

Westungarische Universität  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Beziehungsausrichtungen  
zwischen Studierenden und der Hochschule

**-Entwicklung und Implementierungsansätze eines  
Beziehungsmodells-**

Thesenheft

Yvonne M. Spitz

Sopron 2012

## **Thema der Dissertation**

Beziehungsausrichtungen zwischen Studierenden und der Hochschule

-Entwicklung und Implementierungsansätze eines Beziehungsmodells-

## **Betreuer der Dissertation**

Univ.-Prof. Dr. Csaba Székely DSc.

## **Gutachter der Dissertation**

Prof. Dr. András Blaho CSc.

Univ.-Prof. Dr. László Vértesy

Prof. Dr. Dr. Dr. habil. Bernhard F. Seyr

## **Inhalt der Dissertationsschrift**

Die Dissertationsschrift umfasst eine wissenschaftliche Abhandlung zu der Thematik des Beziehungsmanagements zwischen Studierenden und der Hochschule. Im Rahmen der Forschungsarbeit wurde ein Modell zur oben genannten Thematik entwickelt, dessen Validität mittels empirischer Überprüfung bestätigt wurde. Das entwickelte Modell umfasst neben eines ausschließlichen Erfassens ebenso multifunktionale Anwendungsbereiche zur Ermittlung des Beziehungsstatus einer Hochschule durch die Ermittlung von Selbstbild, Fremdbild und einem diesbezüglichen Abgleich zur Verdeutlichung des Beziehungs(optimierungs)potenzials.

## **Zielausrichtung**

Mit der Dissertationsschrift sollen neue Erkenntnisse im wirtschaftswissenschaftlichen Kontext erforscht werden, insbesondere in dem Zusammenspiel von Hochschulen und Studierenden als primäre Bildungsadressaten der akademischen Institution. Es soll eine neue Perspektive eröffnet werden, indem Hochschulen die Studierenden als Kunden ansehen, wodurch ein Management zur Gestaltung der Beziehung erforderlich wird. Diese Beziehungserfassung sowie -gestaltung soll mit Hilfe der Dissertationsschrift erforscht werden.

## **Zeitraum der Bearbeitung**

Juli 2009 bis Juni 2012

## **Verfasserin der Dissertationsschrift**

Yvonne Melanie Spitz, geb. 28. Juni 1978 in Geldern,

Master of Arts, Bachelor of Commerce, Betriebswirt (VWA),  
Marketing- und Vertriebs-Ökonom (VWA), Marketing-  
Kommunikations-Ökonom (VWA)

## **Inhaltsverzeichnis des Thesenheftes**

- 1 Thematische Hinführung
- 2 Zielsetzungen der Forschungsarbeit
- 3 Methodische Vorgehensweise
- 4 Tangierte Bereiche und Forschungshypothesen
- 5 Empirische Erhebung
- 6 Repräsentativität der empirischen Erhebung
- 7 Überprüfung der Hypothesen auf Basis der empirischen Erhebung
- 8 Adaptionvalidität der Resultate in den geografisch östlich gelegenen Hochschulraum Mitteleuropas
- 9 Nutzen der Forschungsarbeit für das Gebiet der Wirtschaftswissenschaften
- 10 Zusammenfassung und Fazit

## **1 Thematische Hinführung**

Das Beziehungsmanagement hat in den westlichen Volkswirtschaften, primär im Handel und der Industrie Einzug gehalten, findet jedoch bisher im Hochschulkontext wenig Beachtung. Ein Bewusstsein über das Erfordernis, dass das Beziehungsmanagement auch im Hochschulsektor von Bedeutung ist, wurde bisher nicht, bzw. nur marginal in Erwägung gezogen. Diese mangelnde Beachtung kann darauf zurückgeführt werden, dass die Hochschulen bis vor wenigen Jahren einen konstanten Zulauf an potenziellen Studierenden erfahren haben. Die Wirtschaftskrise begünstigte den Zulauf, führte jedoch unter anderem auch dazu, dass Subventionen des Staates minimiert oder gestrichen wurden und dass die Akquise von Drittmitteln zunehmend schwieriger wurde. Die letzten beiden Auswirkungen der Krise sind nahezu unverändert. Jedoch hat sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt entspannt, was dazu führt, dass zahlreiche Abiturienten auf den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt strömen. Als Folge ergibt sich daraus, dass die Hochschulen nun um ihre potenziellen Leistungsnehmer werben müssen und sofern diese einst immatrikuliert sind auch eine langfristige Verbindung mit der Hochschule eingehen. Es muss folglich eine Leistungsnehmerorientierung erfolgen, damit eine Bindung zum Anbieter hervorgerufen wird, nicht zu vernachlässigen sind in diesem Zusammenhang die Auswirkungen einer zunehmenden Internationalisierung und Globalisierung. Einhergehend mit grenzüberschreitenden Studienmöglichkeiten ist auch eine Transparenz des Leistungsangebotes. Der studienbereite Mensch hat, auch durch das Medium Internet, die Möglichkeit sich raum- und zeitunabhängig über die Angebote diverser Institutionen zu informieren und entsprechend seiner Präferenzen eine Auswahl für die aus seiner Sicht entsprechende Hochschule zu treffen. Umso mehr sollte den Hochschulen daran gelegen sein, die einmal akquirierten Leistungsnehmer an die Hochschule zu binden.

## **2 Zielsetzungen der Forschungsarbeit**

Das Ziel, welches mit der Forschungsarbeit verbunden wird, ist die Entwicklung eines Modells zur Erfassung der Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule. Basierend auf der zunehmenden Internationalisierung und analog damit einhergehenden unbegrenzten Möglichkeiten der Auswahl des Studienfachs sowie des Studienortes über die Landesgrenzen hinaus, wird ein marktorientiertes Systems zur Erfassung der Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule notwendig. Hierbei ist es unerlässlich, zeitnah Indikatorensegmente, Teilsegmente und Indikatoren zu selektieren, mit denen die Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule erfasst werden kann.

Die Erfassung der gesamten Beziehung ist daher die Aufgabe, die mit dieser Forschungsarbeit verbunden wird. Die Entwicklung eines indikatorbasierten, multifunktional anwendbaren Beziehungsmodells ist als bisher unerforschtes Forschungsfeld anzusehen. Folglich ist eine Bezugnahme zu generieren, damit eine Systematisierung sowie Strukturierung umfassend und kombiniert erfolgen kann.

Grundlegend soll damit begonnen werden, Forschenden und Interessenten die Notwendigkeit und die Entwicklung eines indikatorengeleiteten Modells zur Erfassung von Beziehungen zwischen Studierenden und der Hochschule näher zu bringen um ggf. vorhandenes Beziehungs(optimierungs)potenzial auszuschöpfen.

Die auf die Beziehung ausgerichteten Indikatoren werden aus Indikatorensegmenten, bzw. Teilsegmenten, abgeleitet. Mit dem zu entwickelnden Modell sollen folgende Zielsetzungen realisiert werden:

Das folgende **Kernziel** bildet den primären thematischen Gegenstand:

- Entwicklung eines indikatorengeleiteten, multifunktional anwendbaren Modells, welches integrative Dienstleistungscharakteristika berücksichtigt, mit dem die Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule erfasst werden kann.

Zur Realisierung des Kernziels wird dieses in die folgenden **Teilziele** differenziert:

- Grundlegend gilt es mögliche, beziehungsgerichtete Indikatorensegmente zu ermitteln.
- Nach erfolgreicher Selektion werden die identifizierten Segmente in Teilsegmente zerlegt und in einzelne Indikatoren (als Kriterien) operationalisiert.
- Erarbeitung einer multifunktionalen Anwendung.
- Erhebung mittels empirischer Analyse zur Überprüfung der Modellvalidität.
- Überprüfung der Adaptionmöglichkeiten in den östlich gelegenen Hochschulraum Mitteleuropas.
- Deskriptive Darstellung von Implementierungsansätzen.

### **3 Methodische Vorgehensweise**

So wie eine Vereinheitlichung der akademischen Bildungsabschlüsse vorgenommen wurde, die u.a. für die geografisch östlich und westlich gelegenen Regionen Mitteleuropas gelten sollen, soll mittels der vorliegenden Forschungsarbeit ein indikatorenbasiertes Modell entwickelt werden, mit welchem die Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule erfasst werden kann. Die Anwendung des Modells soll daher ebenso in östlich und westlich gelegenen Regionen

Mitteleuropas möglich sein, da mit diesem zu entwickelnden Modell, ebenso dem Internationalisierungsanspruch Rechnung getragen wird. Neben dem reinen Erfassen der Beziehung soll die Möglichkeit bestehen, die Beziehung seitens der Hochschule zu intensivieren und ein daraus resultierendes Potenzial auszuschöpfen.

Tabelle 1: Vorgehensweise bei der Modellentwicklung

Vorgehensweise bei der Modellerstellung	
Inhaltsaspekt	Deskription
1. Theoretische Deskriptionen	Fundamentale, beziehungsorientierte Deskriptionen der thematisch relevanten Kernthemen.
2. Recherche theoriegeleiteter und empiriegeprüfter Ansätze	Recherche und Selektion theoretisch abgeleiteter und empirisch geprüfter Ansätze zur Herleitung des Beziehungsmodells.
3. Darstellung der Indikatorensegmente unter Bezugnahme von Dienstleistungsaspekten und auf das Beziehungsmanagement	Ermittlung und Auswahl aussagekräftiger Indikatorensegmente, die Relevanz im Hinblick auf das Beziehungsmanagement aufzeigen.
4. Herleitung eines anwendbaren Beziehungsmodells	Herleitung eines Beziehungsmodells basierend auf einer übergeordneten Konzeption und drei tragenden Säulen, dem <b>Qualitätsmanagement</b> , dem <b>Beschwerdemanagement</b> und <b>ergänzenden Dienstleistungen</b> .
5. Auswahl der indikatorenbasierten Teilssegmente	Gestützt auf den Indikatorensegmenten werden Teilssegmente ermittelt, die das übergeordnete Indikatorensegment unter Berücksichtigung von Dienstleistungscharakteristika möglichst genau abbilden.
DIE SCHRITTE 6-9 SIND AUF DIE <b>MULTIFUNKTIONALE ANWENDBARKEIT</b> BEZOGEN	
6. Auswahl der Kriterien in den jeweiligen Teilssegmenten und der Darstellung eines Best-Case in Anlehnung an den SERVQUAL-Ansatz	Jedem Teilssegment werden Kriterien zugeordnet. Diese Kriterien werden als „Best-Case“ formuliert um einen Idealzustand abzubilden.
7. Ermittlung einer aussagekräftigen Evaluationsmethode	Als Evaluationsansatz wird ein Punktbewertungsmodell zugrunde gelegt. Das Punktbewertungsmodell umfasst 3 Gewichtungen auf einer 4er Skalierung. Anwendungsspezifische Richtlinien sind dem Modell vorgeschaltet.
8. Ermittlung einer quantitativen Evaluation	Jedes zugrunde gelegte Kriterium erhält einen Gewichtungsfaktor sowie eine punktbasierte Bewertung. Es besteht die Möglichkeit einer einzelnen sowie einer (erweiterten) aggregierten Evaluation.
9. Interpretative Schlussfolgerungen auf Basis eines Beziehungsprofils	Zur abschließenden Ermittlung der Beziehung wird unter Integration der Evaluation ein Abgleich von Selbst- und Fremdbild vorgenommen um ggf. vorhandenes Optimierungspotenzial zu ermitteln.

Quelle: Eigene Darstellung.

Basierend auf der Ausgangslage in der universitär- ausgerichteten Bildungsbranche ist die Entwicklung umfassender Indikatoren zur zeitnahen Erfassung der Studierendenbeziehung an Hochschulen erforderlich, um nicht zuletzt einer internationalen Ausrichtung zu entsprechen. Die Zweck-Mittel-Beziehung steht dabei im Vordergrund um Maßnahmen zur Sicherstellung der Leistungsqualität, der Behebung von Leistungsfehlern sowie flankierende Maßnahmen zu entwickeln. Es sollen Indikatorensegmente,

Teilsegmente und Indikatoren entwickelt werden, mit denen die Studierendenbeziehungen erfasst werden können, um letztlich gegebenenfalls vorhandene Defizite zu beheben, beziehungsweise zu minimieren. Die dafür erforderliche Kundenzufriedenheit ist hierbei nicht Gegenstand der Arbeit, sondern eine Komponente in dem multifunktional anwendbaren Beziehungsmodell und weist eine Schnittstelle zur thematischen Rechtfertigung auf. Nach der Modellentwicklung (Tab. 1) gilt es dieses zu falsifizieren, bzw. zu verifizieren. Diese Falsifikation, bzw. Verifikation erfolgt mittels empirischer Vollerhebung in zwei westlich gelegenen Ländern Mitteleuropas. Das Resultat wird genutzt, um im Nachfolgenden das Modell von einem Experten im östlich gelegenen Hochschulraum Mitteleuropas einschätzen zu lassen, ob eine Adaption in diesen gegeben ist, bevor mit der Darstellung der Implementierungsansätze begonnen wird.

#### **4 Tangierte Bereiche und Forschungshypothesen**

Insgesamt sind vier Bereiche von der Erhebung betroffen. Die Bereiche werden im Folgenden inhaltlich dargestellt.

##### Tangierter Bereich I: Internationalität und Hochschulleitlinien

Bevor die Bedeutung der Beziehung zwischen Hochschule und Studierenden ermittelt wird, muss nach der Internationalität und den Hochschulleitlinien gefragt werden. Die zunehmende Internationalisierung, die Erschließung neuer Märkte und die Transparenz der Angebote erfordert die Aufnahme der Beziehungsausrichtung in die Hochschulleitlinien. Es wird durch Zuhilfenahme des Fragebogens ermittelt, ob diese Beziehungsausrichtung in den Leitlinien der Hochschule aufgenommen ist. Denn zur langfristigen Ausrichtung, ebenso wie zur Wertschätzung und Wegweisung gilt es, die Beziehungsausrichtung zu den Studierenden in die Leitlinien der Hochschule aufzunehmen, respektive diese zu kommunizieren.

## Tangierter Bereich II: Ausrichtung auf die Beziehung zu den Studierenden

Grundlegend muss ermittelt werden, ob eine Ausrichtung auf die Beziehung zu den Studierenden besteht. Hierbei ist es elementar, den gegenwärtigen und zukünftigen Stellenwert der Beziehung zu den Studierenden zu ermitteln.

## Tangierter Bereich III: Realisationserfordernis

Sofern die Beziehungsausrichtung auf die Studierenden fokussiert werden soll, muss überprüft werden, inwiefern und in welchem Ausmaß Ansätze für die Realisation erforderlich sind.

## Tangierter Bereich IV: Operationalisierung

Sofern positive Rückmeldungen zu den vorgenannten tangierten Bereichen eingehen, erscheint eine reale Umsetzung des Modells als wahrscheinlich. Für eine wahrscheinliche Operationalisierung wird daher im Folgenden eine empirische Erhebung notwendig. Die Notwendigkeit der empirischen Überprüfung soll dabei sowohl auf das Gesamtmodell, respektive auf Teilsegmente, bezogen werden.

Den vier zuvor genannten tangierten Bereichen werden fünf Forschungshypothesen zugeordnet. Diese gilt es durch die empirische Erhebung zu verifizieren, bzw. zu falsifizieren.

## Forschungshypothese 1: Zur Internationalisierung und zum Wettbewerbsdruck

Die zunehmende Internationalisierung macht Hochschulen und die angebotenen Leistungen transparenter. Die Hochschulen werden sowohl gegenwärtig als auch zukünftig unter verstärktem Wettbewerbsdruck geraten und müssen die Orientierung an den Leistungsnehmern und deren

Bedürfnissen fokussieren um dauerhaft am Markt bestehen zu können, damit diese keine Marktanteile einbüßen.

### Forschungshypothese 2: Studierende als Kunden der Hochschule

Der Ansatz Studierende als Kunden in der akademischen Weiterbildung anzusehen weist einen innovativen Charakter auf, der gegenwärtig und zukünftig an Bedeutung gewinnt. Ein Modell zur Erfassung der Beziehung aufgrund des gegenwärtigen und zukünftigen Stellenwertes, den Studierenden als Kunden anzusehen, ist erforderlich.

### Forschungshypothese 3: Beachtung integrativer Dienstleistungscharakteristika

In dem Modell müssen integrative Dienstleistungscharakteristika berücksichtigt werden, dies bedeutet, dass das Qualitätsmanagement, das Beschwerdemanagement sowie ergänzende Dienstleistungen integriert betrachtet werden müssen.

### Forschungshypothese 4: Multifunktionalität in der Anwendung

Das Modell muss eine multifunktionale Anwendung gewährleisten, damit es nicht nur die Beziehung zu den Studierenden erfasst, sondern damit ebenso ein Erfassen und ein Abgleich von Selbst- und Fremdbild erfolgt um Beziehungsoptimierungspotenziale zu ermitteln.

### Forschungshypothese 5: Realisation und Operationalisierung

Das Beziehungsmodell kann den zuvor genannten Ansätzen und den damit verbundenen Anforderungen entsprechen. Eine Realisation und Operationalisierung erscheint als gegeben.

Eine Zuordnung des tangierten Bereichs zu den Forschungshypothesen kann folgendermaßen vorgenommen werden:

Tangierter Bereich I wird der Forschungshypothese I zugeordnet.

Tangierter Bereich II wird der Forschungshypothese II zugeordnet.

Tangierter Bereich III wird der Forschungshypothese III und IV zugeordnet.

Tangierter Bereich IV wird der Forschungshypothese V zugeordnet.

## **5 Empirische Erhebung**

Mittels der empirischen Erhebung sollten die zuvor aufgeführten Forschungshypothesen möglichst gezielt erfasst werden, damit letztlich aussagekräftige Ergebnisse aus der Erhebung resultieren und die Forschungshypothesen somit verifiziert bzw. falsifiziert werden können. Kritisch anzumerken ist jedoch, dass nicht jeder (Teil-)Aspekt in seiner Vollständigkeit erfasst werden konnte. Vielmehr wurden Kernelemente, die der Entwicklerin des Modells und Verfasserin der Arbeit als relevant erschienen, abgebildet und erhoben. Der Ansatz „vom Allgemeinen zum Speziellen“ verfolgt den Grundsatz, zuerst die Notwendigkeit und Erfordernis eines derartigen Modells zu ermitteln, um anschließend konkretere Ansätze zu vertiefen und ein Realisationspotenzial zu erschließen. Die Erhebung erfolgte mittels eines schriftlich zu beantwortenden Fragebogens, welcher nach Rücksendung statistisch erfasst und ebenso ausgewertet wurde. Die Zusendung des Fragebogens erfolgte postalisch. Die Sendung enthielt neben dem Fragebogen auch

ein Anschreiben sowie eine Anleitung zum Ausfüllen des Fragebogens. Jede Sendung enthielt einen adressierten und frankierten Rückumschlag, so dass den Probanden keine postalischen Kosten entstanden. Der Fragebogen umfasst insgesamt 189 Antwortzeilen. Den vorgeschalteten Fragen sind meist mehrere Antwortbereiche zugeordnet. Die Antwortbereiche können den jeweiligen tangierten Bereichen sowie den Forschungshypothesen zugeordnet werden.

## **6 Repräsentativität der empirischen Erhebung**

Die Grundgesamtheit der an der Erhebung teilnehmenden Hochschulen beläuft sich auf insgesamt 499 Hochschulen, davon entfallen von der Anzahl her 407 Hochschulen auf Deutschland und 92 Hochschulen auf die Niederlande.

Bei sämtlichen Hochschulen handelt es sich um akademische Einrichtungen, die staatlich anerkannt sind und die Abschlüsse von akkreditierten Studiengängen verleihen. Die Rücksendung der Erhebungsbögen erfolgte vollkommen anonymisiert. Seitens der Autorin der Arbeit wurden keinerlei Versuche unternommen die Fragebögen den entsprechenden Hochschulen zuzuordnen. Die Erhebung diente keiner Erforschung der Ansichten spezieller, zuvor ausgewählter Hochschulen, sondern der Erfassung zu statistischen Zwecken und der Überprüfung der Forschungshypothesen.

Ausschließlich anhand der Sprache, in der die Fragebögen versandt wurden konnte ermittelt werden, ob der Fragebogen aus Deutschland oder den Niederlanden zurückgesandt wurde.

Die Stichprobe umfasst insgesamt 155 teilnehmende Hochschulen. Aus Deutschland nahmen 123 Hochschulen an der Befragung teil, aus den Niederlanden waren es 32 Hochschulen.

Aus sämtlichen Rücksendungen wurde folgende Quote ermittelt:

Die Stichprobe liegt insgesamt bei einer Quote von 31,06%. Die Stichprobe der teilnehmenden Hochschulen aus Deutschland liegt bei 30,22%. Die Stichprobe der teilnehmenden Hochschulen aus den Niederlanden liegt bei 34,78%.

Basierend auf den zuvor angeführten Werten hat circa jede 3te Hochschule aus Deutschland und ebenso jede 3te Hochschule aus den Niederlanden an der Befragung teilgenommen. Wird nun das Verhältnis der Stichprobe zu der Grundgesamtheit in ein Verhältnis gesetzt, so kann die Erhebung als repräsentativ angesehen werden. Anhand der hohen Rücklaufquote ist ebenfalls davon auszugehen, dass seitens der Hochschulen ein deutliches Interesse an der Thematik vorliegt.

## **7 Überprüfung der Hypothesen auf Basis der empirischen Erhebung**

Im Anschluss an die vollzogene empirische Erhebung und der Auswertung der zurückgesandten Fragebögen wird grundlegend auf die zuvor formulierten Forschungshypothesen Bezug genommen. Hierbei wird jede Forschungshypothese zuerst erneut aufgeführt, anschließend erfolgt die Bewertung dieser.

### Forschungshypothese 1: Zur Internationalisierung und zum Wettbewerbsdruck

Die zunehmende Internationalisierung macht Hochschulen und die angebotenen Leistungen transparenter. Die Hochschulen werden sowohl gegenwärtig als auch zukünftig unter verstärkten Wettbewerbsdruck geraten und müssen die Orientierung an den Leistungsnehmern und deren

Bedürfnissen fokussieren um dauerhaft am Markt bestehen zu können, damit diese keine Marktanteile einbüßen.

#### Erfolgsaussicht unter Integration der Erhebungsergebnisse:

Die erste Forschungshypothese kann bestätigt werden. Sehr deutlich wurde dies, da die Erhebungsergebnisse aufweisen, dass aus dem Studieren in anderen Ländern sowie aus der Flexibilität des Studierenden, bzw. ebenso aus der Flexibilität des Hochschulpersonals hohe Werte resultierten. Deutlich wurden ebenso die Transparenz des Leistungsangebotes und die verstärkte Messepräsenz, die zu einer Bestätigung der Forschungshypothesen beitragen. Insbesondere der „Wegfall der Grenzen“, im übertragenen Sinne der „Barrieren“, ermöglichen heute den „Weg zu einem Europa“. Ein Agieren der Hochschule Innerlandes gehört der Vergangenheit an; ein Handeln und Auftreten in internationalen Märkten hat gegenwärtig Einzug gehalten und wird dies zukünftig auch weiterhin tun. Insbesondere auch die raum- und zeitunabhängige Informationsbeschaffung über das Medium Internet trägt dazu bei.

#### Forschungshypothese 2: Studierende als Kunden der Hochschule

Der Ansatz Studierende als Kunden in der akademischen Bildung anzusehen weist einen innovativen Charakter auf, der gegenwärtig und zukünftig an Bedeutung gewinnt. Ein Modell zur Erfassung der Beziehung aufgrund des gegenwärtigen und zukünftigen Stellenwertes, den Studierenden als Kunden anzusehen, ist erforderlich.

#### Erfolgsaussicht unter Integration der Erhebungsergebnisse:

Die zweite Forschungshypothese kann bestätigt werden. Die Erhebung verdeutlicht, dass der Ansatz Studierende als Kunden in der akademischen Bildung anzusehen, in der

Vergangenheit befremdlich war und auch gegenwärtig noch mit Scheu angenommen wird, dennoch besteht bei den Befragten durchaus ein Bewusstsein über die Notwendigkeit den Studierenden als Kunden mit individuellen Bedürfnissen anzusehen. Insbesondere Bemühungen um Drittmittel und Forschungsgelder verdeutlichen den Stellenwert des Studierenden. Hierbei ist ergänzend anzuführen, dass auch die strategische Ausrichtung der Hochschule von der (potenziellen) Beziehungsausrichtung betroffen ist, bzw. in diese hineinwirken und folglich aufgegriffen werden muss. Eine Integration der Beziehung zu Studierenden erfolgte in der strategischen Ausrichtung bislang jedoch nicht; circa einem Drittel der Befragten war die strategische Ausrichtung der Hochschule nicht bekannt; dennoch ist das Erfordernis bewusst. Die Mehrheit erachtet die Integration der Beziehung zu den Studierenden als erforderlich, insbesondere in der strategischen Ausrichtung.

### Forschungshypothese 3: Beachtung integrativer Dienstleistungscharakteristika

In dem Modell müssen integrative Dienstleistungscharakteristika berücksichtigt werden, dies bedeutet, dass das Qualitätsmanagement, das Beschwerdemanagement sowie ergänzende Dienstleistungen integriert betrachtet werden müssen.

### Erfolgsaussicht unter Integration der Erhebungsergebnisse:

Die dritte Forschungshypothese kann bestätigt werden. Zahlreiche Fragen sowie Kontrollfragen bezogen sich auf die integrativen Dienstleistungscharakteristika, bestehend aus dem Qualitätsmanagement, dem Beschwerdemanagement sowie den ergänzenden Dienstleistungen, die bei einer möglichen Modellentwicklung integrativ Anwendung finden müssen. Bei sämtlichen Erhebungsansätzen wurden konstant hohe Werte erzielt; somit bedarf es der Beachtung integrativer

Dienstleistungscharakteristika bei der Entwicklung eines Modells zur Beziehungserfassung.

#### Forschungshypothese 4: Multifunktionalität in der Anwendung

Das Modell muss eine multifunktionale Anwendung gewährleisten, damit es nicht nur die Beziehung zu den Studierenden erfasst, sondern damit ebenso ein Erfassen und ein Abgleich von Selbst- und Fremdbild erfolgt um Beziehungs(optimierungs)potenziale zu ermitteln.

#### Erfolgsaussicht unter Integration der Erhebungsergebnisse:

Die vierte Forschungshypothese kann bestätigt werden. Hierbei wurde ermittelt, dass insbesondere das deutlich werdende Optimierungspotenzial, welches aus dem Abgleich von Selbstbild (erhoben durch die Mitarbeiter und Bediensteten der Hochschule) und Fremdbild (erhoben durch die Studierenden der Hochschule) resultiert, ein wesentlicher Ansatz sein sollte, den das Modell ermöglicht. Folglich bedarf es bei dem anwendungsorientierten Modell sowohl der Erfassung eines Selbstbildes als auch eines Fremdbildes.

#### Forschungshypothese 5: Realisation und Operationalisierung

Das Beziehungsmodell kann den zuvor genannten Ansätzen und den damit verbundenen Anforderungen entsprechen. Eine Realisation und Operationalisierung erscheint als gegeben.

#### Erfolgsaussicht unter Integration der Erhebungsergebnisse:

Auf der Basis der zuvor aufgeführten Resultate kann angenommen werden, dass mit einem Modell, welches auf Indikatoren basiert, integrative Dienstleistungscharakteristika berücksichtigt und welches multifunktional anwendbar ist, den zuvor angeführten Ansätzen, respektive den damit verbundenen Anforderungen, entsprechen kann.

## **8      Adaptionvalidität der Resultate in den geografisch östlich gelegenen Hochschulraum Mitteleuropas**

Im Hinblick auf die Adaptionmöglichkeiten wurde eine Expertenbefragung herangezogen. Als Experte wurde Herr Prof. Dr. Cs. Székely als Dekan der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Westungarischen Universität zu Sopron herangezogen. Dem zuvor genannten Experten wurde das Modell vorgestellt, zudem wurde dieser hinsichtlich der Modellausrichtung, der Nutzenkomponente, der Implementierungs- und Anwendungsmöglichkeiten und abschließend der Adaptionmöglichkeiten des Modells befragt.

Die Erhebung im Bereich der *Modellausrichtung* ergab, dass ein umfassendes Führungsinstrument beide Perspektiven erfassen müsste, welches durch die Erfassung des Selbst- sowie Fremdbildes gewährleistet werden kann.

In der Kategorie der *Nutzenkomponente* wurde ermittelt, dass die Erwartung, die das Beziehungsmodell aus Expertensicht leisten soll, auf den gesamten Themenkomplex des Beziehungsmanagements ausgerichtet ist und das nicht nur Einzelaktionen fokussiert und analysiert werden. Eine wesentliche Nutzensausrichtung wäre daher eine umfassende Beziehungsanalyse zur Planung weiterer Beziehungs- (intensivierungs)aktivitäten.

Die *Implementierungsmöglichkeiten* ergaben, dass das Modell aus Expertensicht für den Einsatz an Hochschulen geeignet erscheint, es würde folglich eine Weiterentwicklung bereits vorhandener (theoretischer) Managementansätze darstellen. Zudem wurde betont, dass es bei einer Implementierung keiner technischen Veränderungsprozesse bedarf, da die Bedingungen zur Implementierung bereits gegeben sind.

In der Kategorie der *Anwendungsmöglichkeiten* resultierte aus dem Interview, dass nach einer Implementierung bzgl. der

hochschulinternen Modellanwendung Vergleiche möglich sein müssten.

Abschließend ergab sich diesbezüglich für die *Adaptionmöglichkeiten des Modells*, dass der Experte eine Adaption des Modells in den Hochschulablauf in sämtlichen Ansätzen und vorgestellten Ausgestaltungsformen befürwortet.

## **9 Nutzen der Forschungsarbeit für das Gebiet der Wirtschaftswissenschaften**

Die Zeiten des übermäßigen Zulaufs von studienbereiten und lernwilligen jungen Menschen, die ein Hochschulstudium anstreben sind mit wenigen Ausnahmen von Großstadtuniversitäten vorbei. Zahlreiche Abiturienten strömen auf den Arbeitsmarkt um nach der bisherigen Schullaufbahn eigenes Geld zu verdienen und somit ihren Lebensunterhalt zu sichern. Die Möglichkeit eines späteren Studiums, meist am Abend, ist dann trotz Berufstätigkeit gegeben. Ebenso offerieren sich gegenwärtig Möglichkeiten der dualen Ausbildung, das bedeutet, dass Arbeitgeber den Abiturienten sowohl ein Teilzeitstudium in Kombination mit einer Berufsausbildung ermöglichen. Stetig weniger wird die Anzahl der Menschen, die sich für ein Vollzeit-Hochschulstudium interessieren. Die weniger werdenden Interessenten, in Kombination mit ständig geringer werdenden finanziellen Subventionen seitens des Staates und zugunsten der Hochschule machen ein „Werben um Studierende“ erforderlich und analog dazu die dauerhafte Anbindung der Studierenden an die Institution. Ein Modell würde daher Ansätze zur strategischen Ausrichtung einer partnerschaftlichen Beziehung ermöglichen.

## 10 Zusammenfassung und Fazit

Im Rahmen einer **Zusammenfassung** kann im Kontext des Beziehungsmanagements herausgestellt werden, dass es von Bedeutung ist, sämtliche Kundenbeziehungen zu analysieren und diejenigen zu selektieren, die für die Hochschule profitable Ansätze vermuten lassen. Das Beziehungsmanagement, respektive eine Beziehungsorientierung, ist wirtschaftlich häufig dadurch gekennzeichnet, dass einzelne Ansätze, bzw. Phasen eine Umsetzung in der Praxis erfahren. Bisher vernachlässigt wurde jedoch ein ganzheitlicher Ansatz des Beziehungsmanagements; insbesondere im Hochschulsektor gab es nur wenige Hinwendungen zu der Thematik. Diese marginale Hinwendung in der akademischen Bildungsbranche gab Anlass zum modellspezifischen Aufbau und einer empirischen Überprüfung auf der Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse. Das indikatorenbasierte und multifunktional anwendbare Beziehungsmodell ist ein managementbasierter Ansatz, welcher akademischen Einrichtungen ermöglichen soll, die Beziehung zu den Leistungsnehmern zu erfassen, um auf dem internationalen Markt bestehen, Marktanteile halten und gegebenenfalls ausbauen zu können. Die Beziehung und entsprechende Gestaltung der Beziehung zu den Leistungsnehmern ist aus der Wirtschaft bekannt. Entsprechende Modelle, primär basiert auf Kundenklubs und Kundenkarten haben sich bewährt, finden jedoch in dem akademischen Bildungssektor keine Anwendung. Innovative Ansätze werden jedoch erst bei der Entwicklung eines Modells zur Erfassung der Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule deutlich, insbesondere unter Integration dienstleistungsorientierter Komponenten, wie dem Qualitätsmanagement, dem Beschwerdemanagement und den ergänzenden Dienstleistungen. Der Ansatz, die Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule zu erfassen erfordert ein „neues Denken“ der akademischen Bildungsanbieter. Insbesondere im Rahmen der empirischen Erhebung erfolgte

eine Bestätigung des Erfordernisses eines Beziehungsmodells. Die Bestätigung gab der Autorin den Anlass, das zuvor entwickelte theoretische Modell hinsichtlich einer Praxistauglichkeit und einer Adaptionmöglichkeit in den geografisch östlich gelegenen Hochschulraum Mitteleuropas zu überprüfen. Ebenso innovativ ist die „Ermittlung des Beziehungsstatus“, bezogen auf die Hochschule selbst.

Als **Fazit** resultiert daraus, dass das entwickelte Modell folglich nicht ausschließlich dem Erfassen der Beziehung dient, sondern gleichermaßen der kritischen Evaluation der Hochschule in Ausgestaltung des hochschulspezifischen Beziehungsmanagements. Das strategische Problem basiert, in Anlehnung an die ausgewerteten Erhebungsbögen, in der fehlenden Deckungsgleichheit zwischen Institutionsleitsätzen und mangelnder studentenspezifischer Steuerung. Bisher angewendete Steuerungsmechanismen basieren primär auf der „Gesamtzahl Studierender“ statt auf „individuellen Studierenden“. Das Beziehungsmodell offeriert daher den Bezugsrahmen einer Beziehungsausrichtung. Durch die doppelte Modellfunktion wird der integrative Charakter deutlich.<sup>1</sup> Letztlich können abschließend Fremd- und Selbstbild miteinander abgeglichen werden, so dass der Beziehungsstatus der Hochschule ermittelt wird.

Die integrativen Charakteristika beziehen sich dabei auf die Dienstleistungsausrichtung mit den Komponenten Qualitätsmanagement, Beschwerdemanagement und ergänzende Dienstleistungen. Eine allgemeingültige „Checkliste“ zur Ermittlung des Idealzustandes der jeweiligen

---

<sup>1</sup> Mit der doppelten Modellfunktion und dem integrativen Charakter ist gemeint, dass Studierende eine Bewertung vornehmen können, dies dient zur Ermittlung des Fremdbildes zum Beziehungsstatus; analog kann diese Bewertung auch durch Mitarbeiter der Hochschule vorgenommen werden, dies dient zur Ermittlung des Selbstbildes zum Beziehungsstatus.

Modellkomponente wurde bewusst nicht angeführt. Hintergrund ist die Vielfalt und schwerpunktmäßige Ausrichtung ebenso wie eine Gewichtung der Komponenten. Der Hochschule, die das Modell anwendet, soll daher an dieser Stelle Handlungsspielraum für eventuelle Schwerpunkte gelassen werden, um eigene Ideen umzusetzen. Die Resultate der Expertenbewertung offerieren eine praxisorientierte Ausgestaltung. Durch das entwickelte Modell wurde die Beziehung zwischen Studierenden und der Hochschule umfassend dargestellt und facettenreich erfasst. Das Modell liefert somit erste Ansatzpunkte Studierende als „Partner“ in der Ausrichtung einer „strategisch existenten und fundamentalen Beziehung“ anzusehen und nicht als kurzzeitige Erscheinung für die alleinige Studiendauer. Zudem kann herausgestellt werden, dass der Student als Leistungsnachfrager, beziehungsweise Leistungsnehmer bezüglich seiner Erfahrungen (aus dem Berufsleben, den praktischen Studienphasen) einen (wesentlichen) Beitrag zur (Effektivitäts-) Effizienzsteigerung der hochschulspezifischen Leistungserstellung leisten kann.

## **Publikationen**

Spitz, Y. M. (2011): Alternatives of Customer Loyalty; eingereicht zur Publikation in der hochschuleigenen Fachzeitschrift der Westungarischen Universität zu Sopron.

Spitz, Y. M. (2011): Besonderheiten und Gestaltung des Produktes „(Weiter-)Bildung“; eingereicht zur Veröffentlichung in einer Fachbibliothek, Symposion-Verlag, Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2011): Die reife Generation - Die vernachlässigte Zielgruppe der über 50 Jährigen, Hilfestellung durch die Segmentierung und daraus abgeleitete Anforderungen an die kommunikative Ansprache im Wachstumsmarkt der Senioren, Publikation in der Fachbibliothek Unternehmenskommunikation; Muth, M., Weidner, L. Zehetbauer, E. (Hrsg.); Symposion-Verlag, ISBN 978-3-939707-28-8; Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2010): Die Bedeutung des Behaviour Branding im Kontext des Branding; Publikation in der Fachbibliothek Unternehmenskommunikation; Muth, M., Weidner, L. Zehetbauer, E. (Hrsg.); ISBN 978-3-939707-28-8; Symposion-Verlag, Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2009): Zur Notwendigkeit von Wissensmanagement in Absatzabteilungen -Exemplarische Darstellung am Beispiel der Akteure und der Aktionsebene; Publikation im Marketing Jahrbuch 2009, Bernecker, M., Pepels, W. (Hrsg.), Johanna-Verlag, ISBN 978-3-9377-6306-4; Köln.

Spitz, Y. M. (2009): Der Beitrag von Neuromarketing zur qualitativen Marktforschung; Publikation in der Fachbibliothek Produktmanagement; Pepels, W. (Hrsg.); ISBN 978-3-939707-07-3; Symposion-Verlag, Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2009): Markenkommunikation am Beispiel von Dove; Publikation in der Fachbibliothek Unternehmenskommunikation; Muth, M., Weidner, L. Zehetbauer, E. (Hrsg.); ISBN 978-3-939707-28-8; Symposion-Verlag, Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2008): Markenerweiterung als Erfolgsfaktor - Deskriptive Darstellung am Beispiel von Nivea Beauté; Publikation in der Fachbibliothek Unternehmenskommunikation, Muth, M., Weidner, L. Zehetbauer, E. (Hrsg.); ISBN 978-3-939707-28-8; Symposion-Verlag, Düsseldorf.

Spitz, Y. M. (2008): Der WerbeROI als Kennzahl der ökonomischen Werbeerfolgsberechnung, Publikation in der Fachbibliothek Unternehmenskommunikation, Muth, M., Weidner, L. Zehetbauer, E. (Hrsg.); , ISBN 978-3-939707-28-8; Symposion-Verlag, Düsseldorf.