



Marketing-Management

Hrsg.: Christian Belz, Alfred Kuß, Thomas Rudolph und
Torsten Tomczak

Christian Schmitz

Internationales Vertriebsmanagement für Industriegüter

Handlungsimplicationen aus dem
Blickwinkel internationaler
Tochtergesellschaften und Vertretungen



GABLER EDITION WISSENSCHAFT



Marketing-Management

Hrsg.: Christian Belz, Alfred Kuß, Thomas Rudolph und
Torsten Tomczak

Christian Schmitz

Internationales Vertriebsmanagement für Industriegüter

Handlungsimplicationen aus dem
Blickwinkel internationaler
Tochtergesellschaften und Vertretungen



GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Matthias Koch

Qualitätsverbesserung an Musikhochschulen

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

NPO-Management

Herausgegeben von
Professor Dr. Dieter Witt
Technische Universität München
Dienstleistungsökonomik
mit Seminar für Vereins- und
Verbandsforschung (SW)



Das Management von Non-Profit-Organisationen (NPO), insbesondere des Dritten Sektors – neben Staat und Privatwirtschaft – wird zunehmend von der betriebswirtschaftlichen Forschung untersucht. In dieser Schriftenreihe werden wichtige Forschungs- und Diskussionsbeiträge zu diesen gemein- oder bedarfswirtschaftlichen Betrieben präsentiert, die von Verbänden, Vereinen, Stiftungen, öffentlichen Betrieben bis zu Großhaushalten reichen. Die Veröffentlichungen wenden sich gleichermaßen an Theoretiker und Praktiker.

Matthias Koch

Qualitätsverbesserung an Musikhochschulen

Entwicklung eines Evaluierungsansatzes,
empirische Anwendung und Ableitung
von Handlungsempfehlungen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Peter Ackermann

Deutscher Universitäts-Verlag

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Frankfurt am Main, 2005

D 30

1. Auflage April 2006

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006

Lektorat: Brigitte Siegel / Nicole Schweitzer

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Druck und Buchbinder: Rosch-Buch, Scheßlitz

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN-10 3-8350-0350-X

ISBN-13 978-3-8350-0350-7

Geleitwort des Doktorvaters

Das deutsche Hochschulsystem ist derzeit eingreifenden strukturellen Veränderungen unterworfen. Insbesondere starke Umwälzungen im Finanz- und Personalwesen werden – erste Anzeichen sind erkennbar – gravierende Verwerfungen in Forschung und Lehre sowie – insofern die Musikhochschulen betroffen sind – in den Bereichen der künstlerischen Praxis hinterlassen. Eine Untersuchung, die sich, wie die vorliegende, mit aller wissenschaftlich gebotenen Distanz gegenüber hochschulpolitischen Tendenzen der Erschließung und Erörterung von Qualitätsfragen im musikalischen Ausbildungssystem widmet, ist daher sehr zu begrüßen.

Die Studie verfolgt drei Hauptziele. An erster Stelle steht die Entwicklung eines Verfahrens zur Durchführung von Qualitätsanalysen im Musikhochschul-Sektor. Die konkrete Anwendung auf die gegenwärtigen Verhältnisse an der Frankfurter Hochschule für Musik und Darstellende Kunst bildet in Form einer breit angelegten empirischen Untersuchung den Hauptteil der Arbeit. Die gewonnenen Ergebnisse dienen schließlich als Basis von Handlungsempfehlungen, die über den speziellen Frankfurter Fall hinaus auf deutsche Musikhochschulen generell anwendbar sind.

Besonders hervorzuheben ist an dieser Arbeit die entschieden objektive Herangehensweise, die es dem Leser erlaubt, schnell Vertrauen zu den dargestellten Ergebnissen aufzubauen. Vorausgegangene, methodisch weniger ausgereifte Untersuchungsverfahren waren hierzu bisher nicht in der Lage – dies erklärt wohl auch die meist fast vernachlässigbaren Konsequenzen, die andere Hochschulen aus ihren Untersuchungen gezogen haben.

Matthias Koch hat mit der vorliegenden Studie eine bedeutende wissenschaftliche Leistung erbracht, die auf der Basis eines souverän erarbeiteten empirischen Konzepts nicht nur der Forschung ein grundlegendes methodisches Instrumentarium zur Qualitätsmessung an Musikhochschulen zur Verfügung stellt, sondern er hat mit seiner speziellen Anwendung des Verfahrens auf eine repräsentative deutsche Musikhochschule zugleich einen exemplarischen Fall erschlossen und

darüber hinaus mit seinen Handlungsempfehlungen in gelungener Weise eine Brücke geschlagen zwischen wissenschaftlicher Forschung und praktischer Anwendung. Ich gehe davon aus, dass diese Arbeit sowohl innerhalb der Frankfurter Hochschule als auch an den anderen deutschen Musikhochschulen die Aufmerksamkeit und Würdigung erfährt, die sie zweifelsohne verdient.

Prof. Dr. Peter Ackermann

Vorwort

Zur Untersuchung der Qualität von Musikhochschulen wurden in den letzten Jahren verschiedene Ansätze gewählt, die häufig jedoch – trotz ihres hohen Einflusses auf wichtige Hochschulentscheidungen – methodisch nicht sehr fundiert waren. Auch berücksichtigte keine dieser Ansätze ausreichend die Studentenbedürfnisse, obwohl diese zweifelsohne eine hohe Bedeutung für die Bewertung der Ausbildungsqualität einer Hochschule haben sollten. Gleiches gilt für die Erwartungen von potenziellen Arbeitgebern der Musikhochschul-Absolventen, die trotz ihrer zentralen Bedeutung bisher noch nie untersucht worden sind.

In der vorliegenden Arbeit wurde daher ein Ansatz entwickelt, der methodisch fundiert die Perspektiven aller zentralen Personengruppen analysiert, die an der Ausbildungsqualität von Musikhochschulen beteiligt oder von ihr betroffen sind. Darüber hinaus wurde die Zulässigkeit dieses Ansatzes durch eine empirische Untersuchung an der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main (HfMDK) geprüft und bestätigt. Letztlich wurden aus den empirischen Ergebnissen Handlungsempfehlungen für die HfMDK abgeleitet, so dass diese Untersuchung nun konkret dazu beiträgt, die Ausbildungsqualität dieser Hochschule systematisch zu verbessern.

Natürlich entsteht eine Arbeit wie diese nicht ohne die Unterstützung vieler Personen, die selbst ein großes Interesse an der kontinuierlichen Verbesserung der Ausbildungsqualität von Musikhochschulen haben. Allen voran sei hier meinem Doktorvater Professor Dr. Peter Ackermann gedankt, der schon bei unserem ersten Gespräch begeistert von der Thematik war und dessen Interesse sowie aktive Unterstützung im Laufe der gesamten Bearbeitungszeit der Dissertation nie nachließ.

Mein Dank gilt weiterhin Herrn Klaus Neuvians, dem inzwischen ehemaligen geschäftsführenden Präsident der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main, der mir sowohl in der konzeptionellen Phase als auch während der empirischen Untersuchungen stets beratend zur Seite stand. Aber auch die

Mitarbeiter der Verwaltung haben mich im Laufe der Promotion aktiv unterstützt, insbesondere Herr Manfred Gerhardt und Herr Albrecht Eitz, denen ich durch zahlreiche Gespräche viele Einblicke in die Studienrealität und die damit verbundenen Probleme verdanke. Ohne diese Gespräche wären einige Aspekte der Ausbildungsqualität in dieser Arbeit sicherlich weniger stark beleuchtet worden.

Darüber hinaus möchte ich mich bei Herrn Professor Dr. Andreas Ballstaedt bedanken, der mir während der Promotionszeit immer mit wichtigen Hinweisen und Ratschlägen zur Seite stand und sich freundlicherweise bereiterklärt hat, das Zweitgutachten für diese Dissertation anzufertigen. Ebenfalls gebührt Herrn Professor Dr. Adolf Nowak mein Dank, da er sich aufgrund seines Interesses an der Thematik für die Drittkorrektur meiner Arbeit angeboten hat.

Weiterhin gilt mein Dank Herrn Professor Dr. Hans Günther Bastian und Herrn PD Dr. Gunter Kreutz, die mir beide viele wichtige Hinweise für die empirischen Untersuchungen gegeben haben, Herrn Stephan Dusil und Herrn Sebastien Martin, die meine Arbeit kritisch korrektur gelesen haben, sowie Frau Dr. Silke Coburger, die mich mehrfach vor völligem Frust über statistische Fragen bewahrt hat.

Auch Herrn Thomas Rietschel möchte ich danken, weil er als neuer Präsident der HfMDK von Anfang an großes Interesse an meiner Arbeit gezeigt und sich viel Zeit genommen hat, die Untersuchung inhaltlich zu durchdringen. Es freut mich sehr, dass ihm so viel daran gelegen ist, meine Ergebnisse an der Hochschule breit zu kommunizieren und Konsequenzen daraus zu ziehen. Ebenso bedanke ich mich beim Patronatsverein der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main, der die Entstehung dieser Arbeit finanziell großzügig unterstützt hat.

Last but not least danke ich meiner Frau Juliane und meinen Eltern, die mir nicht nur geholfen haben wo immer sie konnten, sondern vor allem immer für mich da waren. Ihnen verdanke ich, dass mir meine Promotionszeit trotz aller Anstrengungen für immer als eine besonders schöne Zeit in Erinnerung bleiben wird. Aus diesem Grund widme ich ihnen diese Arbeit.

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V	
Vorwort.....	VII	
Inhaltsverzeichnis.....	IX	
Tabellenverzeichnis.....	XIII	
Abbildungsverzeichnis.....	XVII	
Abkürzungsverzeichnis 1: Allgemeine Abkürzungen.....	XIX	
Abkürzungsverzeichnis 2: Empirische Fragen	XXI	
1	Einleitung..... 1	
1.1	Problemstellung1	
1.2	Zielsetzung2	
1.3	Gang der Arbeit3	
2	Einführung in die Musikausbildung in Deutschland..... 8	
2.1	Entwicklung des Musikstudiums im 20. Jahrhundert9	
2.1.1	Entwicklungen nach den Kestenberg-Reformen	9
2.1.2	Entwicklungen während des Nationalsozialismus	12
2.1.3	Entwicklung während der alliierten Besatzung bis zur Gründung der Bundesrepublik Deutschland.....	15
2.1.4	Entwicklung seit der Gründung der Bundesrepublik Deutschland	17
2.2	Aktuelle Entwicklungen an deutschen Musikhochschulen20	
2.2.1	Aufgaben und Ziele von Musikhochschulen	21
2.2.2	Organisation und Studienstrukturen an Musikhochschulen.....	23
2.2.3	Grundlegende Unterschiede zwischen Musikhochschulen und Universitäten	24
2.3	Darstellung des Arbeitsmarktes	27
3	Evaluation der Ausbildungsqualität	32
3.1	Begriffsdefinitionen	32
3.1.1	Qualität.....	32
3.1.2	Evaluation.....	34
3.2	Evaluation der Qualität von Musikhochschulen	35
3.2.1	Bisherige Ansätze zur Evaluation von Musikhochschulen.....	36
3.2.1.1	Thesepapiere	36
3.2.1.2	Expertengutachten	39
3.2.1.3	Ganzheitliche Musikhochschulanalysen	43
3.2.1.4	Sonstige Untersuchungen	46
3.2.2	Ableitung von Konsequenzen aus den bisherigen Untersuchungen	49

3.3	Auswahl des Evaluationsansatzes	52
3.3.1	Darstellung alternativer Analyse-Ansätze	53
3.3.2	Nähere Beschreibung des Gap-Modells	61
3.3.2.1	Einführung in das Modell	61
3.3.2.2	Anpassung des Modells an die Bedürfnisse von Musikhochschulen	68
4	Evaluation der Ausbildungsqualität an der HfMDK	70
4.1	Studentenperspektive	70
4.1.1	Qualitative Voruntersuchung	71
4.1.1.1	Grundsätzliches methodisches Vorgehen bei qualitativen Untersuchungen	71
4.1.1.2	Forschungsdesign	73
4.1.1.3	Verdichtung und Güteprüfung der qualitativen Studentendaten	75
4.1.1.3.1	Verdichtung	75
4.1.1.3.2	Güteprüfung	76
4.1.1.4	Aufbereitung der Ergebnisse	78
4.1.1.4.1	Allgemeines zum Musikstudium	78
4.1.1.4.2	Materielles Umfeld	82
4.1.1.4.3	Zuverlässigkeit der Ausbildung	86
4.1.1.4.4	Entgegenkommen der Hochschulangehörigen	97
4.1.1.4.5	Leistungskompetenz der Hochschulangehörigen	100
4.1.1.4.6	Einfühlungsvermögen der Hochschulangehörigen	103
4.1.1.5	Entwicklung von Fragen für die quantitative Untersuchung	107
4.1.2	Quantitative Hauptuntersuchung	111
4.1.2.1	Forschungsdesign	111
4.1.2.2	Bewertung der Datenbasis	113
4.1.2.2.1	Statistische Angaben	113
4.1.2.2.2	Güteprüfung der quantitativen Studentendaten	117
4.1.2.3	Aufbereitung der Ergebnisse	123
4.1.2.3.1	Gesamtzufriedenheit und Berufserwartung	124
4.1.2.3.2	Einzelergebnisse der drei Studiengänge	128
4.1.2.3.2.1	Relative Bedeutung der SERVQUAL- Dimensionen	128
4.1.2.3.2.2	Ergebnisse im Studiengang KA	130
4.1.2.3.2.3	Ergebnisse im Studiengang IGP	137
4.1.2.3.2.4	Ergebnisse im Studiengang Schulmusik	141
4.1.2.3.2.5	Vergleich der Studiengänge miteinander	146
4.1.3	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse	152
4.2	Hochschulperspektive (Dozenten/Entscheidungsträger)	157
4.2.1	Forschungsdesign und Bewertung der Datenbasis	157
4.2.1.1	Dozenten	158
4.2.1.2	Entscheidungsträger	164
4.2.2	Aufbereitung der Ergebnisse	168
4.2.2.1	Wahrnehmung der studentischen Erwartungen (Lücke 1)	169
4.2.2.2	Existenz von Normen (Lücke 2)	170

4.2.2.3	Umsetzung der existierenden Normen (Lücke 3)	173
4.2.2.4	Horizontale Kommunikation zwischen Funktions- bereichen (Lücke 4).....	177
4.2.2.5	Prüfung der Hochschulperspektive auf Fehlwahrnehmungen	178
4.2.2.5.1	Fehlwahrnehmungen der Dozenten	179
4.2.2.5.2	Fehlwahrnehmungen der Entscheidungsträger	185
4.2.3	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse.....	188
4.3	Arbeitgeberperspektive	192
4.3.1	Forschungsdesign	193
4.3.2	Güteprüfung der Arbeitgeberdaten	196
4.3.3	Aufbereitung der Ergebnisse für Orchestermusiker.....	200
4.3.3.1	Perspektive der Arbeitgeber	200
4.3.3.2	Perspektive der Studenten und Entscheidungsträger	203
4.3.4	Aufbereitung der Ergebnisse für Musikschullehrer	206
4.3.4.1	Perspektive der Arbeitgeber	206
4.3.4.2	Perspektive der Studenten und Entscheidungsträger	208
4.3.5	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse.....	209
4.4	Zusammenfassende Darstellung aller vorausgegangenen empirischen Ergebnisse	210
5	Ableitung von Handlungsempfehlungen.....	213
5.1	Studentenberatung	214
5.1.1	Formen der Studentenberatung	214
5.1.2	Kritische Beratungszeitpunkte	217
5.1.3	Mögliche Beratungsanbieter	222
5.2	Evaluation	226
5.2.1	Formale Evaluation (Prüfungen).....	227
5.2.1.1	Funktionsbereiche von Prüfungen.....	227
5.2.1.2	Ansätze zur objektiven Leistungsbewertung	231
5.2.1.2.1	Instrumentalbewertung.....	232
5.2.1.2.2	Bewertung akademischer Leistungen	235
5.2.2	Informelle Evaluation.....	238
5.2.2.1	Selbstbewertung.....	238
5.2.2.2	Informelle Fremdbewertung.....	241
5.2.3	Dozentenevaluation.....	246
5.2.3.1	Merkmale ‚guter‘ Lehre.....	248
5.2.3.2	Ansätze zur Evaluation von Musikhochschul-Leistungen	251
5.2.3.3	Chancen und Risiken der Lehrevaluation.....	254
5.3	Hochschulstrukturreformen	256
5.3.1	Kurzfristiger Ansatz: Integration des neu gewonnenen Wissens....	257
5.3.2	Langfristiger Ansatz: Etablierung einer ‚Corporate Identity‘	260

6	Schlussbetrachtung und Ausblick	266
	Literaturverzeichnis	271
Anhang 1:	Die Organisationsstruktur der HfMDK	291
Anhang 2:	Studenten-Fragebogen.....	292
Anhang 3:	Dozenten-Fragebogen.....	296
Anhang 4:	Entscheidungsträger-Fragebogen	302
Anhang 5:	Ergänzende Studenten-Erhebungsdaten	309
Anhang 6:	Ergänzende Dozenten-Erhebungsdaten	314
Anhang 7:	Ergänzende Entscheidungsträger-Erhebungsdaten	315
Anhang 8:	Einschätzung des Orchester-Arbeitsmarktes durch Studenten und Entscheidungsträger	316
Anhang 9:	Einschätzung des Musikschul-Arbeitsmarktes durch Studenten und Entscheidungsträger	318

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1.1: Ausbildungsstruktur nach Kestenber	11
Tabelle 2.1.2: In Hochschulen umgewandelten Musikinstitute zwischen 1921 und 1941	11
Tabelle 2.2.1: Studierende in Studiengängen für Musikberufe im WS 2002/03	21
Tabelle 3.3.1: Die fünf Qualitätslücken im Gap-Modell	60
Tabelle 3.3.2: Einflussfaktoren für die Qualitätslücke 1	62
Tabelle 3.3.3: Einflussfaktoren für die Qualitätslücke 2	63
Tabelle 3.3.4: Einflussfaktoren für die Qualitätslücke 3	64
Tabelle 3.3.5: Einflussfaktoren für die Qualitätslücke 4	65
Tabelle 3.3.6: Einflussfaktoren für die Qualitätslücke 5	66
Tabelle 3.3.7: Exemplarische Darstellung der Fragenmethode beim SERVQUAL-Ansatz	66
Tabelle 4.0.1: Ablauf der empirischen Untersuchungen	70
Tabelle 4.1.1: Beschreibung der Gesprächsteilnehmer	73
Tabelle 4.1.2: Fragen der SERVQUAL-Dimension ‚Materielles Umfeld‘	109
Tabelle 4.1.3: Fragen der SERVQUAL-Dimension ‚Zuverlässigkeit‘	109
Tabelle 4.1.4: Fragen der SERVQUAL-Dimension ‚Entgegenkommen‘	110
Tabelle 4.1.5: Fragen der SERVQUAL-Dimension ‚Leistungskompetenz‘	110
Tabelle 4.1.6: Fragen der SERVQUAL-Dimension ‚Einfühlungsvermögen‘	110
Tabelle 4.1.7: Rücklauf der Studentenfragebögen (nach Studienfach)	114
Tabelle 4.1.8: Rücklauf der Studentenfragebögen (nach Studienabschnitt)	115
Tabelle 4.1.9: Gestrichene Fragen wegen fehlender Werte in der Studentenuntersuchung	116
Tabelle 4.1.10: Sonstige fehlende Werte in der Studentenuntersuchung	117
Tabelle 4.1.11: Reliabilität (Cronbach'sches Alpha) der Studentenerhebung	119
Tabelle 4.1.12: Konvergenzvaliditätsanalyse für die Studentenergebnisse (KA)	122
Tabelle 4.1.13: Konvergenzvaliditätsanalyse für die Studentenergebnisse (IGP)	122
Tabelle 4.1.14: Konvergenzvaliditätsanalyse für die Studentenergebnisse (Schulmusik)	122
Tabelle 4.1.15: Mittelwerte und Bewertungsverteilung für die Berufserwartung	124
Tabelle 4.1.16: Mittelwerte und Bewertungsverteilung für den Berufswunsch	125
Tabelle 4.1.17: Mittelwerte und Bewertungsverteilung für die Hochschulempfehlung	126
Tabelle 4.1.18: Varianzanalyse der Gesamtzufriedenheit	127
Tabelle 4.1.19: Bedeutungsgewichte der SERVQUAL-Dimensionen nach Studienfach	129
Tabelle 4.1.20: Varianzanalyse der Bedeutungsgewichte zwischen den Studienfächern	129
Tabelle 4.1.21: KA-Ergebnisse – Materielles Umfeld	131
Tabelle 4.1.22: KA-Ergebnisse – Zuverlässigkeit	134
Tabelle 4.1.23: KA-Ergebnisse – Entgegenkommen	135
Tabelle 4.1.24: KA-Ergebnisse – Leistungskompetenz	136