenzen, fachliche Feedbackprozesse, Lernfortschrittskontrolle; regionale Evaluationen, Anpassungen in den Lehr- und Lernprozessen.

Änderungen in den Lernprozessen (Lernende)

Die Heterogenität der Fernstudierenden und der relativ hohe Anteil an „nichttraditionellen“ Studierenden, längere Aussetzphasen zwischen schulisch-beruflicher und akademischer Ausbildung durch berufliche Tätigkeit führt zur Notwendigkeit von **fachlichen Vorbereitungsprozessen**. Als Prozesselemente sind bspw. mathematisch-naturwissenschaftliche und sprachliche Vorbereitungsangebote hervorzuheben. Ferner sind Anleitungs- und Unterstützungsprozesse zum Selbststudium notwendig (vgl. o. V. 2018b: 5 f.).

Bei der Durchführung von Fern-Lehr-Lern-Prozessen sind **Reflexionsprozesse** zur Sicherung eines anwendungsorientierten Studiums wichtig. Prozesselemente sind u. a.

- Verknüpfung von theoretischen und beruflich-praktischen Aufgaben (u. a. Fallstudienarbeit);
- Wiederfinden der Berufspraxis/-ausbildung/-fortbildung/Berufstätigkeit im Studium;
- Reflexion theoretischer und/oder praktischer Lösungen.

Die Studierenden wollen ihre berufliche Praxis und Erfahrungen im Studienprozess reflektieren.

In der fachlichen Nachbereitung sind **Transferprozesse** bedeutsam. Die aktive Verknüpfung von Theorie und Praxis im Sinne des Einbringens unmittelbarer praxisrelevanter Themen aus dem beruflichen Alltag der Studierenden, ihre wissenschaftliche Aufbereitung im Rahmen

des Fernstudiums und die anschließende praktische Umsetzung gefundener anwendungsorientierter theoretischer Lösung kann die Nachhaltigkeit der Lernergebnisse wesentlich positiv beeinflussen, denn sie schafft unmittelbar sichtbare Lernerfolge (und berufliche Anerkennung).

Besonderes Gewicht aus Sicht der Ergebnisse der Dienstleistung Fernstudium besitzt deshalb das wissenschaftliche Arbeiten. Es sollte vorzugsweise auf die Reflexion praktischer Untersuchungsthemen aus theoretischer Sicht, die Sicherung neuer Erkenntnisse und den Transfer erarbeiteter wissenschaftlicher Ergebnisse in die Unternehmenspraxis ausgerichtet sein (vgl. HFH 2017b: 198). Prozesselemente sind (vgl. u. a. HFH 2017b, 2018c) u. a.

Input	fachliche Vorbereitung mit hohem Gewicht fachlicher Auffrischung und Ergänzung von Wissen;
Throughput	aktivierende Elemente mit Feedbackfunktion (z. B. Einsendeaufgaben), Studienfachberatung aufgrund räumlicher und zeitlicher Trennung zur Sicherung der Kontinuität im Lernprozess, anwendungsbezogene Elemente (u. a. Fallstudien, -beispiele), berufsbezogene Elemente mit Reflexion (bspw. Projektarbeiten, Praxisvorträge), Unterstützung Selbststudium (z. B. Übungen, Selbsttests) sowie fachliche Beratungs- und Serviceangebote, u. a. bei „Sonderabläufen“ aufgrund von Anerkennungen und Anrechnungen;
Output	Transferprozesse zur Sicherstellung des Transfers neuen theoretischen Wissens in die Praxis, Wissenssicherung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse und Publikation in die Breite (soweit von Unternehmen zugelassen und genehmigt [z. B. Wahrung von Betriebsgeheimnissen durch Anonymisierung]).

Die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium führen zu neuen didaktischen Aufgabenstellungen der **Unterstützung von Selbstlernprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess V**) insbesondere zur Gewährleistung eines zielorientierten, effizienten Selbststudiums. Die Lernenden sind zu befähigen, sich das Wissen selbstständig anzueignen – sie müssen beim **Lernen lernen** unterstützt werden (vgl. Euler, Hahn 2014: 291; o. V. 2018a: 23 ff.). Es sind individuelle didaktische Kompetenzen zu entwickeln. Prozesselemente der Gestaltung von Selbstlernprozessen sind u. a. die Entwicklung von Lernstrategien in Abhängigkeit vom Lerntyp, das wissenschaftliche Lesen, das rationelle Erschließen von Textinhalten, die Gestaltung wissenschaftlicher Recherchearbeiten, die Festigung von Wissen, die Vorbereitung auf Prüfungssituationen (u. a. Lernfortschrittsbestimmung), die Entwicklung wissenschaftlicher Arbeitsweisen, das Verfassen wissenschaftlicher Arbeiten, die Präsentation und Diskussion wissenschaftlicher Themen und schließlich die Organisation und Rationalisierung von Lernprozessen, bspw. die Bildung von Lerngruppen, ein (vgl. u. a. Holz 2015, 2017, 2018; Mende 2017).

Ziele der Gestaltung didaktisch-methodischer Kernprozesse sind

- die **Erreichbarkeit und Sicherung der Studienziele**, sowohl allgemeiner Ziele wie Beschäftigungsfähigkeit und Citizenship als auch spezieller Ziele wie Fach-, Methoden-, Handlungs-, Sozial- und Selbstkompetenzen (einschließlich Selbstlernkompetenzen) auf höchstem Niveau → Didaktik und Qualität;
- eine eher **anwendungsorientierte Ausrichtung** des Studiums unter Berücksichtigung von Vorkenntnissen und Wissen aus Berufsausbildung, -fortbildung und beruflicher Tätigkeit → Reflexion und Transfer;
- die Sicherung der **Vereinbarkeit von Studium und Beruf**, auf Grundlage einer fernstudienbedingt bereits weitestgehend vorgegebenen Modulstruktur der Studiengänge, der Bildung und Ausgestaltung kleinerer Lehr-Lern-Einheiten einschließlich eines studienbegleitenden Prüfungssystems als Grundvoraussetzungen berufsbegleitender Studierbarkeit → Planung und Organisation;
- ein **besonderes Serviceversprechen** zur Sicherung der Vereinbarkeit von Beruf und Studium auch im fachlichen Bereich (u. a. Studienfachberatung, Einsendeaufgaben, Musterklausuren etc.) → Service- und Beratungsleistungen;
- eine **optimale Unterstützung** des Selbststudiums und der **Selbstlernprozesse** durch Entwicklung von didaktischen Fähigkeiten der Lernenden.

5.3.2 Studienorganisatorische Begleitprozesse im Fernstudium

Anknüpfend an die Betrachtungen studienorganisatorischer Begleitprozesse im Bildungsdienstleistungsprozess Studium (vgl. Abschnitt 3.2.2) sind für das Fernstudium analoge Prozesse zu beobachten. Nach dem Input-Throughput-Output-Ansatz handelt es sich um den Immatrikulationsprozess, Service- und Beratungsprozesse, Organisations- und Selbstorganisationsprozesse sowie den Exmatrikulationsprozess.

Ausgehend von den Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium sind jedoch weitere Prozesse bzw. Gewichtsverlagerungen in bestehenden Prozessen zu konstatieren.

Die Besonderheiten von **beruflich qualifizierten und berufstätigen Fernstudierenden als Lernenden sowie die Einrichtung von Studienzentren** führen zu Gewichtsverlagerung in **zentralen** (und nachfolgend dezentralen) **studienorganisatorischen Begleitprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess VI** – Zentrale Planungs-, Organisations-, Service- und Beratungsprozesse).

Die berufliche Qualifizierung und Tätigkeit der Fernstudierenden führt bei der Immatrikulation zu einem Schwerpunkt bei Anerkennung beruflicher Abschlüsse und Anrechnung erworbener beruflicher Leistungen. Es sind i.d.R. eine Vielzahl vielfältiger, teilweise umfangreicher, zeitintensiver Prüfprozesse von bereits erbrachten Leistungen hinsichtlich Anerkennung und Anrechenbarkeit zu organisieren. Anrechnungen können in der Folge zu mehr oder weniger stark

variierenden Studienabläufen führen, die individuelle Service- und Beratungsleistungen notwendig machen. Bei der Exmatrikulation ist es weniger der Career-Service, da die Studierenden überwiegend berufstätig sind, sondern es sind eher berufliche Unterstützungsprozesse, wie Führungs- oder Konflikttraining oder Bindungsprozesse an die Hochschule.

Herausragendes Merkmal eines Fernstudiums ist die Vereinbarkeit von Studium und Beruf. Dafür sind studienorganisatorisch die Bedingungen zu gestalten. Das betrifft u.a. die langfristige zentrale Planung und Vorbereitung von Studien- und Prüfungsabläufen (vgl. HFH 2018d: §11). Sie schließt die umfassende Information und Beratung der Fernstudierenden über individuelle Gestaltungsmöglichkeiten des Fernstudiums ein und mündet in flexible Organisationsformen des Fernstudienablaufs zur situationsbedingten Anpassung an berufliche und/oder familiäre Belastungssituationen (vgl. Fogolin 2012: 12). Ziel ist die Sicherung des Studienerfolgs durch Gewährleistung einer hohen Flexibilität in der Studienorganisation. Sie erfordert wiederum die Befähigung der Studierenden zur Selbstorganisation (siehe auch nachfolgenden Prozess IX). Prozesselemente (vgl. u. a. HFH 2010a) sind u.a.

Immatrikulationsprozess	Serviceelemente zur Erläuterung des Fernstudienmodells und des Zusammenwirkens der verschiedenen Komponenten (einschließlich der zugehörigen Dokumente), Anerkennungs- und Anrechnungsprozesse im Rahmen der Immatrikulation;
Planungs-, Organisations-, Service- und Beratungsprozesse	zentrale jahres- und semesterweise Planung des Studien- und Prüfungsablaufs, zentrale Organisationsvorgaben (Einrichtung Studiengruppen, Wahloptionen und -prozesse bei Modulen) Elemente zur Sicherung der Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie, zu „Sonderabläufen“ aufgrund von Anerkennungen und Anrechnungen, zu Wahloptionen im Studienablauf, zu Praktika und Austauschsemestern, zu besonderen Belastungsspitzen (z.B. arbeitsbedingter Auslandseinsatz, Geburt eines Kindes, Ehescheidung etc.), zentrale Service- und Beratungselemente, Unterstützung der Studienzentren, Hinweise zur Selbstorganisation und Selbstplanung mit dem Ziel der Sicherung der Vereinbarkeit von Studium und Beruf (vgl. o. V. 2018b: 14 ff.);
Exmatrikulationsprozess	berufliche Unterstützungselemente, wie Führungs- oder Konflikttraining etc., Organisation zentraler Abschlussveranstaltungen, Auszeichnungen, Ergebnispräsentationen, Konferenzen, Alumni u.a.

Die Besonderheiten der Dezentralisierung des Studiums und des Betriebs von Studienzentren führen zu neuen Aufgaben in Form **dezentraler Planungs-, Organisations-, Service- und Beratungsprozesse** (vgl. Abbildung 27: **Prozess VII**).

Die Studienzentren (vgl. HFH 2013a, 2013c) sind aus Sicht studienorganisatorischer Begleitprozesse verantwortlich für:

- **Planungs- und Organisationsprozesse dezentral vor Ort**
Planung und Organisation der dezentralen regionalen Lehr-Lern-Prozesse unter Nutzung zentraler Vorgaben, eigener Ressourcen und Kapazitäten;
- **Koordinations- und Abstimmungsprozesse zentral – dezentral**
Mit der regionalen Planung und Organisation sind vielfältige Koordinations- und Abstimmungsprozesse sowohl zwischen zentralen und dezentralen Prozessen als auch regionaler Prozesse untereinander notwendig;
- **dezentrale Service- und Beratungsangebote**
Auf der Grundlage zentraler Vorgaben übernehmen die Studienzentren vor Ort die unmittelbaren Serviceleistungen für Lehrende und Lernende sowie deren organisatorische, individuelle, persönliche Beratung zu Themen wie bspw. Räume, Technik, Ausfälle etc.;
- **Feedbackprozesse dezentral – zentral**
Mit der regionalen Verantwortung sind vielfältige Feedbackprozesse sowohl zu laufenden Aktivitäten als auch nach deren Abschluss verbunden, u. a. zu Prozessergebnissen, Lehrbeauftragten, Studierenden, Prüfungen etc.

Als Prozesselemente (vgl. u. a. HFH 2013c) ergeben sich daraus u.a.

Vorbereitungsprozess	Nutzung zentraler Vorgaben, dezentrale Einsteuerung der Studierenden, Einrichtung von Studiengruppen vor Ort, Vorstellung und Erläuterung der Arbeitsweise eines Studienzentrums, vertragliche Bindung externer (praxisorientierter) Lehrbeauftragter;
Planungs-, Organisations-, Service-, Beratungsprozesse	dezentrale Planung in Abstimmung mit zentraler Planung, Organisation der Lehr-Lern-Veranstaltungen vor Ort (bspw. Absicherung Räume, Dozenten, Labore etc.), dezentrale Prüfungsorganisation, Koordinations- und Abstimmungsprozesse dezentral – zentral; Service- und Beratungsleistungen für Lehrende und Lernende dezentral vor Ort;
Nachbereitungsprozess	Semesterplanungs- und Organisationsdokumente vor Ort, Feedbackprozesse, dezentrale Verabschiedung und Aussteuerung Studierende, Studienzentrumsevaluation, Absolventenbefragung, Unterstützung Absolventen im Bewerbungsprozess, Alumni-Arbeit.

Die Besonderheit der Verschriftlichung der Lehre als Grundlage des Selbststudiums der Studierenden führt zu umfangreichem Fernstudienmaterial. Im Rahmen didaktisch-methodischer Kernprozesse wurden fachliche und methodische Dokumente erstellt (vgl. Abbildung 27 Prozess II). Ergänzt werden diese durch studienorganisatorisches Begleitmaterial (vgl. Prozesse VI und VII). Es besteht die Notwendigkeit der Einrichtung und Gestaltung von **Medienproduktions- und -distributionsprozessen des Studien- und Begleitmaterials** (vgl. Abbildung 27:

Prozess VIII) zur mengen-, termin-, orts- und sachgerechten Versorgung von Lernenden, Lehrenden, Studienzentren, Fachbereich und Verwaltung mit Material (logistische Herausforderung).

Grundlage des Produktionsprozesses sind die freigegeben Studienbrief-Manuskripte der Autoren sowie weitere freigegebene Materialien und Dokumente. Es schließt sich ein Planungsprozess mit der Bedarfs- und Lagerbestandsermittlung ausgehend von erwarteten Studierendenzahlen an, der in Bestellaufträge (Druckaufträge) mündet. Sie sind Grundlage für den (semesterweisen) Druck der notwendigen Studienmaterialien zur Versorgung von Studierenden, Lehrbeauftragten, Studienzentren, Fach- und Verwaltungsbereichen sowie sonstiger Bedarfsträger. Der Versandprozess kann direkt organisiert werden oder nutzt ein Lager, das die Kommissionierung und den Versand übernimmt (vgl. HFH 2017b: 100).

Schließlich sind Störungen zu beseitigen, ggfs. Nachversand und Retouren zu organisieren sowie die Lagerung und Archivierung von Materialien zu gestalten.

Prozesselemente (vgl. u. a. HFH 2017b: 99 f.) sind u. a.

Vorbereitungsprozess	freigegebene Manuskripte, Ablaufplanung, Daten von Studierenden, Lehrbeauftragten, Beständen etc., vertragliche Bindung von Druck- und Versandarbeiten, Druckvorbereitung (grob) etc.;
Produktionsprozess	Druckvorbereitung (fein) der verschiedenen Dokumente, Druck des Materials, Lagerung, Versandplanung, Kommissionierung, Kontrolle;
Vertriebsprozess	Auslieferung des Studienmaterials und der Dokumente an Bedarfsträger, Nachversand, Retouren, Aktualisierung Lagerverwaltung, Archivierung, Vernichtung nicht mehr benötigten Materials.

Das Fernstudium ist zur Sicherung der Studierbarkeit unter der Bedingung einer Verknüpfung von Studium und Beruf mit einem besonderen Serviceversprechen verbunden. Lehrende sowie alle Prozessbeteiligten sind verpflichtet, dieses Versprechen einzulösen. Studierende erwarten aufgrund (bekannter) umfangreicher beruflicher Verpflichtungen einen umfassenden Service sowohl im akademisch-fachlichen als auch im administrativ-organisatorischen Bereich. Dies führt, neben den oben gezeigten Verlagerungen und zusätzlichen Aufgaben in zentralen und dezentralen akademischen und Verwaltungsprozessen, auch zu Gewichtsverlagerungen in den **unterstützten Selbstorganisationsprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess IX**). Im Rahmen der Selbstorganisation gewinnen die auf die berufliche (und familiäre) Situation angepasste und abgestimmte individuelle Studienorganisation, eine rationelle Studienplanung sowie das Zeitmanagement bei der effizienten Einordnung und Bewältigung von Studienanforderungen eine herausragende Bedeutung (vgl. o. V. 2018a: 14 ff.). Prozesselemente sind u. a.

Vorbereitungsprozess	Erfassung und Einfinden in die Arbeitsweise des Studienzentrums, Verständnis des Organisationsmodells Fernstudium, semesterweise Studienablaufs- und Prüfungsplanung des Studienzentrums;
Organisationsprozess	abgestimmtes Selbststudium zur Gewährleistung des Lernfortschritts und einer optimalen Vorbereitung auf Präsenzen, Absicherung der Teilnahme an (fakultativen) Präsenzterminen (ggfs. auch an benachbarten Studienzentren), effiziente Vorbereitung auf Prüfungssituationen, planerische Einordnung und rationelle Organisation wissenschaftlichen Arbeitens, individuelle Planungsprozesse in Abstimmung mit dezentraler und zentraler Planung, individuelle Organisationsprozesse vor Ort (bspw. Absicherung Labore), Lernfortschrittsüberwachung, individuelles Zeitmanagement (Soll-Ist-Vergleich mit dem Regelstudienverlauf), Inanspruchnahme Service und Beratung in Vorbereitungs-, Konflikt- und Krisensituationen (vgl. Spoun, Domnik 2004: 11 ff.);
Nachbereitungsprozess	semesterweise Fortschreibung individueller Planung und Organisation in Abhängigkeit vom Studienfortschritt, offene (ins Folgesemester zu übertragende) Aufgaben, Feedbackprozesse zu Planung, Organisation, Service und Beratung, Studienzentrumsevaluation, Aktualisierung individueller Planungsdokumente.

Zusammengefasst liegen die Ziele studienorganisatorischer Begleitprozesse des Fernstudiums insbesondere in

- der zentralen und dezentralen materiellen, personellen und organisatorischen Absicherung der Gestaltung von Lernumgebungen und der Durchführung von Lehr-Lern-Prozessen;
- der formalen Abwicklung von Anerkennungen und Anrechnungen beruflich oder anderweitig bereits erbrachter Leistungen auf das Studium;
- der organisatorischen Sicherung der Vereinbarkeit von Beruf und Studium;
- die Erfüllung des besonderen Service- und Beratungsversprechens;
- der Unterstützung von Selbstorganisationsprozessen;
- der Gewährleistung mengen- und termingerechter/-m Produktion und Versand von Medien;
- der organisatorischen Sicherung einer effizienten Nachbetreuung (bspw. Alumni).

5.3.3 Führungs- und Unterstützungsprozesse im Fernstudium

Führungs- und Unterstützungsprozesse im Rahmen des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium unterliegen den Gestaltungsprinzipien sowohl der administrativen Verwaltung wie auch der akademischen Selbstverwaltung. Das heißt, es handelt sich um eine hybride Organisationsstruktur lose gekoppelter Netzwerkelemente und hierarchischer Strukturelemente (vgl. Hanft 2015: 90).

In diese Strukturen sind im Fernstudium die **Studienzentren** als weiteres Gestaltungselement und wesentliche **Besonderheit der akademischen und administrativen Führungs- und Unterstützungsprozesse** zu integrieren. Die Einrichtung, Ausgestaltung, Einbindung und Entwicklung von Studienzentren ist aus Sicht der räumlichen und zeitlichen Trennung im Fernstudium sinnvoll. Es entstehen dezentrale Hochschul- und Studienstrukturen. Sie ermöglichen das Studieren vor Ort, d. h. relativ wohnort- bzw. arbeitsplatznah. Aus Sicht der Erbringung der Dienstleistung stellen die Studienzentren den Leistungsort dar.

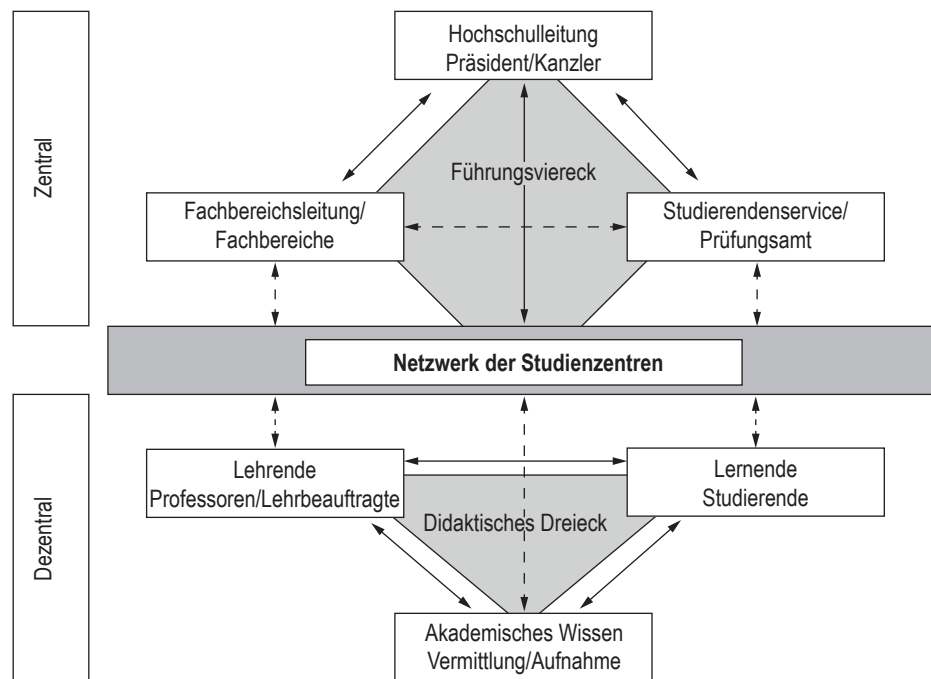


Abb. 28: Studienzentren als Planungs-, Organisations-, Service- und Beratungsknoten im Fernstudium

Die Studienzentren stellen regionale Knotenpunkte in einem Netzwerk von Studienzentren als Grundlage der Dezentralisierung des Fernstudienangebots dar und bieten die Möglichkeit, räumliche und zeitliche Abstände im didaktischen Dreieck zu reduzieren.

Strukturell sind die Studienzentren Bestandteil eines „Führungsvierecks“ einer Fernhochschule mit den Eckpunkten Hochschulleitung, Fachbereichsleitung und Fachbereiche sowie Studierendenservice/Prüfungsamt. Sie unterliegen damit einerseits direkten Weisungen der Hochschulleitung, andererseits der fachlichen und organisatorischen Anleitung durch die Fachbereiche und den Studierendenservice bzw. das Prüfungsamt (vgl. HFH 2016a).

Als herausragende Besonderheit auf der Prozessstufe Führungs- und Unterstützungsprozesse sind einleitend bereits die Studienzentren herausgestellt und wesentliche Aufgaben vorgestellt

worden. Es ergeben sich neue **Gestaltungsprozesse der Studienzentren** (vgl. Abbildung 27: **Prozess X**). Diese werden in Einrichtung, Entwicklung sowie Rückentwicklung bzw. Abwicklung von Studienzentren eingeteilt.

Als Prozesselemente sind u. a.

Einrichtungsprozess	Einrichtung und Ausstattung von Studienzentren auf Grundlage formaler Beschlüsse mit: personeller Ausstattung, infrastruktureller Ausstattung, finanzieller Ausstattung;
Entwicklungsprozess	Führung und Verwaltung von Studienzentren mit: regionalen Marketing- und Werbeaktionen in Abstimmung mit der Zentrale, regionale Einbindung in Netzwerke und Gestaltung von Kooperationen, Organisation der Arbeit des Studienzentrums vor Ort (vgl. dezentrale Organisation, Service und Beratung siehe Prozess VII), Einbindung in ein Studienzentrums-Netzwerk ggfs. unter Einsatz eines zentralen Studienzentrums-Beauftragten bzw. Koordinators (vgl. HFH 2013c);
Rückentwicklungsprozess	Rückentwicklung und ggfs. Auflösung von Studienzentren auf Grundlage formaler Beschlüsse mit: Rückentwicklung Infrastruktur, Umverteilung Studierende/Umorientierung Mitarbeiter, Auslauf mit Beendigung des Studiums.

zu benennen.

Weiterhin sind auf der Prozessstufe der Führungs- und Unterstützungsprozesse im Zusammenhang mit der Betrachtung der Prozessstruktur des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium akademische Selbstverwaltungsprozesse und administrative Verwaltungsprozesse eingeordnet (vgl. Abschnitt 3.2.2).

Die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium (vgl. Abschnitt 5.1) führen zu Änderungen in den **akademischen Selbstverwaltungsprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess XI**). Es sind vor allem die neuen Struktureinheiten der Studienzentren in die Gremienarbeit einzubinden (vgl. HFH 2014: § 7, § 11), d.h. zum einen die Fernstudierenden, zum anderen das Personal der Studienzentren. Es ergibt sich zunächst das Problem der räumlichen und zeitlichen Entfernung der Betroffenen. Das bedeutet, dass die Voraussetzungen für eine aktive Teilnahme zu schaffen sind (u. a. durch Übernahme von ggfs. anfallenden Reise- und Übernachtungskosten). Es ist eine inhaltliche Einbindung zu garantieren und der notwendige Informationsaustausch zu organisieren. Ferner sind beruflichen Verpflichtungen der Fernstudierenden zu beachten (u. a. mithilfe einer abgestimmten Terminplanung).

Die Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium (vgl. Abschnitt 5.1) führen ebenfalls zu Anpassungen in **administrativen Verwaltungsprozessen** (vgl. Abbildung 27: **Prozess XII**). Es ist insbesondere die fachliche und organisatorische Einbindung der neu geschaffenen Struktureinheiten in die Prozesse und Strukturen der administrativen Verwaltung einer Fernhochschule zu sichern (vgl. u. a. HFH 2010c). Als Prozesselemente gehören dazu u. a. die Einbindung der Studienzentren in die Informations- und Kommunikationsstrukturen der Hochschuladministration, die Sicherstellung der fachlichen Qualifikation und Anleitung des Personals vor Ort sowie die Ressourcenbereitstellung in den Studienzentren einschließlich von Feedbackprozessen, bspw. zur Personal- oder Beschaffungsabteilung.

Ziele der Gestaltung von Führungs- und Unterstützungsprozessen sind:

- Einbindung der Studienzentren in zentrale Strukturen der Verwaltung und Selbstverwaltung;
- administrative Unterstützung dezentraler Leistungsbereitschaft und -ausführung;
- Gewährleistung dezentraler Unterstützung von Studierenden und Lehrbeauftragten mit administrativen Service- und Beratungsangeboten;
- Einbindung der Studienzentren in die Berichts- und Kontrollstrukturen der Fernhochschule und Gewährleistung notwendigen Feedbacks.

5.3.4 Zusammenfassung Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium

Ausgehend von der Darstellung des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium (vgl. Abbildung 20) werden die Ausführungen in den Abschnitten 5.3.1 bis 5.3.3 zu den Besonderheiten des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium zusammengefasst und wesentliche Elemente dargestellt. Die Abbildung 29 ergänzt die Abbildung 20 aus Sicht von Besonderheiten und veränderten Gewichtungen im Fernstudienprozess. Das heißt, es sind neue und anders gewichtete Prozesselemente zu erkennen.

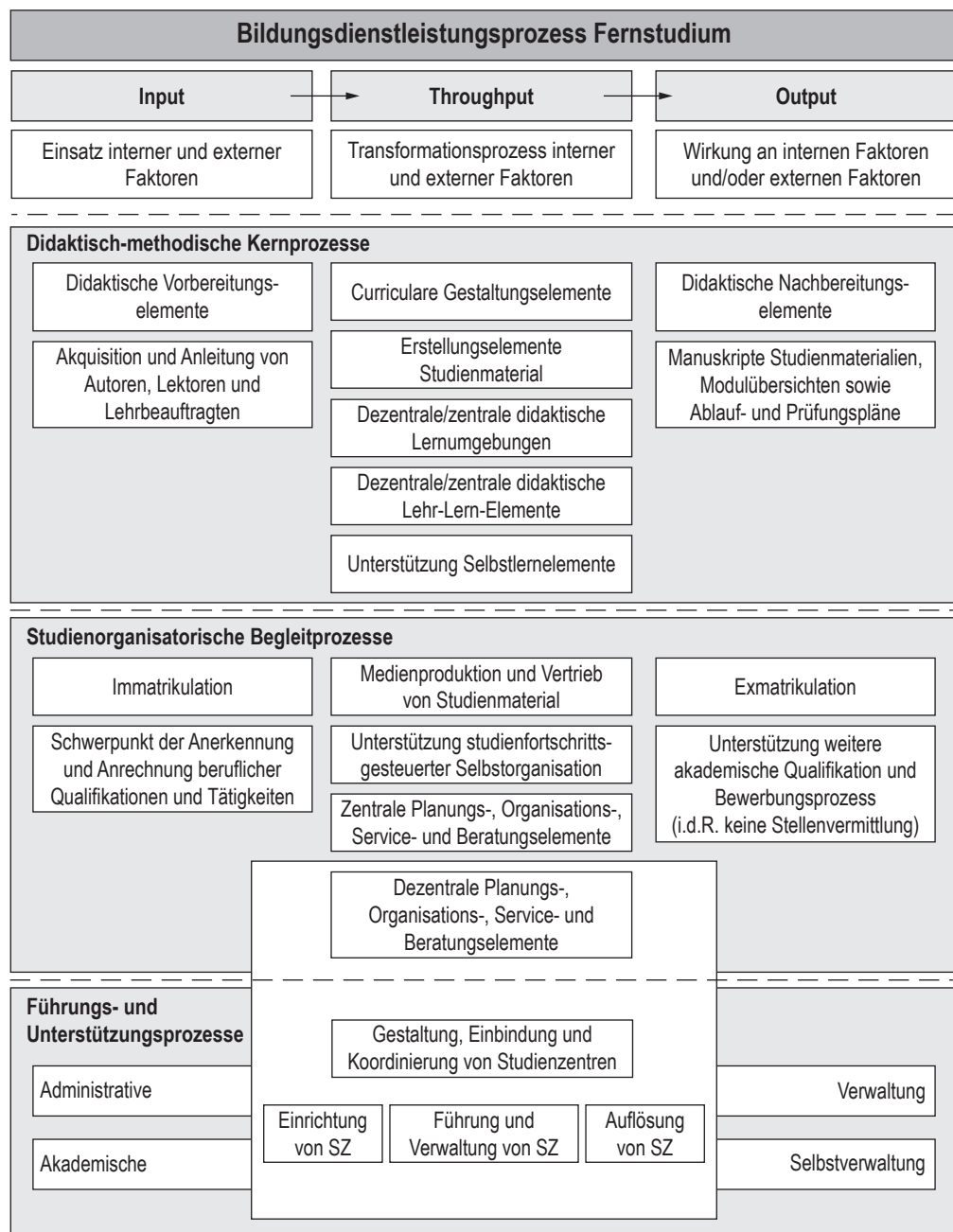


Abb. 29: Prozesselemente des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium

Die Abbildung 29 verdeutlicht, dass auch im Fernstudium die didaktisch-methodisch prägenden Kernleistungen des Lernens und Lehrens von studienorganisatorisch bestimmten Begleitprozessen unterstützt und von verwaltungsorganisatorischen und Managementprozessen begleitet werden.

Dies ist eine eher inhaltlich geprägte Sichtweise. Zugrunde liegt die Doppik von pädagogisch-didaktischem Bildungsprozess und studienorganisatorisch-ökonomisch geprägtem Dienstleistungsprozess Fernstudium. Im Folgenden ist diese Sichtweise in eine umsetzungs- bzw. gestaltungsorientierte Betrachtungsweise zu überführen. Die Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium rückt in den Mittelpunkt.

5.4 Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium

In diesem Abschnitt werden die Besonderheiten und Schwerpunktaufgaben der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium untersucht. Grundlage sind die Ergebnisse des Kapitels 4 zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium. Daraus leitet sich die Strukturierung dieses Abschnitts nach dem Strukturmodell mit den Ebenen Vor- und Endkombination sowie den Stufen Kern- und Begleitprozesse (vgl. Abbildung 23 bis 25) ab.

Im Weiteren fließen die Ergebnisse der vorangegangenen Abschnitte 5.1 bis 5.3 zu den Besonderheiten des Fernstudiums, der Bildungsdienstleistung Fernstudium und des Bildungsdienstleistungsprozesses Fernstudium ein (vgl. Abbildungen 26 und 29).

5.4.1 Ausgangsüberlegungen

Im Abschnitt 5.3 wurden die Besonderheiten im Bildungsdienstleistungsprozess Fernstudium dargestellt (vgl. Abbildung 27) und anhand von Prozesselementen beschrieben (vgl. Abbildung 29). Es ergibt sich gegenüber dem Bildungsdienstleistungsprozess Studium (vgl. Abbildung 27) eine veränderte Struktur für die Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium. Im Rahmen der Vorkombination sind bereits Produktionsaufgaben von Studienmaterial und Gestaltungsaufgaben von Studienzentren wahrzunehmen, um Leistungsbereitschaft herzustellen. Auch in der Endkombination gibt es Veränderungen. Es stehen nicht mehr die zeitlichen Ablaufaspekte von Prozessen, sondern sachlich determinierte Gestaltungsaufgaben der Erstellung im Vordergrund. Dies führt zu verteilten Planungs- und Organisationsaufgaben sowie verteilten Service- und Beratungsaufgaben im Zuge studienorganisatorischer Begleitprozesse. Didaktisch-methodische Kernprozesse der Umsetzung von Lehr-Lern-Arrangements finden auf der Grundlage des erstellten und produzierten Studienmaterials (siehe Vorkombination) dezentral in den Studienzentren statt und werden zentral gesteuert und unterstützt (vgl. Abbildung 30).

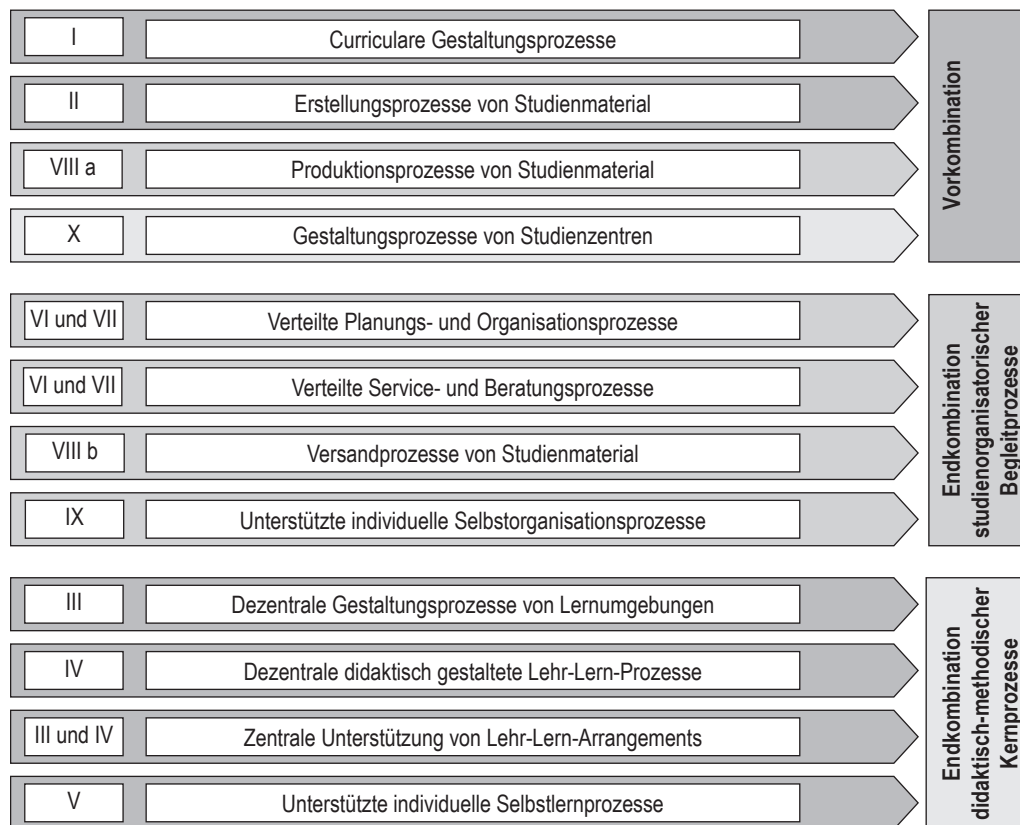


Abb. 30: Übergang von der Prozessstruktur zur Erstellungsstruktur der Bildungsdienstleistung Fernstudium

Mit der Abbildung 30 wird ein Übergang von der Prozessbetrachtung zur Betrachtung der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium vorgenommen. Dabei werden die Besonderheiten akademischer Selbstverwaltungs- und administrativer Verwaltungsprozesse – wie schon im vorangegangenen Kapitel – im Sinne der Konzentration auf didaktisch-methodische Kern- und studienorganisatorische Begleitprozesse nicht näher betrachtet.

Ziel ist es, neue und veränderte Aufgabenstellungen bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium zu bestimmen. Für die Bestimmung von Gestaltungsvariablen wird wiederum auf eine Reihe von Dokumenten der HFH · Hamburger Fern-Hochschule zurückgegriffen (vgl. Anlage 1).

Als wesentliche Besonderheit der Bildungsdienstleistung Fernstudium wurde bereits mehrfach das regionale Studienangebot mit der Notwendigkeit der Schaffung dezentraler Strukturen und der Gestaltung dezentraler Prozesse hervorgehoben.

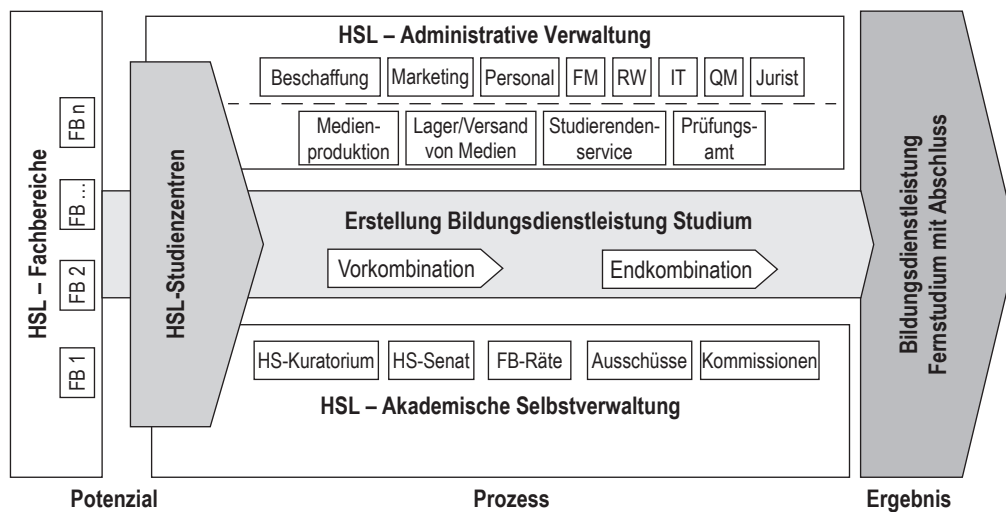


Abb. 31: Einordnung von Studienzentren aus Sicht der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium

HS	Hochschule	HSL	Hochschulleitung
FB	Fachbereich	IT	Informationstechnologie
QM	Qualitätsmanagement	FM	Facility Management
RW	Rechnungswesen		

Abbildung 31 verdeutlicht die zentrale Stellung, die die Studienzentren bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium einnehmen (vgl. HFH 2013c). Einerseits verkörpern sie die Hochschule vor Ort, mit dezentralen Planungs-, Organisations-, Service- und Beratungsaufgaben. Andererseits sind sie in die zentralen Strukturen und Prozesse eingebunden (vgl. auch Abbildung 28). Sie übernehmen bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium eine wichtige Schnittstellenfunktion. Vor allem in der Endkombination sind vielfältige Aufgaben sowohl didaktisch-methodischer Kernprozesse als studienorganisatorischer Begleitprozesse dezentral von Ort wahrzunehmen und umzusetzen.

Damit sind **Dezentralisierung oder Zentralisierung von Aufgaben sowie Sicherung der Abstimmung und Koordination der Aktivitäten Kernfragen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium.**

Vorteile einer Zentralisierung sind insbesondere eine stärkere Vereinheitlichung der Lehre, von Service und Beratung, des Anforderungsniveaus sowie der Maßstäbe für die Qualitätssicherung an allen Studienzentren.

Vorteile einer Dezentralisierung sind eine höhere Flexibilität und schnellere Reaktionsfähigkeit, eine größere Freiheit in der Lehre vor Ort, die größere Nähe zum Kunden. Wichtig ist die Gewährleistung der Durchgängigkeit der Gestaltungslösungen, bspw. in didaktischer Hinsicht durch ein Instrument wie Constructive Alignment (vgl. Biggs, Tang 2011), in studienorganisatorischer Hinsicht bspw. nach dem Gegenstromprinzip Top down/Bottom up (vgl. Müller-Stevens 2017).

Die folgenden Betrachtungen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium nutzen das Strukturmodell für die Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abschnitt 4.2). Es werden zunächst die Vorkombination mit drei Prozessphasen und anschließend die Endkombination in zwei Prozessstufen mit drei Prozessabschnitten dargestellt.

5.4.2 Ebene Vorkombination

Auf der Ebene der Vorkombination werden in den drei Prozessphasen Einsatz interner Faktoren (Potenzialorientierung), Vorkombination (Prozessorientierung) und Leistungsbereitschaft (Ergebnisorientierung) ausgewählte Besonderheiten der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium herausgestellt.

Im Unterschied zu anderen Studienformen (bspw. dem Präsenzstudium) ist das Fernstudium ein **weitestgehend vorbestimmtes Studium**. Das heißt, wesentliche Studienziele, -inhalte und -methoden werden bereits im Rahmen der Vorkombination vorbereitet und sind später im Zuge der Endkombination wenig oder nur mit hohem Aufwand veränderbar. Das führt zu einem hohen fachlich-didaktischen Aufwand bei der Bestimmung und Gestaltung der Inhalte, ebenso zu einem hohen planerisch-organisatorischen Aufwand bei der Vorbereitung der Abläufe des Fernstudiums. Es ist eine **fundierte didaktische Befähigung des Personals** gefordert (vgl. HFH 2014: § 6-8).

Aufgrund der Besonderheiten des Fernstudiums ist darüber hinaus eine **umfassende individuelle Information und Beratung der Fernstudierenden** sowohl durch zentrale Struktureinheiten als auch dezentral vor Ort erforderlich. Das betrifft insbesondere die aktive Unterstützung bei der Entscheidungsfindung über ein Fernstudium durch Aufklärung über Besonderheiten, Anforderungen und mögliche Belastungssituationen (vgl. u.a. HFH 2018c: 18 ff.; HmbHG 2018: § 37(2)).

Für die drei Prozessphasen der Vorkombination werden im Folgenden exemplarisch ausgewählte Gestaltungsvariablen aufgeführt (vgl. Abbildung 32). Dabei knüpfen die Betrachtungen an die bereits gefundenen Gestaltungsvariablen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium (vgl. Abschnitt 4.3) an und ergänzen diese um weitere aus Sicht der Besonderheiten des Fernstudiums.

- **Einsatz interner Faktoren – Gestaltung der Fernhochschule**

Wesentliche Neuerung bei der Bereitstellung interner Faktoren sind die Entscheidung über Studienzentren, ihre Einrichtung und Ausstattung, ihre Verknüpfung mit der Zentrale, die Einbindung in ein Netzwerk von Studienzentren. Gestaltungsvariablen (vgl. u.a. HFH 2014; HFH 2013c) sind u.a.

- Einrichtung dezentraler Studienzentren (Räume, Einrichtungen, Ausstattungen);
- personelle Ausstattung der Studienzentren, ggfs. zentral Studienzentren-Koordinator;

- Organisation der Studienzentren und organisatorische Einbindung in die Hochschule;
 - Vernetzung der Studienzentren – Sicherung der Informations- und Kommunikationsströme zentral – dezentral sowie untereinander (u. a. Internet, Intranet);
 - Einrichtung von Kommunikations- und Lernplattformen als technische Basis der Vernetzung für Lernen, Lehren und Studienorganisation (Digital Learning Environment);
 - Einrichtung von Datenbanken (LMS – Lernmanagement-Systeme mit Komponenten Studienmaterial, Studierende, Lehrende, Autoren, Prüfungsgeschehen etc.);
 - Verwaltung von Studien- und ergänzendem Material als vergegenständlichtem Wissen (als fernstudiengerechte Form im Unterschied zur Bibliothek mit Standardlehrwerken für die Lehre im Präsenzstudium);
 - Akquisition und vertragliche Bindung von Studienbriefautoren und Lektoren;
 - ...
- **Vorkombination interner Faktoren – Gestaltung des Fernstudiums**

Bei der internen Vorbereitung der Leistungserstellung sind aus Sicht des Fernstudiums vor allem eine umfassende curriculare Vorbereitung des Fernstudienangebots, die Erstellung und Produktion von Fernstudien- und ergänzendem Material hervorzuheben. Folgende Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2017b; HFH 2013b; HFH 2012a) sollen exemplarisch genannt werden:

 - Entwicklung und Weiterentwicklung des methodisch-didaktischen Fernstudienkonzepts, z. B. durch Integration von Blended-Learning-Ansätzen;
 - konzeptionelle und curriculare Arbeiten am Studiengang und Modulen, u. a. unter Nutzung der Konzepte problembasierten, entdeckenden oder forschenden Lernens etc.;
 - Modularisierung sowie Zerlegung der Module in Lehr-Lern-Einheiten als Grundlage für Flexibilität und „häppchenweises“ Lernen;
 - zentrale Studienablauf- und Prüfungsplanung (Grobplanung ohne Termine);
 - Studienbrieferstellung mit fachlich-methodischer Aufbereitung der Lerninhalte, u. a. durch didaktische Reduktion;
 - Einsatz didaktischer Instrumente (bspw. Strukturierung mithilfe von Lernzielen, Übungsbeispielen, Aufgaben und Lösungen, Glossar etc.);
 - Nutzung von Layoutinstrumenten (u. a. Abbildungen, Marginalien, Fettschrift etc.);
 - Integration von Anwendungsbeispielen und beruflichen Handlungssituationen (u. a. Praxisbeispiele, Fallübungen, Case Studies etc.);
 - (Verstärkter) Einsatz von digitalen Materialien, ergänzend im Sinne Blended Learning, ersetzend im Sinne Online-Learning;
 - Weiterentwicklung und Erneuerung des Studienmaterials, insbesondere unter Nutzung von Feedback- und Evaluationsprozessen;
 - Einsatz neuer technologisch-didaktischer Konzepte (Mobile Learning – Nutzung Smartphone und Tablet, Social Learning – Nutzung soziale Medien wie Facebook etc.);
 - Vorbereitung vielfältiger Werbe- und Präsentationsmaterialien, u. a. Studienführer, Produktfolder, Produktpräsentationen etc. (in Print und Digital);
 - Vorbereitung der Medienproduktion, u. a. Lektorat des Studienmaterials sowie Layoutgestaltung mit dem Ergebnis druckreifer Manuskripte;
 - Sicherung und Archivierung der Manuskripte;

- Planung, Druck und Lagerung von Studien- und sonstigem Material (soweit nicht Print on demand);
- ...
- **Signal interner Leistungsbereitschaft – Gestaltung Fernstudienabschluss**
Die Signale zur internen Leistungsbereitschaft sind insbesondere um Botschaften der Besonderheiten und Anforderungen eines Fernstudiums, eines berufsbegleitenden Studiums, dezentraler Angebote vor Ort, der besonderen Service- und Beratungsleistungen, zu ergänzen. Zu den ausgewählten Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2017a; HFH 2018c) gehören u. a.:
 - Unterbreitung eines berufsbegleitenden Studienangebots (Versprechen der Vereinbarkeit und Abstimmung von Studium und Beruf);
 - besondere Berücksichtigung bereits erworbener fachlicher und beruflicher Kompetenzen (ggfs. einschließlich Verkürzung der Studiendauer);
 - besondere Flexibilität eines Fernstudiums, räumlich durch Nutzung von Studienzentren, zeitlich durch individuelle Gestaltung des Studienablaufs, angepasst an berufliche Anforderungen und persönliche Belastungssituationen, sachlich durch Möglichkeiten individueller Bestimmung von Studieninhalten bspw. Wahl- und Wahlpflichtmodule (Flexibilitätsversprechen);
 - Erlangung eines anwendungsbezogenen bzw. weiterbildenden Studienabschlusses (u. a. Reflexions- und Transferversprechen);
 - Studium vor Ort durch entsprechende ergänzende Präsenzangebote an den Studienzentren (Versprechen eines wohnortnahen Studiums);
 - umfassende Service- und Beratungsangebote zur Sicherung des DL-Versprechens;
 - Nutzung von Marketing, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit auch dezentral vor Ort (u. a. regionale Produktfolder, regionale Messen etc.);
 - Nutzung Webauftritt, Imagebroschüren, Studienführer inkl. vorbereiteter Immatrikulationsanträge und ggfs. Studienverträge etc.;
 - ...

5.4.3 Ebene Endkombination

Die Endkombination baut auf der Vorkombination auf. Für die beiden Prozessstufen didaktisch-methodischer Kernprozess und studienorganisatorischer Begleitprozess werden in den Prozessabschnitten Input, Throughput und Output wiederum ausgewählte Besonderheiten der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium auf dieser Ebene herausgearbeitet.

Im Unterschied zu anderen Studienformen (insbesondere dem Präsenzstudium) ist das **Selbststudium Kern eines Fernstudiums**. Es ist von den Fernstudierenden, gestützt auf Anleitungen, weitestgehend selbstbestimmt, -verantwortet und -organisiert wahrzunehmen. Didaktischer Gegenpol sind **Angebote aktivierender Lernarrangements und Lerngelegenheiten in Präsenzform**, um die Fernstudierenden aus einer möglichen Isolation zu holen. Aufgrund beruflicher und anderweitiger Verpflichtungen sind ein **besonderer fachlicher und studienorganisatorischer Service sowie umfassende Beratung** für Fernstudierende (und Fernlehrende) zur Sicherung des Fernstudienerfolgs erforderlich.

Subjekte und Objekt des didaktischen Dreiecks sind trotz räumlicher und zeitlicher Trennungen zu einem einheitlichen Ganzen zusammenzufügen (vgl. Abschnitt 2.2.2).

Für die beiden Prozessstufen der Endkombination werden im Folgenden exemplarisch ausgewählte Gestaltungsvariablen für die Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium dargestellt (vgl. Abbildung 32):

Didaktisch-methodisch gestaltete Kernprozesse

Wesentliche didaktische Aufgabe im Fernstudium ist es, räumliche und zeitliche Trennungen im didaktischen Dreieck durch geeignete Maßnahmen zu überbrücken und den Fernstudierenden bzw. Lernenden im Rahmen des didaktischen Zirkels Möglichkeiten zu bieten, Lernziele zu erreichen, sich einerseits den Lernstoff bzw. das Wissen selbst anzueignen, andererseits aktiv an Präsenzveranstaltungen und wissenschaftlichen Diskussionen teilzuhaben. Dazu werden unterschiedliche didaktische Konzepte und verschiedene didaktische Methoden genutzt. Sie führen zu einer Vielzahl von Gestaltungsvariablen, von denen einige im Folgenden angesprochen werden.

• Didaktisch-methodische Vorbereitungselemente

Wesentliche Besonderheiten für die didaktisch-methodische Vorbereitung ergeben sich vor allem durch den externen Faktor. Berufliche Aus- und Fortbildung, berufliche Tätigkeit, die Nutzung besonderer Zugangsbedingungen zur Hochschule (siehe „nichttraditionelle“ Studierende – NTS) erfordern das Angebot spezieller Vorbereitungselemente an Fernstudierende zur Sicherung des fachlichen Ausgangsniveaus und zur Gewährleistung eines erfolgreichen Studienverlaufs. Der Einsatz externer Lehrkräfte vor Ort in den Studienzentren bedingt fachliche Auswahlprozeduren und didaktische Vorbereitung bspw. hinsichtlich des Fernstudienkonzepts sowie der Rolle und Aufgaben der Lehrenden im Fernstudium. Gestaltungselemente (vgl. u. a. o. V. 2018a; Holz 2015, 2017, 2018; HFH 2018a) sind u. a.

- Vorbereitungs- und Auffrischkurse zur Verringerung evtl. vorhandener fachlicher Defizite (Mathematik, Sprachen etc.) und zur Verringerung der Heterogenität;
- Unterstützung bei der Bestimmung des Zugangs zu und der Erschließung von Studienbriefinhalten als Grundlage des Selbststudiums;
- Vermittlung von Lernstrategien unter Bezug zu unterschiedlichen Lernertypen, u. a. Lernen lernen, Festigung von Wissen, Langzeitspeicherung, Prüfungssituationen u. a.;
- Unterstützung beim wissenschaftlichen Arbeiten, u. a. Lesen wissenschaftlicher Texte, Recherche-Arbeiten und statistische Auswertungen, Grundlagen des Verfassens wissenschaftlicher Arbeiten etc.;
- Hinweise und Unterstützung beim Zeitmanagement durch Vermittlung von Grundlagen der Studien- und Selbstorganisation;
- Beratung beim Umgang mit Belastungssituationen, bspw. Stressbewältigung;
- Akquisition und Auswahl externer Lehrbeauftragter;
- Schulung von Lehrbeauftragten in didaktischen Fragen des Fernstudiums und der besonderen Bedingungen Fernstudierender;
- Kooperationen mit Berufsschulen, Hochschulen, Unternehmen etc.
- ...

- **Didaktisch-methodische Gestaltung von Lehr-Lern-Arrangements**

Bei der Gestaltung von Lehr-Lern-Arrangements fallen mehrere Besonderheiten des Fernstudiums zusammen. Dazu zählen berufstätige Fernstudierende, Studienzentren, die das Studieren vor Ort ermöglichen und unterstützen, sowie das Selbststudium als Kern des Fernstudiums auf Grundlage verschriftlichten Wissens. Ziele der Gestaltung von Lehr-Lern-Arrangements sind die Unterstützung der Lernenden bei Selbstlernprozessen, ihre Aktivierung durch unterschiedliche Lehr-Lern-Angebote sowie die theoretische Reflexion berufspraktischer Themen. Die Gestaltungsaufgaben bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium sind in vier Aufgabenkomplexe unterteilt, dazu werden jeweils exemplarisch Gestaltungsvariablen aufgezeigt.

Gestaltung dezentraler Lernumgebungen

In Abhängigkeit von den Entscheidungen zur zentralen bzw. dezentralen Wahrnehmung von Lehr-Lern-Aufgaben eines Fernstudiums im Rahmen der Vorkombination (siehe Fernstudienkonzept) entstehen dezentrale Lernorte, denen bestimmte Aufgaben übertragen sind. Wesentliche Grundlage der Gestaltung von Lernumgebungen im Fernstudium ist die vergegenständlichte Lehre in Form von schriftlichem Studienmaterial (siehe Vorkombination). Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2018a; HFH 2017b 16 ff.) sind u. a.

- ergänzende Anleitung und Unterstützung des Selbststudiums;
- Durchführung fakultativer und obligatorischer Präsenzveranstaltungen möglichst mit hohem Aktivierungsgrad der Studierenden (im Fernstudium i. d. R. keine Vorlesungen);
- Nutzung unterschiedlicher didaktischer Konzepte (bspw. projektbasiertes, entdeckendes oder forschendes Lernen etc.);
- Bereitstellung dezentraler Lerngelegenheiten, einschließlich betreuter virtueller Klassenräume;
- Integration von Praktika in das Fernstudium, dagegen sind Austauschstudien an anderen Hochschulen oder wissenschaftlichen Einrichtungen aufgrund der Berufstätigkeit eher der Ausnahmefall;
- Vorbereitung und Realisierung eines studienbegleitenden Prüfungssystems;
- anwendungsorientiertes wissenschaftliches Arbeiten mit starkem Transfercharakter;
- ...

Gestaltung dezentraler Lehr-Lern-Prozesse

Lehr-Lern-Prozesse nutzen die gestalteten Lernumgebungen. Herausragend für das Fernstudium sind vor allem das individuelle Selbststudium des bereitgestellten Fernstudienmaterials, die aktive Teilnahme an Präsenzveranstaltungen sowie die theoretische Reflexion persönlich eingebrachter berufspraktischer Kenntnisse, Erfahrungen und Themen. Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2018a: 9 ff.; HFH 2017b: 48 ff.) sind u. a.

- Hinweise zum angeleiteten Selbststudium;
- Einbindung beruflicher Erfahrungen der Lernenden;
- Berücksichtigung der beruflichen Aus- und Fortbildung;
- Nutzung aktivierender didaktische Elemente in Lernarrangements bzw. als Lernangebote;
- Einsatz von Lernbegleitern, Tutoren, Trainern (Coach);
- projektbezogene bzw. konsultative Lehr-Lern-Formen;

- Integration berufliche Reflexionselemente in Präsenzveranstaltungen;
- anwendungsorientierte wissenschaftliche Themen;
- individuelle fachliche Unterstützung vor Ort;
- umfassende Prüfungsvorbereitung, u. a. anhand von Muster- und Altklausuren;
- Erfassung des Lernfortschritts und Erkennen sowie Schließen von Wissenslücken;
- Lehrbauftrageneinschätzungen und -evaluationen;
- ...

Zentrale Unterstützung von Lehr-Lern-Arrangements

Die Einrichtung von Studienzentren führt zu verteilten Aufgaben, d. h., Aufgaben werden zum Teil zentral, zum anderen Teil dezentral wahrgenommen. Es sind exakte Aufgabenabgrenzungen mit klaren Regelungen der Verantwortlichkeiten notwendig. Dabei sind hochschulrechtliche Bedingungen und Regelungen zu beachten (bspw. Wahrung der Prüfungshoheit). Im Weiteren sind zentrale Anleitung erforderlich, umgekehrt ein Feedback über die Erfüllung von Aufgaben, ggfs. Änderung und Anpassung in Prozessen (Top-down-/Bottom-up-Ansatz).

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2018 f, 2018g) sind u. a.

- zentrale fachliche und/oder didaktisch-methodische Vorgaben und Hinweise zur Gestaltung von Lernumgebungen und Lehr-Lern-Prozessen;
- Hinweise zum angeleiteten Selbststudium, ggfs. ergänzendes Studienmaterial bspw. mit aktuellen Themen;
- Vorgaben für Prüfungssituationen, Anleitung komplexer Übungen, Klausurerstellung etc.;
- Verzahnung dezentraler und zentraler Elemente, z. B. zentrales und dezentrales Studienmaterial bzw. zentrales und dezentrales Prüfungssystem etc.;
- Einrichtung einer zentralen Studienfachberatung zur Sicherung einer hohen Studienkontinuität und Vermeidung von Unterbrechungen im Lernprozess;
- zentrale Unterstützungselemente, wie bspw. Einsendeaufgaben, Übungsklausuren, Musterklausuren etc. (ggf. mit dezentraler Korrektur und Erläuterung);
- Studienbrieferneuerung bzw. -überarbeitung als zentrale Aufgabe auf Basis eines fachlich-didaktischen Feedbacks von Lehrenden und Studierenden aus den Studienzentren;
- ...

Unterstützung individuellen Selbstlernens

Die Notwendigkeit individuellen (Selbst-)Lernens basiert auf dem Angebot verschriftlichter Lehre und dem Selbststudium als Kern eines Fernstudiums. Es bedingt für die Fernstudierenden die Notwendigkeit, sich selbst eine eigene Lernumgebung zu gestalten und individuell Lernprozesse zu absolvieren (Erwerb von Selbstlernkompetenzen). Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. o. V. 2018a; Holz 2015, 2017, 2018) sind u. a.

- Gestaltung der eigenen individuellen Lernumgebung, bspw. des häuslichen Lernplatzes;
- Nutzung beruflicher Lernmöglichkeiten (zum Beispiel Datenbanken, Recherchemöglichkeiten, Projekte etc.);
- Erschließung, Einordnung und Verifizierung neu erworbenen Wissens (konstruktivistischer lerntheoretischer Ansatz);
- Festigung neu erworbenen Wissens durch Üben, Wiederholen etc.;

- Bildung von Lerngruppen zur gegenseitigen Unterstützung von Lernprozessen;
- individuelle Vorbereitung auf Prüfungssituationen;
- wissenschaftliche Untersuchung betrieblicher Prozesse und Projekte;
- theoretische Reflexion betrieblicher Aufgaben, Prozesse und Strukturen;
- Präsentation und Diskussion von Lern- bzw. wissenschaftlichen Ergebnissen;
- ...

- **Didaktisch-methodische Nachbereitungselemente**

Ausgehend von den berufstätigen Fernstudierenden, der theoretischen Reflexion und wissenschaftlichen Bearbeitung vorrangig anwendungsorientierter praxisrelevanter Themen im Rahmen wissenschaftlicher Projekte und Abschlussarbeiten ist eine wesentliche Besonderheit der Nachbereitung die Sicherung neuer (anwendungsorientierter) Erkenntnisse und die Gewährleistung des Transfers in die Praxis der Unternehmen. Im Ergebnis besitzen Absolventen von Fernhochschulen neben Fach- und Methodenkompetenzen ausgeprägte berufsfeldbezogene Handlungskompetenzen sowie fundierte Selbst- und Sozialkompetenzen.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2009) sind u. a.

- Sicherung neu gewonnenen anwendungsorientierten Wissens, u. a. Veröffentlichung von Abschlussarbeiten, Fachbüchern, Artikeln, Aufsätzen, Konferenzbeiträgen etc.;
- Gewährleistung des Wissenstransfers in die Unternehmen, u. a. Konferenzen, Meetings, Fachmessen etc.;
- Sicherung neuer Einsichten und Erfahrungen der Lehrenden durch die Lehre und Praxisreflexion theoretischer Lernthemen zur Weiterentwicklung von Fernstudienkonzept und -inhalten;
- regelmäßige und umfassende Reflexion des Fernstudiums durch Evaluationen mit Feedbackbögen, u. a. Studierenden-, Absolventen-, Abbrecher-, Lehrbeauftragten-, Studienzentren-Evaluationen (im Rahmen von Erhebungen des QMS);
- Durchführung von Studienzentrums-/Studierenden-/Lehrbeauftragten-/Absolventen-/Lern-Konferenzen;
- Würdigung, Auszeichnung, Prämierung herausragender Leistungen bzw. Arbeiten;
- Gestaltung fachlicher Zusatzangebote;
- ...

Studienorganisatorische Begleitprozesse

Wesentliche studienorganisatorische Aufgabe im Fernstudium ist die umfassende organisatorische Unterstützung berufstätiger Fernstudierender zur Sicherung der Vereinbarkeit von Studium, Beruf, familiären und sonstigen Verpflichtungen durch vielfältige planerische und organisatorische Leistungen, umfassenden Service sowie zielgerichtete Beratung, die im Ergebnis in eine hohe Transparenz und Klarheit des erforderlichen Studien- und Prüfungsablaufs sowie eine größtmögliche Entlastung von organisatorischen Routinetätigkeiten führt, sodass eine volle Konzentration auf die Lehr-Lern-Prozesse möglich wird. Darüber hinaus hat die Studienorganisation insbesondere die Flexibilität in der Wahrnehmung von Angeboten und in der Gestaltung von Studien- und Prüfungsabläufen zu gewährleisten, angepasst an individuelle Belastungssituationen und persönliche Neigungen (siehe Flexibilitätsversprechen).

Die Aufgabenrealisierung führt wiederum zu einer Reihe von Gestaltungsaufgaben mit einer Vielzahl exemplarisch aufgeführter Gestaltungsvariablen.

- **Studienorganisatorische Vorbereitung (u. a. Immatrikulation)**

Es sind die Besonderheiten berufstätiger Studierender zu beachten, die bereits vielfältige, umfangreiche Aus- und Fortbildungsmaßnahmen absolviert haben sowie auf (teilweise langjährige) berufliche Erfahrungen einschließlich Führungserfahrungen zurückblicken. Dies führt zum besonderen Schwerpunkt Anerkennungen und Anrechnungen im Fernstudium. Sie wird noch durch eine wachsende Erwartungshaltung der Fernstudierenden erhöht, geweckt aufgrund politischer Entscheidungen mit dem Ziel Verbesserung der Durchlässigkeit im Bildungssystem. Weitere Besonderheiten resultieren wiederum aus der Hochschulstruktur mit Studienzentren, die zu verteilten organisatorischen Prozessen führt. Studienorganisatorische Vorbereitungsaufgaben bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium sind in drei Aufgabenkomplexe gegliedert, in Ergänzung zur (formalen) Immatrikulation (siehe Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium).

Dezentrale Immatrikulationsvorbereitung

Mit der Einrichtung von Fernstudienzentren laufen umfangreiche dezentrale Aktivitäten zur Immatrikulationsvorbereitung. Hier sind Abstimmungs- und Koordinierungsaufgaben wahrzunehmen. Die **hochschulrechtliche Entscheidung** der Immatrikulation verbleibt bei der zentralen Hochschulverwaltung.

Gestaltungsvariablen (vgl. HFH 2013c: 16; HFH 2018b; HFH 2018c: 20 ff.) sind u. a.

- dezentrale Informationsveranstaltungen zur Hochschule, zum Studienangebot, zum Fernstudienkonzept, zum Studienzentrum, zu Organisation und Umsetzung vor Ort;
- individuelle Information und Beratung zum Fernstudium vor Ort, bspw. Gestaltung Präsenzveranstaltungen, Labore, Lehrbeauftragte, Ablauf- und Prüfungsorganisation, zusätzliche Unterstützungsangebote etc.;
- ggfs. Angebote zur besuchsweisen Teilnahme an Präsenzveranstaltungen, Testklausuren, Tag der offenen Tür etc.;
- Einblick in Studienmaterial (Musterstudienbrief) und Studienorganisation (bspw. Präsenzplanung und Prüfungstermine für Erstsemester);
- Unterstützung beim Ausfüllen und der Beglaubigung von Immatrikulationsunterlagen;
- Entgegennahme und Vorprüfung von Immatrikulationsunterlagen (bspw. Vollständigkeit);
- ...

Zentrale Anerkennung von Abschlüssen und Anrechnung von Leistungen

Die Besonderheit der Immatrikulation überwiegend beruflich tätiger Fernstudierender, die i. d. R. über berufliche Aus- und Fortbildung sowie Berufserfahrungen verfügen, führt zu einem Aufgabenschwerpunkt bei der Anerkennung von beruflichen Abschlüssen und Anrechnung von beruflichen Leistungen. In der Folge – bei umfangreicheren Anrechnungen – sind Anpassungen im Studienablauf vorzunehmen, ggfs. bei einheitlichen Abschlüssen mit großen Teilnehmerzahlen eigene Gruppen mit eigenen Abläufen zu organisieren mit entsprechenden Konsequenzen für nachfolgende Aufgabenkomplexe Planung und Organisation sowie Service und Beratung (bspw. Gruppenbildung auf Basis bundeseinheitlicher IHK-Abschlüsse).

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2011; HFH 2016d: § 11; HFH 2016e; HFH 2018d: § 26) sind u. a.

- Prüfung der Anerkennung von Aus- und Fortbildungen im Hinblick auf die Hochschulzulassung als Äquivalent zum Regelzugang (anerkannte Fortbildungsprüfungen);
- Prüfung der Anrechenbarkeit erbrachter Leistungen der beruflichen Aus- und Fortbildung auf das angestrebte Studium;

- Prüfung der Anrechnung von erbrachten beruflichen Leistungen;
- Prüfung der Anrechnung akademischer Leistungen anderer Hochschulen;
- ggfs. externe Prüfung über ANABIN bei ausländischen Bewerbern;
- Entscheidung zur Anerkennung von Abschlüssen und zur Anrechnung von Leistungen;
- Bestimmung der Konsequenzen von Anrechnungen für das Studium, bspw. Verkürzung der Studiendauer, Senkung von Studiengebühren etc.;
- Beratung der Studierenden zu Anerkennungen und Anrechnungen;
- ...

Dezentrale organisatorische Vorbereitung von Lehre und Lernen

Die Besonderheit der Gestaltung und Umsetzung dezentraler Lehr-Lern-Arrangements bedingt dezentrale organisatorische Vorbereitungsaktivitäten. Sie erfolgen in enger Abstimmung und Koordinierung mit zentralen Planungen und Entscheidungen.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2013c: 17 f.) sind u. a.

- Information über studiengangsbezogene Anmelde- und Immatrikulationszahlen in den Studienzentren;
 - Bildung von Studiengruppen, ggfs. Zusammenfassungen von Gruppen verschiedener Studiengänge (wenn fachlich möglich) oder Umlenkungen an andere Studienzentren;
 - vertragliche Bindung externer Lehrbeauftragter, von Hilfskräften (bspw. Labor-, Prüfungsaufsichten);
 - Raumkonzept in Abhängigkeit von erwarteten Studierendenzahlen, Anzahl und Größe der Studiengruppen, einschl. Reserven;
 - vertragliche Bindung von Räumkapazitäten, Laborkapazitäten, Softwarelizenzen etc.;
 - Sicherung dezentraler Zugänge zu zentralen Lern- und Kommunikationsplattform sowie wissenschaftlichen Datenbanken;
 - Bindung von Kapazitäten für die Raum- und Sanitärreinigung und -pflege, Reparaturen und Instandhaltung etc.;
 - ggfs. Gewährleistung der gastronomischen Versorgung über interne/externe Anbieter von Catering;
 - ...
- **Studienorganisatorische Durchführung (Planung und Organisation, Service und Beratung, Versand, Selbstorganisation)**

Wie schon in der Vorbereitung so wirkt sich auch in der Durchführung insbesondere die dezentrale Studienzentren-Struktur auf die Aufgaben der Studienorganisation aus. Einerseits sind dezentral Kompetenzen zur Umsetzung und Realisierung des Fernstudiums notwendig, andererseits sind enge Verzahnungen mit einer Vielzahl von Abstimmungs- und Koordinationsaufgaben zwischen Studienzentren und Zentrale erforderlich. Dabei wird auf die bereits in der Vorkombination erstellten inhaltlichen und planerischen Vorleistungen und Dokumente zurückgegriffen (u. a. Modulübersichten und Studienmaterial, Planungs- und Prüfungsdokumente etc.). Bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium kristallisieren sich vier Aufgabenkomplexe heraus, die im Folgenden genauer beschrieben werden.

Verteilte Planung und Organisation

Diese Hauptaufgabe beruht auf der Besonderheit des Fernstudiums Dezentralisierung der Hochschulstruktur durch die Studienzentren. Ausgehend von der zentralen Grobplanung und Rahmenorganisation des Fernstudiums in der Phase der Vorkombination ist diese Aufgabe nun dezentral mit wesentlich feinerem sachlichem, räumlichem und zeitlichem Raster in den Studienzentren vorzunehmen. Dies geschieht in enger Abstimmung und Koordination mit der Zentrale.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2018e, 2018f, 2018g; HFH 2013c: 17 f.; HFH 2009) sind u. a.

- Studienablaufplanung für das Studienzentrum (Planung von Dozenten, Datum und Uhrzeiten für Lehr-Lern-Einheiten – Feinplanung);
- Prüfungsplanung für das Studienzentrum (Planung von Prüfenden bzw. Prüfungsaufsichten, Datum und Uhrzeiten, Räume für Prüfungen);
- Organisation des Fernstudiums vor Ort (Dozentenverfügbarkeit, Raumbellegung, Unterrichtszeiten, Pausenregelung, Unterrichtsvorbereitung (Kopierer, Aufbau Technik etc.);
- Organisation der Prüfungen vor Ort (Verfügbarkeit Prüfende, Einweisung Klausuraufsicht, Sitzplanung, Klausurunterlagen, erlaubte Hilfsmittel, Abgabeerfassung, Weiterleitung von Berichtsbögen an Prüfungsamt, von Klausurarbeiten an Prüfende etc.);
- Organisation der Vereinbarung, Betreuung und Abgabe wissenschaftlicher Arbeiten, Weiterleitung an die Zentrale;
- Organisation regelmäßiger Evaluationen (Studierende, Lehrende, Absolventen, Studienzentren, Zentrale, Studienmaterial, Studienablauf und -organisation etc.)
- ggfs. Anwesenheitserfassung, Krankmeldungen, Entschuldigungen durch Arbeitgeber, steuerliche Bescheinigungen für Fernstudierende etc.;
- ggfs. Störungsbehebung (Krankheit Lehrbeauftragte, Fehlbelegung Räume, fehlendes Material, defekte Technik usw.);
- Sicherung von Sauberkeit und Ordnung im Gebäude und den Räumen;
- ggfs. Organisation eines Catering;
- ...

Verteilte Service- und Beratungsaufgaben

Diese Hauptaufgabe beruht ebenfalls auf der Besonderheit des Fernstudiums Dezentralisierung der Hochschulstruktur durch die Studienzentren. Das führt zu vielfältigen Service- und Beratungsaufgaben an den Studienzentren. Sie dienen insbesondere der zeitlichen und organisatorischen Entlastung der Fernstudierenden und der organisatorischen Unterstützung der Lehrbeauftragten. Diese Aufgaben stehen häufig ebenfalls in enger Wechselwirkung und vielfältigen Rückkopplungen mit den zentralen Service- und Beratungsaufgaben.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2013c: 17 f; HFH 2018c: 24 f.) sind u. a.

- Einführungsveranstaltungen mit Vorstellung der Organisation des Studienzentrums, des Fernstudiums, der Kommilitonen (u. a. Adressenaustausch, Lerngruppenbildung) etc.;
- elektronische Bereitstellung von Studienmaterial, ergänzender fachlicher Unterlagen, begleitender studienorganisatorischer Dokumente;
- Erläuterung und Beratung zum Zusammenwirken der Dokumente und abgeleitet der individuellen Studienorganisation;

- Informationen über Lehrveranstaltungen, Räume, Lehrbeauftragte einschl. von Terminänderungen über Internet (Studienzentrumsseite) bis auf das persönliche Handy;
- Information über den erreichten Studienfortschritt (bestandene bzw. noch offene Module; erbrachte bzw. fehlende Leistungsnachweise);
- internetgestützte automatisierte Lösungen für die Prüfungsan- und -abmeldung;
- Bereitstellung und Sicherung des Zugangs zu Informations- und Kommunikationsplattformen (u. a. News, Foren, Chaträume etc.);
- Bereitstellung und Sicherung des Zugangs zu Daten-, Recherche- und Lernplattformen (u. a. Onlinebibliotheken, LMS, OLAT, Moodle etc.);
- Service und Beratung bei individuellen Anrechnungen von der beglaubigten Kopie des Nachweises erbrachter Leistungen bis zur Beratung der Konsequenzen umfassender Anrechnungen;
- Service und Beratung bei Studienunterbrechungen, -verkürzungen oder -verlängerungen;
- Service und Beratung bei Praktika in Unternehmen und Einrichtungen sowie Austauschvorhaben im In- und Ausland;
- umfassende Betreuung sowohl Studierender als auch Lehrender vor Ort;
- Beratung in allen Lebenslagen;
- ...

Versand Studienmaterial

Diese Hauptaufgabe basiert auf der Besonderheit der Verschriftlichung der Lehre im Fernstudium und knüpft an die beiden Hauptaufgaben der Erstellung der Manuskripte und der Produktion von Studien- und Zusatzmaterial im Zuge der Vorkombination an und führt sie mit der Distribution zu Ende. Ziel ist die sach-, mengen-, orts- und termingerechte Versorgung verschiedener Bedarfsträger, wie Studierende, Lehrbeauftragte, Studienzentren, Fachbereiche, Fachabteilungen, Archiv etc. mit den erforderlichen Studienmaterialien. Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HFH 2017b: 99 f.) sind u. a.

- Versandplanung (u. a. Ausfertigung Versandscheine, Bedarfsplanung u. a. anhand von Studierendenzahlen, Lagerabgleich, (Nach-)Druckaufträge);
- Datenverwaltung mit Empfänger-, Druckerei-, Speditions-, Lagerbestands- und Versanddaten etc.;
- Lagerhaltung von Studien- und ergänzendem Material;
- Versandsteuerung auf Grundlage der Versandplanung, insbesondere Kommissionierung, Verpackung, ggfs. Zoll;
- Versendung von Studien- und ergänzendem Material, ggfs. Logistikdienstleister, Spedition;
- Organisation von Nach- und Sondereversand;
- Bearbeitung von Retouren und Reklamationen;
- Vernichtung nicht mehr benötigten Materials;
- ...

Unterstützung individueller Selbstorganisation

Dieser Aufgabe liegt die Besonderheit eines hohen Anteils des Selbststudiums im Fernstudium zugrunde. Sie knüpft an der Notwendigkeit individuellen Selbstlernens vor allem auf Basis des versandten Studienmaterials an und ergänzt diese Aufgabe durch die individuelle Selbstorganisation des Fernstudiums. Ziel ist eine möglichst reibungslose Gestaltung des Ablaufs des Studiums in Anpassung an die persönlichen Gegebenheiten und individuellen Wünsche sowie die Gewährleistung einer kontinuierlichen Vorbereitung auf Präsenzveranstaltungen und Prüfungssituationen.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HfH 2018g; HfH 2013c: 17 f.; o. V. 2018a: 14 ff.) sind u. a.:

- individuelle Planung des persönlichen Gesamtstudienablaufs ausgehend von Vorgaben des Regelstudienverlaufs;
 - semesterweise Gestaltung und Organisation des persönlichen Studienablaufs, u. a. Vorziehen bzw. Verschieben von Modulen und Leistungsnachweisen;
 - Anpassung des Studienablaufs bei Nichterreichen von Zielen, u. a. bei Fehlleistungen, durch Krankheit oder durch berufliche Verpflichtungen;
 - Organisation des „Lernalltags“: Festlegung wöchentliche bzw. tägliche Lernzeiten für das Selbststudium;
 - Absicherung der Teilnahme an den Präsenzveranstaltungen, ggfs. in Abstimmung mit dem Arbeitgeber;
 - langfristige Einordnung vorgegebener Prüfungstermine, i. d. R. in Abstimmung mit Urlaubsplanung, Sicherung einer ausreichenden individuellen Prüfungsvorbereitung;
 - Einordnung und Organisation der Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten, häufig unter Inanspruchnahme von Urlaubszeiten;
 - Einordnung und Organisation von Praktika in Unternehmen, ggfs. Austauschvorhaben im In- und Ausland;
 - Nutzung von zentralen und dezentralen Service- und Beratungsangeboten;
 - Gestaltung eines effizienten Zeitmanagements;
 - Selbstorganisation von Lerngruppen zur Vorbereitung von Präsenzveranstaltungen, zum Üben, zur Festigung von Wissen, zur Prüfungsvorbereitung etc.;
 - ...
- **Studienorganisatorische Nachbereitung (u. a. Exmatrikulation)**

Die Besonderheit der Dezentralität führt in der studienorganisatorischen Nachbereitung zu einer Vielzahl möglicher Aktivitäten zur Sicherung von Hinweisen, Anregungen, Kritiken innerhalb des Studienzentrums, zwischen den Studienzentren, zwischen Lehrbeauftragten, Studierenden, Absolventen, den Fachbereichen und Fachabteilungen der Zentrale etc..

Ziele sind einerseits die Erfassung von Hinweisen, Kritiken, Anregungen zur Verbesserung der Arbeit der Hochschule, andererseits der Erhalt bzw. die Stärkung der Bindung der Absolventen aber auch externer Lehrbeauftragter an die Hochschule. Nicht zuletzt geht es um die Würdigung der Arbeit und Anerkennung der Leistungen der Studienzentren als wesentlichem Organisationselement einer Fernhochschule.

Gestaltungsvariablen (vgl. u. a. HfH 2009; HfH 2013c: 17 f.) sind u. a.

- Bereitstellung dezentraler Daten und Unterlagen zur Exmatrikulation;
- Abrechnungsprozesse und Löschung von Zugängen sowie Berechtigungen;

- Einholung studentischen Feedbacks über die Arbeit des Studienzentrums und Sicherung der Ergebnisse für nachfolgende Jahrgänge, ggfs. Weiterleitung von Hinweisen an die Zentrale;
- Durchführung von Abschlussevaluationen am Studienzentrum (Zufriedenheit mit Studienzentrum und Hochschule, mit Planung, Organisation, Service und Beratung u. a.) im Rahmen des QMS der Hochschule;
- feierliche Verabschiedung der Absolventen vor Ort;
- Organisation dezentraler Alumni-Arbeit vor Ort in Abstimmung mit der Zentrale;
- Organisation von (regelmäßigen) Absolvententreffen; von Studienzentrumstreffen zum Erfahrungsaustausch Lehrbeauftragte – Studierende – Absolventen etc.;
- ggfs. Unterstützung von Bewerbungsprozessen auf andere Stellen im Unternehmen bzw. neue Stellenausschreibungen (i. d. R. keine Stellenvermittlung durch die Fernhochschule);
- Entwicklung von Kooperationen und Herstellung von Firmenkontakten vor Ort unter Nutzung der Kontakte der Studierenden und Absolventen;
- Nachbetreuung von Absolventen u. a. Unterstützung durch weitere akademische Qualifizierungsangebote bspw. Zertifikatsstudium oder Master-/MBA-Studium;
- ggfs. Schaffung neuer, anderer Zugänge zu und Berechtigungen an der Hochschule (als Absolventen oder als Alumni);
- Organisation Meinungs- und Erfahrungsaustausch zwischen den Studienzentren und der Zentrale;
- Organisation Meinungs- und Erfahrungsaustausch zwischen den Studierenden, Lehrbeauftragten, Absolventen und dem Fachbereich;
- ...

5.4.4 Zusammenfassung Erstellung Bildungsdienstleistung Fernstudium

Im Abschnitt 5.4 sind eine Vielzahl ausgewählter Gestaltungsvariablen bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium genannt worden. Sie mögen repräsentativ sein, sind aber sicher nicht vollständig. Sie werden in Abbildung 32 zu einem Gestaltungskonzept zusammengefasst und reflektieren die Besonderheiten eines Fernstudiums und Fernstudierender.

Zusammen mit den bereits in Abbildung 25 genannten gibt diese Vielzahl weiterer Gestaltungsvariablen eine Reihe von Ansatzpunkten einer zielgerichteten Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium.

Neben der Vielzahl an Aufgaben sind eine Vielzahl an Beteiligten sowie eine Vielzahl an Schnittstellen zu erkennen, die sich auf die zentrale und dezentrale Ebene verteilen und sich wiederum als Netzwerk darstellen. Dies unterstreicht die eingangs getroffene Feststellung, dass die Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium vor allem eine umfassende Vorbereitung und Gestaltung von Abstimmungs- und Koordinationsaufgaben erfordert. Es sind klare Abgrenzungen von Aufgaben und Verantwortlichkeiten notwendig, Regelkreise mit Vorgaben und Feedback-Regelungen zu gestalten sowie die erforderlichen Informations- und Kommunikationsflüsse sicherzustellen.

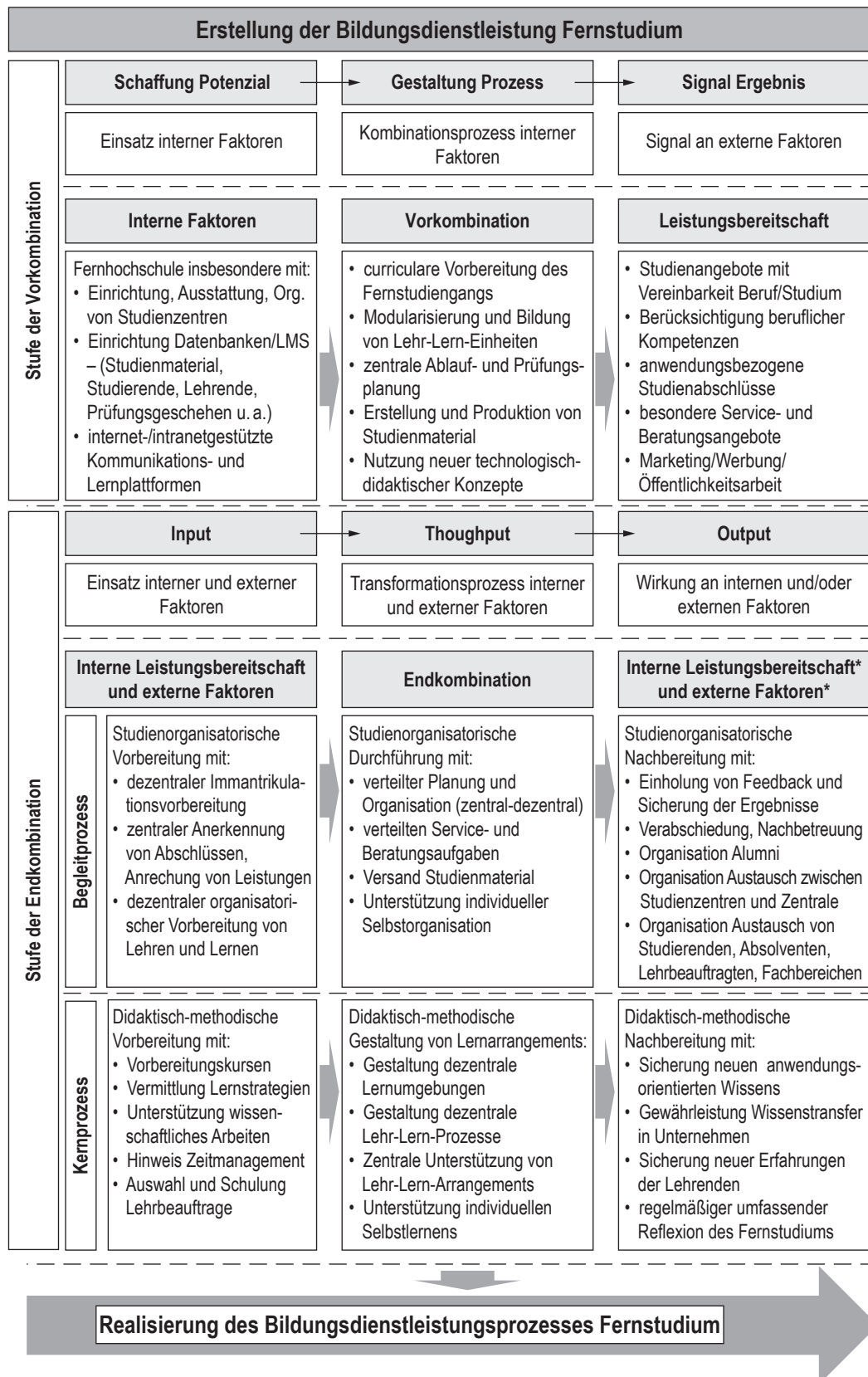


Abb. 32: Ausgewählte Gestaltungsvariablen der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium

Eine besondere Rolle bei der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium kommt dem Qualitätsmanagement zu. Es basiert auf der Erhebung interner und externer Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem einer Hochschule (vgl. von Kodolitsch 2014: 110 f.). Ausgehend von Statut (vgl. u. a. HFH 2014) und Leitbild (vgl. u. a. HFH 2010b) werden strategische Qualitätsziele mit den „Leitprinzipien der Qualitätspolitik“ festgelegt (vgl. u. a. HFH 2015: 5 ff.).

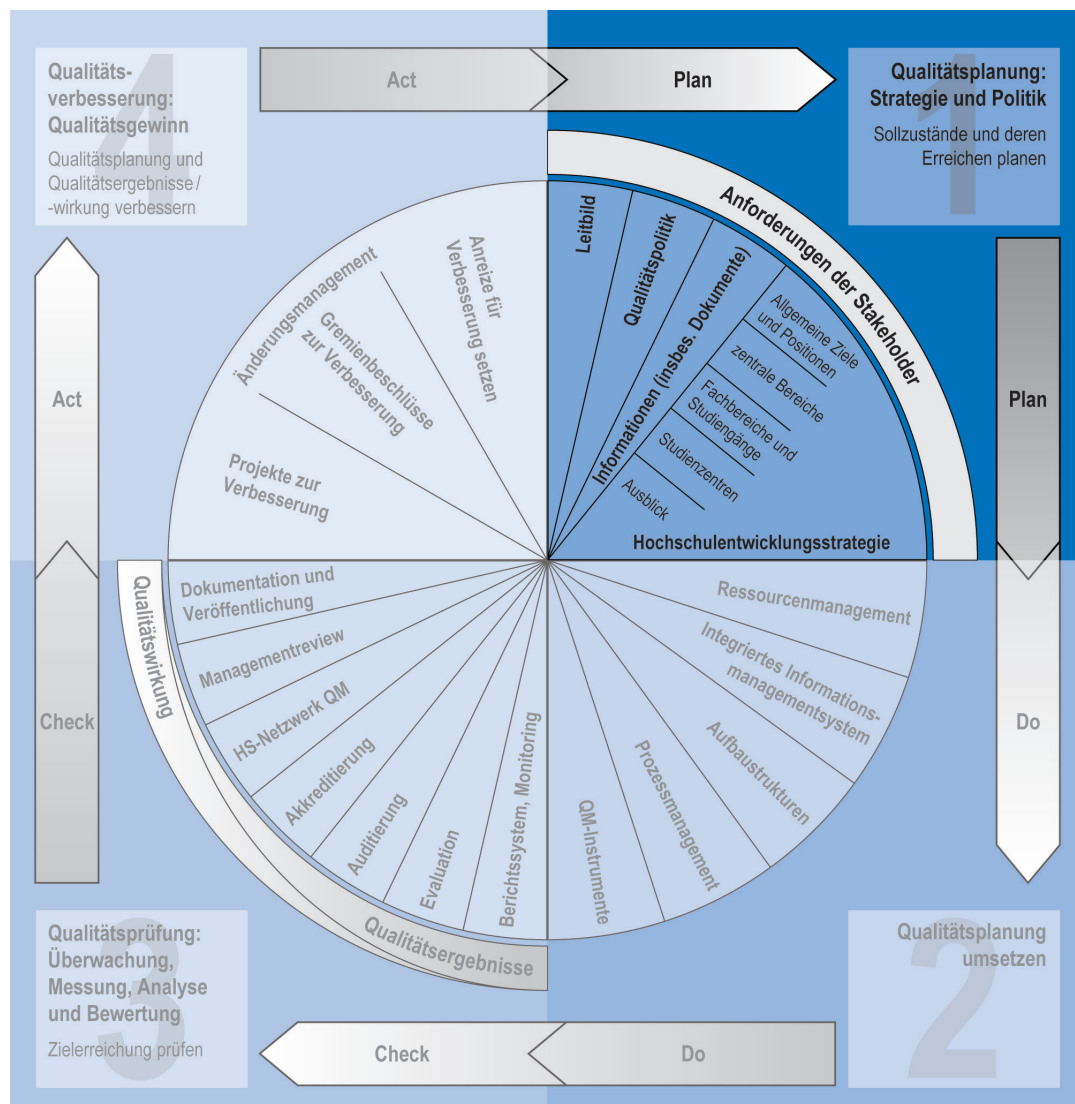


Abb. 33: QM-System der HFH.Hamburger Fern-Hochschule als Regelkreis eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (vgl. von Kodolitsch 2014: 113)

Kern des Qualitätsmanagementsystems einer Hochschule ist ein Regelkreis eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (vgl. Abbildung 33). „Die Segmente der Qualitätsplanung, Umsetzung der Qualitätsplanung, Qualitätsprüfung und Qualitätsverbesserung leiten inein-

ander über und konstituieren einen sich kontinuierlich aktualisierenden rückkoppelnden Steuerkreis, in dem ermittelte Verbesserungspotenziale zu Plankorrekturen oder zu Verbesserungsmaßnahmen führen.“ (Von Kodolitsch 2014: 113)

Im Qualitätsmanagement-Handbuch (vgl. u.a. HfH 2016b) werden die wesentlichen Elemente des Qualitätsmanagementsystems und seiner Einbettung in die Hochschulorganisation transparent dokumentiert. Es dient der Planung, Realisierung, Überwachung, Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität („PDCA-Zyklus“).

Das Qualitätsmanagement hat einen wesentlichen Beitrag dafür zu leisten, dass

- die Reihe von Strukturmerkmalen (vgl. Abbildungen 12 und 26),
- die Menge an Prozesselementen (vgl. Abbildungen 20 und 29) sowie
- die Vielzahl an Gestaltungsvariablen (vgl. Abbildungen 25 und 32)

einer Bildungsdienstleistung Fernstudium in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) Planung – Umsetzung – Überwachung – Verbesserung regelmäßig in ihren Ausprägungen an bestehende Situationen angepasst und bei Veränderungen weiterentwickelt werden.

Abschließend werden die Betrachtungen dieser Arbeit mit Schlussbemerkungen abgerundet.

6 Schlussbemerkungen

Der Bildungsmarkt ist von verschiedenen teils sehr dynamischen gesellschaftlichen Entwicklungstrends betroffen. Dazu zählen u. a. Digitalisierung und Internet im technologischen, europäischer Bildungsraum und lebenslanges Lernen im politischen, Alterung und Akademisierung im sozialen und nicht zuletzt Globalisierung und Dienstleistungsgesellschaft im ökonomischen Bereich.

Diese ausgewählten Tendenzen führen zur Entwicklung des Studiums als Bildungsdienstleistung und geben Anlass, sich intensiver mit dem Phänomen auseinanderzusetzen. Mit dieser Untersuchung wird die Zielstellung unterstützt, das Studium im Allgemeinen, das Fernstudium im Besonderen zu einer Bildungsdienstleistung weiterzuentwickeln und zielgerichtet zu gestalten.

Die Entwicklung wird in ihrer Doppik von pädagogischen und ökonomischen Prozessen untersucht und dargestellt. Einerseits ist es Aufgabe, den pädagogischen Wandel eines „Shift from teaching to learning“ mit einer stärkeren Individualisierung und Selbstbestimmung des (lebenslangen) Lernens abzubilden, andererseits den ökonomischen Konsequenzen der Herausbildung eines (globalen) Bildungsmarkts auch für akademische Ausbildung und einer stärkeren Kundenorientierung Rechnung zu tragen.

Wesentliche Ergebnisse des Beitrags sind:

1. Darstellung des **Studiums als Bildungsdienstleistung** ausgehend von den Definitionen einer Dienstleistung mit den Phasen DL-Potenzial, DL-Prozess und DL-Ergebnis sowie einer Bildungsleistung mit den Elementen didaktisches Dreieck, didaktischer Zirkel, didaktisches Ergebnis und didaktischer Rahmen sowie der Zusammenführung beider Seiten zum Begriff der Bildungsdienstleistung unter Zugrundelegung des theoretischen Ansatzes eines reflexiven Bildungsmanagements.
2. Darstellung des **Bildungsdienstleistungsprozesses Studium** mithilfe einer horizontalen Gliederung in die Prozessabschnitte Input, Throughput und Output sowie einer vertikalen Einteilung in die Prozessstufen didaktische Kernprozesse, studienorganisatorische Begleitprozesse sowie verwaltungsorganisatorisch determinierte Unterstützungs- und Führungsprozesse.
3. Darstellung der **Erstellung der Bildungsdienstleistung Studiums** auf den Ebenen Vorkombination unter Einsatz und Kombination interner Faktoren mit dem Ergebnis Signalisierung von Leistungsfähigkeit und -bereitschaft sowie Endkombination mit Einbringung des externen Faktors und Transformationsprozess mit dem Ergebnis nutzenstiftender Wirkung – hier vor allem Vermittlung und Aneignung akademischen Wissens.
4. **Entwicklung eines Strukturmodells** zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium durch Integration der vorangegangenen Ansätze zu einem einheitlichen Ganzen mit den Phasen Einsatz interner Faktoren (Potenzialorientierung), Kombination interner Faktoren (Prozessorientierung) und Signal der Leistungsbereitschaft (Ergebnisorientierung) auf der Ebene der Vorkombination und den Prozessstufen didaktische Kern- und studienorganisatorische Begleitprozesse in den Prozessabschnitten Input, Throughput und Output auf der Ebene der Endkombination.

5. Bestimmung von **Gestaltungsvariablen der Bildungsdienstleistung Studium** als Grundlage einer zielorientierten Erstellung des Studiums und für die nachfolgende Betrachtung der besonderen Studienform Fernstudium.
6. Darstellung der **Charakteristika und Besonderheiten des Fernstudiums** als spezifische Studienform und Nutzung für Anpassungen der Bildungsdienstleistung und des Bildungsdienstleistungsprozesses Studium auf die besonderen Bedingungen und Gegebenheiten des Fernstudiums.
7. **Anwendung und Anpassung des Strukturmodells** zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium auf das Fernstudium mit der Ableitung weiterer Gestaltungsvariablen als Grundlage einer zielorientierten Gestaltung des Fernstudiums.

Titel des Kapitels	Inhalte des Kapitel	Ergebnisse des Kapitel
Einleitung	Herausarbeiten der Problematik, Bestimmung von Zielen, Inhalten, methodischen Ansätzen, Gegenstand und Grenzen der Betrachtung	Ziel der Arbeit, Inhaltsüberblick, Themenabgrenzung
1. Entwicklungen und Herausforderungen im Hochschulbereich	Entwicklungen im Bildungs- und Hochschulbereich; Heterogenität, Flexibilität und Individualität im Studium als Herausforderungen	Entwicklung des Studiums zur Bildungsdienstleistung
2. Studium als Bildungsdienstleistung	Bestimmung konstitutiver Merkmale als Grundlage eines phasenbezogenen Erklärungsansatzes einer Dienstleistung; Darstellung und Besonderheiten des Studiums als Bildungsdienstleistung in der Einheit von Pädagogik und Ökonomie	Definition der Bildungsdienstleistung Studium und Nutzung des Phasen-Ansatzes mit den Elementen Potenzial, Prozess und Ergebnis
3. Studium als Bildungsdienstleistungsprozess	Theoretische Ansätze zur Abbildung eines Dienstleistungsprozesses; Charakteristik des Bildungsdienstleistungsprozesses und Bestimmung horizontaler und vertikaler Glieder	Definition der Bildungsdienstleistungsprozesses Studium und Nutzung von Prozessabschnitts- und Prozessstufen-Ansatz
4. Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium	Theoretische Ansätze zur Abbildung der Erstellung einer Dienstleistung; Charakteristik der Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium; Zusammenführung verschiedener Ansätze zu einem Strukturmodell; Anwendung und Bestimmung von Gestaltungsvariablen	Strukturmodell zur Erstellung und Übersicht über Gestaltungsvariablen der Bildungsdienstleistung Studium
5. Fernstudium als Gestaltungsform der Bildungsdienstleistung Studium	Merkmale und Besonderheiten des Fernstudiums; Konsequenzen für den Dienstleistungscharakter; Entwicklungs- und Gestaltungsansätze zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium	Darstellung der Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium und Überblick über Gestaltungsvariablen
6. Schlussbemerkung	Wesentliche Ergebnisse der Betrachtungen; offene Fragen und Forschungsansätze	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick

Abb. 34: Überblick über Inhalte und Ergebnisse der Arbeit

Einen Überblick über den „roten“ Faden und die erzielten Ergebnisse der Arbeit bezogen auf die inhaltlichen Schwerpunkte der einzelnen Kapitel liefert Abbildung 34.

Mit den Anlagen 2 bis 6 werden ausgewählte Resultate der Arbeit überblicksartig zusammengestellt:

- Anlage 2 Überblick über theoretische Grundlagen einer Dienstleistung: Begriff – Prozess – Erstellung sowie des Begriffs einer Bildungsleistung
- Anlage 3 Überblick über die Bildungsdienstleistung Studium: Begriff – Prozess – Erstellung
- Anlage 4 Überblick über Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium: Begriff – Prozess – Erstellung (in Ergänzung Anlage 2)
- Anlage 5 Überblick über ausgewählte Variablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium
- Anlage 6 Überblick über ausgewählte besondere Variablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium (in Ergänzung Anlage 4)

Abschließend sei ein Ausblick auf weitere Forschungsarbeiten gegeben, die sich aus den Erkenntnissen dieser Arbeit ergeben. Schwerpunkte sind:

A. Die Entwicklung und Stärkung der Bildungsdienstleistung Studium bzw. Fernstudium ist insbesondere durch zwei Tendenzen gekennzeichnet:

- steigende Lernenden-Zentrierung – didaktisch geprägte Entwicklung
- wachsende Kundenorientierung – ökonomisch geprägte Entwicklung

Grundsätzlich widersprechen sich die beiden Entwicklung nicht, sondern scheinen zumindest ansatzweise in die gleiche Richtung zu verlaufen. Es ergibt sich die Frage, ob es konzeptionelle Ansätze zur Weiterentwicklung der Bildungsdienstleistung Studium bzw. Fernstudium gibt, die diese Komplementarität nutzen können.

Forschungsaufgabe:

Untersuchung und Entwicklung eines Konzepts eines lernendenzentrierten und kundenorientierten (Fern-)Studiums, das noch stärker von den Interessen, Neigungen und Wünschen der Lernenden ausgeht, die individuellen Forderungen der Lernenden unter Beachtung der Bedingungen und Restriktionen der Lehre(n)den) hochflexibel umsetzt und dabei die wachsende Heterogenität der (Fern-)Studierenden berücksichtigt.

B. Die Entwicklung und Stärkung der Bildungsdienstleistung Studium bzw. Fernstudium erfolgt gegenwärtig insbesondere unter dem Einfluss einer sehr dynamischen technologischen Entwicklung (Frage nach dem disruptiven Charakter). Dabei dominieren häufig technologische Entwicklungen die didaktischen Ansätze:

- Digitalisierung – dominante technologisch-ökonomisch geprägte Entwicklung
- E-Learning – häufig nachlaufende bzw. nachvollziehende didaktische Entwicklung

Als Aufgabenstellung steht die Anforderung, nicht alles technisch Machbare zu entwickeln, sondern die für eine didaktische Gestaltung der Lehr-Lern-Prozesse bestmögliche digitale Unterstützung zu bestimmen (Frage nach digitalen Lerneffekten bzw. digitalem Mehrwert).

Forschungsaufgabe:

Untersuchung und Entwicklung eines Konzepts eines lernendenzentrierten lehrunterstützten Fernstudiums mithilfe von Blended-Learning-Ansätzen.

- C. Entwicklung und Stärkung der theoretischen und handlungswissenschaftlichen Basis der Bildungsdienstleistung Fernstudium unter dem Einfluss neuer pädagogisch-didaktischer wie technologischer, politischer und sozioökonomischer Entwicklungen.

Forschungsaufgabe:

Entwicklung und Weiterentwicklung der Fernstudiendidaktik im Sinne einer handlungsorientierten Wissenschaftsdisziplin.

Literaturverzeichnis

- acatech; Promotorengruppe Kommunikation (2013) (Hrsg.): Deutschlands Zukunft als Produktionsstandort sichern. Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Industrie 4.0. Abschlussbericht. Berlin. URL: https://www.bmbf.de/files/Umsetzungsempfehlungen_Industrie4_0.pdf [Stand: 13.07.2016].
- acatech; Arbeitskreis Smart Service Welt (2014) (Hrsg.): Smart Service Welt – Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Internetbasierte Dienste für die Wirtschaft. Zwischenbericht. Berlin. URL: http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/de/Projekte/Laufende_Projekte/Smart_Service_Welt/BerichtSmartService_mitUmschlag_barrierefrei_HW76_DNK2.pdf [Stand: 07.07.2016].
- acatech; Arbeitskreis Smart Service Welt (2015) (Hrsg.): Smart Service Welt – Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Internetbasierte Dienste für die Wirtschaft. Abschlussbericht. Berlin. URL: http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/de/Projekte/Laufende_Projekte/Smart_Service_Welt/Smart_Service_Welt_2015/BerichtSmartService2015_D_lang_bf.pdf [Stand: 07.07.2016].
- AR (2013): Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009, zuletzt geändert am 20.02.2013. S. 31. URL: http://www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/AR/Beschluesse/AR_Regeln_Studiengaenge_aktuell.pdf [Stand: 06.08.2018].
- Bergamin, P. B.; Hirt, F. S. (2017): Selbstreguliertes Lernen und die Implementation technologiebasierter Lernunterstützung im Fernstudium. In: Von Korflesch, H.; Lehmann, B. (Hrsg.): Online-/Distance-Education: Entwicklungslinien und Trends des Fernstudiums. S. 44 - 79. Baltmannsweiler: Scheider Verlag.
- BerlHG (2018): Gesetz über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz – BerlHG) in der Fassung vom 26. Juli 2011 zuletzt geändert am 02.02.2018. URL: <http://gesetze.berlin.de/jportal/portal/t/vaq/page/bsbeprod.psm1?doc.hl=1&doc.id=jlr-HSchulGBE2011rahmen&documentnumber=1&numberofresults=186&showdoccase=1&doc.part=X¶mfromHL=true> [Stand: 16.08.2018].
- Biggs, J.; Tang, C. (2011): Teaching for Quality Learning at University. Maidenhead: McGraw-Hill and Open University Press.
- BITKOM, VDMA, ZVEI (2015): Umsetzungsstrategie Industrie 4.0. Ergebnisbericht der Plattform Industrie 4.0. URL: <https://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/I/industrie-40-verbaendeplattformbericht,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf> [Stand: 18.07.2016].
- BLK (2001): Lebenslanges Lernen. Programmbeschreibung und Darstellung der Länderprojekte. H. 88. Bonn. URL: <http://www.blk-bonn.de/papers/heft88.pdf> [Stand: 12.05.2016].
- BLK (2004): Strategie für Lebenslanges Lernen in der Bundesrepublik Deutschland. H. 115. Bonn. URL: <http://www.blk-bonn.de/papers/heft115.pdf> [Stand: 14.06.2016].

- Brindley, J. (2004): Researching tutoring and learner support. PREST – Practitioner Research and Evaluation Skills Training in Open and Distance Learning. The Commonwealth of Learning 2004. In: Lehmann, B. (2012): Aus der Ferne Lehren und Lernen – zu den Grundzügen eines außergewöhnlichen Bildungsformats. In: Fogolin, A. (Hrsg.): Bildungsberatung im Fernlernen. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. Bielefeld: Bertelsmann. URL: http://www.pedocs.de/volltexte/2012/6547/pdf/Lehmann_2012_Aus_der_Ferne_Lehren_und_Lernen_D_A.pdf [Stand: 13.08.2014].
- Corsten, H.; Gössinger, R. (2015): Dienstleistungsmanagement. 6. Aufl., Berlin [u. a.]: de Gruyter Oldenbourg.
- Corsten, H.; Gössinger, R. (2016): Produktionswirtschaft. Einführung in das industrielle Produktionsmanagement. 14. Aufl., Berlin [u. a.]: de Gruyter Oldenbourg.
- Edelmann, W.; Wittmann, S. (2012): Lernpsychologie. 7. Aufl., Weinheim: Beltz-Verlag.
- Erhardt, M. (2001): Ein neues Selbstverständnis der Hochschulen. In: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft: Alumni Netzwerke. Strategien der Absolventenarbeit der Hochschulen. Essen. S. 6 - 9. URL: https://www.alumni-clubs.net/fileadmin/user_upload/media/Stifterverband_Alumni_Netzwerke_2001.pdf [Stand: 14.08.2014].
- Erpenbeck, J.; Sauter, W. (2013): So werden wir lernen! – Kompetenzentwicklung in einer Welt fühlender Computer, kluger Wolken und sinnsuchender Netze. URL: http://wbt.blended-solutions.de/2013/4.51_So_werden_wir_lernen_Erpenbeck_Sauter.pdf [Stand: 19.06.2016].
- EU (2008): Empfehlung des Europäischen Parlaments und Rates zur Einrichtung des Europäischen Qualifikationsrahmens für Lebenslanges Lernen vom 23.04.2008. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506\(01\)&from=DE](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506(01)&from=DE) [Stand: 01.06.2016].
- Euler, D.; Hahn, A. (2014): Wirtschaftsdidaktik. 3. Aufl., Bern: Haupt.
- Familie in der Hochschule e.V. (2008): Charta Familie in der Hochschule. URL: http://www.familie-in-der-hochschule.de/assets/media/01_Inhalte/Charta/FidH_Charta_Download.pdf [Stand: 12.07.2018].
- Fogolin, A. (2012): Bildungsberatung im Kontext von Fernlernen. In: Fogolin, A. (Hrsg.): Bildungsberatung im Fernlernen. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. S. 9 - 16. Bertelsmann-Verlag.
- FORSA (2013): Repräsentative FORSA-Studie: Fernstudieren parallel zum Beruf. Bedeutung und Akzeptanz bei Personalentscheidern in mittleren und größeren Unternehmen. URL: <http://www.euro-fh.de/infos-service/presse/pressearchiv/forsa-2013-praxisbezug-entscheidet-ueber-karrierechancen/> [Stand: 29.05.2013].
- Gablers Wirtschaftslexikon (2017): Stichwort Fernstudium. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/fernstudium.html> [Stand: 11.07.2017].
- Gessler, M. (2009): Strukturmodell der Handlungsfelder. In: Gessler, M. (Hrsg.): Handlungsfelder des Bildungsmanagements: Ein Handbuch. Münster [u. a.]: Waxmann. 13 – 38. URL: https://www.researchgate.net/profile/Michael_Gessler/publication/275769076_Strukturmodell_der_Handlungsfelder/links/554a3f0b0cf29f836c964bf4/Strukturmodell-der-Handlungsfelder.pdf [Stand: 05.01.2016].
- Gudjon, H. (2012): Pädagogisches Grundwissen. 11. Aufl., Bad Heilbrunn: Klinkhardt UTB.

- Haller, S. (2015): Dienstleistungsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. 6. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hanft, A. (2008): Bildungs- und Wissenschaftsmanagement. München: Vahlen.
- Heine, C.; Woisch, A.; Ortenburger, A. (2011): Studierende im Fokus. In: Stifterverband der Deutschen Wissenschaft: Mit dem Bachelor in den Beruf. Arbeitsmarktbefähigung und -akzeptanz von Bachelorstudierenden und -absolventen. Essen. S. 164. URL: <https://www.stifterverband.org/download/file/fid/219> [Stand: 06.08.2018].
- Heister, W. (2009): Studieren mit Erfolg: Effizientes Lernen und Selbstmanagement. 2. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- HFH (2005): Betriebswirtschaft. Dokumentation zum Antrag auf Akkreditierung des Studiengangs mit dem Abschluss Bachelor of Arts (B.A.). Hamburg. S. 465. (Internes Material).
- HFH (2009): Evaluationsordnung. Verfahrensanweisungen/Prozessbeschreibungen vom 18.09.2009. Hamburg. S. 3 (Internes Material).
- HFH (2010a): Richtlinie 1/2010 zum Handlungsrahmen der Hamburger Fern-Hochschule. Hamburg. S. 11. (Internes Material).
- HFH (2010b): Leitbild der HFH-Hamburger Fern-Hochschule. Hamburg. S. 7. URL: https://www.hfh-fernstudium.de/sites/default/files/HFH_Leitbild.pdf [Stand: 12.07.2018].
- HFH (2010c): Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit der HFH-Hamburger Fern-Hochschule. Hamburg. S. 7. (Internes Material).
- HFH (2011): Anerkennung und Anrechnung von außerhalb der HFH erworbenen Leistungen auf die Studien- und Prüfungsleistungen in den Studiengängen der HFH. Richtlinie Nr. 1/2011 vom 04.04.2011. S. 2. (Internes Material).
- HFH (2012a): Lektoratsleitfaden. Hamburg. (Internes Material).
- HFH (2012b): Layoutleitfaden. Formatierungen in der Studienbriefproduktion. Auszug. Hamburg. S. 54. (Internes Material).
- HFH (2013a): Checkliste „Präsenzen vor Ort planen, realisieren und nachbereiten“. Hamburg. S. 9. (Internes Material).
- HFH (2013b): Autorenleitfaden. Anlage zum Werkvertrag. Hamburg. S. 6. (Internes Material).
- HFH (2013c): Studienzentrumsleitfaden & Standards der Zusammenarbeit. Hamburg. S. 122. (Internes Material).
- HFH (2014): Statut der HFH-Hamburger Fern-Hochschule. Vom Hochschulsenat vorgeschlagene und von der Gesellschafterversammlung der Träger-GmbH am 27.02.2014 beschlossene Neufassung. Hamburg. S. 19. (Internes Material).
- HFH (2015): Qualitätspolitik der HFH-Hamburger Fern-Hochschule. Hamburg. S. 15. (Internes Material).
- HFH (2016a): Organigramm der HFH. Hamburg. S. 1. (Internes Material).
- HFH (2016b): Handbuch für Qualitätsmanagement 2016. Hamburg. S. 36. (Internes Material).
- HFH (2016c): Studienordnung Betriebswirtschaft. Gültig ab 01. März 2016. Hamburg. (Internes Material).

- HFH (2016d): Prüfungsordnung Betriebswirtschaft. Gültig ab 01. März 2016. Hamburg. (Internes Material).
- HFH (2016e): Praktikumsordnung Betriebswirtschaft. Gültig ab 01. März 2016. Hamburg. (Internes Material).
- HFH (2017a): Argumentationshilfe. Warum an der HFH studieren? Hamburg. S. 13. (Internes Material).
- HFH (2017b): Betriebswirtschaft. Dokumentation zum Antrag auf Reakkreditierung des Studiengangs mit dem Abschluss Bachelor of Arts (B.A.). Hamburg. S. 532. (Internes Material).
- HFH (2018a): Zeitgemäß lehren. Ein Leitfaden für Lehrbeauftragte der HFH-Hamburger Fern-Hochschule. 6. Aufl., Hamburg. S. 30. (Internes Material).
- HFH (2018b): Studieren ohne (Fach-)Abitur. Hamburg. S. 12. URL: https://www.hfh-fernstudium.de/sites/default/files/HFH_StudierenOhneAbi_HCS_Infomaterial.pdf [Stand: 12.07.2018].
- HFH (2018c): Studienführer Bachelor Betriebswirtschaft. Bachelor of Arts (B.A.), in sieben Semestern. HFHHamburg04/2018. S. 31. URL: <https://www.hfh-fernstudium.de/bachelor-bwl#application> [Stand: 12.07.2018].
- HFH (2018d): Rahmenprüfungsordnung für die Bachelor- und Masterstudiengänge (Rahmen-PO) vom 01. August 2018. Hamburg. S. 23. (Internes Material).
- HFH (2018e): Studiengangsspezifische Bestimmungen. Betriebswirtschaft (Bachelor). Gültig ab 01. Juli 2018. Hamburg. S. 9. (Internes Material).
- HFH (2018f): Modulhandbuch Betriebswirtschaft (Bachelor). Gültig ab Herbstsemester 2018. Hamburg. S. 52. (Internes Material).
- HFH (2018g): Prüfungspläne und Hinweise zum Studienablauf. Betriebswirtschaft (Bachelor). Gültig ab Herbstsemester 2018. Hamburg. S. 35. (Internes Material).
- Hilke, W. (1989): Dienstleistungsmarketing. Wiesbaden: Gabler.
- HmbHG (2018): Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG) vom 18. Juli 2001 in der Fassung vom 29. Mai 2018. URL: <https://www.juris.de/jportal/portal/page/bshaprod.psml?showdoccase=1&doc.id=jlr-HSchulGHArahmen&doc.partX&doc.origin=bs> [Stand: 16.07.2018].
- Hochschulforum (2015): Diskussionspapier 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulbildung. Arbeitspapier Nr. 14. URL: https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%2014_Diskussionspapier.pdf [Stand: 22.07.2016].
- Holz, M. (2018): Wissenschaftliches Arbeiten. Texte lesen, verstehen und verarbeiten. Studienbrief 2, 2. Aufl., Hamburg.
- Holz, M. (2015): Wissenschaftliches Arbeiten. Informationssuche und effektives Recherchieren. Studienbrief 3, 3. Aufl., Hamburg.
- Holz, M. (2017): Wissenschaftliches Arbeiten. Zitieren und Gestalten – Eine praktische Hilfe zum Erstellen wissenschaftlicher Arbeiten. Studienbrief 5, 2. Aufl. Hamburg.
- HRK (1999): Der Europäische Hochschulraum. Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister. Bologna. URL: https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-Studium-Studienreform/Bologna_Dokumente/Bologna_1999.pdf [Stand: 30.05.2016].

- HRK (2002): Neue private Hochschulen – Überlegungen zum Wettbewerb staatlicher und privater Hochschulen. Empfehlung der Mitgliedergruppe Fachhochschulen. Verabschiedet auf der 19. Mitgliederversammlung am 21./22. Oktober 2002 in Lübeck. Dem Präsidium am 19. Januar 2004 zur Veröffentlichung vorgelegt. S. 23. URL: https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/Empf.priv.HS1.pdf [Stand: 13.07.2018].
- HRK (2009): Zum Bologna-Prozess nach 2010. EntschlieÙung der 5. (a. o.) Mitgliederversammlung am 27.01.2009. S. 5. URL: https://www.hrk.de/fileadmin/_migrated/content_uploads/Entschliessung_Bologna.pdf [Stand: 16.07.2018].
- HTW (2009): Neufassung der Satzung der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin zu Abweichungen von Bestimmungen des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) vom 10. August 2009. Amtliches Mitteilungsblatt 29/09, S. 541-558. URL: https://www.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/Rechtsstelle/Amtliche_Mitteilungsblaetter/2009/29_09.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2012): Hochschulordnung der HTW Berlin (HO) vom 16. April 2012. Amtliches Mitteilungsblatt 21/12, S. 205-226. URL: https://www.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/Rechtsstelle/Amtliche_Mitteilungsblaetter/2012/21_12.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2013): Grundsätze für Studien- und Prüfungsordnungen für Bachelor- und Masterstudiengänge der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (Rahmenstudien- und -prüfungsordnung für Bachelor- und Masterstudiengänge – RstPO – Ba/Ma) vom 2. Juli 2012. Amtliches Mitteilungsblatt 04/13, S. 37-72. URL: https://www.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/Rechtsstelle/Amtliche_Mitteilungsblaetter/2013/04_13.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2014): Studien- und Prüfungsordnung für den Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft I vom 9. Oktober 2013. Amtliches Mitteilungsblatt 03/14, S. 75-154. URL: https://bwl.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/Rechtsstelle/Amtliche_Mitteilungsblaetter/2014/03_14.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2018a): Start ins Studium. Wintersemester 2018/2019. Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Juli. S. 32. URL: https://www.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/ZHV_IIIa_-_Studienberatung/Broschuere_Start_ins_Studium.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2018b): Kanzler. Aufgabenbereich. Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin. URL: <https://www.htw-berlin.de/einrichtungen/hochschulleitung/kanzler/#c8585> [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2018c): Informationsblatt der Studienberatung. Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre. Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, März. S. 9. URL: https://bwl.htw-berlin.de/fileadmin/HTW/Zentral/ZHV_IIIa_-_Studienberatung/Studieninfos/BWL_BA.pdf [Stand: 14.08.2018].
- HTW (2018d): Studierendenservice – ASS. Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin. URL: <https://www.htw-berlin.de/einrichtungen/zentrale-hochschulverwaltung/studierendenservice/> [Stand: 14.08.2018].
- Iberer, U. (2010): Vom E-Learning zum Blended Learning: Aktuelle Entwicklung und didaktische Chancen virtueller Lehr- und Lernformen. In: Theo-Web. Zeitschrift für Religionspädagogik 9(2010), H. 1, S. 15–27. URL: <http://www.theo-web.de/zeitschrift/ausgabe-2010-01/04.pdf> [Stand: 17.08.2015].
- IUBH (2017): Trendstudie Fernstudium. URL: <http://www.trendstudie-fernstudium.de/download> [Stand: 12.10.2017].

- Jank, W.; Meyer, H. (2008): Didaktische Modelle. 10. Aufl., Berlin: Cornelsen.
- Johnson, L., AdamsBecker, S., Cummins, M., Estrada, V., Freeman, A. und Hall, C. (2016): NMC Horizon Report: 2016 Higher Education Edition. Deutsche Ausgabe (Übersetzung: Helga Bechmann, Multimedia Kontor Hamburg). Austin: The New Media Consortium. <https://www.mmkh.de/fileadmin/dokumente/Publikationen/2016-nmc-horizon-report-he-DE.pdf> [Stand: 20.08.2018].
- Kahl, W. (2005): Hochschulräte – Demokratieprinzip – Selbstverwaltung. In: Archiv des öffentlichen Rechts, Band 130, S. 225–262.
- Kerres, M. (2018): Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung digitaler Lernangebote. 5. Aufl., Berlin [u. a.]: Walter de Gruyter.
- Kerres, M.; Pressler, A. (2013): Zum didaktischen Potenzial der Vorlesung: Auslaufmodell oder Zukunftsformat? In: Reimann, G., Ebner, M.; Schön, S. (Hrsg.) Hochschuldidaktik im Zeichen von Heterogenität und Vielfalt. Doppelfestschrift für Peter Baumgartner und Rolf Schulmeister. Bad Reichenhaller BIMS. S. 79–98. URL: https://learninglab.uni-due.de/sites/default/files/Artikel_Kerres_Pressler_Endfassung.pdf [Stand: 06.08.2018].
- KMK (2000): Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 15.09.2000. S. 8. URL: <https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2000/module.pdf> [Stand: 16.07.2018].
- KMK (2010): Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i. d. F. vom 04.02.2010. S. 19. URL: https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2003/2003_10_10-Laendergemeinsame-Strukturvorgaben.pdf [Stand: 16.07.2018].
- KMK (2012): Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR). Beschluss der KMK vom 15.11.2012. URL: http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2012/2012_11_15-DQR-GemeinsamerBeschluss.pdf [Stand: 01.06.2016].
- KMK (2015): Die Umsetzung der Ziele des Bologna-Prozesses 2012–2015. Nationaler Bericht von Kultusministerkonferenz und Bundesministerium für Bildung und Forschung unter Mitwirkung von HRK, DAAD, Akkreditierungsrat, fzs, DSW und Sozialpartnern. URL: http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2015/2015_02_12-NationalerBericht_Umsetzung_BolognaProzess.pdf [Stand: 11.05.2016].
- KMK (2016): Strategie der Kultusministerkonferenz „Bildung in der digitalen Welt“. Beschluss der KMK vom 08.12.2016. URL: https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2016/Bildung_digitale_Welt_Webversion.pdf [Stand: 12.12.2016].
- KMK (2017): Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. Im Zusammenwirken von Hochschulrektorenkonferenz und Kultusministerkonferenz und in Abstimmung mit Bundesministerium für Bildung und Forschung erarbeitet und von der Kultusministerkonferenz am 16.02.2017 beschlossen. S. 17. URL: https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-02-Qualifikationsrahmen/2017_Qualifikationsrahmen_HQR.pdf [Stand: 16.07.2018].
- Kolb, D. (1985): Learning Style Inventory. Bosten: McBer and Company.

- KOM (2000): Memorandum über Lebenslanges Lernen. Kommission der Europäischen Gemeinschaften. Brüssel. S. 43. URL: https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/memode.pdf [Stand: 16.07.2018].
- Küpper, H.-U. (2013): Studierende als Kunden – BWL-Konzepte für Hochschulen? In: Das Hochschulwesen, HSW 61(2013)1+2, S. 53 - 59. URL: <http://www.hochschulwesen.info/inhalte/hsw-1-2-2013.pdf> [Stand: 13.07.2018].
- Lehner, M. (2009): Allgemeine Didaktik. Bern: Haupt UTB.
- Lehner, M. (2012): Didaktische Reduktion: Bern: Haupt UTB.
- Lehmann, B. (2012): Aus der Ferne Lehren und Lernen – zu den Grundzügen eines außergewöhnlichen Bildungsformats. In: Fogolin, A. (Hrsg.): Bildungsberatung im Fernlernen. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis. Bielefeld: Bertelsmann. S. 19–41. URL: http://www.pedocs.de/volltexte/2012/6547/pdf/Lehmann_2012_Aus_der_Ferne_Lehren_und_Lernen_D_A.pdf [Stand: 13.08.2014].
- Meffert, H.; Bruhn, M.; Hadwich, K. (2015): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 8. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Meier, F. (2012): Die Hochschulen und die Entwicklung ihrer Forschung. Voraussetzungen, Möglichkeiten und Folgen universitärer Profilbildung. In: die hochschule 1/2012, S. 169 - 204. URL: https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/12_1/Meier.pdf [Stand: 16.07.2018].
- Mende, W. (2017): Wissenschaftliches Arbeiten. Schreiben wissenschaftlicher Arbeiten: von der Idee zum Text. Studienbrief 4, 2. Aufl., Hamburg.
- Müller-Stevens, G. (2017): Gegenstromverfahren. In: Gablers Wirtschaftslexikon. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/gegenstromverfahren.html> [Stand: 13.07.2017].
- Naumann, B. (2014): Beratung für Studierende der wissenschaftlichen Weiterbildung an der HAW Hamburg. Ergebnisse aus dem Teilprojekt Vernetzung vom 31.3.2014. HAW Hamburg. S. 17. URL: https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/user_upload/CC3L/Fit_Weiter/Publikationen_VN/Naumann__Britta__2014__Beratung_fuer_Studierende_der_wissenschaftlichen_Weiterbildung_an_der_HAW_Hamburg.pdf [Stand: 17.07.2018].
- o. V. (2018a): Wissenschaftliches Arbeiten. Effektives Lernen im Fernstudium. Studienbrief 1, 2. Aufl., Hamburg.
- o. V. (2018b): Wissenschaftliches Arbeiten. Verfahren der Projekt- und Bachelorarbeit in den Bachelorstudiengängen der Fachbereiche Technik sowie Wirtschaft und Recht. Studienbrief 6, 5. Aufl., Hamburg.
- Peters, O. (1997): Die Didaktik des Fernstudiums: Erfahrungen und Diskussionsstand in nationaler und internationaler Sicht. Neuwied [u. a.]: Luchterhand.
- Reich, K. (2008): Konstruktivistische Didaktik: Das Lehr- und Studienbuch mit Methodenpool. 4. Aufl., Weinheim.
- Reinmann-Rothmeier, G.; Mandl, H. (1997): Lehren im Erwachsenenalter. Auffassungen vom Lehren und Lernen, Prinzipien und Methoden. In: Weinert, F. E.; Mandl, H. (Hrsg.): Psychologie der Erwachsenenbildung. Enzyklopädie der Psychologie. S. 355-403. URL: https://www.researchgate.net/publication/301789431_Lehren_im_Erwachsenenalter_Auffassungen_vom_Lehren_und_Lernen_Prinzipien_und_Methoden [Stand: 16.07.2018].

- Reinmann, G. (2010): Selbstorganisation auf dem Prüfstand: Das Web 2.0 und seine Grenzen(losigkeit). In: Hugger, K. U.; Walber, M. (Hrsg.): Digitale Lernwelten. Konzepte, Beispiele und Perspektiven. Wiesbaden. URL: http://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2009/01/selbstorganisation_web20_preprint_jan09.pdf [Stand: 18.08.2015].
- Reinmann, G.(2012):DasschwierigeVerhältniszwischenLehreundLernen:EinhausgemachtesProblem?In: Giest, H.; Heran-Dörr, E.; Archie, C. (Hrsg.): Lernen und Lehren im Sachunterricht. Zum Verhältnis von Konstruktion und Instruktion. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 25–36. URL: http://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2011/10/Artikel_Instruktion-versus-Konstruktion_preprint.pdf [Stand: 23.04.2015].
- Reinmann, G.; Mandl, H. (2006): Unterrichten und Lernumgebungen gestalten. In: Krapp, A.; Weidenmann, B. (Hrsg.): Pädagogische Psychologie. Ein Lehrbuch. 5. Aufl. Weinheim: Beltz.
- Rudkowski, T.; Schlimper, A. (2013): VeStuVo – Verbesserung der Studienvorbereitung. Modellvorhaben „Offene Hochschulen“. Universität Oldenburg. S. 32. URL: http://www.aul-ol.com/download/studium_erfahrung.pdf [Stand: 06.08.2018].
- Sacher, W.; Apel, H.-J. (Hrsg.) (2009): Studienbuch Schulpädagogik. Bad Heilbrunn.
- Sauter, S.; Sauter, W. (2014): Workplace Learning. Kompetenzentwicklung im Prozess der Arbeit und im Netz. URL: https://blendedsolutions.files.wordpress.com/2014/02/7-24-workplace-learning_sauter-sauter.pdf [Stand: 19.06.2015].
- Schaffert, S.; Kalz, M. (2009): Persönliche Lernumgebungen: Grundlagen, Möglichkeiten und Herausforderungen eines neuen Konzepts. URL: http://dspace.ou.nl/bitstream/1820/1573/1/schaffert_kalz_ple09_dspace.pdf [Stand: 17.10.2016].
- Seufert, S. (2013): Bildungsmanagement. Einführung für Studium und Praxis. Stuttgart: Schäffer-Pöschel.
- Spoun, S.; Domnik, D. B. (2004): Erfolgreich studieren. Ein Handbuch für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler. München: Pearson.
- Teichler, U.; Wolter, A. (2004): Zugangswege und Studienangebote für nicht-traditionelle Studierende. In: Die Hochschule 2/2004. URL: http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/04_2/Teichler_Zugangswege_und_Studienangebote.pdf [Stand: 12.07.2017].
- Tutt, L. (2002): Bindung von Top-Alumni. In: CHE Arbeitspapier Nr. 39, Gütersloh [u. a.], S. 20. URL: <https://www.che.de/downloads/AP39.pdf> [Stand: 14.08.2018].
- UNESCO (2015): World Science Report: Towards 2030. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002354/235406e.pdf> [Stand: 05.08.2016].
- Von Frantzius, T. (2013): Lernpsychologie und Hochschuldidaktik – Gedanken zur Lernfähigkeit in der Hochschule. In: Berendt, B.; Voss, H. P.; Wildt, J. (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschul-lehre (NHHL), S. 2 - 6. Berlin: Raabe Verlag.
- Von Kodolitsch-Jonas, T. (2014): Steuerung der Qualitätsentwicklung der HFH-Hamburger Fern-Hochschule durch ein passfähiges QM-System. In: Nickel, S. (Hrsg.): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. CHE-Arbeitspapier Nr. 163. April 2014. S. 107 - 122. URL: http://www.che.de/downloads/CHE_AP_163_Qualitaetsmanagementsysteme_2014.pdf [Stand: 12.07.2018].

- Wahl, D. (2006): Ergebnisse der Lehr-Lern-Psychologie. 8/2006, 6 S. URL: http://www.dblernen.de/docs/Wahl_Ergebnisse-der-Lehr-Lern-Psychologie.pdf [Stand: 03.08.2018].
- Wedemeyer, Ch. A. (1991): Learning at the Back Door. Reflections on non-traditional learning in the lifespan. London.
- Wikipedia (2017): Schlagwort Studium. URL: <https://de.wikipedia.org/wiki/Studium> [Stand: 04.01.2017].
- Wildt, J. (2002): Ein hochschuldidaktischer Blick auf Lehren und Lernen. Eine kurze Einführung in die Hochschuldidaktik. In: Berendt, B.; Voss, H.-P.; Wildt, J. (Hrsg.): Neues Handbuch Hochschullehre. Berlin, A 1.1.
- Wildt, J. (2005a): Auf dem Weg zu einer Didaktik der Lehrerbildung. In: Beiträge zur Lehrerbildung, 23(2), S. 183–190.
- Wildt, J. (2005b): Vom Lehren zum Lernen – hochschuldidaktische Konsequenzen aus dem Bologna-Prozess für Lehre, Studium und Prüfung. Kurzfassung eines Vortrages zur: Expertentagung des EWFT „From Teaching to Learning“, Berlin. URL: <http://www.ewft.de/files/Wildt-05-Vom%20Lehren%20zum%20Lernen-hochschuldidaktische%20Konsequenzen.pdf> [Stand: 12.07.2018].
- Wild, E.; Esdar, W. (2014): Eine heterogenitätsorientierte Lehr-/Lernkultur für eine Hochschule der Zukunft. Fachgutachten im Auftrag des Projekts nexus der HRK. URL: https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/Fachgutachten_Heterogenitaet.pdf [Stand: 16.07.2018].
- Zaumseil, P. (2018): Einführungsveranstaltung für den Studiengang Bachelor Betriebswirtschaftslehre an der HTW Berlin. Berlin. S.43. URL: https://bwl.htw-berlin.de/files/Stg/BWL/2018_April/1_BWL_BA_Einf_Veranst_04_04_2018.pdf [Stand: 16.07.2018].
- Zawacki, O. (2009): Zum Verhältnis von Online Lehre und Fernstudium. Universität Oldenburg. URL: <http://www.c3l.uni-oldenburg.de/publikationen/gmw01.pdf> [Stand: 17.07.2018].
- Zimbardo, P. (1988): Psychologie. Berlin.

Schlüsselwörter

Bildungsmanagement; Bildungsdienstleistung; Dienstleistung; Dienstleistungsprozess; Dienstleistungserstellung; Studium; Fernstudium; Educational Services; Services; Study; Distance Learning

Autorenangaben

Prof. Dr. Wolf-Eckhard Kautz

Studium 1978–1982 (Dipl. Ing.-oec.); Forschungsstudium 1982–1985; Promotion 1986 (Dr. oec.); Postgraduales Studium Hochschulpädagogik 1988–1989; Habilitation 1994 (Dr. oec. habil.);

seit 10/2003 Professur für Betriebswirtschaftslehre an der HFH Hamburger Fern-Hochschule.

Anlagen

- Anlage 1** Übersicht über ausgewählte Dokumente einer Hochschule
- Anlage 2** Überblick über theoretische Grundlagen einer Dienstleistung: Begriff – Prozess – Erstellung sowie des Begriffs einer Bildungsleistung
- Anlage 3** Überblick über die Bildungsdienstleistung Studium: Begriff – Prozess – Erstellung
- Anlage 4** Überblick über Besonderheiten der Bildungsdienstleistung Fernstudium: Begriff – Prozess – Erstellung (in Ergänzung Anlage 3)
- Anlage 5** Überblick über ausgewählte Gestaltungsvariablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium
- Anlage 6** Überblick über ausgewählte besondere Gestaltungsvariablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium (in Ergänzung Anlage 5)

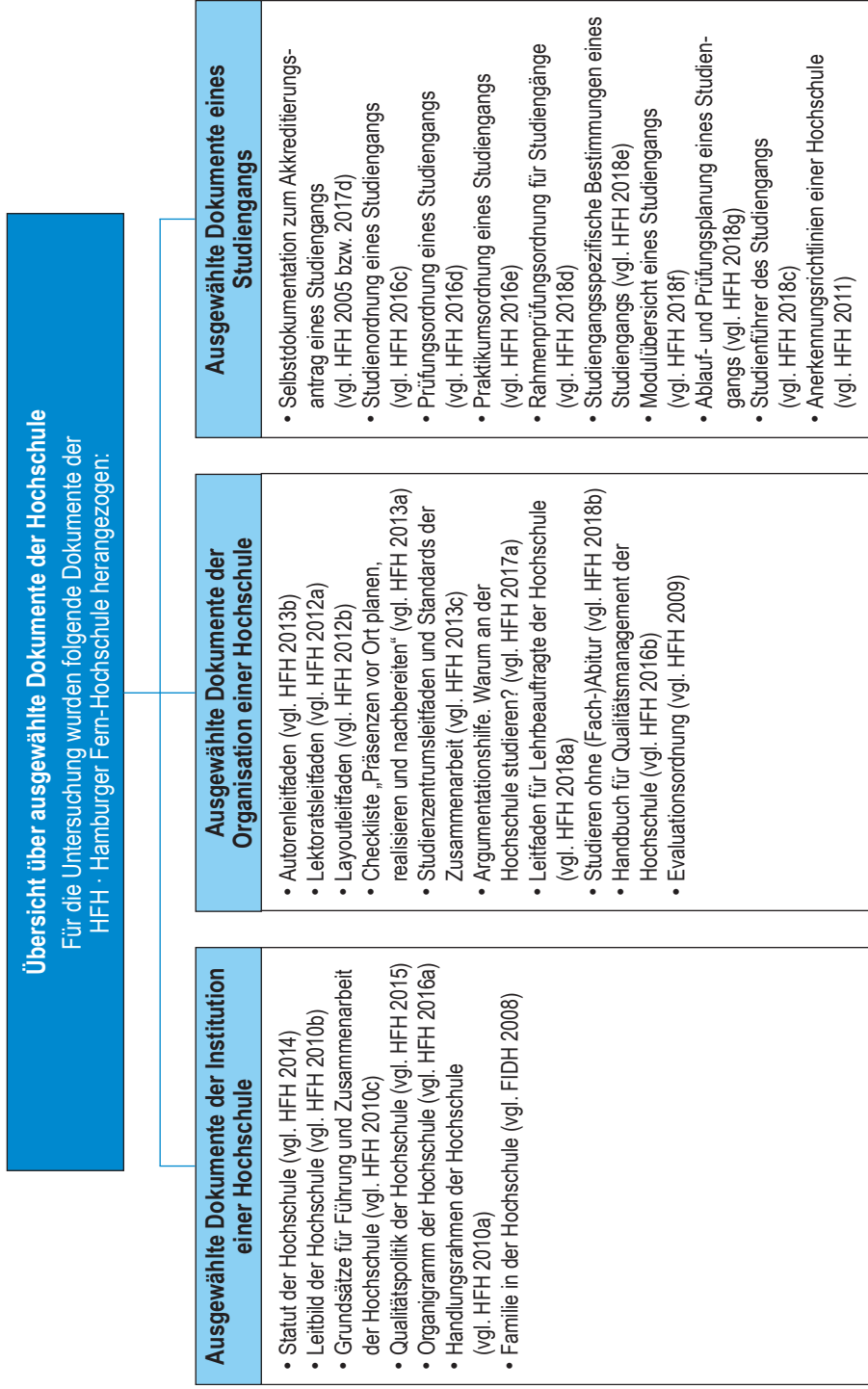
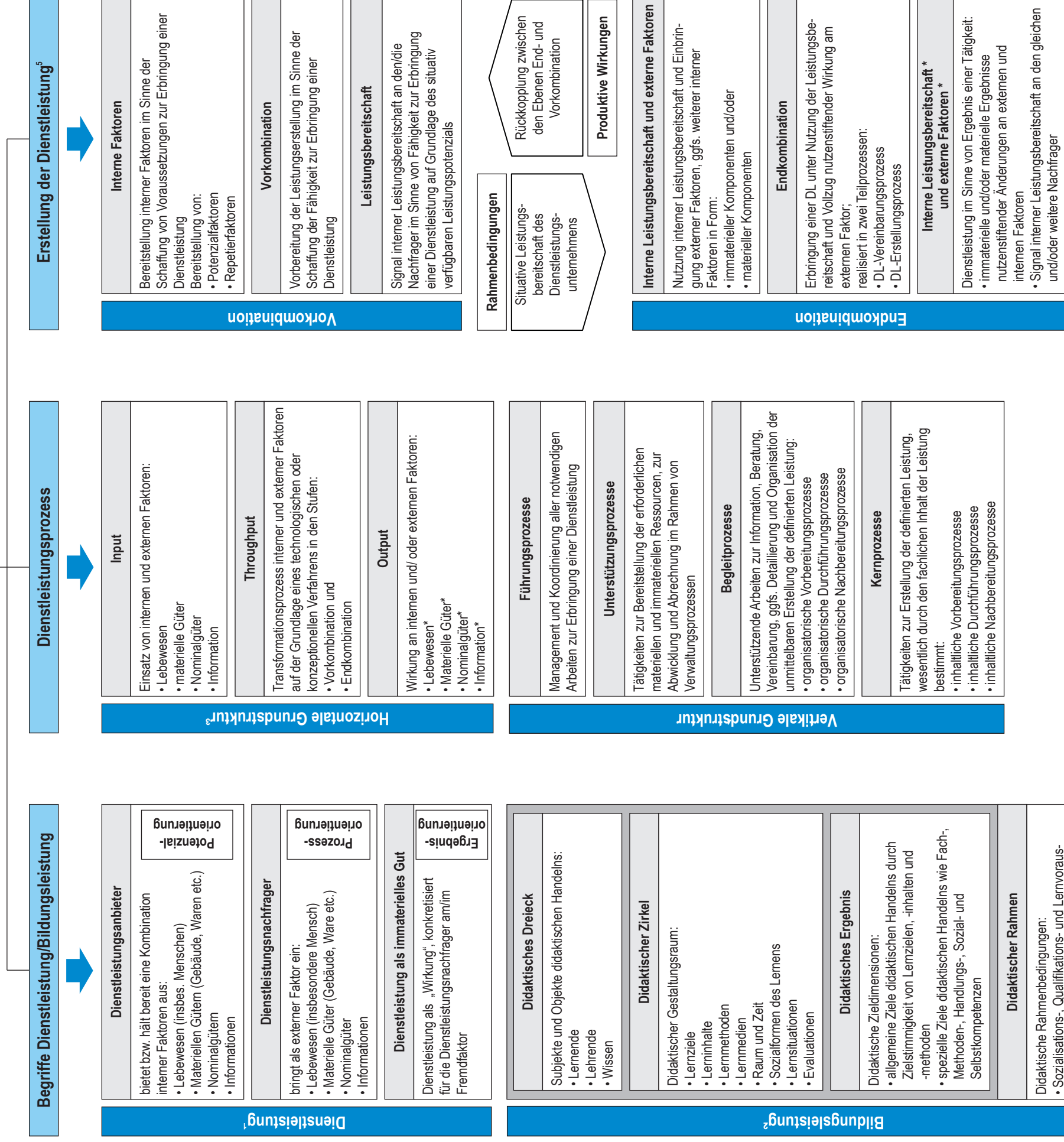


Abbildung 1: Übersicht über ausgewählte Dokumente einer Hochschule



⁵ Vgl. Corsten/Gössinger 2015: 51 bzw. 359 ff. (siehe Abbildungen 21 und 22)

Studium als

Bildungsdienstleistung¹



Dienstleistung Studium	Dienstleistungsanbieter	bietet bzw. hält bereit eine Kombination interner Faktoren aus: • Lehrräumen, Lehrausstattungen, Bibliotheken, Verwaltung u.a. • finanziellen Mitteln • Wissen, Informationen, Daten, IuK-Technik	Potenzial-orientierung
	Dienstleistungsnachfrager	bringt als externer Faktor ein: • sich selbst als Studierender / Lernender • Persönliches Lernumfeld, u. a. Arbeitsraum, Lehbücher, PC • finanzielle Mittel • Wissen, Informationen, Daten	Prozess-orientierung
	Dienstleistung als immaterielles Gut	Dienstleistung als „Wirkung“, konkretisiert für die Dienstleistungsnachfrager am/im externen Faktor: • Studium • Studienabschluss • Akademischer Grad • Beschäftigungsfähigkeit (Employability) • aktive Bürgerschaft (Citizenship)	Ergebnis-orientierung

Bildungs-Dienstleistungsprozess²



Führungs- und Unterstützungsprozesse	Akademische Selbstverwaltungsprozesse	Prozesse, die mit Forschung und Lehre sachlich näher zusammenhängen und eigenverantwortlich sowie weisungsfrei durch eigene Organe wahrgenommen werden, u.a.: • HS-Rat, Senat, Fachbereichsräte • Präsidium, Dekanat, Fachbereiche • Kommissionen, Ausschüsse
	Administrative Verwaltungsprozesse	Verwaltungsprozesse zur administrativen Unterstützung akademischer Kern- und Begleitfunktionen durch hierarchisch strukturierte Einheiten u.a.: • Hochschulleitung, Geschäftsführung • Abteilungen/Dezernate • zentrale Einrichtungen, Stabsstellen
	Immatrikulationsprozess	Sicherung ordnungsgemäße Immatrikulation: • Prüfprozess Zulassungsvoraussetzungen • formaler Akt der Immatrikulation
Studienorganisatorische Begleitprozesse	Organisations- und Selbstorganisationsprozess	Unterstützung Studierende mittels: • Planungsleistungen • Organisationsleistungen • Selbstorganisationsleistungen
	Service- und Beratungsprozesse	Unterstützung Studierende mittels: • Studierendenservice • Prüfungsservice • Beratungsservice
	Exmatrikulationsprozess	Sicherung ordnungsgemäßer Exmatrikulation: • Prüfprozess des Vorliegens aller erforderlicher Leistungsnachweise • formaler Akt der Exmatrikulation
Didaktisch-methodische Kernprozesse	Didaktischer Vorbereitungsprozess	Sicherung fachlicher Voraussetzungen und Bedingungen für erfolgreiches Studium: • Pre-Kurse, Eingangstests • Refresher-Kurse, Zusatzkurse
	Gestaltungsprozess Lernumgebung	Unterstützung Lehr-Lern-Prozesse durch: • curriculare Aufbereitung akademischen Wissens • Gestaltung von Lernumgebungen für unterschiedliche Lernarrangements
	Lehr-Lern-Prozesse	Umsetzung von Lernarrangements im Spannungsfeld: • Rezeption – Darbietung • Exploration – Produktion und • Unterstützung des Selbstlernens
Didaktisch-methodische Kernprozesse	Didaktischer Nachbereitungsprozess	Sicherung von Lehr-Lern-Ergebnissen und Gewährleistung eines reibungslosen Übergangs in die Berufspraxis, u.a.: • Transferaktivitäten • Carrier-Aufgaben • Vorbereitung auf Assessment

Erstellung einer Bildungsdienstleistung³



Vorkombination	Interne Faktoren	Bildungsdienstleistungsanbieter Hochschule bietet bzw. hält bereit eine Kombination interner Faktoren aus: • Lehrenden, wiss. und Verwaltungspersonal • Lehrräumen, Lehrausstattungen, Bibliotheken, Verwaltung • finanziellen Mitteln • Wissen, Informationen, Daten, IuK-Technik
	Vorkombination	Vorbereitung der Leistungserstellung im Sinne der Schaffung der Fähigkeit zur Erbringung der Bildungsdienstleistung Studium • Administration und Selbstverwaltung der Hochschule als institutionell-organisatorischer Rahmen • didaktische Modelle und Konzepte des Studiums • Studiengangskonzept / Curricula • zentrale Planungs- und Organisationslösungen
	Leistungsbereitschaft	Dienstleistungsbereitschaft als Angebot, konkretisiert für die Dienstleistungsnachfrager am/im externen Faktor: • Studienangebote • Erwerb akademischer Grade • Gewährleistung der Beschäftigungsfähigkeit (Employability) • Entwicklung aktiver Bürgerschaft (Citizenship)
Endkombination	Interne Leistungsbereitschaft und externe Faktoren	Studienorganisatorische Vorbereitung insbesondere • Immatrikulation von Studierenden
	Endkombination	Erbringung studienorganisatorischer Leistungen: • Planungs- und Organisationsleistungen; • Informations-, Service- und Beratungsleistungen; • Unterstützung individueller Selbstorganisation
	Interne Leistungsbereitschaft * und externe Faktoren *	Studienorganisatorische Nachbereitung insbesondere • Exmatrikulation von Absolventen
Didaktisch-methodische Kernprozesse	Interne Leistungsbereitschaft und externe Faktoren	Didaktische Vorbereitung insbesondere • Gewährleistung Ausgangsbedingungen
	Endkombination	Einsatz/Nutzung von Lernarrangements • curriculare Vorbereitung • didaktische Gestaltung von Lernumgebungen; • didaktische gestaltete Lehr-Lern-Prozesse; • Unterstützung des Selbstlernens
	Interne Leistungsbereitschaft * und externe Faktoren *	Didaktische Nachbereitung insbesondere • Sicherung Lehr- und Lernergebnisse

Abbildung 3: Überblick über die Bildungsdienstleistung Studium: Begriff – Prozess – Erstellung

¹ Vgl. Abschnitt 2.2, vor allem Abbildung 12

² Vgl. Abschnitt 3.2, vor allem Abbildungen 19 und 20

³ Vgl. Abschnitt 4.2, vor allem Abbildung 24



2. Val Abschnitt 5.3 vor allem Abbildungen 27 und 29

² Vgl. Abschnitt 5.3, vor allem Abbildungen 27 und 29

³ Vgl. Abschnitt 5.4, vor allem Abbildung 32

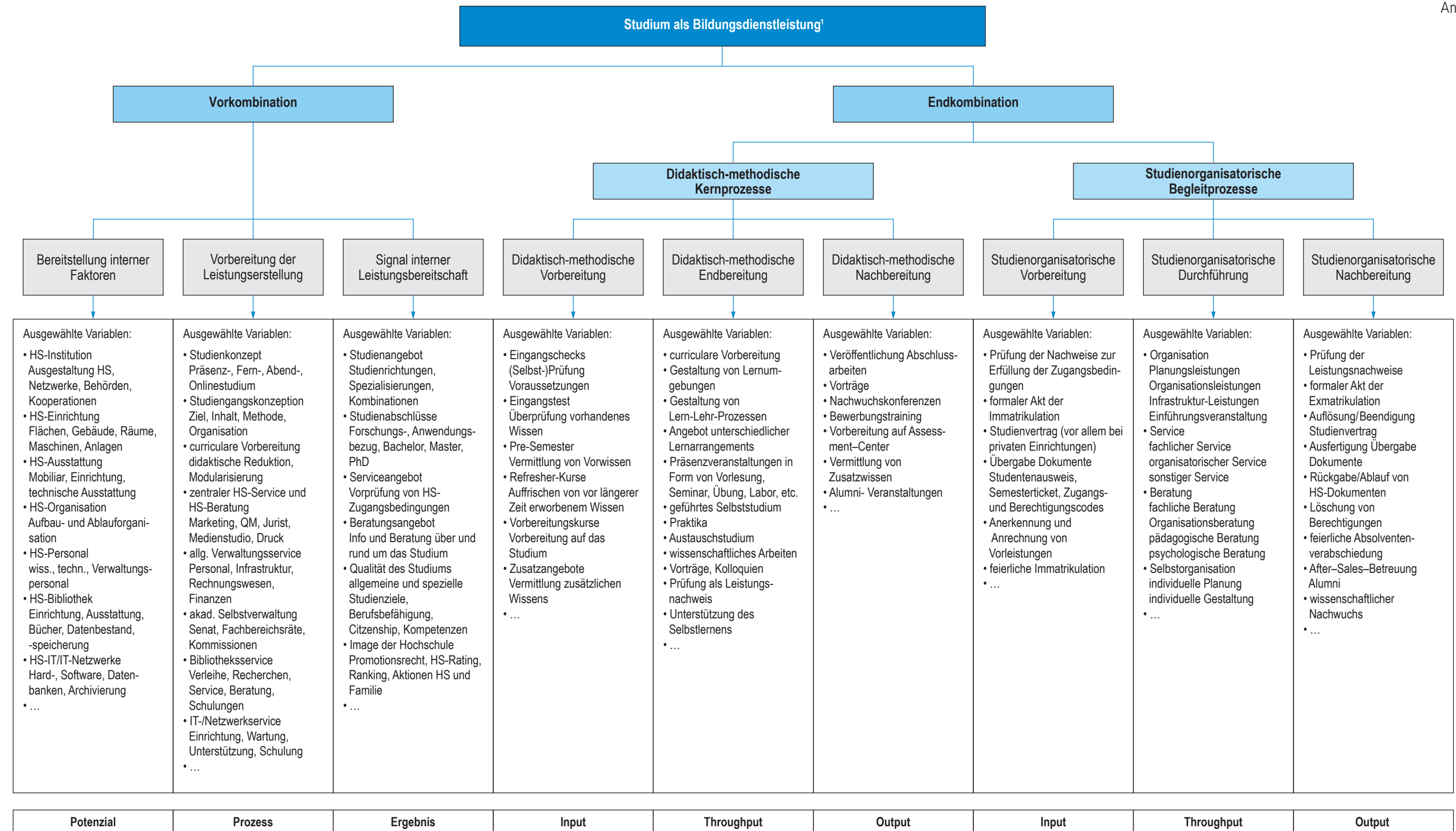


Abbildung 5: Überblick über ausgewählte Gestaltungsvariablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Studium

¹ siehe Abschnitt 4.3, vor allem Abbildung 25

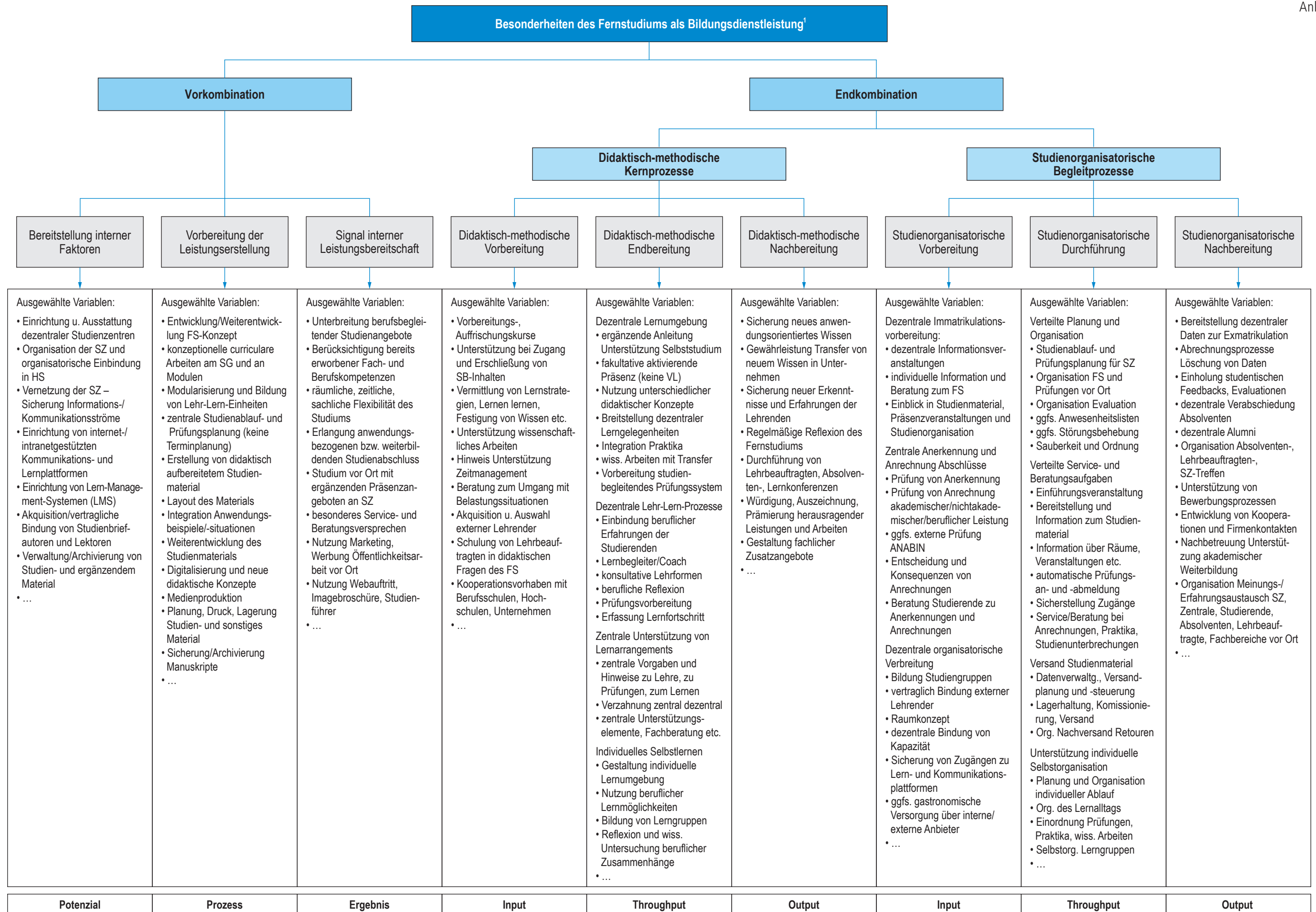


Abbildung 6: Überblick über ausgewählte besondere Gestaltungsvariablen zur Erstellung der Bildungsdienstleistung Fernstudium (in Ergänzung Anlage 5)

¹ siehe Abschnitt 5.4, vor allem Abbildung 32

Herausgeber

HFH · Hamburger Fern-Hochschule
Der Präsident
Alter Teichweg 19
22081 Hamburg
Tel.: +49 (0)40 35094 – 332
Fax: +40 (0)40 35094 – 335
<http://www.hamburger-fh.de>