

Wannemacher, Klaus

## Institutional Research zur Organisationsentwicklung

*Pasternack, Peer [Hrsg.]; Reinmann, Gabi [Hrsg.]; Schneijderberg, Christian [Hrsg.]: Hochschulforschung. Forschung über Hochschule und Wissenschaft. Baden-Baden : Nomos Verlag 2025, S. 649-657. - (NomosHandbuch | NomosHandbook)*



Quellenangabe/ Reference:

Wannemacher, Klaus: Institutional Research zur Organisationsentwicklung - In: Pasternack, Peer [Hrsg.]; Reinmann, Gabi [Hrsg.]; Schneijderberg, Christian [Hrsg.]: Hochschulforschung. Forschung über Hochschule und Wissenschaft. Baden-Baden : Nomos Verlag 2025, S. 649-657 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-339484 - DOI: 10.25656/01:33948

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-339484>

<https://doi.org/10.25656/01:33948>

### Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen sowie Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen, solange Sie den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

This document is published under following Creative Commons-License: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and render this document accessible, make adaptations of this work or its contents accessible to the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

## IV.2.2

# Institutional Research zur Organisationsentwicklung

*Klaus Wannemacher*

**Abstract** | Die Institutional Research zur Organisationsentwicklung an den Hochschulen umfasst als Teilgebiet der Hochschulforschung alle Bereiche, in denen Einrichtungen der Hochschulen eine „innerinstitutionelle Hochschulforschung“ (Auferkorte-Michaelis) betreiben, die Zwecken der institutionellen Planung, Strategie- und Organisationsentwicklung und der Entscheidungsfindung dient. Die Institutional Research weist vorrangig anwendungs- und nutzenorientierten Charakter für die einzelne Hochschule auf. Sowohl die Akteure, die methodischen Ansätze als auch die thematischen Schwerpunkte der Institutional Research zur Organisationsentwicklung sind breit gefächert. Die Vielfalt der Gegenstände kann unter anderem Themenstellungen aus der Hochschulgovernance, der Unterstützung von Strategie(entwicklungs)prozessen, dem Aufbau und der Pflege von baulichen und technischen Infrastrukturen, der Optimierung von Verwaltungsprozessen, dem Qualitätsmanagement in der Lehre und der (Weiter-)Entwicklung des Studienangebots umfassen.

**Stichworte** | Institutional Research, innerinstitutionelle Hochschulforschung, Hochschulmanagement, Organisationsentwicklung, Data Analytics

## Einleitung

Als eigenständiger Bereich mit spezifischem Aufgabenprofil hat sich innerhalb der Hochschulforschung die Institutional Research herausgebildet. Die Institutional Research ist nicht auf allgemeine Untersuchungen zum Hochschul- und Wissenschaftssystem ausgerichtet, sondern auf Untersuchungen zu und Aufgaben der Organisationsentwicklung an einzelnen Hochschulen. Im Zentrum der Institutional Research stehen Prozesse der institutionellen Problemlösung, Entscheidungsfindung und Ressourcenzuteilung an konkreten Hochschulen. Die allgemeine Hochschulforschung dient traditionell maßgeblich dazu, die Hochschulbildung in Orientierung an den Bildungs- und Entwicklungsbedürfnissen der Bevölkerung zu verbessern (→ II.2.1 Akademisierung und Verwissenschaftlichung). Sie adressiert häufig die höheren Ebenen der Politik einschließlich nationaler und Länder-Regierungen. Die Institutional Research hingegen dient vorrangig der Verbesserung des Angebots einer bestimmten Hochschule, soll zu deren Gesamteffektivität beitragen und ist als solche eher auf die Entscheidungsträger:innen einzelner Hochschulen ausgerichtet (Webber 2021: 33).

Maßnahmen der Institutional Research können Auferkorte-Michaelis (2008: 93) zufolge eine Grundlage und einen wesentlichen Bestandteil von Prozessen der Organisationsentwicklung an Hochschulen bilden: „Entscheidend für die Verwertbarkeit von Ergebnissen innerhalb einer Hochschule ist der konkrete Alltagsbezug der Themen, die Erkenntnisse lassen sich so zu einer reflektierten Praxis zusammenfügen. Darin liegt das Potenzial innerinstitutioneller Forschung für die Hochschule als ler-

nende Organisation.“ Das durch die Untersuchungen der Institutional Research konstituierte Reflexionspotenzial kann eine Voraussetzung für organisationale Lernprozesse bilden. Spezifische Rahmenbedingungen der Institutional Research sieht Teichler (2014: 129) daher darin, dass in diesem Bereich der Hochschulforschung die „traditionellen Grenzen von Hochschulforschung und Hochschulpraxis bewusst aufgebrochen“ werden.

## Institutional Research als hochschulinternes Steuerungsinstrument

Die Institutional Research zur Organisationsentwicklung an den Hochschulen umfasst innerhalb der Hochschulen selbst verfolgte Forschungsvorhaben zu thematischen Schwerpunkten, die Gegenstand der Organisationsentwicklung sind und die im Sinne eines institutionsbezogenen Self-Monitorings zu der Weiterentwicklung der Organisation Hochschule beitragen sollen. Anders als die allgemeine Hochschulforschung fungiert die Institutional Research im Sinne einer „innerinstitutionellen“ bzw. „institutionsfokussierten Hochschulforschung“ (Auferkorte-Michaelis 2008; Steinhardt/Schneijderberg 2011) vorrangig als hochschulinternes Steuerungsinstrument. Der zentrale Bezugspunkt der innerinstitutionellen Hochschulforschung ist die Steuerungsebene der beforschten Hochschule, die Leistungskennzahlen erheben lässt und Untersuchungen initiiert, durch die Zielsetzungen der Hochschulentwicklung besser erreicht werden sollen (→ IV.1.4 Leistungsmessung und -steuerung). In Orientierung an Saube (1990: 1) wird die Institutional Research vielfach als die Summe aller Aktivitäten beschrieben, die auf die empirische Beschreibung des gesamten Spektrums von Kern- und Unterstützungsfunktionen an einer Hochschule gerichtet sind, die für die Zwecke der institutionellen Planung, der Entwicklung von Strategien und der Entscheidungsfindung genutzt werden (→ IV.1.1 Hochschulgovernanceforschung).

In einer Metareflexion auf den eigenen Berufsstand identifizierte Volkwein (1999; 2008) mehrere Funktionen der Institutional Research, darunter die Informationsbereitstellung innerhalb einer Hochschule (*information authority*), die Politikanalyse (*policy analyst*), die Spin-Doctor-Funktion (*spin doctor*), die Forschung (*scholar and researcher*) sowie – als später ergänzte Funktion – das Wissensmanagement (*knowledge management*). Mitunter werden die Informationsbereitstellung und die Forschung als dominierende Funktionen genannt. Terenzini (1993; 2013) bestimmte als Kernkompetenzen der Institutional Research eine technisch-analytische Kompetenz (*technical/analytical intelligence*) im Sinne der Datengewinnung und -analyse, eine themenbezogene Kompetenz (*issues intelligence*) im Sinne des Verständnisses der internen Funktionsweise von Hochschuleinrichtungen sowie eine kontextbezogene Kompetenz (*contextual Intelligence*) im Sinne eines fundierten Verständnisses von Hochschulkontext und -kultur (→ IV.2.5 Hochschulorganisationskultur). Akteure der Institutional Research bedürfen ausgeprägter Kenntnisse auf allen drei miteinander verschränkten Ebenen, um ihren Aufgaben wirksam nachgehen zu können (Eimers et al. 2012: 43–46). Insbesondere die themenbezogene und die kontextbezogene Kompetenz machen es erforderlich, dass institutionsfokussierte Hochschulforscher:innen mit Kolleg:innen auf dem gesamten Campus kooperieren, die Sichtweise verschiedener Gruppierungen berücksichtigen, mit *Opinion leader*-Strukturen auf dem eigenen Campus vertraut sind und differierende informelle Prozesse der Entscheidungsfindung auf unterschiedlichen Campus respektieren (Eimers et al. 2012: 47 f.).

Die Funktionen, Rollen, Aktivitäten und Dienstleistungen der Institutional Research werden von den Entscheidungsträger:innen der einzelnen Hochschule definiert. Das Maßnahmenprofil der Institutional Research ist eng an den Zwecken und Herausforderungen der jeweiligen Hochschule ausgerichtet. Der konkrete Umfang der Aufgaben einer Institutional Research-Einheit hängt von der Organisationsstruktur der Institution ab und davon, wem die jeweilige Einheit berichtet (Webber 2021: 32). Die theoretischen Verortungen, Methoden und Forschungsdesigns der Institutional Research sind vielfältig und können erziehungswissenschaftliche, hochschuldidaktische, sozialwissenschaftliche, soziologische und psychologische Forschungsansätze umfassen.

In den Vereinigten Staaten entstanden Organisationseinheiten der Institutional Research an Hochschulen erstmals in den 1920er Jahren, damals vorrangig mit einem Fokus auf bildungswissenschaftlichen Erhebungen. Während der 1960er Jahre kam es an US-Hochschulen rasch zu einer Vervielfachung entsprechender Positionen und der vermehrten Beschäftigung von Spezialist:innen, die Aufgaben im Bereich der Institutional Research wahrnahmen (Reichard 2012: 6). An deutschen Hochschulen waren erste Ansätze in diesem Bereich in den 1970er Jahren in der institutionellen Selbsterforschung innerhalb der Hochschuldidaktik (→ II.1.1 Hochschuldidaktik) sowie in der Begleitforschung zu – auf einzelne Hochschulen bezogenen – Modellprojekten zu verzeichnen (Auferkorte-Michaelis 2008: 87 f.). Winter (2014: 35) zufolge hat die auf die eigene Institution bezogene Hochschulforschung Ende der 1990er Jahre an Bedeutung gewonnen, ebenso wie Evaluationsstudien und Beratungsaktivitäten an den Hochschulen zugenommen haben (→ II.2.5 Lehrevaluation und Qualitätsentwicklung). Der im US-Hochschulsystem geprägte Begriff der „Institutional Research“ wird seit den 2010er Jahren verstärkt auch zur Bezeichnung der innerinstitutionellen Hochschulforschung an europäischen Hochschulen genutzt.

Dauerhaft im Bereich der Institutional Research tätige Akteure nehmen häufig verschiedene Aufgaben innerhalb der Hochschule wahr, einschließlich Zulassung, Marketing, Qualität, Bewertung und strategische Planung (Webber 2021: 39). Dabei sind die Forscher:innen mit „teilweise widersprüchlichen Anforderungsprofilen und Rollen konfrontiert“ (Auferkorte-Michaelis 2008: 89). Calderon/Webber (2015) verweisen in diesem Sinne darauf, dass zunehmende Rechenschaftspflichten an den Hochschulen zu einer Fülle konkurrierender Prioritäten und Aufgabenstellungen bei Einrichtungen der Institutional Research führen, darunter Aufgaben von Statistikbehörden und Qualitätssicherungs- und Akkreditierungsstellen, doch auch der Bearbeitung von Ad-hoc-Anfragen.

Eine wichtige Netzwerkeinrichtung für Institutional Reseacher:innen auf europäischer Ebene ist die 1979 gegründete European Higher Education Society (EAIR), wengleich deren Fokus stärker auf der allgemeinen Hochschulforschung mit einem Schwerpunkt bei der Bildungsforschung liegt (<http://www.eairweb.org>) als in den Vereinigten Staaten. Zugleich ist dies jedoch – auch ihrem Leitspruch „Linking Research, Policy and Practice“ entsprechend – weniger ausgeprägt als z. B. bei dem internationalen Consortium of Higher Education Researchers (CHER, <https://cher-highered.org/>). EAIR gibt seit 1995 das interdisziplinäre Journal „Tertiary Education and Management“ heraus, in dem Ergebnisse der Institutional Research vorgestellt werden. Das Journal publiziert Forschungsbeiträge, die sich mit Entwicklungstrends und Herausforderungen in der Hochschulbildung befassen, und beleuchtet diese unter Gesichtspunkten wie etwa Governance und Management, akademischen Berufsfeldern sowie dem Arbeitsmarkt (→ II.3.4 Absolventenforschung). Im angloamerikanischen Raum verfolgt die 1965 gegründete Association for Institutional Research (AIR) die Aufgabe, Institutional Research bekannter

zu machen und zu einem besseren Verständnis des Phänomens und der Rollen und Funktionen von innerinstitutionellen Hochschulforscher:innen beizutragen (Reichard 2012: 8–11; Webber 2021: 32). AIR gibt das traditionsreiche Journal „New Directions for Institutional Research“ heraus (seit 1974) und publiziert daneben Monographien, Studien und Berichte der eigenen Mitglieder.

## Erkenntnisobjekte, Ansätze und Diskurse der Institutional Research

Das Spektrum potenzieller Themenstellungen der innerinstitutionellen Hochschulforschung ist vielfältig. Es ist maßgeblich durch Strategieentwicklungsprozesse an den Hochschulen und die Erfordernisse einer effektiven Hochschulentwicklung sowie die Notwendigkeit einer Anpassung der Hochschule an sich wandelnde Umweltbedingungen geprägt. Die thematischen Schwerpunkte der Institutional Research können sich angesichts des steten Wandels der hochschulpolitischen Agenda und wechselnder Konjunkturen von Problemlagen rasch verlagern. Howard et al. (2012) führen als übergeordnete, dauerhafte Aufgabenfelder der Institutional Research die Bereiche Hochschulplanung und Ressourcenmanagement, Entwicklung von Kostenmodellen, Management von Bewerber:innen- und Einschreibungszahlen, Studierenerfolgscontrolling, Unterstützung des Raummanagements sowie das Nachhaltigkeitsmanagement an. Jenseits dieser Kernaufgabenfelder lassen sich die Lehr-, Lern- und Assessmentforschung, das Qualitätsmanagement in der Lehre, die Curriculumentwicklung bzw. (Weiter-)Entwicklung des Studienangebots, die digitale Transformation der Hochschulen, die Wirksamkeit unterschiedlicher Ansätze der Hochschulgovernance, die Fakultätsentwicklung, die Evaluation und Reorganisation von Teilen der hochschulischen Aufbauorganisation, die Optimierung von Verwaltungsprozessen sowie die Bedarfserhebung und Kapazitätsplanung potenziell der Institutional Research zurechnen.

Die innerinstitutionelle Hochschulforschung bedient sich gängiger sozialwissenschaftlicher Forschungsansätze und managementbezogener Instrumente. Vorrangig werden hochschulinterne Datenbestände herangezogen. Durch das Erfassen umfangreicher quantitativer Daten in Bereichen wie Bewerbungs- und Zulassungsverfahren, Studierendenverwaltung, Studiengangskoordination, Prüfungsmanagement und Organisationsdatenverwaltung in Campus-Management-Systemen eröffnen sich zunehmend weitere Möglichkeiten der Analyse (Degenhardt et al. 2009; Milam et al. 2012).

Einen Überblick über zentrale Erkenntnisse der Institutional Research aus einer angloamerikanischen Perspektive bietet die Buchreihe „How College Affects Students“, die auf Metaanalysen zahlreicher Erhebungen zu Studium und Hochschulsystem basiert und 1991 von den US-Bildungswissenschaftlern und -Hochschulforschern Ernest T. Pascarella und Patrick T. Terenzini initiiert wurde (s. insbesondere Pascarella/Terenzini 2005). Der dritte Band der Reihe basiert auf einer Auswertung von rund 1.800 Einzeluntersuchungen und adressiert Auswirkungen des Studiums auf die kognitive Entwicklung, Einstellungen und Werte, die psychosoziale Situation, den Bildungserfolg, die wirtschaftliche und berufliche Lage von Studierenden und Alumni sowie die Lebensqualität nach einem Studium (Mayhew et al. 2016).

Zu den Ergebnissen der Reihe zählt, dass ein postsekundärer Bildungsabschluss im Durchschnitt in einer hochwertigeren Beschäftigung und höheren Einkommen resultiert und dass Personen, die einen Hochschulabschluss erworben haben, in der Regel andere Interessen, Erfahrungen und Möglichkeiten

haben als diejenigen ohne einen solchen Abschluss (Mayhew et al. 2016: 564). Dem dritten Band der Reihe zufolge scheint Hochschulbildung sich auch positiv auf Formen des Wohlbefindens und der Zufriedenheit nach dem Studium auszuwirken. Zugleich scheint der Einfluss eines Bachelor-Abschlusses auf das erzielte Einkommen mittlerweile geringer als in früheren Jahrzehnten auszufallen (Mayhew et al. 2016: 564). Als stärksten Prädiktor für die Ergebnisse von Studierenden am Ende eines Studiums identifizieren die Autor:innen die Eigenschaften der Studierenden in Bezug auf dieselben Parameter zu Beginn eines Hochschulstudiums (Mayhew et al. 2016: 572).

Im Hinblick auf die analytische Substanz von Erhebungen der innerinstitutionellen Hochschulforschung weisen Steinhardt & Schneijderberg (2019) anhand einer Untersuchung von Qualitätssicherungs- bzw. Qualitätsmanagement-Einheiten darauf hin, dass die für Institutional Research zuständigen Organisationseinheiten an den Hochschulen längst nicht immer legitimes wissenschaftliches Wissen produzieren, das zu einer valideren Steuerung in und von Hochschulen beitragen könnte. Nicht selten beschränken sich entsprechende Einrichtungen auf die Produktion von Daten und Informationen, zumal diese für Steuerungs- und Rechenschaftszwecke ausreichen.

Das breite Spektrum der von der Institutional Research bearbeiteten Aufgabenstellungen soll anhand zweier Anwendungsgebiete exemplarisch näher beleuchtet werden, darunter aus den etablierten Aufgabenfeldern der Institutional Research das Einschreibungsmanagement und aus einem erweiterten thematischen Spektrum die Messung von Leistungsdaten zur Digitalisierung der Hochschulen zu Zwecken des Selbstmonitorings.

Das Einschreibungsmanagement als Aufgabe der Institutional Research und Teil des Akademischen Controllings stellt eine institutionelle Forschungs- und Planungsfunktion dar, die den Zustrom von Studierenden zur, durch die und von einer Hochschule untersucht und zu deren Steuerung beiträgt. Für die Institutional Research ergeben sich in Zusammenhang mit dem studentischen Lebenszyklus verschiedene Forschungsbedarfe. Die Ansätze des Einschreibungsmanagements unterscheiden sich je nach Art der Hochschule – Hochschulen für angewandte Wissenschaften sind vielfach stärker durch ein regionales Einzugsgebiet geprägt als Universitäten –, nach Art der Studierenden und nach der Form des Bildungsangebots (Cheslock/Kroc 2012: 221). Der Institutional Research fällt dabei die Aufgabe zu, durch eigene Erhebungen zum Studienerfolg, einer hochwertigen wissenschaftlichen Ausbildung sowie einer hohen Auslastung der Hochschule beizutragen. Bei der Studierendenakquise können Instrumente der Marktforschung, die Identifizierung von Interessent:innen, das Erstellen von Profilen distinkter Studierendengruppen und Ansätze prognostischer Modellierung herangezogen werden (Cheslock/Kroc 2012: 223). Im Hinblick auf den Verbleib von Studierenden und erfolgreiche Studienabschlüsse können Faktoren wie die Reduktion von Studienzeiten, bessere propädeutische Angebote und die Weiterentwicklung der Curricula im Fokus der Institutional Research stehen (Cheslock/Kroc 2012: 228). Das Einschreibungsmanagement wird nach Einschätzung von Cheslock/Kroc (2012: 234) vor dem Hintergrund rückläufiger staatlicher Zuwendungen zur Hochschulfinanzierung an Bedeutung gewinnen und kann dabei verstärkt von datengestützten Analysen profitieren.

Zu den jüngeren Arbeitsfeldern der Institutional Research zählen Aufgaben des Selbstmonitorings im Kontext der digitalen Transformation. Jenseits etablierter Verfahren der universitären Qualitätssicherung der Lehre haben Hochschulen im Bereich der digitalen Transformation der Lehre in den 2020er Jahren verstärkt interne Untersuchungen zur Praxis der digitalisierten Lehre und des digitalen

Studiiums sowie zum Entwicklungsstand entsprechender Service-Infrastrukturen initiiert. Dabei führten Organisationseinheiten der Institutional Research im Rahmen der Krisenintervention während der Coronapandemie, die eine rasche Umstellung von Präsenz- auf Distanzlehre erforderlich machte, anlassbezogen hochschulinterne Erhebungen unter Zielgruppen wie Lehrenden und Studierenden durch, um Auswirkungen der Umstellung von Lehrformen, bewährte Ansätze und Schwierigkeiten in den „digitalen Semestern“ sowie die Gesamtzufriedenheit unterschiedlicher Akteursgruppen zu erheben (vgl. Schmidt & Krempkow 2021). Als dauerhafte Herausforderung jenseits der kurzfristigen Krisenintervention erwies sich dabei, die fortschreitenden Digitalisierungsprozesse im Rahmen der Strategieentwicklung einer Hochschule messbar und sichtbar zu machen. Von der Heyde weist darauf hin, dass es bei der Gestaltung der digitalen Transformation an den Hochschulen „nicht nur einen guten Aktionsplan mit strategischen Maßnahmen [brauche]. Entwicklungen und Fortschritte müssen [...] messbar gemacht werden. [...] Soll die Entwicklung [...] dauerhaft beobachtet werden [...], müssen stetig wiederholbare Messmethoden etabliert werden“ (Heyde, 2023: 4). In diesem Zusammenhang legte eine Autor:innengruppe ein differenziertes Messinstrument zur Digitalisierung der Hochschulen vor, das zahlreiche Indikatoren für Kern- und Unterstützungsbereiche der Hochschulen umfasst und zu einer datengestützten Hochschulgovernance beitragen soll (Budde et al. 2023).

Die exemplarisch betrachteten Anwendungsfälle veranschaulichen die exponierte Bedeutung, die der Institutional Research sowohl hinsichtlich der dauerhaft zu bearbeitenden Aufgabenstellungen der Hochschulplanung und des Ressourcenmanagements zufällt, als auch hinsichtlich der Notwendigkeit, auf kurzfristige Veränderungen zu reagieren und rasch steuerungsrelevante Organisations- und Erhebungsdaten für die interne Organisationsentwicklung bereitzustellen.

## Fazit und Ausblick

Das Zweckprogramm der Institutional Research changiert Auferkorte-Michaelis (2008: 87) zufolge zwischen nach innen gerichteter Transparenz und nach außen gerichteter Leistungsschau. In diesem Sinne ist zwischen den internen Kernfunktionen der Institutional Research, die auf formative Untersuchungen und die Verbesserung von Strukturen und Prozessen ausgerichtet sind, und den eher summativen und auf Rechenschaft hin orientierten Zielsetzungen der Institutional Research zu unterscheiden (Auferkorte-Michaelis 2008: 90). Der Fokus der Institutional Research auf dem Monitoring des Angebots einer einzelnen Hochschule und daraus folgenden Entscheidungsprozessen erweist sich dabei als Chance und Begrenzung zugleich. Der Zugriff auf Datenbestände einer einzelnen Hochschule eröffnet differenzierte analytische Möglichkeiten, während die Ausrichtung auf die Entscheidungsträger:innen einer einzelnen Hochschule in Verbindung mit dem fehlenden Einfluss auf die Entscheidungen selbst zugleich den begrenzten Wirkungsradius der Institutional Research ausmachen kann. Dies könnte sich allerdings mittelfristig unter anderem durch das Entstehen neuer beruflicher Funktionen im Hochschulsektor ändern. Steinhardt & Schneijderberg (2014: 72) sehen in der Einrichtung von Professuren für Hochschulforschung *und* Institutional Research trotz deren potenzieller Dualität von wissenschafts- und praxisorientierter Hochschulforschung einen wichtigen Beitrag zur Aufwertung und weiteren Professionalisierung der Institutional Research.

Eine zentrale Herausforderung der Institutional Research ist die Weiterentwicklung und Verfeinerung theoretischer Ansätze und Methoden, darunter von Instrumenten wie Leistungsindikatoren und institutionellen Dashboards (Huisman et al. 2015). Ohne eine geeignete Aufbereitung von Daten für die Entscheidungsträger:innen einer Hochschule bleibt die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Institutional Research begrenzt. Ohne Informationsblätter, Dashboards oder Analysetexte, die Entscheidungsträger:innen einen raschen Überblick über komplexe Zusammenhänge ermöglichen und diesen eine optimale Unterstützung bei der Entscheidungsfindung bieten, werden zentrale Zusammenhänge möglicherweise übersehen und finden keinen Niederschlag in den Prozessen der Hochschulgovernance (vgl. Milam et al. 2012: 448–450).

Die „Last des Verwertungsprozesses“ und die Überführung in organisationale Lernprozesse ruht im Hinblick auf die vorgelegten Auswertungen und Analysen maßgeblich auf den Schultern der Akteure der Institutional Research selbst, die „dafür sorgen müssen, dass ihre Arbeit verbreitet und von den wichtigsten Interessengruppen genutzt wird. Diese Last [...] erfordert oft erhebliche Anstrengungen, insbesondere wenn es widersprüchliche Bedürfnisse auf dem Campus, begrenzte Ressourcen sowie strukturelle oder kulturelle Hindernisse gibt, die die Nutzung von Wissen verhindern“ (Dolamore 2017). Daher erscheint es – über die Datenaufbereitung und die Dissemination von Ergebnissen hinaus – für den Erfolg von Institutional Research auch wichtig, weitere Faktoren in den Blick zu nehmen, die seit geraumer Zeit im Zusammenhang mit der Forschung zur Datennutzung thematisiert werden, darunter die Rolle der Stakeholdereinbindung sowie von Leadership und Organisationskultur (vgl. Janson et al. 2024).

## Literaturempfehlungen

- Auferkorte-Michaelis, Nicole (2008): Innerinstitutionelle Hochschulforschung – Balanceakt zwischen nutzenorientierter Forschung und reflektierter Praxis. In: Zimmermann, Karin/Kamphans, Marion/Metz-Göckel, Sigrid (Hg.), *Perspektiven der Hochschulforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 87–96. *Der Beitrag beschreibt die innerinstitutionelle Hochschulforschung als weitgehend von einer Nutzenorientierung geprägte Spielart der Hochschulforschung, die sich im Spannungsfeld zwischen nutzenorientierter Forschung und reflektierter Praxis bewegt und Hochschulakteuren ein weitreichendes Reflexionspotenzial in der Erweiterung und möglichen Korrektur des eigenen Erfahrungs- und Alltagswissens eröffnet.*
- Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates (Hg.) (2012): *The Handbook of Institutional Research*. San Francisco, CA: Jossey-Bas. *Das Handbuch bietet Akteuren der Institutional Research und Hochschuladministrator:innen einen differenzierten Überblick über Theorie und Praxis auf diesem Gebiet einschließlich Forschungsgebieten, Erhebungsmethoden, Instrumenten und Techniken der Institutional Research.*
- Mayhew, Matthew J./Rockenbach, Alyssa N./Bowman, Nicholas A./Seifert, Tricia A./Wolniak, Gregory C. (2016): *How College Affects Students: 21st Century Evidence that Higher Education Works*. San Francisco: Jossey-Bass. *Band 3 der einflussreichen, von Ernest T. Pascarella und Patrick T. Terenzini initiierten Buchreihe „How College Affects Students“ basiert auf Metaanalysen zahlreicher Erhebungen zu Studium und Hochschulsystem und enthält Erkenntnisse zu den Auswirkungen des Studiums auf die kognitive Entwicklung, Einstellungen und Werte, die psychosoziale Situation, den Bildungserfolg, die wirtschaftliche und berufliche Lage sowie die Lebensqualität von Hochschulabsolvent:innen.*

## Literaturverzeichnis

- Auferkorte-Michaelis, Nicole (2008): Innerinstitutionelle Hochschulforschung – Balanceakt zwischen nutzenorientierter Forschung und reflektierter Praxis. In: Zimmermann, Karin/Kamphans, Marion/Metz-Göckel, Sigrid (Hg.), *Perspektiven der Hochschulforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 87–96.
- Budde, Jannica/Heyde, Markus von der/Hartmann, Andreas/Schoefer, Sabina (2023): Digitalisierung an Hochschulen messen. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung (Diskussionspapier Nr. 2), [hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD\\_Diskussionspapier\\_21\\_Digitalisierung\\_an\\_Hochschulen\\_messen.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD_Diskussionspapier_21_Digitalisierung_an_Hochschulen_messen.pdf) (30.04.2024).
- Calderon, Angel J./Webber, Karen L. (2015): Institutional Research, Planning, and Decision Support in Higher Education Today. In: Webber, Karen L./Calderon, Angel J. (Hg.), *Institutional Research and Planning in Higher Education. Global Contexts and Themes*. Abingdon-on-Thames, UK: Routledge, 3–15.
- Cheslock, John/Kroc, Rick (2012): Managing College Enrollments. In: Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates, *The Handbook of Institutional Research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 221–236.
- Degenhardt, Lars/Gilch, Harald/Stender, Birga/Wannemacher, Klaus (2009): Campus-Management-Systeme erfolgreich einführen. In: Hansen, Hans Robert/Karagiannis, Dimitris/Fill, Hans-Georg (Hg.), *Business Services: Konzepte, Technologien, Anwendungen*. 9. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik. Wien, 25–27. Februar 2009. Bd. 2. Wien: Österreichische Computer Gesellschaft 2009, 463–472.
- Dolamore, Stephanie (2017): Knowledge Utilization in Higher Education. The Role of Institutional Research in Decision Making. In: Valcik, Nicolas A./Johnson, Jeffrey Alan (Hg.) (2017), *Institutional Research Initiatives in Higher Education*. New York: Routledge.
- Eimers, Mardy T./Ko, Jang Wan/Gardner, Denise (2012): Practicing Institutional Research. In: Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates, *The Handbook of Institutional Research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 40–56.
- Heyde, Markus von der (2022): Ergebnisse der Umfrage Digitalisierung der Hochschulen i. A. der Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands. Weimar: vdH-IT. [zenodo.org/records/6948103](https://zenodo.org/records/6948103) (30.04.2024).
- Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates (Hg.) (2012): *The Handbook of Institutional Research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Huisman, Jeroen/Hoekstra, Peter/Yorke, Mantz (2015): Institutional Research in Europe: A View from the European Association for Institutional Research. In: Webber, Karen L./Calderon, Angel J. (Hg.), *Institutional Research and Planning in Higher Education. Global Contexts and Themes*. Abingdon-on-Thames, UK: Routledge, 58–70.
- Janson, Kerstin/Krempkow, René/Thiedig, Christop (2024): Was beeinflusst die Nutzung von Daten für die Qualitätsentwicklung der Lehre? In: Schmidt, Sarah/Koppenburg, Markus/Berg, Helena/Abele, Christine (Hg.), *Evaluation an Hochschulen im Spannungsfeld zwischen Wissenschaftlichkeit und Pragmatismus*. Berlin: DUZ, 63–84.
- Mayhew, Matthew J./Rockenbach, Alyssa N./Bowman, Nicholas A./Seifert, Tricia A./Wolniak, Gregory C. (2016): *How College Affects Students: 21st Century Evidence that Higher Education Works*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Milam, John/Porter, John/Rome, John (2012): Business Intelligence and Analytics. In: Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates, *The Handbook of Institutional Research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 434–453.
- Pascarella, Ernest T./Terenzini, Patrick T. (2005): *How College Affects Students. A Third decade of Research*, 2. Aufl. San Francisco: Jossey-Bass.

- Reichard, Donald J. (2012): The History of Institutional Research. In: Howard, Richard D./McLaughlin, Gerald W./Knight, William E./Associates, The Handbook of Institutional Research. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 3–21.
- Sauepe, Joe L. (1990): The functions of institutional research. 2nd ed. Tallahassee, FL: The Association for Institutional Research.
- Schmidt, Uwe/Krempkow, René (Hg.) (2021): Empirische Untersuchungen im Kontext der Hochschullehre in Corona-Zeiten. *Qualität in der Wissenschaft (QiW)* 15(2).
- Steinhardt, Isabel/Schneijderberg, Christian (2011): Vorwort. In: Steinhardt, Isabel (Hg.), *Studierbarkeit nach Bologna*. Mainz: Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung, Johannes Gutenberg-Universität (Mainzer Beiträge zur Hochschulentwicklung, Bd. 17), 9–14.
- Steinhardt, Isabel/Schneijderberg, Christian (2014): Hochschulforschung als Gemischtwarenladen. Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses. In: Pasternack, Peer (Hg.), *Hochschulforschung von innen und seitwärts. Sichtachsen durch ein Forschungsfeld*. Halle-Wittenberg: Institut für Hochschulforschung (die hochschule 1/2014), 63–75, [https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14\\_1/2014\\_1.pdf](https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14_1/2014_1.pdf) (30.04.2024).
- Steinhardt, Isabel/Schneijderberg, Christian (2019): Legitimität von Daten und Wissen der Qualitätssicherung bzw. des Qualitätsmanagements. In: Scheytt, Tobias/Ditzel, Benjamin/Reith, Florian/Seyfried, Markus/Steinhardt, Isabel (Hg.), *Forschungsperspektiven auf Qualitätsmanagement*. Mering: Hampp, 183–204.
- Teichler, Ulrich (2014): Hochschule und Beruf als Gegenstandsbereich der Hochschulforschung. In: Pasternack, Peer (Hg.), *Hochschulforschung von innen und seitwärts. Sichtachsen durch ein Forschungsfeld*. Halle-Wittenberg: Institut für Hochschulforschung (die hochschule 1/2014), 118–132, [https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14\\_1/2014\\_1.pdf](https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14_1/2014_1.pdf) (30.04.2024).
- Terenzini, Patrick T. (1993): On the nature of institutional research and the knowledge and skills it requires. In: *Research in Higher Education* 34(1), 1–10.
- Terenzini, Patrick T. (2013): „On the nature of institutional research“ revisited: Plus ça change...? In: *Research in Higher Education* 54, 137–148.
- Volkwein, James F. (1999): The four faces of institutional research. In: Volkwein, James F. (Hg.), *What is institutional research all about? A critical and comprehensive assessment of the profession*. In: *New Directions for Institutional Research* 104, 9–19.
- Volkwein, James F. (2008): The foundations and evolution of institutional research. In: Terkla, D. G. (Hg.), *Institutional research: more than just data*. San Francisco, CA: Jossey-Bass (New Directions for Higher Education, No.141), 5–20.
- Webber, Karen L. (2021): Building Capacity in IR and Decision Support Alliances for Higher Education Research (HER) and Institutional Research (IR). In: Pausits, Attila/Aichinger, Regina/Unger, Martin/Fellner, Magdalena/Thaler, Bianca (Hg.), *Rigour and Relevance: Hochschulforschung im Spannungsfeld zwischen Methodenstrenge und Praxisrelevanz*. Münster: Waxmann 2021, 31–43.
- Winter, Martin (2014): Topografie der Hochschulforschung in Deutschland. In: Pasternack, Peer (Hg.), *Hochschulforschung von innen und seitwärts. Sichtachsen durch ein Forschungsfeld*. Halle-Wittenberg: Institut für Hochschulforschung (die hochschule 1/2014), 25–49, [https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14\\_1/2014\\_1.pdf](https://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/14_1/2014_1.pdf) (30.04.2024).