

**HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE  
VERWALTUNG UND FINANZEN LUDWIGSBURG**

**Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung  
von Studierenden für den dualen Studiengang  
Public Management in Baden-Württemberg**

-

**Zusammenwirken von Hochschulmarketing und  
Ausbildungsmarketing am Beispiel der HVF Ludwigsburg  
und der Stadt Stuttgart**

**Bachelorarbeit**

zur Erlangung des Grades einer  
Bachelor of Arts (B.A.)  
im Studiengang gehobener Verwaltungsdienst – Public Management

vorgelegt von

Julia Fritz

Studienjahr 2021/2022

Erstgutachter: Prof. Dr. Helmut Hopp

Zweitgutachterin: Martina Bramm

## **Vorwort**

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Hochschul- und Ausbildungsmarketing für den dualen Studiengang Public Management und den Fragen, wie Marketing für diesen Studiengang derzeit betrieben wird und wie durch eine Zusammenarbeit von Hochschul- und Ausbildungsmarketing neue Studierende gewonnen werden können. Aufgrund des bevorstehenden und bereits erkennbaren Fachkräftemangels im öffentlichen Dienst, sowie aufgrund persönlicher Erfahrungen, bei denen deutlich wurde, wie unbekannt der Studiengang in meinem Freundes- und Bekanntenkreis ist, habe ich mich für die Bearbeitung dieser Thematik entschieden. Während der Praxisphase meines Studiums konnte ich Einblicke in das Ausbildungsmarketing der Landeshauptstadt Stuttgart gewinnen, die mein Interesse an der Thematik bestärkten. Ich hoffe, dass die gewonnenen Erkenntnisse dazu beitragen können, mehr Jugendliche für das Studium begeistern zu können. Mein besonderer Dank gilt dem Erstgutachter dieser Arbeit Herrn Prof. Dr. Hopp und der Zweitgutachterin Frau Bramm.

Stuttgart, im September 2021

Julia Fritz

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>II</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Verzeichnis der Anlagen</b> .....	<b>VI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Zielsetzung und Eingrenzung der Arbeit .....	1
1.2 Aufbau der Arbeit .....	2
<b>THEORETISCHER TEIL</b>	
<b>2 Hochschulmarketing</b> .....	<b>4</b>
2.1 Begriffsbestimmungen .....	4
2.1.1 Hochschule .....	4
2.1.2 Hochschulmarketing .....	4
2.1.3 Student Recruitment .....	6
2.2 Marketing-Instrumente .....	7
2.3 Grenzen und Herausforderungen .....	9
<b>3 Ausbildungsmarketing als Teil des Personalmarketings</b> .....	<b>10</b>
3.1 Personalmarketing .....	11
3.2 Ausbildungsmarketing .....	11
3.3 Employer Brand – Arbeitgeber*innenmarke .....	12
<b>4 Kriterien der Studienwahl</b> .....	<b>13</b>
<b>5 Die HVF und die Landeshauptstadt Stuttgart</b> .....	<b>14</b>
5.1 Die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg ...	14
5.2 Die Landeshauptstadt Stuttgart .....	15
5.3 Der Bachelorstudiengang Public Management .....	16

## EMPIRISCHER TEIL

<b>6</b>	<b>Forschungsgegenstand und Methodik .....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>Empirische Untersuchung anhand einer Umfrage .....</b>	<b>19</b>
7.1	Fragestellung und Ziel der Umfrage .....	19
7.2	Methodik – Die Umfrage .....	20
7.2.1	Auswahl der Stichprobe .....	21
7.2.2	Konstruktion des Fragebogens.....	22
7.3	Datenerhebung .....	25
7.4	Datenauswertung und Ergebnisse der Umfrage .....	26
7.4.1	Demografische Daten.....	26
7.4.2	Pläne nach dem Schulabschluss.....	28
7.4.3	Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung.....	29
7.4.4	Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management.....	31
7.4.5	Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin.....	33
<b>8</b>	<b>Empirische Untersuchung anhand von Expert*inneninterviews .....</b>	<b>36</b>
8.1	Fragestellung und Ziel der Interviews.....	36
8.2	Methodik – Das Expert*inneninterview .....	36
8.2.1	Auswahl der Interviewpartner*innen (Sampling).....	38
8.2.2	Aufbau und Inhalte des Interviewleitfadens .....	38
8.3	Datenerhebung .....	41
8.4	Datenaufbereitung und -auswertung .....	42
8.4.1	Transkription.....	42
8.4.2	Datenanalyse .....	43
8.4.3	Ergebnisse .....	43
<b>9</b>	<b>Fazit und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden.....</b>	<b>51</b>
9.1	Hochschulmarketing der HVF .....	53
9.2	Zusammenarbeit von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing .....	54
<b>10</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>58</b>
<b>11</b>	<b>Anlagen .....</b>	<b>63</b>
<b>12</b>	<b>Erklärung.....</b>	<b>106</b>

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Kriterien Forschungsfrage 1 .....	44
Tabelle 2: Inhalte der Interviews .....	45
Tabelle 3: Kriterien Forschungsfrage 2 .....	47
Tabelle 4: Kriterien Forschungsfrage 3 .....	48

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Stakeholder einer Hochschule .....	5
Abbildung 2: Ablauf des Studiengangs Public Management .....	16
Abbildung 3: Variablen des Marketingerfolgs .....	18
Abbildung 4: Stichprobe der Untersuchung .....	22
Abbildung 5: Variablen potenzieller Studienanfänger*innen .....	23
Abbildung 6: Auswahlkriterien und wichtige Informationen .....	24
Abbildung 7: Variablen des Bekanntheitsgrades .....	24
Abbildung 8: Demografische Daten .....	26
Abbildung 9: Pläne nach dem Schulabschluss .....	28
Abbildung 10: Informationsquellen zur Studienwahl .....	29
Abbildung 11: Informationen auf der Homepage einer Hochschule .....	30
Abbildung 12: Bekanntheit Hochschulen Stuttgart und Umgebung .....	32
Abbildung 13: Anteil Bekanntheit HVF .....	32
Abbildung 14: Duales Studium bei Stadt Stuttgart .....	34
Abbildung 15: Ausbildung bei Stadt Stuttgart .....	34
Abbildung 16: Entstehungsprozess Leitfaden .....	39
Abbildung 17: Erwartungen und Voraussetzungen .....	50

## Verzeichnis der Anlagen

Anlage 1: Antrag auf Genehmigung einer wissenschaftlichen Erhebung an Schulen in Baden-Württemberg .....	63
Anlage 2: Anschreiben Schüler*innen .....	64
Anlage 3: Anschreiben Schulleitungen .....	65
Anlage 4: Empfehlungsschreiben des geschäftsführenden Schulleiters.....	66
Anlage 5: Fragebogen.....	67
Anlage 6: Auswertung Fragebögen (evasys).....	73
Anlage 7: Interviewleitfaden .....	81
Anlage 8: Transkriptionsregeln .....	84
Anlage 9: Transkript Interview E1 .....	85
Anlage 10: E-Mail E1.2 (zu Interview E1) – 17.08.2021.....	89
Anlage 11: Transkript Interview E2 .....	92
Anlage 12: Transkript Interview E3 .....	99

# 1 Einleitung

„Die deutschen Hochschulen sind einem permanenten Wandel bzw. einem Entwicklungs- und Erneuerungsprozess ausgesetzt.“<sup>1</sup> Die Anzahl an spezialisierten Studiengängen nimmt stetig zu und führte somit in den letzten Jahren zu Gründungen von Hochschulen, Universitäten und privaten Hochschulen, die den Bedarf decken wollen.<sup>2</sup> Damit stehen die Bildungseinrichtungen mit ihren Angeboten und Leistungen in direkter Konkurrenz zueinander, wobei es durch die Globalisierung und die Einführung international vergleichbarer Studiengänge im Rahmen des Bologna-Prozesses<sup>3</sup> auch international zu einem verstärkten Leistungsvergleich der Bildungseinrichtungen kommt.<sup>4 5</sup> Es drohen sinkende Grundmittelzuweisungen, Stellenabbau, eine Minderung von Forschung und Lehre und womöglich der Hochschulreputation, sollten die deutschen Hochschulen ihre Studienkapazitäten nicht mit qualifizierten Studienbewerbenden besetzen können.<sup>6</sup> Um als attraktive Hochschule wahrgenommen zu werden und um mit anderen Hochschulen wettbewerbsfähig zu bleiben, ist Hochschulmarketing von wichtiger Bedeutung.<sup>7</sup>

## 1.1 Zielsetzung und Eingrenzung der Arbeit

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Hochschulmarketing für den dualen Studiengang Public Management. Ziel ist es, den Erfolg des aktuellen Hochschulmarketings zu analysieren und herauszufinden, wie mehr potenzielle Studierenden für diesen Studiengang in Baden-Württemberg gewonnen werden können. Um die Arbeit einzugrenzen, bezieht sie sich ausschließlich auf das Hochschulmarketing der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen (HVF). Der Fokus dieser Arbeit liegt auf der Verbesserung der Gewinnung

---

<sup>1</sup> Schäwen, 2018, S. 1.

<sup>2</sup> Batz, 2019, S. 28.

<sup>3</sup> Der sogenannte Bologna Prozess geht auf die Bologna Erklärung zurück. Mit deren Unterzeichnung am 19. Juni 1999 verpflichteten sich 29 europäische Nationen zur Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraumes bis 2010.

<sup>4</sup> Wefers, 2007, S. 60.

<sup>5</sup> Röttger/Laukötter, in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 170.

<sup>6</sup> Schäwen, 2018, S. 8.

<sup>7</sup> Batz, 2019, S. 28.

potenzieller Studierender durch Zusammenarbeit des Hochschulmarketings der HVF mit dem Ausbildungsmarketing der im Studiengang Public Management ausbildenden Praxisstellen. Dafür nimmt die Arbeit besonders die Zusammenarbeit der HVF mit der Landeshauptstadt Stuttgart als Praxisstelle in den Blick. Um das Ziel der Bachelorarbeit zu erreichen und die gestellten Fragen zu beantworten, wurden zwei empirische Untersuchungen durchgeführt. Eine Untersuchung diente der Ermittlung des Bekanntheitsgrades der HVF, des Studiengangs Public Management und der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin in Form einer Schüler\*innenbefragung. Im Fokus dieser Umfrage standen Schüler\*innen von Stuttgarter Gymnasien, die in den nächsten Jahren ihr Abitur machen werden und sich somit mit ihren beruflichen Möglichkeiten auseinandersetzen müssen. Außerdem wird im Rahmen der zweiten Untersuchung die aktuelle Marketingsituation der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart beleuchtet. Anhand der Untersuchungsergebnisse werden Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management erarbeitet.

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Da als Ziel der Arbeit eine Handlungsempfehlung aufgestellt wird, sind für das Verständnis dieser Handlungsempfehlung zuerst theoretische Grundlagen zum Verständnis des Themas zu bearbeiten. Dazu gehören die Definitionen der zentralen Begrifflichkeiten und die relevanten Hintergründe. Zunächst werden die Begriffe Hochschule, Hochschulmarketing und Student Recruitment definiert und die verschiedenen Marketinginstrumente, sowie Herausforderungen und Grenzen des Hochschulmarketings beschrieben. Anschließend wird der Begriff Ausbildungsmarketing als Teil des Personalmarketings definiert und die Kriterien zur Studienwahl dargestellt. Abschließend werden die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg und die Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin und Praxisausbilderin im dualen Studiengang Public Management vorgestellt.

Im empirischen Teil wird die wissenschaftliche Methode, auf die sich die Arbeit stützt, behandelt. Einleitend werden der Forschungsgegenstand und die Methodik beschrieben. Anschließend wird das konkrete methodische Vorgehen der beiden



durchgeführten empirischen Untersuchungen sowie deren Datenerhebung und Datenauswertung beschrieben. Die erste Datenerhebung diente der Ermittlung des Bekanntheitsgrades der HVF, des Studiengangs Public Management und der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin und erfolgte durch eine quantitative Untersuchung. Mittels eines Fragebogens wurden Schüler\*innen der Kursstufen von Stuttgarter Gymnasien befragt.

Im Anschluss an die Darstellung der Ergebnisse dieser Umfrage folgt die Beschreibung der methodischen Vorgehensweise sowie die Datenerhebung und die Datenauswertung der zweiten Untersuchung. Im Rahmen der qualitativen Untersuchung mittels strukturierten Interviews wurden drei Expert\*innen zur aktuellen Hochschul- und Ausbildungsmarketingssituation befragt und wie diese durch eine Zusammenarbeit mit der Hochschule bzw. den Städten/Gemeinden verbessert werden könnte. Die Interviews werden nach der Transkription inhaltsanalytisch ausgewertet. Nachfolgend werden die Ergebnisse dargestellt. Anhand der gewonnenen Erkenntnisse durch die empirischen Untersuchungen wird ein Fazit gezogen und Handlungsempfehlung zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management durch eine Zusammenarbeit des Hochschulmarketings der HVF mit dem Ausbildungsmarketing der Landeshauptstadt Stuttgart erarbeitet. Es folgen ein Literaturverzeichnis, die Anlagen und eine Eigenständigkeitserklärung.

## **2 Hochschulmarketing**

### **2.1 Begriffsbestimmungen**

#### **2.1.1 Hochschule**

Während vor dem Bologna-Prozess<sup>8</sup> sehr genau zwischen Universität und Fachhochschule unterschieden wurde, hat sich der Begriff Hochschule seitdem gewandelt. In diesem Rahmen wurden Fachhochschulen in Hochschulen umbenannt, um den europäischen Hochschulraum vergleichbar zu machen.<sup>9</sup> Der Begriff Hochschule umfasst heute allgemein eine wissenschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung, zu der sowohl Universitäten, Fachhochschulen, Musikhochschulen, etc. gehören.<sup>10</sup> Gemäß dieser Definition wird der Begriff Hochschule in dieser Bachelorarbeit verwendet.

#### **2.1.2 Hochschulmarketing**

Während der Begriff Hochschulmarketing auch für das Marketing von Unternehmen zur Rekrutierung qualifizierter Hochschulabsolvierender herangezogen wird<sup>11</sup>, umfasst er in dieser Arbeit „alle gezielten Aktivitäten, die Universitäten und Fachhochschulen tätigen, um Austauschprozesse mit ihren verschiedenen Zielgruppen herzustellen, auszubauen und erfolgreich zu gestalten.“<sup>12</sup> Dabei geht es insbesondere um eine „bewusste marktorientierte Führung der gesamten Hochschule mit der Ausrichtung und Koordination aller Aktivitäten auf die Bedürfnisse von relevanten Zielgruppen, um einen Vorteil im Hochschulwettbewerb zu erlangen.“<sup>13</sup> Zu den Marketingaktivitäten von Hochschulen gehören beispielsweise Informations- und Beratungsangebote, kommunikative Maßnahmen zur Image- und Reputationsgestaltung, Hochschulsponsoring, Alumni-Arbeit oder auch die Ausgestaltung des Studienangebots. Insgesamt basiert das Konzept des Hochschulmarketings auf der

---

<sup>8</sup> Der sogenannte Bologna Prozess geht auf die Bologna Erklärung zurück. Mit deren Unterzeichnung am 19. Juni 1999 verpflichteten sich 29 europäische Nationen zur Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraumes bis 2010.

<sup>9</sup> Thater, 2013, S. 19.

<sup>10</sup> Bibliographisches Institut, Duden.

<sup>11</sup> Thater, 2013, S. 21.

<sup>12</sup> Röttger/Laukötter, in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 165.

<sup>13</sup> Albrecht, 2014, S. 48 ff.

Übertragung des unternehmensbezogenen Marketingansatzes auf Hochschulen<sup>14</sup>, wobei sich im Marketing noch kein selbstständiger theoretischer Ansatz aus dem Hochschulmarketing entwickeln konnte.<sup>15</sup> Da Hochschulbildung als Dienstleistung betrachtet werden kann, kann das Marketing von Hochschulen demzufolge als eine Form des Dienstleistungsmarketings verstanden werden.<sup>16</sup> Neben der Verankerung im Dienstleistungsmarketing kann Hochschulmarketing auch dem Nonprofit-Marketing zugeordnet werden, da Hochschulen rein erwerbswirtschaftlich arbeiten und überwiegend über Steuern, Beiträge und Gebühren finanziert werden. Gleichzeitig ist ihre vorrangige Zielsetzung am Gemeinwohl orientiert.<sup>17</sup> Ein weiteres relevantes Konzept ist das Relationshipmarketing, welches darin begründet ist, dass nahezu alle Austauschprozesse von Hochschulen ein hohes Maß an Interaktion zwischen der Hochschule und deren Stakeholdern voraussetzen.<sup>18</sup> Das Relationshipmarketing verfolgt, auf Hochschulen übertragen, das Ziel einer lebenslangen Bindung der (ehemaligen) Studierenden an die Hochschule und befasst sich mit der Pflege der Beziehung zu den Studierenden.<sup>19</sup> Insgesamt lassen sich die wichtigsten Zielvorstellungen des Hochschulmarketings in der Kapazitätsauslastung, der Verbesserung und Diversifizierung der finanziellen Basis, der Entwicklung eines positiven Images in der Öffentlichkeit und die lebenslange Bindung (ehemaliger) Studierender zusammenfassen.<sup>20</sup> Diese Ziele machen die Vielzahl an Stakeholdern der Hochschule deutlich (s. Abb. 1). Potenzielle,



<sup>14</sup> Röttger/Laukötter, in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 166.  
<sup>15</sup> Schäwen, 2018, S. 64.  
<sup>16</sup> Thater, 2013, S. 20.  
<sup>17</sup> Schäwen, 2018, S. 11.  
<sup>18</sup> Voss (Hrsg.), 2009, S. 64.  
<sup>19</sup> Schäwen, 2018, S. 295.  
<sup>20</sup> Jäger, 2009, S. 6 f.

aktuelle und ehemalige Studierende sind eine zentrale Zielgruppe des Hochschulmarketings. Darüber hinaus gibt es weitere zahlreiche externe Anspruchsgruppen, wie beispielsweise Politiker\*innen, Wirtschaftsorganisationen, Presse, die Bevölkerung, andere Bildungs- und Forschungseinrichtungen und forschungsfördernde Institutionen. Allerdings kann die Kommunikation mit externen Zielgruppen nur erfolgreich sein, wenn eine gute Kommunikation zur internen Öffentlichkeit besteht. Zu den hochschulinternen Anspruchsgruppen zählen beispielsweise Professor\*innen oder wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Mitarbeitende, welche ihre Eindrücke der Hochschule nach außen tragen.<sup>21 22</sup> Um zu diesen Stakeholdern gute und dauerhafte Beziehungen und Partnerschaften aufzubauen, müssen sie aktiv in wichtige Entscheidungen der Hochschule einbezogen werden.<sup>23</sup>

Hochschulmarketing, welches sich an die Studienberechtigten, die aktuellen Studierenden und die Hochschulabsolvierenden richtet, wird auch Studierendenmarketing genannt. Innerhalb dieses Studierendenmarketings wird das Marketing für die Studienberechtigten als „Student Recruitment“, das Marketing für die Studierenden als „Student Retention“ und das Marketing für die Absolvierenden als „Alumni Marketing“ bezeichnet.<sup>24</sup>

### **2.1.3 Student Recruitment**

„Unter Student Recruitment wird die langfristige marktorientierte Ausrichtung und Führung einer Hochschule bezüglich der Pflege der Beziehungen zwischen dieser und ihren zukünftigen Studierenden verstanden.“<sup>25</sup> Damit beschreibt Student Recruitment nicht mehr nur den Akt der Immatrikulation, sondern ein ganzes Konzept zur Gewinnung von Studierenden.<sup>26</sup> Durch strategisches Marketing und Austauschbeziehungen soll das wesentliche Ziel des Student Recruitments erreicht werden. Dieses Ziel lässt sich in der Gewinnung zukünftiger Studierender „nach quantitativen und sozial diversen Kriterien als Abnehmer[\*innen] und gleichzeitig Mitgestalter[\*innen] der Hochschuldienstleistungen Forschung, Lehre sowie

---

<sup>21</sup> Röttger/Laukötter. in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 168.

<sup>22</sup> Voss (Hrsg.), 2009, S. 171.

<sup>23</sup> Voss (Hrsg.), 2009, S. 68.

<sup>24</sup> Schäwen, 2018, S. 62 f.

<sup>25</sup> Schäwen, 2018, S. 128.

<sup>26</sup> Schäwen, 2018, S. 1.

Studium und Weiterbildung“<sup>27</sup> zusammenfassen. Da die Hauptzielgruppe des Student Recruitments die zukünftigen Studienanfänger\*innen sind, richtet sich dieses Marketing an alle Studienberechtigten, wie unter anderem die Abiturient\*innen. Es ist allerdings auch notwendig, bereits frühzeitig neben den Abiturient\*innen auf die jüngeren Schüler\*innen und auch deren Eltern zuzugehen, um auf die Hochschule aufmerksam zu machen.<sup>28</sup>

## **2.2 Marketing-Instrumente**

Hochschulmarketing wurde als die Gestaltung von Austauschprozessen zu den verschiedenen Zielgruppen definiert. Dafür ist ein strategisches Marketing-Konzept notwendig, welches die Analyse der Marketingsituation, die strategische und operative Marketingplanung, die Marketingimplementierung und das Controlling beinhaltet.<sup>29</sup> Teil der Analyse der Marktsituation ist sowohl die externe Analyse, welche den Markt hinsichtlich der Wettbewerbsbedingungen untersucht und dabei Chancen und Risiken für die eigene Hochschule identifiziert, als auch die interne Analyse. Deren Ziel ist es, die eigenen Schwächen und Stärken für die Zukunft einzuschätzen.<sup>30</sup> Im Rahmen der strategischen Marketingplanung müssen die Instrumente betrachtet werden, welche den Hochschulen grundsätzlich zur Verfügung stehen und in Kombination als Marketing-Mix bezeichnet werden. Zum Marketing-Mix gehören die Leistungspolitik, die Preis- oder Gegenleistungspolitik, die Distributionspolitik und die Kommunikationspolitik.<sup>31 32 33</sup> Zu den wichtigsten Maßnahmen der Leistungspolitik zählen Lehre, Forschung und Weiterbildung, welche als Dienstleistungen angesehen werden können und deren Qualität ständig zu kontrollieren ist.<sup>34 35</sup> Diese Qualität misst sich beispielsweise an einem transparenten und schnellen Ablauf der Immatrikulation, der Bekanntgabe und Information über Studieninhalte oder Vorlesungs- und Prüfungstermine, aber auch in der Beratungstätigkeit vor und während des Studiums bezüglich

---

<sup>27</sup> Schäwen, 2018, S. 307.

<sup>28</sup> Klaffen/Herdin/u. a., 2019, S. 54.

<sup>29</sup> Schäwen, 2018, S. 65.

<sup>30</sup> Jäger, 2009, S. 9 f.

<sup>31</sup> Wefers, 2007, S. 96 f.

<sup>32</sup> Röttger/Laukötter, in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 173.

<sup>33</sup> Schäwen, 2018, S. 88.

<sup>34</sup> Jäger, 2007, S. 45.

<sup>35</sup> Wefers, 2007, S. 98.

Finanzierungsmöglichkeiten oder der Karriereplanung. Befragungen, gepflegte Statistiken und die Beobachtung von Hochschulrankings geben Aufschluss über die Qualität der Leistungen.<sup>36</sup> Neben o. g. Leistungen gehören auch Zusatzleistungen, wie die Bereitstellung von Wohnraum, eine Mensa oder auch die Möglichkeit für Auslandsaufenthalte oder Praktika, welche zur Profilierung bei den Studierenden beitragen.<sup>37</sup> Im Rahmen der Preis- bzw. Gegenleistungspolitik haben die Hochschulen die Möglichkeit durch Lobbyarbeit Drittmittel zu beschaffen, Beiträge und Gebühren zu erheben und Spenden einzuwerben. Insbesondere Angebote zur Finanzierung oder besondere Nachlässe können zur Profilierung der Hochschule beitragen.<sup>38 39</sup> Die Distributionspolitik befasst sich mit der räumlichen, zeitlichen und technischen Verteilung der Leistungen. Da die hochschulischen Leistungen direkt abgesetzt werden und nicht auf Vorrat produziert werden können, ist es wichtig, die richtige nachgefragte Menge anzubieten, um z.B. überfüllte Hörsäle zu vermeiden.<sup>40</sup> Zu den wichtigen Distributionsentscheidungen zählt auch die Wahl der Standorte, der Leistungserstellung, wobei insbesondere Fernstudiengängen und dem Internet eine bedeutsame Rolle zukommen.<sup>41</sup> Neben der Wahl der Standorte, kommt auch der Standortgestaltung, also der Schaffung einer freundlichen und angenehmen Atmosphäre, eine große Bedeutung zu.<sup>42</sup> Im Rahmen des Marketing-Mix spielt insbesondere die Kommunikationspolitik eine herausragende Rolle, da nicht die erbrachte, sondern die wahrgenommene Leistung und auch Vorurteile das Bild der Hochschule in der Öffentlichkeit bestimmen.<sup>43</sup> Mit Hilfe von kommunikativen Maßnahmen kann die Hochschule im Rahmen der Kommunikationspolitik Interesse bei potenziellen Nachfragern wecken, Aufmerksamkeit erregen und sich gegenüber konkurrierenden Hochschulen absetzen. Insgesamt ist es wichtig, ein gutes Image in der Öffentlichkeit auf- und

---

<sup>36</sup> Jäger, 2009, S. 46.

<sup>37</sup> Jäger, 2009, S. 47 f.

<sup>38</sup> Wefers, 2007, S. 98.

<sup>39</sup> Jäger, 2009, S. 50.

<sup>40</sup> Wefers, 2007, S. 102-104.

<sup>41</sup> Jäger, 2009, S. 59.

<sup>42</sup> Wefers, 2007, S. 104.

<sup>43</sup> Voss (Hrsg.), 2009, S. 164.

bestehende negative Vorurteile abzubauen.<sup>44</sup> <sup>45</sup> Kommunikationspolitik kann sowohl extern als auch intern erfolgen. Weil die Mitarbeitenden und Studierenden ihre Eindrücke über die Hochschule als Multiplikator\*innen und Meinungsführer\*innen nach außen tragen, wird deutlich, wie wichtig interne Kommunikation ist, um eine aktive Partizipation der Hochschulangehörigen zu fördern.<sup>46</sup> Um die Hochschule nach innen und außen darzustellen, kann sich die Kommunikationspolitik verschiedener Instrumente bedienen. Dazu gehören z.B. Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, Events, Messen und Ausstellungen und Multimedia Kommunikation.<sup>47</sup> Diese Instrumente beinhalten Maßnahmen wie Informationsstände an Gymnasien, Informationsbroschüren und Give aways, Studieninformationstage, etc. Nicht zu vernachlässigen ist auch die persönliche Kommunikation, welche die Zielgruppen nicht nur auf die Hochschule aufmerksam macht, sondern eine Hilfestellung bei der tatsächlichen Entscheidung für eine Hochschule oder einen Studiengang darstellen kann.<sup>48</sup>

### **2.3 Grenzen und Herausforderungen**

Neben den vielen Möglichkeiten des Hochschulmarketings, stößt dieses jedoch auch auf Herausforderungen und an Grenzen. So kann der Wunsch nach der Implementierung eines Marketing-Konzeptes schnell auf Ressourcenprobleme stoßen. Die Hochschule muss sowohl finanzielle als auch instrumentelle und personelle Mittel zur Verfügung stellen. Zu den instrumentellen Mitteln zählt beispielsweise das notwendige Know-how bezüglich der Grundlagen von Marketing-Strategien, -Techniken und -Instrumenten beim Hochschulpersonal, woraus sich die personellen Voraussetzungen ergeben. Unverzichtbar sind hier Personen, „die aufgrund ihrer fachlichen Qualifikation geeignet sind, derartige Marketing-Aufgaben [...] hauptberuflich wahrnehmen zu können.“<sup>49</sup> Oft reicht es aufgrund mangelnder Zeit und auch mangelnder fachlicher Kompetenz nicht aus, dass die Marketing-Aufgaben von der Leitung der Presse- und

---

<sup>44</sup> Wefers, 2007, S. 106.

<sup>45</sup> Voss (Hrsg.), 2009, S. 164.

<sup>46</sup> Wefers, 2007, S. 106 f.

<sup>47</sup> Schäwen, 2018, S. 89.

<sup>48</sup> Wefers, 2007, S. 111.

<sup>49</sup> Wefers, 2007, S. 113.

Öffentlichkeitsstellen wahrgenommen werden. Aufgrund des fehlenden geeigneten Personals oder der fehlenden finanziellen Mittel verläuft die Einführung und Professionalisierung eines geeigneten Hochschulmarketings oftmals nur langsam.<sup>50</sup> Eine weitere Herausforderung liegt in der komplexen inneren Struktur der Hochschulen, welche aus zahlreichen teilautonomen Einheiten, wie den Professor\*innen, Instituten und Fachbereichen oder auch den Rechenzentren, Bibliotheken oder Prüfungsämtern, besteht.<sup>51</sup> Dies kann dazu führen, dass die Individualziele der einzelnen Einheiten miteinander oder mit dem Gesamtziel der Hochschule nicht in Einklang zu bringen sind. Insbesondere die Freiheit von Wissenschaft und Lehre kann durch die Einigung auf ein gemeinsames Verhalten, gemeinschaftliches Kommunizieren oder einen gemeinschaftlichen Auftritt als eingeschränkt wahrgenommen werden.<sup>52 53</sup>

Eine weitere Gefahr birgt die Bezeichnung der Studierenden als Kund\*innen, verknüpft mit dem Gedanken an Hochschulbildung als Dienstleistung. Dies kann dazu führen, dass die Studierenden sich auch als Kund\*innen fühlen und erwarten, die damit einhergehenden Rechte zu haben. Im Gegensatz zum Bezahlen eines Produktes in der Wirtschaft reicht es zum Erhalt des akademischen Abschlusses nicht aus, die Studiengebühren zu zahlen.<sup>54 55</sup>

### **3 Ausbildungsmarketing als Teil des Personalmarketings**

Aufgrund der Folgen durch den demografischen Wandel und aufgrund der wachsenden Passungsprobleme<sup>56</sup> auf dem Ausbildungsmarkt, wird das Ausbildungsmarketing und damit auch das Personalmarketing für Unternehmen immer wichtiger. Um nicht den Anschluss an die Konkurrenz zu verlieren und um

---

<sup>50</sup> Thater, 2013, S. 23.

<sup>51</sup> Röttger/Laukötter, in: Fähnrich/Metag/u. a. (Hrsg.), 2019, S. 170.

<sup>52</sup> Jäger, 2009, S. 27.

<sup>53</sup> vgl. Batz, 2019, S. 35.

<sup>54</sup> Jäger, 2009, S. 28.

<sup>55</sup> vgl. Batz, 2019, S. 35.

<sup>56</sup> Mangelnde Übereinstimmung zwischen Angebot und Nachfrage



am Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben, sodass der zukünftige Personalbedarf gedeckt werden kann, benötigt es ein ganzheitliches Personalmarketingkonzept.<sup>57 58</sup>

### **3.1 Personalmarketing**

Personalmarketing ist ein wichtiger Bestandteil der Personalbeschaffung und lässt sich als „bewusste und zielgerichtete Anwendung personalpolitischer Instrumente zur Schaffung einer positiven Einstellung bei gegenwärtigen und zukünftigen [Mitarbeiter\*innen]“<sup>59</sup> beschreiben. Professionelles Personalmarketing setzt voraus, dass sich die Unternehmen über die Außenwirkung aller ihrer Aktivitäten bewusst sind. Als zentrale Aufgabe des Personalmarketings gilt die Gestaltung der intern und extern wahrgenommenen Arbeitgeber\*innenattraktivität.<sup>60</sup>

### **3.2 Ausbildungsmarketing**

Die strategische und marktorientierte Dimension im Personalmarketing, welche für die Ausbildung relevant ist, wird als Ausbildungsmarketing bezeichnet.<sup>61 62</sup> Dazu gehören alle Aktivitäten, die ein Unternehmen unternimmt, um offene Ausbildungsstellen zu besetzen.<sup>63</sup> Der Begriff „Ausbildungsmarketing“ wird in dieser Bachelorarbeit erweitert verwendet und gilt nicht nur für den Bereich der Gewinnung von Auszubildenden, sondern auch für den Bereich der Gewinnung von Studierenden für duale Studiengänge. Das Ausbildungsmarketing als Teil des Personalmarketings beinhaltet die Festlegung der Ausbildungspolitik, die Ableitung von Zielen für das Ausbildungsmarketing und die attraktive Positionierung der Ausbildung, um dauerhafte Wettbewerbsvorteile zu generieren.<sup>64 65</sup> Ebenso werden hier die Ausbildungsmarketing-Strategie und die dafür geeigneten Instrumente festgelegt.<sup>66</sup> Um eine geeignete Strategie zu erarbeiten, sollte zunächst die Ausgangslage mithilfe einer Unternehmensanalyse

---

<sup>57</sup> Veith, 2017, S. 44.

<sup>58</sup> Brautmeier, 2014, S. 1

<sup>59</sup> Zitiert in: Veith, 2017, S. 45.

<sup>60</sup> Veith, 2017, S. 45.

<sup>61</sup> Beck, 2014, S. 14.

<sup>62</sup> Veith, 2017, S. 46.

<sup>63</sup> Rehaber, 2020, S. 4 f.

<sup>64</sup> Beck, 2014, S. 14.

<sup>65</sup> Veith, 2017, S. 46.

<sup>66</sup> Beck, 2014, S. 14.

und einer Marktanalyse beschrieben werden.<sup>67</sup> Da nur Personen gewonnen werden sollen, welche mit ihren Voraussetzungen und Einstellungen zum Unternehmen passen, ist eine geeignete Strategie besonders wichtig. So muss alsdann die Zielgruppe bestimmt werden. Zu berücksichtigen sind hierbei auch die entsprechenden Bezugspersonen, wie Eltern, Freund\*innen oder Lehrpersonen, welche einen großen Einfluss auf die Wahl des Ausbildungsberufs haben.<sup>68</sup> Das Ausbildungsmarketing muss an diese Zielgruppen angepasst werden, wobei viele Instrumente zur Verfügung stehen. So besteht die Möglichkeit einen Azubi-Blog über Social Media einzuführen, Karrieremessen zu besuchen oder Werbung in Schüler\*innenzeitungen zu schalten. Es bieten sich Bildungspartnerschaften und Kontakte zu Schulen an, auch die Präsenz auf den verschiedenen Social-Media-Kanälen ist inzwischen unverzichtbar.<sup>69 70 71</sup>

### **3.3 Employer Brand – Arbeitgeber\*innenmarke**

Ebenso wie das Ausbildungsmarketing ist das Employer Branding, die Arbeitgeber\*innenmarkenbildung, Teil des Personalmarketings. Es umfasst alle Maßnahmen, die die Darstellung des Unternehmens nach innen und außen betreffen. Dadurch wird das Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt als eigene Marke angesehen, welche bei potenziellen Bewerbenden Assoziationen und Vorstellungen weckt.<sup>72 73 74</sup> Sind diese Assoziationen beispielsweise ein hoher Qualitätsstandard, Glaubwürdigkeit, Loyalität, flexible Arbeitszeiten oder hohe Gehälter, kann sich dies positiv auf die Zahl der Bewerbenden auswirken.<sup>75 76</sup> Eine Herausforderung bei der Etablierung solcher Assoziationen kann die Branchenattraktivität darstellen. Sollte die entsprechende Branche einen schlechten Ruf haben, entscheiden sich potenzielle Bewerbende eher für Arbeitgeber\*innen, welche einer positiv

---

<sup>67</sup> Veith, 2017, S. 47.

<sup>68</sup> Rehaber, 2020, S. 5.

<sup>69</sup> Rehaber, 2020, S. 7.

<sup>70</sup> Beck, 2014, S. 125.

<sup>71</sup> Veith, 2017, S. 46.

<sup>72</sup> Rehaber, 2020, S. 4.

<sup>73</sup> Brautmeier, 2014, S. 3.

<sup>74</sup> Brautmeier, 2014, S. 8.

<sup>75</sup> Beck, 2014, S. 29.

<sup>76</sup> Brautmeier, 2014, S. 8.

beurteilten Branche angehören.<sup>77</sup> Um dem entgegenzuwirken und den Blick auf die positiven Eigenschaften und Werte des Unternehmens zu lenken, ist es Aufgabe des Employer Brandings, den Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu erhöhen. „Ziel des Employer Brandings ist es, dass der Arbeitgeber als Top-of-Mind im Gedächtnis abgespeichert ist.“<sup>78</sup>

## 4 Kriterien der Studienwahl

Jedes Jahr entscheiden sich in Deutschland Jugendliche für ein Studium oder eine Ausbildung. Bei dieser Entscheidung haben sie so viele Möglichkeiten, wie nie zuvor.<sup>79</sup> Zahlreiche Studien und Umfragen haben sich mit der Frage beschäftigt, nach welchen Kriterien diese Entscheidung letztendlich getroffen wird. Meistgenannt sind hier die Faktoren „Spaß an der Arbeit“, „Der Beruf muss den Neigungen und Fähigkeiten entsprechen“ und die „Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf“.<sup>80 81</sup> Bei der Wahl einer Ausbildung soll das Unternehmen für ein sehr gutes Verhältnis zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten bekannt sein, sowie für eine angenehme Atmosphäre zwischen den Kolleg\*innen. Auch gute Karriereaussichten spielen bei der Wahl des geeigneten Studiengangs, bzw. der geeigneten Ausbildung eine große Rolle.<sup>82 83</sup> Auf der Suche nach dem geeigneten Studiengang/Ausbildungsberuf suchen sich die Jugendlichen Rat im persönlichen Umfeld. Insbesondere die Eltern, Freund\*innen und die Schule haben einen erheblichen Einfluss auf die Entscheidung.<sup>84 85</sup> Auch Unternehmensvertreter\*innen sind bedeutende Austauschpartner\*innen in der Berufsorientierung, welche die Jugendlichen gerne im Rahmen von Veranstaltungen der Schule treffen würden.<sup>86</sup> Neben dieser persönlichen Beratung gilt das Internet und vor allem die Website der Hochschule oder des Unternehmens als die wichtigste Informationsquelle. Aber

---

<sup>77</sup> Brautmeier, 2014, S. 14.

<sup>78</sup> Brautmeier, 2014, S. 15.

<sup>79</sup> Hohaus, Studienergebnisse zur Berufsorientierung bei Schülern, 2018.

<sup>80</sup> Fassnacht, in: Energie-, Wasser-Praxis 67 (9), 2016, S. 72 ff.

<sup>81</sup> meinestadt.de, Einflüsse auf die Berufswahl, 2017.

<sup>82</sup> Fassnacht, in: Energie-, Wasser-Praxis 67 (9), 2016, S. 72 ff.

<sup>83</sup> Zick, Hochschulmarketing, 2020.

<sup>84</sup> meinestadt.de, Einflüsse auf die Berufswahl, 2017.

<sup>85</sup> Ammelburg, 2019, S. 10.

<sup>86</sup> Hohaus, Ausbildungsmarketing am Puls der Zeit, 2020.

auch die sozialen Medien, vor allem YouTube und Instagram, werden dafür genutzt.<sup>87 88 89</sup> Relevant sind hier visuelle Eindrücke, wie Grafiken für komplizierte Sachverhalte oder Fotos, nützliche Hinweise und verständliche Sprache.<sup>90</sup> Weitere Kriterien bei der Studienwahl sind Standortfaktoren, wie die öffentliche Verkehrsanbindung, die Lage des Campus und das Freizeitangebot der Stadt.<sup>91</sup>

## **5 Die HVF und die Landeshauptstadt Stuttgart**

### **5.1 Die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen**

#### **Ludwigsburg**

Mit der Fusion der Hochschule für öffentliche Verwaltung und der Hochschule für Finanzen entstand am 01.09.1999 die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF). Gemäß Hochschulrecht kann sie den Hochschulen für angewandte Wissenschaften zugeordnet werden und ist sowohl rechtsfähige Körperschaft des öffentlichen Rechts als auch staatliche Einrichtung mit dem Recht der Selbstverwaltung im Rahmen der Gesetze. Ganz nach der Annahme von Hochschulbildung als Dienstleistung versteht sich die HVF als wissenschaftliches Dienstleistungsunternehmen, das mit der Ausbildung qualifizierter Nachwuchskräfte zur optimalen Erfüllung öffentlicher Aufgaben beauftragt ist. Geleitet wird die Hochschule durch das Rektorat, welches sich aus Rektor\*in, Kanzler\*in und zwei Prorektor\*innen bildet. Ein weiteres Organ ist der Senat. Er hat Entscheidungsbefugnis in wichtigen Angelegenheiten von Lehre, Studium und Forschung, die nicht durch Gesetze geregelt sind. Zudem gibt es noch den Hochschulrat, welcher die Verantwortung für die Entwicklung der Hochschule, wie die Profilbildung und Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit, trägt.<sup>92</sup> Neben der HVF bildet in Baden-Württemberg auch die Hochschule Kehl angehende Beamt\*innen des gehobenen nichttechnischen Dienstes aus, wobei die

---

<sup>87</sup> meinestadt.de, Einflüsse auf die Berufswahl, 2017.

<sup>88</sup> Zick, Hochschulmarketing, 2020.

<sup>89</sup> Ammelburg, 2019, S. 30 f.

<sup>90</sup> Ammelburg, 2019, S. 18.

<sup>91</sup> Zick, Hochschulmarketing, 2020.

<sup>92</sup> hs-ludwigsburg.de, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen.

HVF mit fünf Bachelorstudiengängen und drei Masterstudiengängen die größere Ausbildungsstätte ist.<sup>93 94</sup> Die Bachelorstudiengänge lassen sich jeweils einer von zwei Fakultäten an der HVF zuordnen. Zur Fakultät I zählen die Studiengänge „Gehobener Verwaltungsdienst – Public Management“, „Allgemeine Finanzverwaltung – Public Financial Management“, „Rentenversicherung“ und „Digitales Verwaltungsmanagement“. Der Bachelorstudiengang „Gehobener Dienst der Steuerverwaltung“ lässt sich der Fakultät II zuordnen.<sup>95</sup> Neben einem Bachelorstudium besteht die Möglichkeit eines Masterstudiums in den Studiengängen „Europäisches Verwaltungsmanagement“, „Public Management“ und „Kulturmanagement“.<sup>96 97</sup>

## **5.2 Die Landeshauptstadt Stuttgart**

Die Landeshauptstadt von Baden-Württemberg erstreckt sich über 207,33 Quadratkilometer und ist in 23 Stadtbezirke gegliedert. Die Stadt Stuttgart hat gut 600.000 Einwohner\*innen und zählt zu den Stadtkreisen. Der\*die Oberbürgermeister\*in steht an der Spitze der Stadtverwaltung, welche in den Geschäftskreis des\*der Oberbürgermeister\*in und sieben Referate unterteilt ist. Diesen werden die Ämter und Eigenbetriebe zugeordnet. Mit mehr als 15.000 Mitarbeitenden zählt die Landeshauptstadt Stuttgart zu den größten Arbeitgeber\*innen der Region. Jedes Jahr werden hier ca. 400 Auszubildende und Studierende in über 40 verschiedenen Ausbildungsberufen und Studiengängen ausgebildet. Diese sind unterteilt in die Bereiche „Verwaltung und Kultur“, „Technik, Natur und Umwelt“, „Soziales, Kinder und Jugend“ und „Gesundheit und Pflege“. Der duale Bachelorstudiengang Public Management ist im Bereich „Verwaltung und Kultur“ verortet. Koordiniert wird die Ausbildung für alle Ausbildungsberufe und Studiengänge im Sachgebiet Personalentwicklung, Aus- und Weiterbildung des Haupt- und Personalamts als Querschnittsamt. Dieses

---

<sup>93</sup> hs-kehl.de, Hochschule Kehl.

<sup>94</sup> hs-ludwigsburg.de, Imagebroschüre der HVF, 2019, S. 3.

<sup>95</sup> hs-ludwigsburg.de, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen.

<sup>96</sup> hs-ludwigsburg.de, Imagebroschüre der HVF, 2019, S. 5.

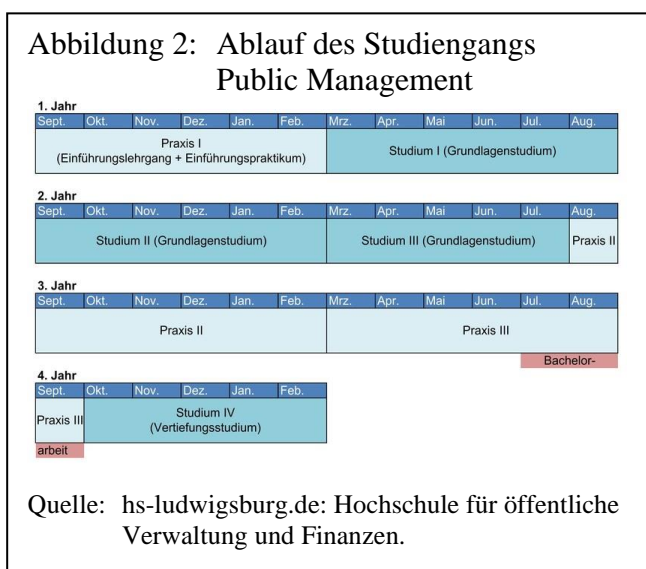
<sup>97</sup> hs-ludwigsburg.de: Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen.

Sachgebiet ist zudem verantwortlich für die Durchführung der Ausbildungen und Studiengänge in den Verwaltungsberufen.<sup>98</sup>

### 5.3 Der Bachelorstudiengang Public Management

Der rechts-, wirtschafts-, sozial-, und kommunalwissenschaftlich geprägte Studiengang Public Management befähigt die Studierenden für die gehobenen und führenden Positionen in der kommunalen Verwaltung. Mit insgesamt etwa 800 Studienplätzen wird der Studiengang in Baden-Württemberg von der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg und der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl angeboten. Die Regelstudienzeit umfasst dabei sechs Semester und ein sechsmonatiges Einführungspraktikum

(s. Abb. 2), mit welchem das Studium jeweils im Wintersemester zum 1. September startet. Dieses Einführungspraktikum setzt sich aus einem Einführungslehrgang und einer praktischen Ausbildung zusammen und wird beispielsweise bei einer Kommune in Baden-



Württemberg absolviert. Dort bekommen die Studierenden die Möglichkeit, sich mit den vielfältigen Aufgaben und der Arbeitsweise in der Verwaltung vertraut zu machen und sich erste berufsbezogene Kenntnisse und Fähigkeiten anzueignen.

Nach dem Einführungspraktikum beginnt die Zeit an der Hochschule, welche zum Sommersemester startet. Ab diesem Zeitpunkt sind die Studierenden Beamt\*innen auf Widerruf. Während der ersten drei Semester an der Hochschule begegnen den Studierenden im Grundlagenstudium die Studieninhalte Staatsrecht, Verwaltungsrecht, Kommunales Abgabenrecht, Kommunales Wirtschaftsrecht,

<sup>98</sup> [stuttgart.de](http://stuttgart.de), Stuttgart.

Kommunalrecht, Ordnungswidrigkeitenrecht, BGB<sup>99</sup>, Öffentliche Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, Soziologie, Psychologie, Verwaltungsinformatik und Management.

Im Anschluss an das Grundlagenstudium können die Studierenden das Gelernte in der 14-monatigen Praxisphase anwenden. Hierbei lernen sie vier Bereiche in verschiedenen Verwaltungen kennen. In den letzten drei Monaten dieser Praxisphase wird von den Studierenden die Bachelorarbeit geschrieben. Das letzte Semester findet erneut an der Hochschule statt und umfasst das Vertiefungsstudium, bei welchem die Studierenden ihr bislang erworbenes Wissen in einem von acht Bereichen vertiefen können.

Während des gesamten Studiums erhalten die Studierenden Beamtenanwärterbezüge. Nach dem Studium gibt es viele Möglichkeiten bei kleinen Gemeinden, größeren Städten, Landratsämtern, Regierungspräsidien oder in Ministerien gehobene oder führende Positionen einzunehmen.<sup>100 101 102</sup>

## **6 Forschungsgegenstand und Methodik**

Um herauszufinden, wie potenzielle Studierende bisher für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg gewonnen werden und wo gegebenenfalls Handlungsbedarf liegt, ist es notwendig, sowohl die bisher getroffenen Maßnahmen im Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing zu ermitteln als auch deren Erfolg zu messen. Das geschieht anhand von Methoden der empirischen Sozialforschung. Durch die empirische Sozialforschung können Aussagen über die uns umgebende soziale Wirklichkeit gemacht werden. Diese Analysen werden durch empirische Untersuchungen mit bestimmten Erhebungstechniken durchgeführt.<sup>103</sup> Dabei gesammelte empirischen Daten sind gemäß des Forschungsproblems ausgewählte und dokumentierte Informationen, welche durch die wissenschaftlichen Erhebungsmethoden unter Nutzung

---

<sup>99</sup> Bürgerliches Gesetzbuch

<sup>100</sup> hs-kehl.de, Hochschule Kehl.

<sup>101</sup> hs-ludwigsburg.de: Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen.

<sup>102</sup> stuttgart.de, Stuttgart.

<sup>103</sup> Misoch, 2015, S. 1.

entsprechender Erhebungsinstrumente generiert werden. Erhebungsmethoden können u.a. Beobachtungen, Interviews oder Umfragen sein. Erhebungsinstrumente wären dementsprechend ein Beobachtungsplan, Interviewleitfaden oder Fragebogen.<sup>104</sup>

Um mögliche Handlungsempfehlungen bezüglich der Gewinnung Studierender für den Studiengang Public Management erarbeiten zu können, müssen zwei verschiedene Aspekte betrachtet werden. Zum einen ist es notwendig, sowohl den Status Quo der Nutzung von Hochschul- und Ausbildungsmarketing der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart als auch offenes Potential einer Zusammenarbeit in der Nutzung von Hochschul- und Ausbildungsmarketing zu ermitteln. Andererseits muss der Erfolg des aktuellen Marketings gemessen werden. Dieser Erfolg äußert sich im Bekanntheitsgrad der HVF, des Studiengangs und der Stadt/Gemeinde als Arbeitgeberin bei der Zielgruppe, in der Zahl der Bewerbungen und in der Qualität der Bewerber\*innen (s. Abb. 3). Diese Aspekte und Variablen lassen sich nicht auf nur eine Untersuchung anhand einer Erhebungsmethode beschränken. Den Ansprüchen beider Schwerpunkte konnte genüge getan werden, indem zwei Untersuchungen durchgeführt wurden.



Um die Zielgruppe der potenziellen Studienanfänger\*innen einzugrenzen, beziehen sich die Untersuchungen insbesondere auf Gymnasiast\*innen als Zielgruppe von Hochschul- und Ausbildungsmarketing. Zur Ermittlung des Bekanntheitsgrades als Variable des Erfolgs wurde eine Umfrage mittels eines Fragebogens als

<sup>104</sup> Döring/Bortz, 2016, S. 5.



Erhebungsmethode gewählt. Die empirischen Daten des Status Quo der Nutzung von Hochschul- und Ausbildungsmarketing und das Potential einer Zusammenarbeit in dem Bereich, sowie die aktuelle Qualität und Quantität der Bewerbungen wurden durch Expert\*inneninterviews erhoben. Im Folgenden werden die beiden empirischen Untersuchungen genauer beleuchtet. Dazu befasst sich Kapitel 7 mit der Untersuchung anhand einer Umfrage. Kapitel 8 behandelt die Untersuchung anhand von Expert\*inneninterviews.

## **7 Empirische Untersuchung anhand einer Umfrage**

Zuerst wird das methodische Vorgehen beschrieben, das bei der empirischen Untersuchung anhand einer Umfrage angewendet wird. Dazu werden zunächst die Fragestellungen und das Ziel der Untersuchung festgelegt sowie Hypothesen gebildet. Danach wird genauer auf die Methodik eingegangen. Dies beinhaltet Informationen zur Konstruktion des Fragebogens und zur Stichprobenauswahl. Zum Schluss werden die Durchführung der Umfrage und deren Auswertung genauer beleuchtet.

### **7.1 Fragestellung und Ziel der Umfrage**

Ziel dieser Untersuchung ist es, herauszufinden, wie sich das Marketing der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart insbesondere bezüglich des Studiengangs „Public Management“ darstellt und dessen Erfolg zu messen. Dies soll im Rahmen einer wissenschaftlichen Bestandsaufnahme durch eine Umfrage erfolgen. Der Erfolg des Hochschul- und Ausbildungsmarketings soll hierbei anhand des Bekanntheitsgrades der HVF, des Studiengangs Public Management und der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin gemessen werden. Die Formulierung von Forschungshypothesen ist in diesem Fall nicht möglich, da sich diese Bestandsaufnahme nicht auf bereits gesicherte empirische Befunde stützen lässt. Unter Hypothesen werden „wissenschaftlich begründete Vermutungen über einen Tatbestand oder über einen Zusammenhang von mindestens zwei Merkmalen verstanden“.<sup>105</sup>

---

<sup>105</sup> Häder, 2019, S. 35.

Allein Vermutungen reichen als Basis für wissenschaftliche Hypothesen nicht aus.<sup>106</sup> Stattdessen wurden folgende Forschungsfragen formuliert:

F1: Wie bekannt ist die HVF als Bildungseinrichtung bei potenziellen Studienanfänger\*innen?

F2: Wie bekannt ist der Studiengang Public Management bei potenziellen Studienanfänger\*innen?

F3: Wie bekannt ist die Möglichkeit, bei der Stadt Stuttgart eine Ausbildung oder ein duales Studium zu absolvieren bei potenziellen Studienanfänger\*innen?

F4: Auf welche Methoden greifen potenzielle Studienanfänger\*innen zurück, um sich über einen Studiengang zu informieren und was ist ihnen dabei wichtig?

Bezüglich der vierten Forschungsfrage lassen sich Forschungshypothesen in Form von Aussagen formulieren, die sich aus der Theorie ableiten und auf Ergebnisse früherer Studien stützen. Hierfür wurden die Erkenntnisse aus dem theoretischen Teil der Arbeit zugrunde gelegt.<sup>107</sup>

H4.1: Persönliche Berichte wecken das größte Interesse an einem Studiengang.

H4.2: Besonders wichtig sind Informationen über konkrete Studieninhalte, um sich etwas unter dem Studiengang vorzustellen.

Anhand der Bestandsaufnahme im Rahmen der Untersuchung soll deutlich werden, ob und gegebenenfalls in welcher Form Handlungsbedarf beim Hochschul- und Ausbildungsmarketing besteht.

## **7.2 Methodik – Die Umfrage**

Methoden sind in der empirischen Sozialforschung die Systeme, die genutzt werden, um gezielt Informationen zu sammeln oder bestimmte Erkenntnisse zu realisieren. Es wird zwischen qualitativen und quantitativen Methoden unterschieden, wobei erstere das individuelle Handeln verstehen und analysieren wollen und zweitens mithilfe standardisierter Datenerhebungen nach verallgemeinerbaren Aussagen suchen. Als die drei Grundmethoden gelten bei der Erhebung empirischer Daten die Befragung, die Beobachtung und die Inhaltsanalyse.<sup>108</sup> Zur Beantwortung der Fragestellungen dieser empirischen

---

<sup>106</sup> Döring/Bortz, 2016, S. 145 f.

<sup>107</sup> Döring/Bortz, 2016, S. 145.

<sup>108</sup> Häder, 2019, S. 13 f.

Untersuchung eignet sich die quantitative Untersuchung anhand einer Befragung, bei der es sich in diesem Fall um eine Online-Befragung handelt. Als Auswahlkriterien für die Datenerhebungsmethode wurden die maximale Erreichbarkeit, die Anonymität und eine einfache Möglichkeit der Auswertung herangezogen. Auch die gegebenen Umstände durch die Corona-Pandemie waren ein Auswahlkriterium. Als weitere Vorteile einer Online-Befragung sind die hohe Objektivität, sowie die große Flexibilität und Freiwilligkeit aufzuführen. Als Nachteile wurden insbesondere die fehlende Kontrolle über Mehrfachteilnahmen und der Aufwand für die Einarbeitung in die genutzte Online-Evaluationssoftware wahrgenommen. Da die genannten Vorteile für diese empirische Untersuchung als sehr bedeutsam erachtet werden, fiel die Entscheidung trotz der erwähnten Nachteile auf eine schriftliche Befragung in Form eines standardisierten Online-Fragebogens als Methode.

### **7.2.1 Auswahl der Stichprobe**

Die Forschungsfragen der Untersuchung beziehen sich auf die Gesamtheit der potenziellen Studienanfänger\*innen. Als wichtigste Zielgruppe von Hochschul- und Ausbildungsmarketing gelten Schüler\*innen, welche sich gerade mit der Berufswahl beschäftigen und als mögliche Studierende an einer Hochschule in Baden-Württemberg in Betracht kommen. Diese Schüler\*innen bilden die Grundgesamtheit der vorliegenden Umfrage.

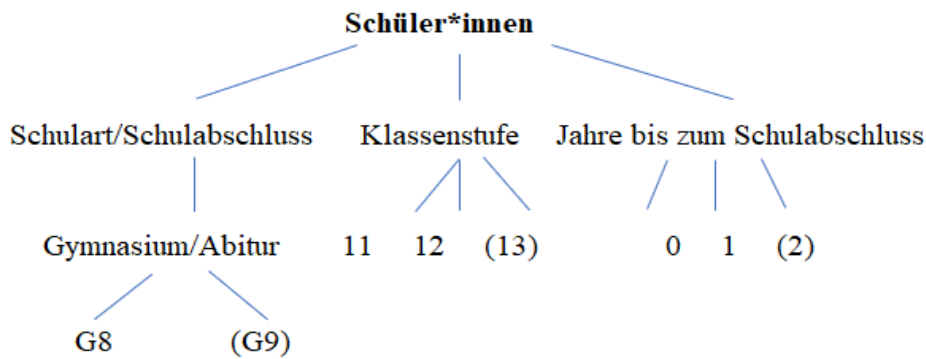
Alle weiteren Zielgruppen, welche als potenzielle Studienanfänger\*innen gelten, werden in der Untersuchung vernachlässigt. Eine Vollerhebung wäre nicht umsetzbar, weil die Grundgesamtheit praktisch nicht erreichbar ist. Daher beschränkt sich die Untersuchung auf eine Stichprobenuntersuchung. Die Stichprobe ist hierbei ein Ausschnitt der Zielgruppe, welche Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit zulassen. Dazu wurden für diese Untersuchung die Schüler\*innen der Kursstufen in Stuttgarter Gymnasien gewählt (s. Abb. 4). Die Kursstufe umfasst bei Gymnasien mit einem G8<sup>109</sup>-Zug die 11. und 12. Klasse und bei Gymnasien mit einem G9<sup>110</sup>-Zug die Klassen 11-13.

---

<sup>109</sup> G8 steht für achtjähriges Gymnasium

<sup>110</sup> G9 steht für neunjähriges Gymnasium

Abbildung 4: Stichprobe der Untersuchung



Quelle: eigene Darstellung

### 7.2.2 Konstruktion des Fragebogens

Für die Konstruktion des Fragebogens<sup>111</sup> wurden die Recherchen aus dem theoretischen Teil der Bachelorarbeit und die in Kapitel 7.1 formulierten Fragestellungen und Hypothesen zugrunde gelegt.

Zuerst wurden in einem ersten Brainstorming ausgehend von den Fragestellungen Fragen entwickelt. Der Fragebogen wurde in Form einer Online-Umfrage erstellt. Zur Erstellung des Fragebogens wurde die Online-Evaluationssoftware „EvaSys“ der HVF verwendet. Um zu verhindern, dass die Umfrage vorzeitig abgebrochen wird, wurden möglichst unterschiedliche Arten von Fragen erstellt, welche sich auf Themen begrenzen, mit denen Schüler\*innen etwas anfangen können.

Insgesamt umfasst der Fragebogen 16 Fragen:

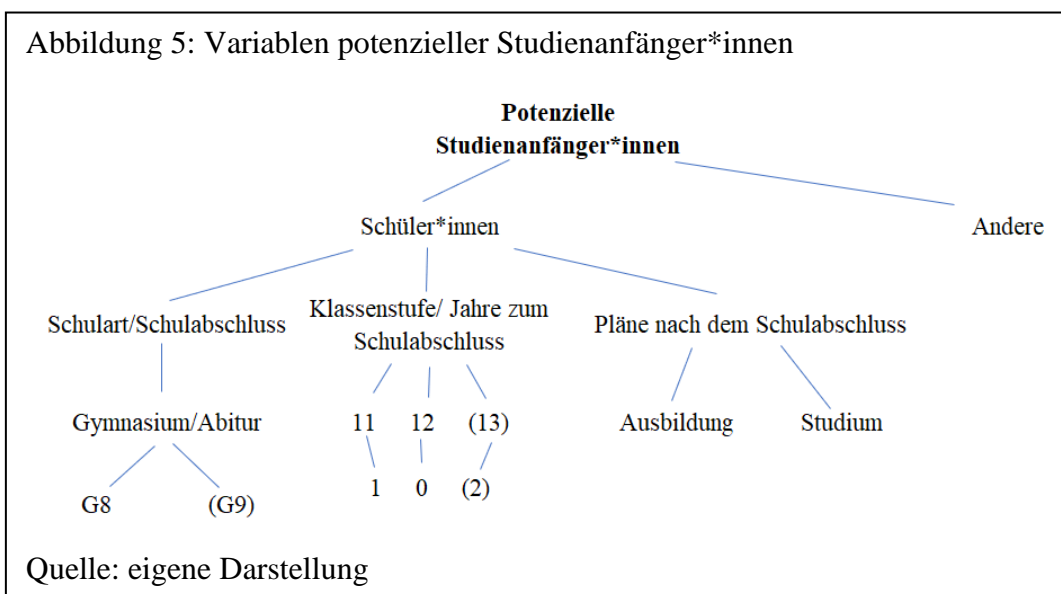
- 2 geschlossene Fragen, die nur mit Ja oder Nein beantwortet werden können,
- 7 Fragen, die vorgegebene Auswahlmöglichkeiten umfassen,
- 1 offene Frage, die frei zu formulierende Antwortmöglichkeiten bietet,
- 6 Fragen in Form einer fünfstufigen/vierstufigen Likert-Skala von „nicht wichtig“ bis „sehr wichtig“ und „kenne ich überhaupt nicht“ bis „kenne ich sehr gut“ und
- 1 Frage, bei der aus verschiedenen Auswahlmöglichkeiten ein Ranking gebildet werden sollte.

<sup>111</sup> s. Anlage Nr. 5

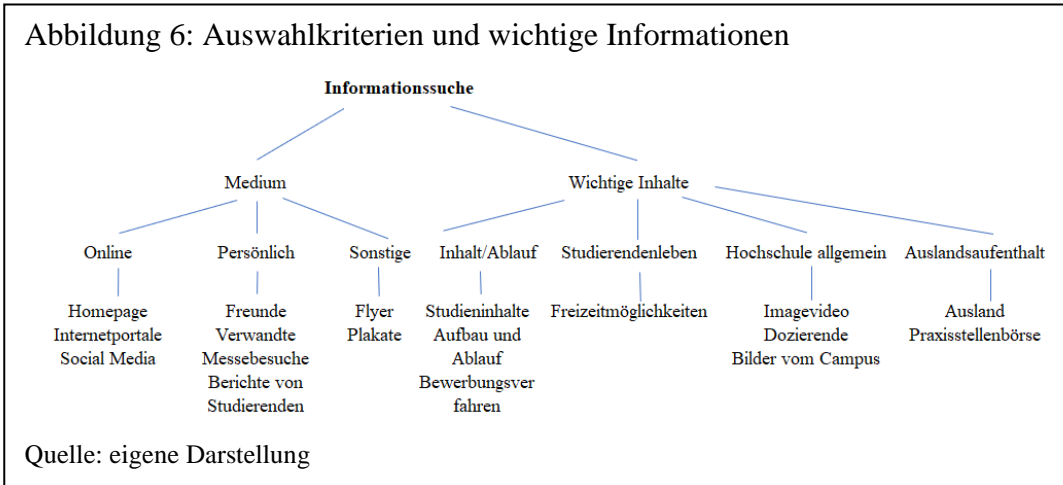
Bei drei Fragen wurden zusätzlich offene Antwortfelder hinzugefügt, um den Befragten die Möglichkeit zu geben, persönliche Meinungen, neue Ideen oder Ergänzungen einzubringen. Dadurch wurde eine größere und individuellere Bandbreite der Antworten geschaffen.

Die Fragen wurden in die fünf Kategorien „Demografische Daten“, „Pläne nach dem Schulabschluss“, „Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung“, „Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management“ und „Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin“ zusammengefasst, um eine kurze und prägnante Übersicht zu erhalten.

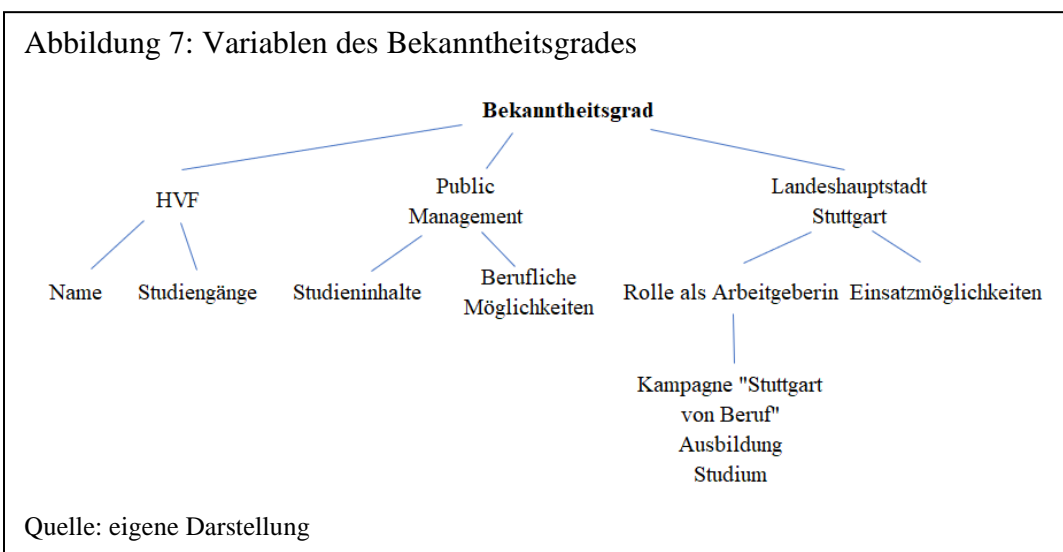
Zunächst sollten die demografischen Daten wie das Geschlecht abgefragt werden. Um unter den Schüler\*innen die potenziellen Studienanfänger\*innen zu ermitteln, mussten die notwendigen Variablen „Schulart/Schulabschluss“, „Klassenstufe/Jahre bis zum Schulabschluss“ und „Pläne nach dem Schulabschluss“ berücksichtigt werden (s. Abb. 5). Die Variable „Schulart/Schulabschluss“, aber auch das Alter wurden bewusst nicht abgefragt, da die Umfrage nur an Schüler\*innen der Kursstufen in Gymnasien gerichtet wurde und beide Angaben daher keine Aussagekraft besäßen. In den Kategorien „Demografische Daten“ und „Pläne nach dem Schulabschluss“ wurden die weiteren Variablen abgefragt.



Die weiteren Fragen bezogen sich zum einen auf die Auswahlkriterien und wichtigen Informationen bei der Suche nach einem geeigneten Studiengang oder einer geeigneten Ausbildung (s. Abb. 6).



Zum anderen bezogen sich die weiteren Fragen auf den Bekanntheitsgrad der HVF, des Studiengangs Public Management und der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin. Außerdem wurde die Einstellung der Teilnehmenden gegenüber dem öffentlichen Dienst abgefragt. Der Bekanntheitsgrad der HVF sollte anhand der Bekanntheit des Namens und der dort wählbaren Studiengänge, der Bekanntheitsgrad des Studiengangs Public Management anhand der Bekanntheit der Studieninhalte und beruflichen Möglichkeiten und der Bekanntheitsgrad der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin anhand der Bekanntheit ihrer Rolle als Arbeitgeberin und der verschiedenen Einsatzmöglichkeiten gemessen und abgefragt werden (s. Abb. 7).



Bevor der Fragebogen verteilt wurde, wurde er mithilfe eines Pretests an fünf Jugendlichen getestet. Dabei sollten die Verständlichkeit und der zeitliche Umfang überprüft und die Funktionalität des Links für die Online-Umfrage sichergestellt werden. Die Proband\*innen des Pretests benötigten im Schnitt zwischen ca. vier und sechs Minuten. Um genügend Zeit für die ausführliche Beantwortung der offenen Fragen zu gewährleisten, wurde die Bearbeitungszeit aus dem Mittelwert gebildet und für den Fragebogen auf etwa fünf Minuten festgelegt. Inhaltlich oder technisch wurden keine Schwierigkeiten erkannt. Die Online-Befragung konnte sowohl über den PC als auch mit allen internetfähigen mobilen Endgeräten durchgeführt werden. Der Fragebogen wurde also unverändert vom Pretest in die empirische Studie übernommen.

### **7.3 Datenerhebung**

Die Datenerhebung fand im Zeitraum vom 05.07.2021 bis 30.07.2021 an Gymnasien in Stuttgart statt. Bevor die Umfrage an die Schulen verteilt werden konnte, musste die Umfrage durch den geschäftsführenden Schulleiter genehmigt werden.<sup>112</sup> Daraufhin wurden die Schulleitungen aller Stuttgarter Gymnasien per E-Mail kontaktiert. Neben dem Link für die Umfrage und einem Anschreiben an die Schulleitung<sup>113</sup>, in dem das Ziel der Umfrage erläutert und um Weiterleitung der Umfrage an die Schülerschaft gebeten wurde, wurde ein Begleittext für die Schülerschaft<sup>114</sup> angefügt, welcher auf die Anonymität der Datenerhebung, sowie die Freiwilligkeit der Teilnahme hinwies. Zusätzlich konnte sich in der E-Mail auf ein Rundschreiben des geschäftsführenden Schulleiters<sup>115</sup> berufen werden, in welchem dieser die Schulleitungen ermutigte, die Umfrage an die Schüler\*innen weiterzuleiten. Am Ende wurde um eine kurze Rückmeldung gebeten, ob eine Weiterleitung der Umfrage an die Schülerschaft möglich sei. Nach zwei Wochen wurde eine E-Mail zur Erinnerung an die Schulleitungen versandt, von denen bis zu diesem Zeitpunkt keine Rückmeldung vorlag.

---

<sup>112</sup> s. Anlage Nr. 1

<sup>113</sup> s. Anlage Nr. 3

<sup>114</sup> s. Anlage Nr. 2

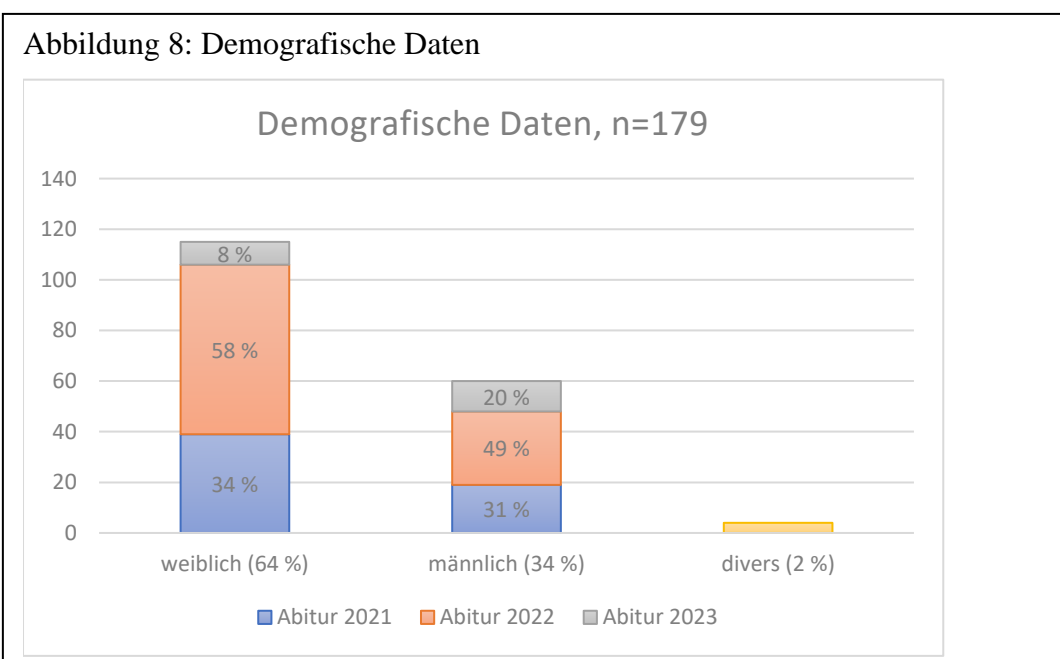
<sup>115</sup> s. Anlage Nr. 65

## 7.4 Datenauswertung und Ergebnisse der Umfrage

Am Ende des Befragungszeitraums lagen 179 Rückläufer der Umfrage vor. Diese relativ niedrige Zahl der Teilnehmenden lässt sich durch den Erhebungszeitraum erklären. Durch Rückmeldungen einzelner Schulen wurde deutlich, dass aufgrund des mündlichen Abiturs und der bevorstehenden Sommerferien sowohl eine Weiterleitung der Umfrage an die Schülerschaft vonseiten der Schulleitung als auch die Teilnahme von den einzelnen Schüler\*innen der Kursstufen nicht priorisiert werden konnte. Die Online-Umfrage konnte mithilfe der Programme „Evasys“ und „Microsoft Excel“ ausgewertet werden.<sup>116</sup> Die nachfolgenden Diagramme wurden selbstständig und auf Grundlage der ausgewerteten Umfrage erstellt. Aus diesem Grund wird auf eine Quellenangabe der nachfolgenden Abbildungen verzichtet.

### 7.4.1 Demografische Daten

Von den 179 Teilnehmenden ordneten sich 115 (64 %) dem weiblichen und 60 (34 %) dem männlichen Geschlecht zu. Vier Teilnehmende (2 %) gaben an, divers zu sein (s. Abb. 8). Die Abbildung stellt die prozentuale Verteilung der Teilnehmenden auf die verschiedenen Abschlussjahrgänge dar. Bei der Auswertung der Verteilung konnte nicht auf die Teilnehmenden, welche sich dem Geschlecht „divers“ zugeordnet hatten, eingegangen werden, da die Zahl der



<sup>116</sup> Die gesamte Auswertung s. Anlage Nr. 6

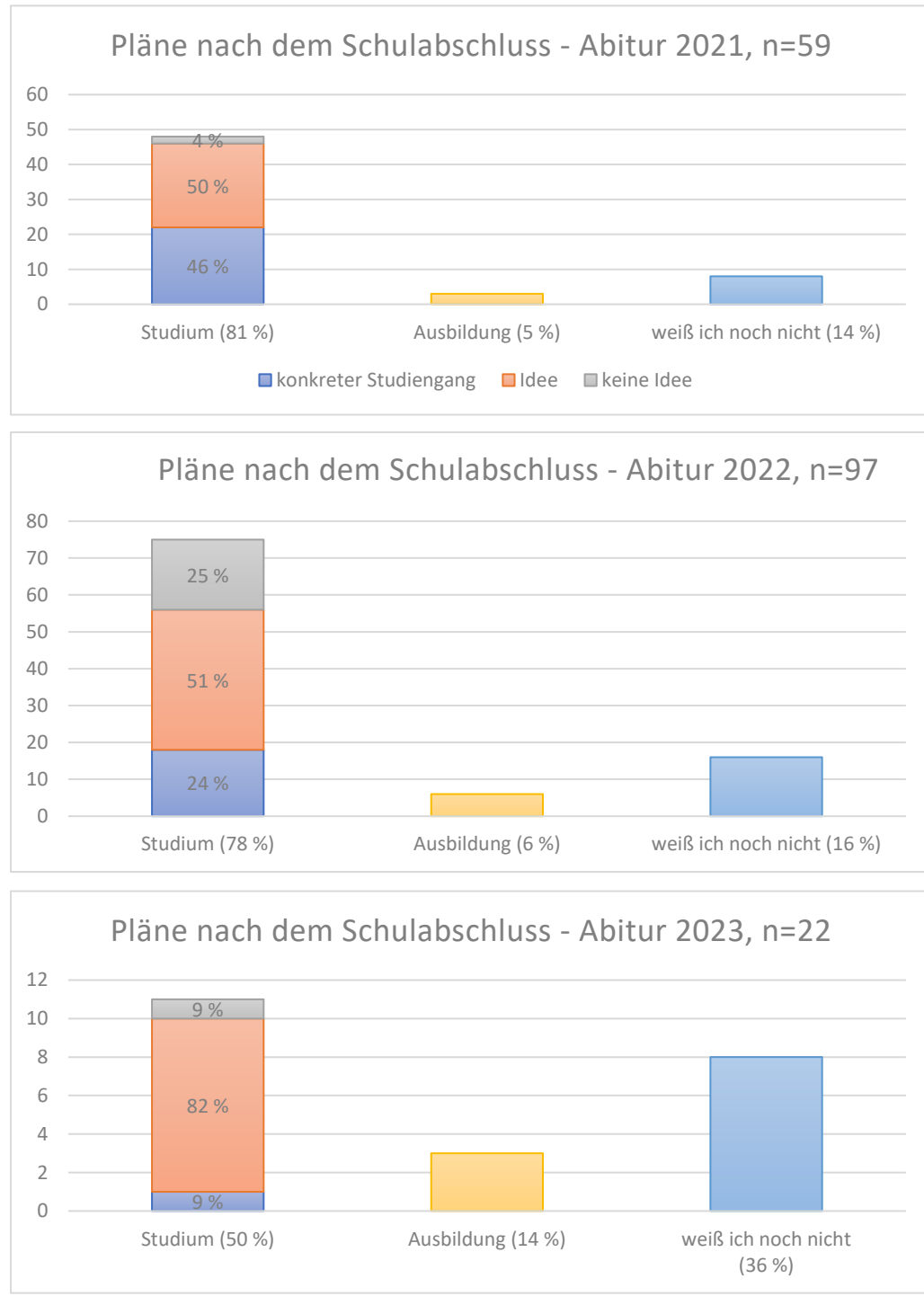


Rückläufe dort zu gering war, um bei einer gesonderten Auswertung die Anonymität wahren zu können.

Mit einem Anteil von 58 % bei den weiblichen und 49 % bei den männlichen Teilnehmenden ist die Klassenstufe der Schüler\*innen, welche im Jahr 2022 ihr Abitur machen werden, am meisten vertreten. Dies lässt sich darauf zurückführen, dass die Schüler\*innen, welche dieses Jahr ihr Abitur gemacht haben, aufgrund des Umfragezeitraums zur Zeit des mündlichen Abiturs, nur schwer zu erreichen waren. Da die meisten Gymnasien in Stuttgart das G8-Modell verfolgen, ist auch die Anzahl der Schüler\*innen, welche erst 2023 ihr Abitur machen, geringer.

## 7.4.2 Pläne nach dem Schulabschluss

Abbildung 9: Pläne nach dem Schulabschluss



Der Großteil der Teilnehmenden (135 bzw 75 %) weiß, dass er nach dem Schulabschluss ein Studium beginnen will. Nur 12 (7 %) Teilnehmende streben

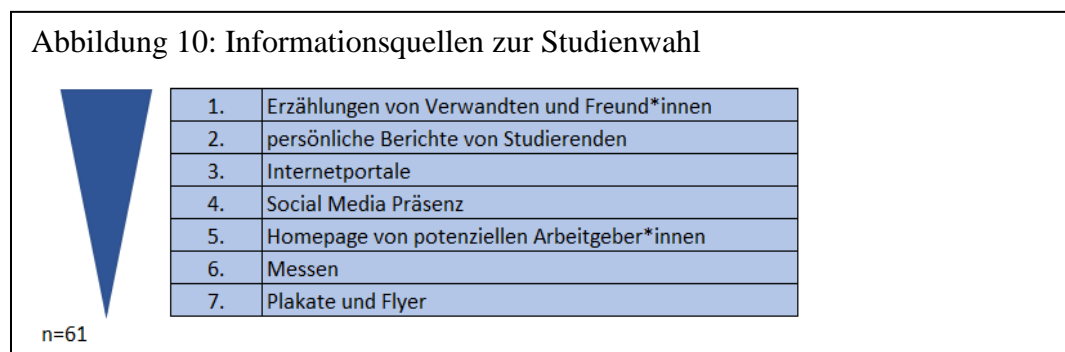
eine Ausbildung an. Die restlichen 32 (18 %) Befragten wissen noch nicht, was sie nach dem Schulabschluss machen wollen. In Abbildung 9 ist die Verteilung der Schüler\*innen nach ihren Plänen, getrennt nach Abschlussjahr, zu sehen.

Da die Zielgruppe für den Studiengang Public Management neben den Schüler\*innen, die noch keine genauen Pläne für die Zeit nach dem Schulabschluss haben, vor allem die Schüler\*innen sind, die sich ein Studium vorstellen können, wurde diese Gruppe unterteilt in die Teilnehmenden, die schon wissen, welchen Studiengang sie einmal wählen wollen, die, die zumindest ein paar konkrete Ideen haben, und diejenigen, die noch nicht wissen, welcher Studiengang sie interessiert. Insgesamt fällt auf, dass der Anteil der Teilnehmenden, die noch nicht wissen, was sie nach dem Abitur machen wollen, immer geringer wird, je näher die Abiturprüfungen rücken. Da damit auch die Entscheidung für einen Weg nach dem Schulabschluss immer näher rückt, ist es nachvollziehbar, dass die Pläne für die Zeit danach konkreter werden. Auch der Anteil derer, die studieren wollen, aber noch keinen konkreten Studiengang im Blick haben, ist vor allem im Jahrgang der 2022 Abitur macht groß.

### 7.4.3 Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung

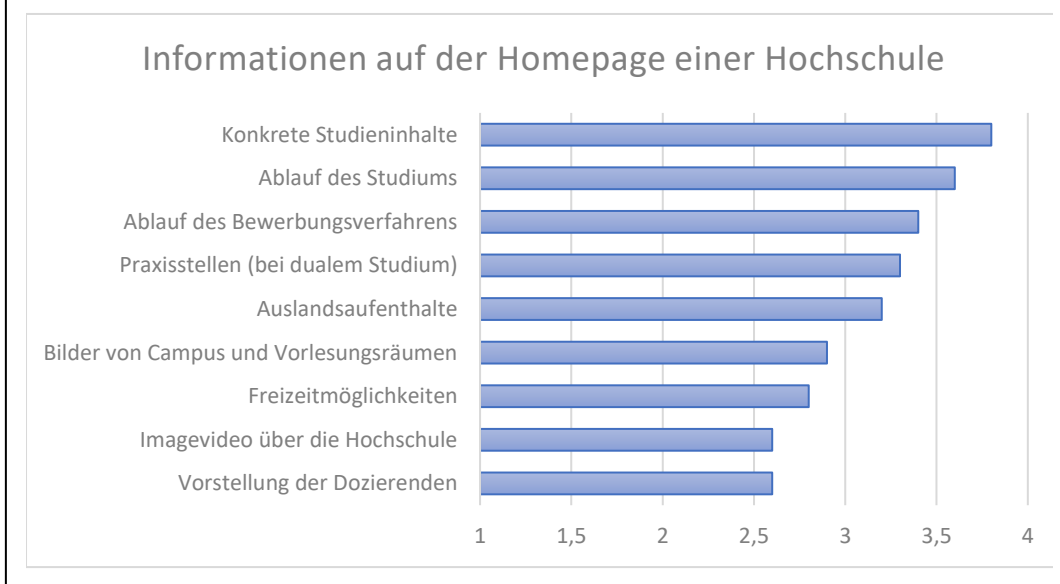
Zur Beantwortung der Forschungsfrage F4 „Auf welche Methoden greifen potenzielle Studienanfänger\*innen zurück, um sich über einen Studiengang zu informieren und was ist ihnen dabei wichtig?“, wurde im Rahmen des Fragebogens den Schüler\*innen die Möglichkeit gegeben, ein Ranking zu erstellen, durch welche Quellen ihr Interesse an einem Studiengang oder einem Ausbildungsberuf am meisten geweckt wird. Durch Auswertung aller erstellten Rankings kann ein Gesamtranking erstellt werden (s. Abb. 10).

Abbildung 10: Informationsquellen zur Studienwahl



Erzählungen von Verwandten und Freund\*innen, aber auch persönliche Berichte durch Studierende beispielsweise an der Schule, wurden deutlich auf die Plätze 1 und 2 gewählt. Dies verifiziert die Hypothese 4.1. Demnach wecken insbesondere persönliche Gespräche und Kontakte ein Interesse an einem Studiengang oder einem Ausbildungsberuf. Dicht gefolgt werden die persönlichen Kontakte von Internetportalen. Kaum Interesse wird laut des Rankings durch Messebesuche, Plakate und Flyer geweckt, wobei berücksichtigt werden muss, dass den meisten Schüler\*innen durch die Coronasituation der letzten Jahre Messebesuche nicht oder kaum möglich waren. Ergänzend zu den im Ranking aufgeführten Quellen, wurden von den Schüler\*innen im Rahmen einer offenen Frage eigene Erfahrungen durch Praktika (3 x) und der Tag der offenen Tür einer Hochschule (1 x), sowie Filme und Serien (1 x) genannt. Homepages von Hochschulen (2 x genannt) werden zu den Internetportalen gezählt und sind demnach sehr wichtige Quellen. Um die Frage „Welche Informationen sind dir auf der Homepage einer Universität/Hochschule wichtig?“ zu beantworten, konnten die Schüler\*innen verschiedene Informationen anhand einer Skala von 1 (= nicht wichtig) bis 4 (= sehr wichtig) bewerten (s. Abb. 11).

Abbildung 11: Informationen auf der Homepage einer Hochschule



Die mit Abstand wichtigsten Informationen, die Schüler\*innen auf der Hochschulhomepage erwarten, sind Informationen über den Ablauf des Studiums, sowie über konkrete Studieninhalte, wie die Fächer, Kurse oder Module. Der

Mittelwert beträgt hier 3,6 und 3,8 bei einer Standardabweichung von nur 0,6 und 0,5. Dies verifiziert die Hypothese 4.2. Ebenfalls wichtig, mit Mittelwerten von 3,4 und 3,3, sind Informationen über den Ablauf des Bewerbungsverfahrens und bei dualen Studiengängen eine Übersicht der Praxisstellen. Im Rahmen einer offenen Frage ergänzten die Teilnehmenden den Wunsch nach Informationen zu den Auswahlkriterien, wie einen NC<sup>117</sup>, Informationen über die Lage der Hochschule und Wohnmöglichkeiten. Auch mögliche Berufschancen und Förderprogramme während des Studiums werden als interessante Informationen ergänzt. Insgesamt ist festzustellen, dass ein grundsätzliches Interesse der Schüler\*innen an Informationen besteht. Selbst die als am wenigsten wichtig bewerteten Informationen, wie die Vorstellung der Dozierenden und ein Imagevideo, sind mit einem Mittelwert von 2,6 noch in der oberen Hälfte der Skala.

Auf der Suche nach einem geeigneten Studiengang sind die Schüler\*innen an allen Informationen interessiert, die ihnen den Studiengang und die Hochschule besser veranschaulichen.

Da die Antworten auf die Fragen, ob sich die Schüler\*innen einen Studiengang ausgehend von einem Berufswunsch oder ohne konkrete Berufsvorstellung aussuchen, nicht aussagekräftig genug waren, wird auf ihre Auswertung verzichtet. Die Standardabweichung betrug bei beiden Fragen über 1 und auch der Mittelwert wich mit 3,6 und 3,2 nur kaum voneinander ab. Dies wird darauf zurückgeführt, dass die Frage nicht immer eindeutig beantwortet werden kann und auch die Fragestellung eventuell zu kompliziert war.

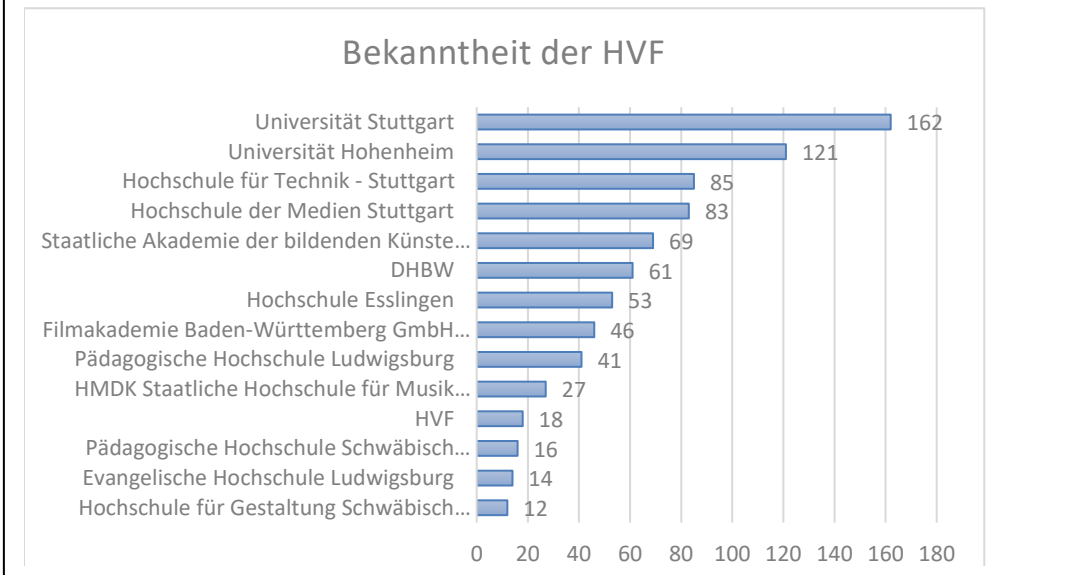
#### **7.4.4 Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management**

Um die Forschungsfragen F1 und F2 zu beantworten, musste der Bekanntheitsgrad der HVF und des Studiengangs Public Management ermittelt werden. Dazu wurde zunächst erfragt, welche Hochschulen aus Stuttgart und dem Umkreis Stuttgart, den Schüler\*innen bekannt sind (s. Abb. 12). Es konnten die Hochschulen aus Stuttgart, Ludwigsburg, Esslingen und Schwäbisch Gmünd ausgewählt werden, von denen die Schüler\*innen vor der Umfrage schon gehört haben.

---

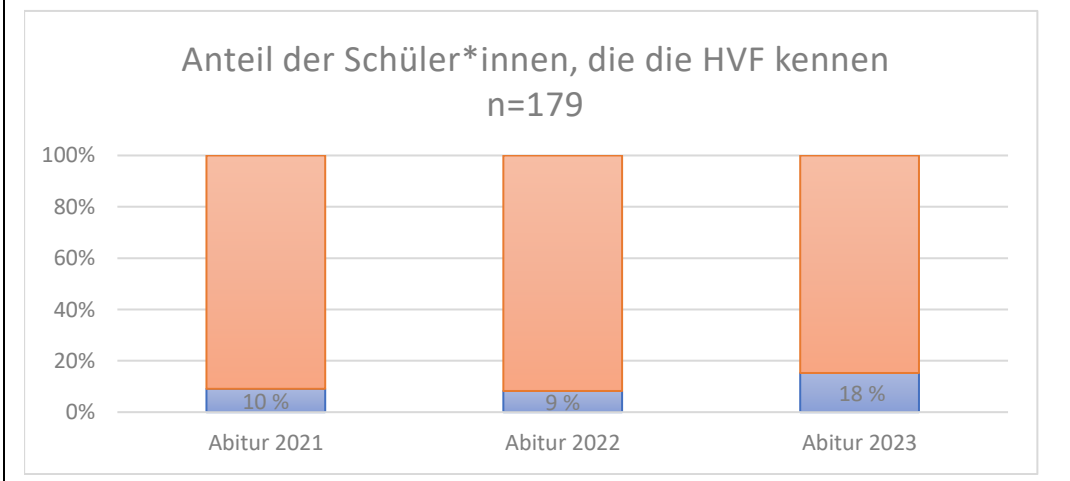
<sup>117</sup> NC steht für Numerus clausus und gibt einen Wert an, in dem die Zulassungsbeschränkungen zu bestimmten Studienfächern gemessen werden.

Abbildung 12: Bekanntheit Hochschulen Stuttgart und Umgebung



Von den 179 Teilnehmenden gaben 18 (10 %) an, bereits etwas von der HVF gehört zu haben. Damit befindet sich die HVF im Vergleich zu den anderen Hochschulen, mit Platz 11 von 14, am unteren Ende der Aufstellung. Am bekanntesten bei den Schüler\*innen sind die Universität Stuttgart (91 %) und die Universität Hohenheim (68 %). Insgesamt sind die Hochschulen aus Stuttgart bekannter als die Hochschulen aus dem Umkreis, wobei die Hochschulen aus Schwäbisch Gmünd am unbekanntesten sind, was an der größeren Entfernung liegen könnte. Die prozentuale Verteilung der Schüler\*innen, die bereits etwas von der HVF gehört haben, verteilt sich wie folgt auf die unterschiedlichen Abiturjahrgänge (s. Abb. 13):

Abbildung 13: Anteil Bekanntheit HVF



Am besten bekannt ist die HVF demnach mit 18 % bei den Schüler\*innen, welche 2023 ihr Abitur machen. Die HVF ist bei den potenziellen Studienanfänger\*innen also kaum bekannt.

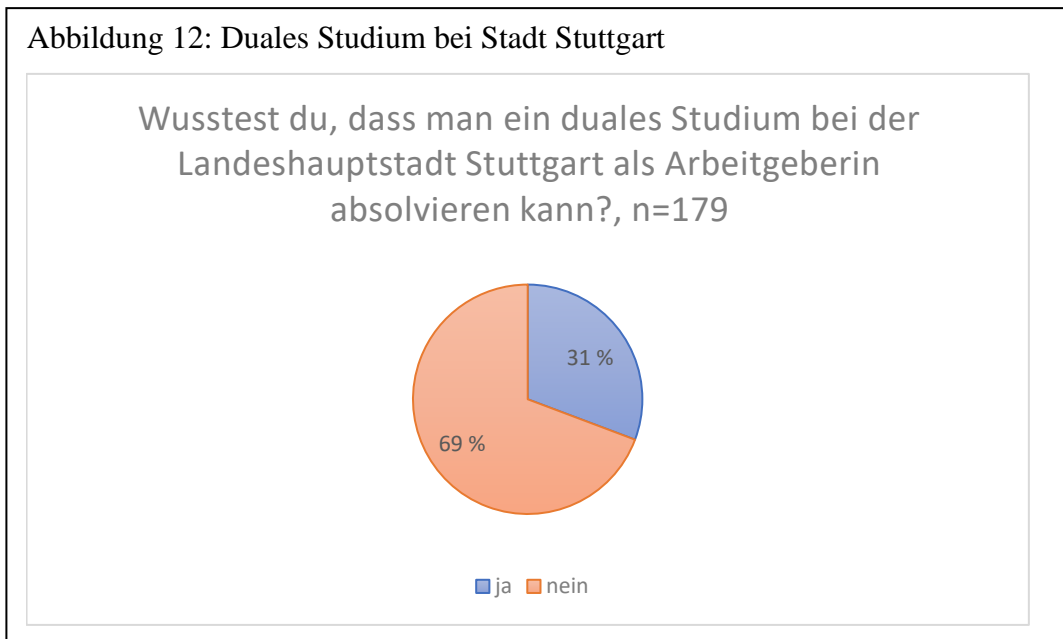
Auf die Bitte, anhand einer Skala von 1 (= überhaupt nicht) bis 5 (= sehr gut) einzuschätzen, wie gut die Schüler\*innen sich vorstellen können, welche Studieninhalte sich hinter dem Studiengang Public Management verbergen, gaben die Schüler\*innen im Durchschnitt eine 2,7 an. Damit liegt der Mittelwert in der unteren Hälfte. 80% der Schüler\*innen stufen sich auf der Skala zwischen 1 und 3 ein. Nur 20% denken, sie können sich gut oder sehr gut vorstellen, was sich hinter dem Studiengang verbirgt. Auch welche beruflichen Möglichkeiten sie nach dem Studium erwarten, ist nur den wenigsten bekannt. Hier liegt der Mittelwert sogar nur bei 2,2 und 87 % der Schüler\*innen stufen sich auf der Skala zwischen 1 und 3 ein. Die Teilnehmenden, die angaben, schon einmal etwas von der HVF oder dem Studiengang Public Management gehört zu haben, kennen diese vor allem durch ihre Eltern und Verwandte. Ebenso sind Freund\*innen und das Internet Informationsquellen, woher die Schüler\*innen die Hochschule und/oder den Studiengang kennen.

Die Forschungsfrage F2 muss demnach damit beantwortet werden, dass der Studiengang Public Management bei den meisten potenziellen Studienanfänger\*innen nicht bekannt ist.

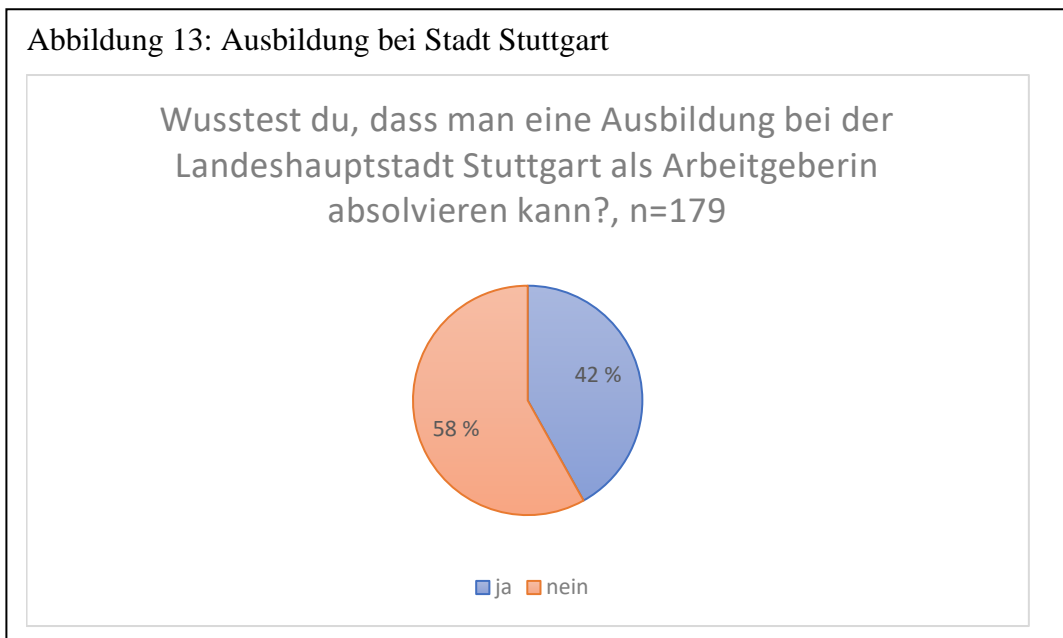
#### **7.4.5 Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin**

Im Folgenden soll die Forschungsfrage F3 „Wie bekannt ist die Möglichkeit, bei der Stadt Stuttgart eine Ausbildung oder ein Duales Studium zu absolvieren bei potenziellen Studienanfänger\*innen?“, beantwortet werden. Wie in Kapitel 5 beschrieben, bietet die Landeshauptstadt Stuttgart Ausbildungs- und Studienplätze in über 40 verschiedenen Studiengängen und Ausbildungsberufen an. Von den Teilnehmenden der Umfrage war lediglich 55 Personen (31 %) bewusst, dass ein

duales Studium bei der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin möglich ist (s. Abb. 14).



75 (42 %) Teilnehmenden war bewusst, dass man eine Ausbildung bei der Stadt Stuttgart absolvieren kann (s. Abb. 15).



Die Möglichkeit bei der Stadt Stuttgart eine Ausbildung oder ein duales Studium zu absolvieren ist bei den Schüler\*innen demzufolge eher unbekannt, wobei mehr



Teilnehmende sich der Möglichkeit einer Ausbildung bei der Stadt Stuttgart bewusst sind.

Um die Zeit nach Ausbildung oder Studium zu betrachten, wurde die Bereitschaft, einmal bei einer Stadt, Gemeinde oder Kommune zu arbeiten anhand der Frage „Kannst du dir vorstellen, später einmal bei einer Stadt/Gemeinde/Kommune zu arbeiten?“ und einer Skala von 1 (überhaupt nicht) bis 5 (sehr gut) abgefragt. Die Antworten auf diese Frage liefern einen Mittelwert von 2,8 bei einer relativ großen Standardabweichung von 1,1. Als Gründe, warum die Schüler\*innen sich nicht so gut vorstellen können, in dem Bereich zu arbeiten, wurden unter anderem die besseren Gehalts- und Aufstiegschancen in anderen Berufen (8 x), die Eintönigkeit der Arbeit (5 x), andere Interessensgebiete (12 x), die Bindung an eine Institution z.B. durch eine Verbeamtung oder an einen Standort (8x), das schlechte Image bezüglich Modernität, Digitalisierung, etc (3 x) und fehlende Vorbilder (1 x) genannt.

Ebenfalls auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht) bis 5 (sehr gut) wurde abgefragt, wie bekannt den Schüler\*innen die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten bei der Stadt sind. Dazu wurden zu Anfang ein paar Beispiele genannt. Der Mittelwert liegt in diesem Fall bei 3,4 und damit in der oberen Hälfte. Erneut ist die Standardabweichung mit 1,1 relativ hoch. Bei diesem positiven Ergebnis ist zu berücksichtigen, dass vor der Frage einzelne Beispiele für Einsatzmöglichkeiten aufgeführt wurden. Aus den Antworten geht daher nicht hervor, ob die Einsatzmöglichkeiten den Schüler\*innen aktiv oder doch eher passiv bekannt sind. Es wird deutlich, dass sowohl bezüglich des Images der Arbeit im öffentlichen Dienst als auch bezüglich des Bewusstseins für eine Stadt als Arbeitgeberin und/oder Ausbilderin Handlungsbedarf besteht.

## **8 Empirische Untersuchung anhand von Expert\*inneninterviews**

Nach der empirischen Untersuchung anhand einer Umfrage wurde eine empirische Untersuchung mittels Expert\*inneninterviews durchgeführt. Dafür wird zuerst das methodische Vorgehen beschrieben, das bei einer empirischen Untersuchung anhand von Expert\*inneninterviews angewendet wird. Dazu werden zunächst die Fragestellungen und das Ziel der Untersuchung festgelegt. Danach wird genauer auf die Methodik eingegangen. Dazu gehören Informationen zur Auswahl der Interviewpartner\*innen und zur Konstruktion des Interviewleitfadens. Zum Schluss werden die Durchführung der Interviews und deren Auswertung genauer beleuchtet.

### **8.1 Fragestellung und Ziel der Interviews**

Ziel dieser Untersuchung ist es, herauszufinden, in welcher Form Hochschul- bzw. Ausbildungsmarketing für den Studiengang Public Management von der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart aktuell genutzt werden und wie erfolgreich deren Nutzung im Hinblick auf Bewerbungszahl und -qualität ist. Außerdem soll festgestellt werden, inwiefern eine Zusammenarbeit von der Hochschule mit den Städten und Gemeinden im Blick auf das Marketing verbessert werden könnte. Dazu wurden folgende Forschungsfragen formuliert:

F1: Wie (gut) wird Hochschulmarketing/Ausbildungsmarketing aktuell betrieben?

F2: Wie erfolgreich ist das aktuelle Marketing?

F3: Wie kann die Studierendengewinnung durch Zusammenarbeit von Hochschule und Gemeinden/Städten verbessert werden?

Anhand dieser Erkenntnisse sollen Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Gewinnung von Studierenden entwickelt werden.

### **8.2 Methodik – Das Expert\*inneninterview**

Als Grundmethoden der empirischen Sozialforschung werden die Erhebungsverfahren Beobachtung, Befragung und Inhaltsanalyse unterschieden. Diese lassen sich in weitere Methoden differenzieren. Unterschieden wird dabei insbesondere zwischen qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden. Qualitative Forschung untersucht subjektive Wirklichkeiten, Sinnkonstruktionen

und Alltagstheorien. Dabei sollen individuelle Sichtweisen, Meinungen oder Motive analysiert werden.<sup>118</sup> Auch das Erhebungsverfahren „Befragung“ lässt sich in quantitative, umfragebasierte Analysen und qualitative Untersuchungen unterscheiden. Zu den qualitativen Befragungen gehören insbesondere mündliche Befragungen, wie Interviews.<sup>119</sup> Dazu zählen das narrative Interview, welches vor allem an einer Darstellung biografischer Ereignisse des\*der Gesprächspartner\*in interessiert ist und das ethnografische Interview, dessen Ziel die Erforschung von Einstellungen und Wertvorstellungen ist. Diese beiden Interviewformen sind kaum strukturiert und orientieren sich nur an einer einleitenden Frage. Des Weiteren gibt es teilstrukturierte Formen, wie das problemzentrierte Interview. Hier werden einige Fragen im Rahmen eines Interviewleitfadens erdacht, wobei zwischen Primär- und Sekundärfragen unterschieden wird. Die Primärfragen sind festgelegt und strukturiert. Die Sekundärfragen können bei Bedarf gestellt werden und lassen eine gewisse Flexibilität zu. Strukturierte Interviews folgen einer genauen Reihenfolge in einem streng definierten Fragebogen. Von diesem darf in keinem Fall abgewichen werden.<sup>120 121</sup>

Für die hier durchgeführte Untersuchung wurde das teilstrukturierte Leitfadeninterview gewählt, um sich an einem Leitfaden zu orientieren, aber dennoch eine Flexibilität zu wahren. Ein Interview kann auf verschiedene Weisen durchgeführt werden. Eine häufig verwendete Variante der Leitfadeninterviews ist das Expert\*inneninterview, welches auch hier Verwendung findet.<sup>122</sup> Im Rahmen qualitativer Expert\*inneninterviews, werden Personen befragt, die über exklusives Wissen bezüglich spezieller Prozesse, Strategien oder Instrumente in einem bestimmten Bereich verfügen.<sup>123</sup> Diese Personen werden als Expert\*innen bezeichnet. Ziel der Expert\*inneninterviews ist es, bereichsspezifische und objektbezogene Aussagen zu erlangen und die subjektiven Erfahrungen der einzelnen Expert\*innen herauszuarbeiten. Daher ist diese Methode für die Untersuchung am besten geeignet.

---

<sup>118</sup> Misoch, 2015, S. 2.

<sup>119</sup> Kaiser, 2014, S. 2.

<sup>120</sup> abtipper.de, Der Interviewleitfaden für wissenschaftliche Arbeiten.

<sup>121</sup> acad-write.com: Wie erstelle ich einen Interviewleitfaden?.

<sup>122</sup> Strübing, 2018, S. 106.

<sup>123</sup> Kaiser, 2014, S. 6.

### **8.2.1 Auswahl der Interviewpartner\*innen (Sampling)**

Um für die Expert\*inneninterviews einzelne Expert\*innen auswählen zu können, ist es notwendig zu klären, wer als Expert\*in gilt. Als solche werden Personen bezeichnet, die entweder in irgendeiner Weise Verantwortung für Entwürfe, Implementierungen oder die Kontrolle einer Problemlösung innehaben oder Personen, die über einen besonderen Zugang zu Informationen in bestimmten Bereichen verfügen.<sup>124</sup> Für die Expert\*inneninterviews im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde eine Stichprobe von drei Expert\*innen ausgewählt. Der\*die erste Expert\*in (E1) ist Repräsentant\*in der HVF, insbesondere des Studiengangs Public Management. Der\*die zweite Expert\*in (E2) repräsentiert die Ausbildungsleitung und das Ausbildungsmarketing der Landeshauptstadt Stuttgart und der\*die dritte Expert\*in (E3) steht als Teil des Städtetags Baden-Württemberg stellvertretend für die Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg. Alle drei Expert\*innen haben einen privilegierten Zugang zu Informationen im Bereich Hochschul- und Ausbildungsmarketing und/oder Verantwortungsbereiche im Hochschul- und Ausbildungsmarketing und eignen sich daher besonders gut, um die vorliegenden Forschungsfragen zu beantworten.

Aufgrund der geringen Anzahl der befragten Personen ist ein repräsentatives Ergebnis, vor allem von Seiten der Städte und Gemeinden nicht möglich. Durch die Befragung der Expert\*innen soll deren fundiertes Fachwissen und deren Erfahrungen im Hinblick auf die Themen Hochschul- und Ausbildungsmarketing, insbesondere mit Blick auf den Studiengang Public Management untersucht werden. Außerdem sollen die Handlungsmöglichkeiten der Hochschulen und der Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg diesbezüglich und die Möglichkeiten einer Zusammenarbeit ermittelt werden. Die gewonnenen Erkenntnisse aus der Praxis sollen dann mit der Theorie verglichen werden, sodass allgemeine Schlüsse daraus gezogen werden können.

### **8.2.2 Aufbau und Inhalte des Interviewleitfadens**

Bei der Erstellung des Leitfadens<sup>125</sup> geht es darum, die Forschungsfragen in mehreren Schritten in Interviewfragen umzuwandeln. Für die vorliegende Arbeit

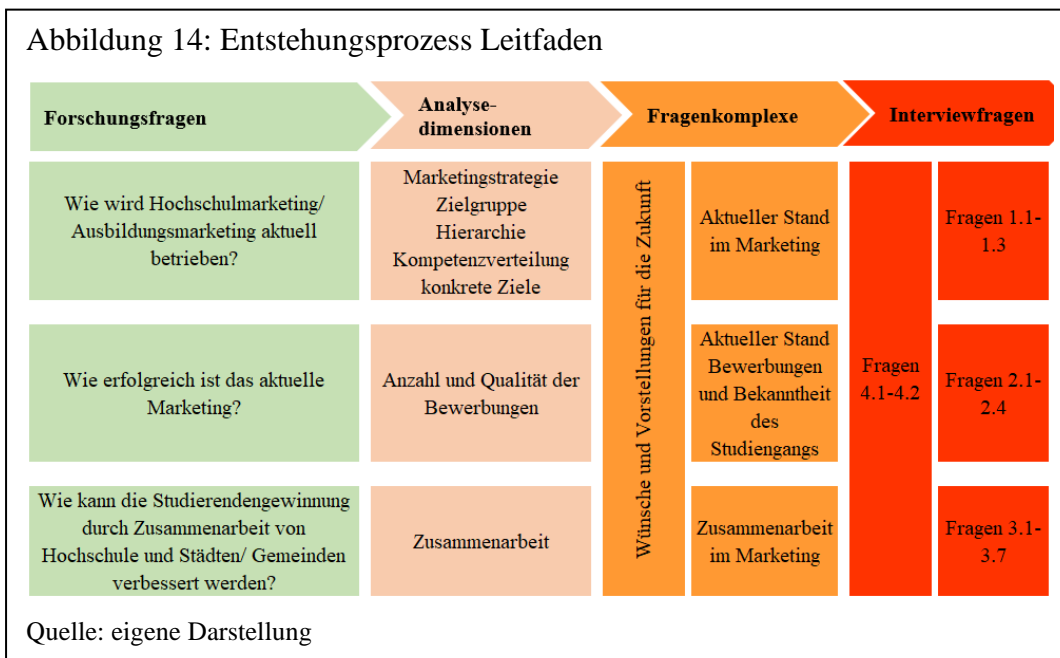
---

<sup>124</sup> Meuser/Nagel, in: Bogner/Littig/Menz (Hrsg.), Das Experteninterview, 2005, S. 73.

<sup>125</sup> s. Anlage Nr. 80

wurde ein halbstrukturierter Leitfaden verwendet. Auch wenn der Leitfaden als Grundgerüst, sozusagen als „roter Faden“, des Interviews dient, lässt er dennoch Möglichkeiten von der Struktur abzuweichen und Zwischenfragen zu. So wurde den Befragten die Möglichkeit gegeben, eigene thematische Schwerpunkte zu setzen und die Fragen in einen persönlichen Kontext zu bringen.

Um darzustellen, wie der Leitfaden aus den Forschungsfragen entstand, wird auf die folgende Abbildung verwiesen (s. Abb. 16).



Nach der Festlegung der Forschungsfragen wurden ihre Analysedimensionen und -kriterien herausgearbeitet. Anhand dieser Dimensionen ließen sich die einzelnen Themenkomplexe bilden, welche dem Leitfaden die nötige Struktur verleihen. Diesen verschiedenen Themenkomplexen wurden die Fragen dann zugeordnet. Dabei wurde zwischen Primärfragen und Sekundärfragen unterschieden. Die Sekundärfragen sollten nur als Rückfragen dienen, falls die Antworten nicht schon Teil der Antwort auf die Primärfrage waren, oder wenn es zum Gesprächsverlauf passt.

Insgesamt gliedert sich der Leitfaden in die „Einführung“ und vier thematische Abschnitte. Die Einführung dient dem „Warm-up“ der Befragten. In deren Rahmen wurden am Anfang des Interviews zwei Einstiegsfragen gestellt, die für die Befragten leicht zu beantworten sind und einen guten Start in die Interviewsituation

ermöglichen. Die vier thematischen Abschnitte lauten „Themenkomplex 1: Aktueller Stand des Marketings“, „Themenkomplex 2: Aktueller Stand der Bewerbungen und der Bekanntheit des Studiengangs“, „Themenkomplex 3: Zusammenarbeit im Marketing“ und „Themenkomplex 4: Wünsche und Vorstellungen für die Zukunft“.

Der erste thematische Block beschäftigte sich mit dem aktuellen Stand des Marketings bei der Hochschule, der Landeshauptstadt Stuttgart und allgemein den Studiengang Public Management betreffend. Von Interesse war hier, welche Relevanz den Themen Student Recruiting und Marketing allgemein zukommt und wie Marketing aktuell stattfindet. Dies umfasst Fragen nach möglichen Marketingstrategien oder der Festlegung von Zielen oder Zielgruppen. Außerdem wurden in diesen Themenkomplex bereits Erkenntnisse aus der zuvor im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Umfrage einbezogen, wonach persönliche Kontakte und eine übersichtliche Homepage besonders wichtige Informationsquellen für potenzielle Studienanfänger\*innen sind. Daher wurden zwei Fragen zur Zusammenarbeit mit Schulen und zur eigenen Homepage aufgenommen.

Anschließend wurden Fragen zum aktuellen Stand der Bewerbungen und zum geschätzten Bekanntheitsgrad der Hochschule und des Studiengangs gestellt. Um einen angenehmen Übergang zwischen den Themenkomplexen zu erreichen, wurde dem zweiten Themenkomplex eine Einstiegsfrage vorangestellt. Nachdem die Umfrage bei den Schüler\*innen vor allem die Variable „Bekanntheitsgrad“ erforschte, sollen hier insbesondere anhand Einschätzungen der Expert\*innen zu Zahl und Qualität der Bewerbungen Aussagen zum Erfolg des aktuellen Marketings getroffen werden. Von Interesse war hierbei unter anderem auch die Einschätzung des Rufs, den die Hochschule oder allgemein der öffentliche Dienst nach Meinung der Expert\*innen hat.

Der dritte thematische Block beschäftigte sich mit dem Thema „Zusammenarbeit im Marketing“. Von Interesse war, inwieweit bereits eine Zusammenarbeit zwischen der Hochschule und den einzelnen Städten/Gemeinden, insbesondere im Bereich Marketing, besteht und von welchen Faktoren eine gute Zusammenarbeit abhängt. Außerdem wurde in diesem Themenkomplex konkret nach eigenen Ideen

der Expert\*innen bezüglich möglicher gemeinsamer Projekte im Marketing gefragt.

Der letzte Themenkomplex schließt das Interview ab, indem gleichbedeutend eines Fazits nochmals auf die Wünsche und Vorstellungen der Expert\*innen für die Zukunft bezüglich Bewerbungszahlen und -qualität und bezüglich einer Zusammenarbeit von Hochschule und Kommune eingegangen wird.

Ein Großteil der Fragen des Leitfadens dient einer möglichst objektiven Beurteilung von verschiedenen Sachverhalten durch die Expert\*innen. Es gibt allerdings auch Fragen, welche explizit die persönliche Meinung oder sogar eigene Vorschläge und Ideen der Expert\*innen erbitten. Bei allen Fragen wurde auf eine alltagsübliche und leicht verständliche Sprache geachtet, um einen möglichst natürlichen Gesprächsverlauf zu erhalten. Dazu wurden Fragen im Gespräch beispielsweise auch umformuliert und mehrmals gestellt.

### **8.3 Datenerhebung**

Zwei der Interviews fanden persönlich statt und eines wurde über die Videoplattform Webex durchgeführt. Da es in diesem Fall eine reichhaltige und dem Face-to-face-Austausch ähnliche Kommunikationssituation war<sup>126</sup> und beide Beteiligten mit der entsprechenden Technik vertraut waren, kam es nicht zu Verzerrungseffekten aufgrund einer ungewohnten Situation. Dadurch war es möglich, alle Personen in einem ihnen vertrauten Umfeld, wie dem eigenen Büro, zu befragen. Allen Befragten wurde das Thema des Interviews mitgeteilt. Einem\*einer Expert\*in war auch der Interviewleitfaden im Vorfeld bekannt, da um eine Zusendung gebeten wurde. Die Dauer der Interviews betrug zwischen 35 und 50 Minuten, wobei das online geführte Interview das kürzeste war, was auf ebendiese Online-Durchführung zurückzuführen ist. Je nach Ausführungen der Befragten wurden die Reihenfolge, sowie die Art der Fragestellung angepasst. Außerdem bestand für die Befragten die Möglichkeit, eigene Aspekte anzusprechen. Im Interview mit Expert\*in E1 verwies diese\*r zur Ergänzung der Antworten auf die Fragen aus Themenkomplex 1 an eine\*n Kolleg\*in (E1.2). Im Nachgang wurde der Person eine Übersicht der Fragen aus dem Themenkomplex 1

---

<sup>126</sup> vgl. Misoch, 2015, S. 180.

schriftlich zugesandt und von E1.2 schriftlich beantwortet.<sup>127</sup> Diese schriftlichen Antworten ergänzen das Interview mit E1.

Mit schriftlicher Einwilligung der Befragten wurden die Interviews mithilfe eines digitalen Aufnahmegeräts aufgenommen und im Anschluss transkribiert. Es wurde zugesagt, dass die Kontaktdaten, die eine Identifizierung der interviewten Person zu einem späteren Zeitpunkt ermöglichen würden, lediglich den Gutachter\*innen der Arbeit zur Verfügung gestellt würden. Zum Einstieg in das Interview wurden die Expert\*innen über die interviewende Person sowie das Thema und Ziel der Bachelorarbeit informiert. Alle Personen machten den Anschein, sich während des Interviews wohlfühlen und antworteten frei und ausführlich.

## **8.4 Datenaufbereitung und -auswertung**

### **8.4.1 Transkription<sup>128</sup>**

Mit der Transkription der Interviews beginnt die erste Dateninterpretation, da die Transkription eine Vereinfachung der Daten bedeutet.<sup>129</sup> Um diesen Arbeitsschritt möglichst einheitlich zu gestalten, wurden im Vorfeld Transkriptionsregeln bestimmt.<sup>130</sup> Diese legen fest, dass nach Standardorthografie transkribiert wird, das heißt die Interviews wurden ins Schriftdeutsche übertragen ohne Dialekte beizubehalten. Nach Erstellung der Transkripte wurden die Audiodateien erneut angehört, um eventuelle Tipp- und Hörfehler zu verbessern. Das wörtliche, nicht lautsprachliche Vorgehen bot sich hierbei an, da vor allem die Inhalte der Interviews von Interesse sind, die Sprechweise vernachlässigbar und somit der Zeitaufwand geringer ist. Um die Anonymität der Befragten zu wahren, beginnen die Transkripte mit den Fragen zu Themenkomplex 1. Die Einführungsgespräche und die Einstiegsfragen werden in den Transkripten nicht berücksichtigt und haben keine Relevanz für diese Arbeit, da diese Phase des Interviews allein dem „Warm-up“ der Befragten diene.

---

<sup>127</sup> s. Anlage Nr. 10

<sup>128</sup> s. Anlagen Nr. 9-12

<sup>129</sup> Misoch, 2015, S. 249 f.

<sup>130</sup> s. Anhang Nr. 8



#### **8.4.2 Datenanalyse**

Nach der Transkription der Interviews wurden diese ausgewertet. Die Auswertung der Ergebnisse orientierte sich an der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse. Dabei wird das Material zusammengeführt, schrittweise analysiert und in Kategorien eingeteilt, sodass es auf die definierten Forschungsfragen angewandt werden kann. Von den drei Grundformen der qualitativen Inhaltsanalyse „Zusammenfassung“, „Explikation“ und „Strukturierung“ wurde hier die „Zusammenfassung“ gewählt.<sup>131</sup> Bei dieser Analysemethode wird der Text auf wesentliche Inhalte reduziert und in Kategorien aufgeteilt. Diese Kategorien wurden in Form von Kriterien zur Beantwortung der einzelnen Forschungsfragen gebildet. Die Grundlage für die Kategorisierung bildete der Interviewleitfaden. Als nächster Arbeitsschritt wurde das Material mit Blick auf die Kategorien gesichtet und die wichtigsten Inhalte markiert. Diese Inhalte der Interviews wurden im Rahmen einer Paraphrasierung extrahiert und in knappe Aussagen umgeschrieben. Um die Inhalte der Interviews möglichst vergleichbar zu machen, wurden die Paraphrasen in einer Tabelle den einzelnen Kategorien zugeordnet und innerhalb der Kategorien erneut vereinfacht und generalisiert.<sup>132</sup>

#### **8.4.3 Ergebnisse**

Die Darstellung der Ergebnisse aus der Expert\*innenbefragung erfolgt anhand der Kategorien, sortiert nach den Themenkomplexen, die sich an den Forschungsfragen orientieren. Zunächst wird auf die aktuelle Nutzung des Hochschul- und Ausbildungsmarketings anhand verschiedener Kriterien eingegangen. Anschließend wird, ergänzend zu der im Rahmen der Arbeit durchgeführten Umfrage, der Erfolg des Marketings unter den Aspekten Zahl und Qualität der Bewerbungen betrachtet. Auch der Ruf der Hochschule bzw. der Stadt Stuttgart wird dabei beleuchtet. Schließlich wird auf die Expert\*innenaussagen zur Zusammenarbeit im Marketing eingegangen.

---

<sup>131</sup> vgl. Mayring, 2010, S. 65.

<sup>132</sup> vgl. Mayring, 2010, S. 67-70.

### 8.4.3.1 Aktuelle Marketingsituation

Die Kategorien 1.1 bis 1.10 entsprechen den zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage bestimmten Kriterien (s. Tabelle 1).

Tabelle 1: Kriterien Forschungsfrage 1

Wie (gut) wird Hochschul-/Ausbildungsmarketing aktuell betrieben?	
1.1	Marketingstrategie
1.2	Festgelegte Zielgruppe
1.3	Integration des Marketings in die interne Hierarchie
1.4	Klar verteilte Verantwortungen und Kompetenzen
1.5	Konkret formulierte Ziele
1.6	Ausgearbeitetes Employer Brand
1.7	Erfolgskontrolle
1.8	Kontakte zu Schulen
1.9	Hochwertige Homepage
1.10	Sonstiges

Quelle: eigene Darstellung

Anhand dieser Kriterien lässt sich die aktuelle Marketingsituation an der HVF und bei der Landeshauptstadt Stuttgart bewerten und weitestgehend vergleichen. Die Inhalte des Interviews mit E1 und E2 konnten anhand der oben beschriebenen Auswertungsmethode den Kategorien zugeordnet und tabellarisch dargestellt werden (s. Tabelle 2). Bezüglich der o.g. Kategorien beschrieben die Inhalte des Interviews mit E3, im Gegensatz zu den anderen Interviews, die Sicht von außen auf die Marketingsituation der Hochschule und werden daher vorerst vernachlässigt.

Tabelle 2: Inhalte der Interviews

Kriterien	HVF	Stuttgart
1.1 Marketingstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>kein Marketing zur Bewerbung der Studienplätze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalmarketingstrategie "Stuttgart von Beruf", Slogan: Deine Stadt - deine Zukunft</li> </ul>
1.2 Festgelegte Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studierende</li> <li>Stakeholder der HVF</li> <li>allgemeine Öffentlichkeit</li> <li>potenzielle Bewerber*innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schüler*innen und Jugendliche zwischen 14 und 20 Jahren</li> </ul>
1.3 Integration des Marketings in die interne Hierarchie	<ul style="list-style-type: none"> <li>beim Rektorat angesiedelte Stabstelle Kommunikation und Marketing</li> <li>Marketing aus Kapazitätsgründen „nebenher“ betrieben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stelle, um gezielt Ausbildungsmarketing zu machen</li> <li>enge Zusammenarbeit mit Personalmarketing und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt</li> <li>klare Abgrenzung zum Stadtmarketing</li> </ul>
1.4 Klar verteilte Verantwortungen und Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing für den Studiengang Public Management ist in das Hochschulmarketing eingebettet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zentrales Ausbildungsmarketing</li> <li>"immer auf dem Laufenden sein"</li> <li>regelmäßige Treffen mit den Ausbildungsleitungen</li> </ul>
1.5 Konkret formulierte Ziele		<ul style="list-style-type: none"> <li>wesentlich mehr gute Bewerbungen als zu besetzende Plätze</li> <li>(positives) Image und Bekanntheit der Stadt als Arbeitgeberin</li> </ul>
1.6 Ausgearbeitetes Employer Brand	<ul style="list-style-type: none"> <li>kein ausgearbeitetes Employer Brand</li> </ul>	
1.7 Erfolgskontrolle		<ul style="list-style-type: none"> <li>regelmäßige Erfolgskontrollen - Wo fehlen noch Bewerbungen?</li> <li>zu besetzende Plätze und Anzahl der Bewerbungen sind Kennzahlen</li> </ul>
1.8 Kontakte zu Schulen	<ul style="list-style-type: none"> <li>aktuell nicht</li> <li>früher im Rahmen von Fachprojekten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besuche an Schulen - Studierende oder Beschäftigte berichten</li> <li>Einladungen ins Rathaus</li> <li>Rathausführung, Planspiele, Infoveranstaltungen, Berufs- und Studientage, Berufsberatung</li> </ul>
1.9 Hochwertige Homepage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktualisierung der Homepage ist notwendig</li> </ul>	
1.10 Sonstiges	<ul style="list-style-type: none"> <li>neues Zulassungsverfahren, um den aktuellen Abiturjahrgang einzubeziehen</li> <li>Weiterleitung der Impulse und Anregungen von den Studierenden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verschiedene Veranstaltungen: z.B. muslimisches Elterncafé</li> <li>Schulung zum Ausbildungsbotschafter für Azubis</li> <li>kein Marketing bedeutet weniger Bewerbungen</li> <li>Social Media ermöglicht kurzfristige Reaktionen</li> </ul>

Quelle: eigene Darstellung

Bei der Analyse der Daten fallen einige Unterschiede in der Umsetzung von Hochschul- und Ausbildungsmarketing zwischen der HVF und der Stadt Stuttgart auf. Während die Stadt Stuttgart sowohl eine Marketingstrategie verfolge und dazu im zentralen Ausbildungsmarketing eine Stelle allein für das Marketing besetze<sup>133</sup><sup>134</sup>, betreibe die HVF keinerlei Marketing zur Bewerbung der Studienplätze und könne aus Kapazitätsgründen Marketing grundsätzlich nur „nebenher“ betreiben.<sup>135</sup><sup>136</sup> Dennoch sollen sowohl die Stadt Stuttgart als auch die HVF konkrete Zielgruppen definiert haben.<sup>137</sup><sup>138</sup> Die Frage nach Kontakten zu Schulen wurde von der Hochschule verneint, da die Erfahrungen in dem Bereich negativ wären.<sup>139</sup> Um Marketing zu betreiben, würde die Stadt Stuttgart regelmäßig Besuche von Studierenden oder Beschäftigten an Schulen organisieren und engagiere sich in der Berufsberatung.<sup>140</sup><sup>141</sup> Insgesamt kann das Marketing der HVF bezüglich der Kriterien 1.2 „Festgelegte Zielgruppe“, 1.4 „Klar verteilte Verantwortungen und Kompetenzen“ positiv bewertet werden, während die Kriterien 1.1 „Marketingstrategie“, 1.3 „Integration des Marketings in die interne Hierarchie“, 1.6 „Ausgearbeitetes Employer Brand“, 1.8 „Kontakte zu den Schulen“ und 1.9 „Hochwertige Homepage“ negativ bewertet werden müssen. Bezüglich der Kriterien 1.5 „Konkret formulierte Ziele“ und 1.7 „Erfolgskontrolle“ sind keine Aussagen möglich. Bei der Stadt Stuttgart werden die Kriterien 1.1 „Marketingstrategie“, 1.2 „Festgelegte Zielgruppe“, 1.3 „Integration des Marketings in die interne Hierarchie“, 1.4 „Klar verteilte Verantwortungen und Kompetenzen“, 1.5 „Konkret formulierte Ziele“, 1.7 „Erfolgskontrolle und 1.8 „Kontakte zu den Schulen“ erfüllt. Zu den Kriterien 1.6 „Ausgearbeitetes Employer Brand“ und 1.9 „Hochwertige Homepage“ sind keine Aussagen möglich. Sowohl im Vergleich als auch einzeln betrachtet, weist die aktuelle Marketingsituation der HVF Mängel auf. Dies geht auch aus dem Interview mit E3

---

<sup>133</sup> E2 Z. 8 – 10.

<sup>134</sup> E2 Z. 23 – 28.

<sup>135</sup> E-Mail zu E1, Z. 11.

<sup>136</sup> E-Mail zu E1, Z. 8.

<sup>137</sup> E2, Z. 33.

<sup>138</sup> E-Mail zu E1, Z. 9 – 10.

<sup>139</sup> E1, Z. 72 – 80.

<sup>140</sup> E2, Z. 67 – 72.

<sup>141</sup> E2, Z. 74 – 84.

hervor, in dem die Umsetzung von Hochschulmarketing in Frage gestellt wird: „Ich frage mich ehrlicherweise, ob es da ein Marketing gibt. [...] Ein strategisches Marketing vermisste ich schon an der Hochschule.“<sup>142 143</sup>

#### 8.4.3.2 Erfolg des aktuellen Marketings

Die Kategorien 2.1 bis 2.3 entsprechen den zur Beantwortung der zweiten Forschungsfrage bestimmten Kriterien (s. Tabelle 3).

Tabelle 3: Kriterien Forschungsfrage 2

Wie erfolgreich ist das aktuelle Marketing?	
2.1	Qualität der Bewerbungen
2.2	Zahl der Bewerbungen
2.3	Ruf der Hochschule/der Stadt - Außenwahrnehmung

Quelle: eigene Darstellung

Anhand dieser Kriterien lässt sich der Erfolg des Hochschul- und Ausbildungsmarketings bemessen. Während die Bewerbungszahlen für den Studiengang Public Management in den letzten Jahren rückläufig gewesen wären, seien sowohl die Hochschule als auch die Stadt Stuttgart aktuell zufrieden mit den Bewerbungszahlen.<sup>144 145</sup> Als Erklärung dafür wurde ein erhöhter Wunsch nach Sicherheit im Beruf bei den potenziellen Studierenden vermutet.<sup>146</sup> Auffällig sei gemäß E3, dass die meisten Bewerbungen von potenziellen Studierenden aus dem ländlichen Raum kämen und potenzielle Studierende aus dem städtischen Raum noch nicht ausreichend erreicht würden. Auch die Zahl der Bewerber\*innen mit Migrationshintergrund sei noch zu niedrig.<sup>147</sup> Je mehr Bewerbungen auf einen Studienplatz kommen, desto größer ist die Auswahl unter den Bewerbungen, wodurch die Qualität gesteigert wird. Die Zulassungszahlen und Bewerbungszahlen für den Studiengang Public Management lägen nicht weit auseinander, wodurch die Möglichkeit einer Auswahl verringert würden.<sup>148</sup> Bezüglich der Qualität der Bewerbungen sei es laut E3 notwendig, das

<sup>142</sup> E3, Z. 25.

<sup>143</sup> E3, 49 – 50.

<sup>144</sup> E1, Z. 52 – 57.

<sup>145</sup> E2, Z. 172 – 173.

<sup>146</sup> E2, Z. 173 – 174.

<sup>147</sup> E3, Z. 109 – 113.

<sup>148</sup> E3, Z. 125 – 126.

Auswahlverfahren ganz den Ausbildungsstellen zu überlassen, um die Qualität zu wahren, da diese die meiste Erfahrung darin hätten. Die Ausbildungsstellen könnten am besten die qualifiziertesten Bewerbungen auswählen.<sup>149 150</sup>

Die Frage nach dem Ruf der Hochschule bzw. der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin wurde sehr unterschiedlich beantwortet. Während E1 den Ruf der Hochschule als „nicht schlecht“ einschätzt<sup>151</sup>, geht E2 von einem eher schlechten Ruf der Hochschule aus, welcher auf nachhallenden schlechten Schlagzeilen beruhe.<sup>152</sup> Der Ruf der Stadt Stuttgart wird von E2 als neutral beschrieben, da vielen die Rolle der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin gar nicht bewusst sei und die Stadt eher als Behörde wahrgenommen würde. Vor allem die Vielfalt der Studien- und Ausbildungsbereiche sei nicht bekannt.<sup>153</sup> Auch E1 beschreibt den Bekanntheitsgrad des Studiengangs Public Management und auch der Hochschule als nicht ausreichend.<sup>154</sup> E3 betont, dass die Vorteile des öffentlichen Dienstes wieder neu in den Vordergrund gestellt werden müssten.<sup>155</sup> Sowohl E1 als auch E2 gaben zu bedenken, dass eine Einschätzung des Rufs am besten durch Außenstehende erfolgen könne.<sup>156 157</sup>

#### 8.4.3.3 Zusammenarbeit im Marketing

Die Kategorien 3.1 bis 3.5 entsprechen den zur Beantwortung der dritten Forschungsfrage bestimmten Kriterien (s. Tabelle 4).

Tabelle 4: Kriterien Forschungsfrage 3

Wie findet Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Städten/Gemeinden statt und wie kann diese verbessert werden?	
3.1	Bestehende Berührungspunkte
3.2	Bereitschaft zur Zusammenarbeit
3.3	Mögliche Berührungspunkte
3.4	Voraussetzungen und Erwartungen
3.5	Erfahrungen

Quelle: eigene Darstellung

<sup>149</sup> E3, Z. 224 – 227.

<sup>150</sup> E3, Z. 231 – 236.

<sup>151</sup> E1, Z. 89 – 91.

<sup>152</sup> E2, Z. 195 – 199.

<sup>153</sup> E2, Z. 182 – 191.

<sup>154</sup> E1, Z. 62 – 69.

<sup>155</sup> E3, Z. 253 – 264.

<sup>156</sup> E2, Z. 181 – 182.

<sup>157</sup> E1, Z. 89.

In allen drei Interviews berichteten die Expert\*innen von Erfahrungen im Bereich Zusammenarbeit aus der Vergangenheit und Gegenwart. Während E2 sehr positiv von der intensiven Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen berichtet, welche in der gemeinsamen Gestaltung von Messeständen und Studienführern bestehe, wird die Zusammenarbeit mit der HVF als ausbaufähig wahrgenommen.<sup>158</sup> Neben einem Messtags an der Hochschule, welcher nicht der Gewinnung potenzieller Studierender diene, und einzelnen Anzeigenschaltungen in der Broschüre der Hochschule fände bisher keine Zusammenarbeit im Bereich Marketing mit der HVF statt.<sup>159</sup> Das Interview mit E1 bestätigt dies. Abgesehen von einzelnen Kontakten zu Kommunen im Rahmen von einzelnen Projekten, seien vor allem die Landesverbände in Baden-Württemberg Ansprechpartner im Marketing.<sup>160</sup> In Zusammenarbeit mit diesen seien das neue Zulassungsverfahren und die Möglichkeit in Teilzeit zu studieren entstanden, um neue Bewerbungsgruppen anzusprechen.<sup>161</sup> Gemäß dem Interview mit E3 wurden in der Zusammenarbeit im Bereich Marketing mit der Hochschule bisher eher schlechte Erfahrungen gemacht, was auf zu unterschiedliche Vorstellungen und eine fehlende Offenheit der Hochschule bezüglich neuer Marketingaktivitäten zurückzuführen sei.<sup>162</sup> Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist vor allem von Seiten der Hochschule gegeben, wobei sich diese laut E1 auf eine Zusammenarbeit mit den Landesverbänden beschränke. Diese biete mehr Möglichkeiten als die Zusammenarbeit mit einzelnen Städten und Gemeinden.<sup>163</sup> Unter aktuellen Voraussetzungen ist die Stadt Stuttgart einer Zusammenarbeit mit der HVF eher abgeneigt.<sup>164</sup> Diese Einstellung wird im Interview mit E3 bestätigt:

„Mein Eindruck, aber da kann ich mich auch täuschen, ist zum Beispiel der, dass die Landeshauptstadt gern ein eigenes Profil entwickelt und dieses eigenständige Profil ungern an die Hochschule abgeben und damit auch die Fäden ihres Marketings in eine andere Hand legen würde. [...] Es wird auch Städte geben, die ziehen gerne mit.“<sup>165</sup>

---

<sup>158</sup> E2, Z. 224 – 234.

<sup>159</sup> E2, Z. 217, 245 – 246.

<sup>160</sup> E1, Z. 103 – 105.

<sup>161</sup> E1, Z. 116 – 127.

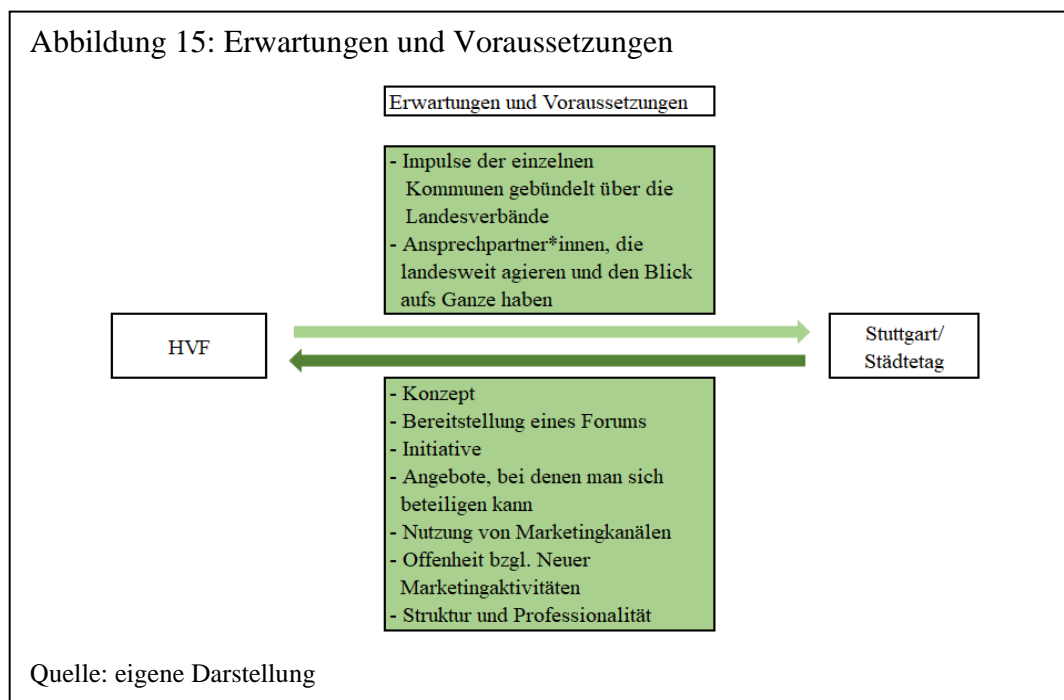
<sup>162</sup> E3, Z. 84 – 89.

<sup>163</sup> E1, Z. 139 – 143.

<sup>164</sup> E2, Z. 203.

<sup>165</sup> E3, Z. 152 – 157.

Um eine gute Zusammenarbeit oder überhaupt eine Zusammenarbeit in Betracht ziehen zu können, nennen alle Befragten verschiedene Voraussetzungen und Erwartungen (s. Abb. 17). So erwarte die HVF konkrete Ansprechpartner\*innen im Bereich Marketing, die landesweit agieren und dadurch einen Gesamtüberblick haben.<sup>166</sup> Die Impulse der einzelnen Städte und Gemeinden sollen gebündelt nur



über die Landesverbände an die Hochschule herangetragen werden.<sup>167</sup> Um eine Zusammenarbeit zu ermöglichen, erwarte die Stadt Stuttgart und der Städtetag vor allem die Initiative diesbezüglich von der Hochschule.<sup>168</sup> <sup>169</sup>Dazu müsse die Hochschule ein Konzept erarbeitet haben, auf welche Art und Weise sie sich selbst und ihre Praxisstellen präsentieren will. Dies beinhalte die Bereitstellung eines Forums oder anderer Plattformen, wo sich die Praxisstellen präsentieren können und Angebote der Hochschule, an denen sich die Praxisstellen beteiligen können.<sup>170</sup> Grundvoraussetzung für eine mögliche Zusammenarbeit sei die Offenheit der Hochschule für neue Marketingaktivitäten und die Nutzung verschiedener Kanäle,

<sup>166</sup> E1, Z. 108 – 110.

<sup>167</sup> E1, Z. 107 – 108.

<sup>168</sup> E2, Z. 245.

<sup>169</sup> E3, Z. 247 – 249.

<sup>170</sup> E2, Z. 240 – 244.



z.B. Social-Media-Kanäle, auf denen Marketing überhaupt stattfinden kann.<sup>171</sup> Besonders wichtig im Bereich Marketing seien Struktur und Professionalität, was bei der Hochschule an mancher Stelle vermisst würde. Diese beiden Punkte wären daher ebenfalls Voraussetzung einer möglichen Zusammenarbeit.<sup>172</sup>

Als möglichen Berührungspunkt und Idee zur Umsetzung einer Zusammenarbeit könne sich die HVF vor allem eine gemeinsam entwickelte, breit angelegte Werbeaktion vorstellen, welche an vielen Stellen des Landes durchgeführt würde.<sup>173</sup> Im Gegensatz dazu meinte E3, dass es besser wäre, wenn die Hochschule den Städten und Gemeinden einzelne Materialien, wie Videoclips, als Bausteine zur Verfügung stellen würde, dass diese bei sich vor Ort damit werben könnten. Eine zentrale Kampagne sei eher nicht geeignet.<sup>174</sup>

## **9 Fazit und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden**

Das folgende Kapitel konzentriert sich auf die Frage, wie neue Studierende für den Studiengang Public Management durch Maßnahmen des Hochschulmarketings gewonnen werden können. Mittels der theoretischen Grundlagen und der empirischen Untersuchungen wurde die Notwendigkeit von Hochschulmarketing an deutschen Hochschulen und dessen Komplexität deutlich. Um erfolgreiches Hochschulmarketing zu betreiben, benötigt es eine Strategie und klug eingesetzte Ressourcen. Deutlich wurde, dass es sich hierbei nicht mehr um ein Randthema bei der Gewinnung von Studierenden handelt. So können durch erfolgreich eingesetzte Marketing-Instrumente die Bewerbungszahl und die Bewerbungsqualität verbessert werden. Außerdem kann der Bekanntheitsgrad einer Hochschule dadurch deutlich gesteigert werden. In den Expert\*inneninterviews wurde die Einschätzung geäußert, dass der Bekanntheitsgrad der HVF und der Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin noch sehr gering sei. Bei der Auswertung der empirischen

---

<sup>171</sup> E3, Z. 247 – 248, 64 – 66.

<sup>172</sup> E3, Z. 49 – 55.

<sup>173</sup> E1, Z. 161 – 166.

<sup>174</sup> E3, Z. 157 – 167.

Untersuchung anhand einer Umfrage wurde dies bestätigt. Der Bekanntheitsgrad der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg ist bei der Zielgruppe der Schüler\*innen aktuell sehr niedrig. Auch unter dem Studiengang Public Management können sich die Wenigsten etwas vorstellen und weniger als die Hälfte der Befragten wussten, dass ein duales Studium, wie z.B. Public Management, bei der Stadt Stuttgart möglich ist. Dies verdeutlichte den Handlungsbedarf, welcher bezüglich des Hochschulmarketings und dessen Zusammenarbeit mit den Kommunen vorliegt. Um diesen zu beheben, wurden verschiedene Handlungsempfehlungen herausgearbeitet. Diese lassen sich in zwei Strategien zusammenfassen. Die erste Strategie bezieht sich auf das selbstständige Hochschulmarketing der HVF, während die zweite Strategie eine Zusammenarbeit der HVF mit der Landeshauptstadt Stuttgart, den Landesverbänden und den Städten/Gemeinden in Baden-Württemberg im Marketing verfolgt. Durch beide Strategien sollen insbesondere Jugendliche auf die Hochschule und den dualen Studiengang Public Management aufmerksam gemacht werden. Die Auswertung der Umfrage (siehe Kapitel 7.4) ergab, dass der Anteil der Schüler\*innen, der noch nicht genau weiß, welches Studium nach dem Abitur begonnen werden soll, immer geringer wird, je näher die Abiturprüfungen rücken. Für den größten Marketingerfolg sollte sich die Zielgruppe der Schüler\*innen daher besonders auf die Schüler\*innen beschränken, die sich zwar schon mit der Frage nach der beruflichen Zukunft auseinandersetzen, aber noch offen gegenüber neuen Studiengängen sind, also sich noch nicht auf einen konkreten Studiengang festgelegt haben. Da mit dem näher rückenden Schulabschluss die Entscheidung für einen Weg nach dem Schulabschluss auch immer näher rückt, ist es nachvollziehbar, dass die Pläne der Schüler\*innen mit der Zeit immer konkreter werden. Gemäß der Auswertung der Umfrage sollten sich die Marketingaktivitäten schwerpunktmäßig auf die Schüler\*innen konzentrieren, die in ein bis zwei Jahren die Schule abschließen. Hier liegt die Chance, die Schüler\*innen von der HVF und dem Studiengang Public Management zu überzeugen und sie somit als Studierende zu gewinnen.

## 9.1 Hochschulmarketing der HVF

Durch die Expert\*inneninterviews wurde deutlich, wie groß der Handlungsbedarf im Hochschulmarketing der HVF ist. Um auf Dauer genügend potenzielle Studierende für den Studiengang Public Management zu gewinnen, ist ein Hochschulmarketing insbesondere heutzutage unverzichtbar. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen beschreiben aber ein Hochschulmarketing, das kaum vorhanden ist. Als Erklärung werden dafür unter anderem Kapazitätsgründe genannt.<sup>175</sup> Dies lässt erkennen, was der erste wichtige Schritt der HVF für ein erfolgreiches Hochschulmarketing sein sollte. Zum einen ist es unverzichtbar, dass das Thema Marketing eine Priorität erhält. Dies beginnt bei der Hochschulleitung und sollte sich durch alle Hierarchieebenen ziehen. Hochschulmarketing darf nicht etwas sein, das „nebenher läuft“. Diese Priorisierung von Hochschulmarketing bedeutet eine gedankliche Umstellung, welche damit einhergehen sollte, dass eine Stelle für das Hochschulmarketing geschaffen wird. Diese Stelle muss von einer Person besetzt werden, die diesbezüglich das nötige Know-How mitbringt, weswegen davon abgesehen werden sollte, das Hochschulmarketing fast ausschließlich Studierenden im Rahmen einzelner Fachprojekte zu überlassen. Eine wichtige Voraussetzung für ein gutes Hochschulmarketing ist es, eine geeignete Strategie zu entwickeln, bei der alle Verantwortungen und Kompetenzen klar verteilt sind. Außerdem sollte die Stelle im Hochschulmarketing insbesondere an der Gewinnung potenzieller Studierender ausgerichtet werden und dementsprechend die Zielgruppe definieren. Die Strategie wiederum muss an die Zielgruppe angepasst werden. Die anderen Stakeholder der Hochschule könnten weiterhin durch die bestehende Stabstelle „Marketing und Kommunikation“ betreut werden.

Auf der Suche nach dem geeigneten Studiengang wird das Interesse der Jugendlichen vor allem durch persönliche Kontakte geweckt. Daher könnte es ein erster Schritt sein, die Möglichkeit wahrzunehmen, Studierende zu Studienbotschafter\*innen auszubilden bzw. ausbilden zu lassen. Womöglich lässt sich der Kontakt zu Schulen nicht im Rahmen eines Fachprojekts, sondern von

---

<sup>175</sup> E-Mail zu E1, Z. 11.

offiziellerer Stelle und mit Erwähnung der ausgebildeten Studienbotschafter\*innen, wiederherstellen.

Neben den persönlichen Kontakten gilt das Internet und vor allem die Homepage der Hochschule als wichtigste Informationsquelle. Die Homepage muss daher auf das Informationsbedürfnis der Jugendlichen angepasst werden und auf übersichtliche Art und Weise insbesondere Informationen zu den konkreten Studieninhalten und zum Ablauf des Studiums bereithalten. Grundsätzlich gilt aber, dass die Jugendlichen alle Informationen zum Hochschulalltag und zu den Studiengängen sehr zu schätzen wissen. Dabei sollten auch visuelle Eindrücke, wie Grafiken, Fotos und Videos genutzt werden, um die Homepage attraktiv zu gestalten. Da die Homepage das Aushängeschild der Hochschule ist, ist hier Aktualität und Professionalität besonders wichtig.

Neben einer qualitativ hochwertigen Homepage ist die Präsenz der Hochschule auf den verschiedenen Social-Media-Kanälen, vor allem Instagram und YouTube, inzwischen unverzichtbar. Ebenso sollte die Möglichkeit, auf Messen vertreten zu sein, genutzt werden.

Bei alledem darf nicht der Aufwand unterschätzt werden, den ein gutes Hochschulmarketing erfordert. Sollte die Hochschule diesen Aufwand nicht tragen können, könnte auch eine geeignete Agentur engagiert werden. Die Hochschule darf sich nicht scheuen auch finanziell in ein professionelles Hochschulmarketing zu investieren. Hier darf nicht zu kurz gedacht werden. Dies alles muss mit der Einstellung geschehen, dass Hochschulmarketing eine Priorität hat und es nicht richtig wäre, hier Abstriche zu machen.

## **9.2 Zusammenarbeit von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing**

Die empirische Untersuchung anhand der Umfrage ergab, dass der Bekanntheitsgrad der HVF, des Studiengang Public Management, aber auch der Stadt Stuttgart als ausbildende Arbeitgeberin noch zu gering sind. Um diesen zu steigern und die Reichweite des Marketings für den Studiengang Public Management deutlich zu erhöhen, sollte die Zusammenarbeit der HVF mit den Städten und Gemeinden, wie beispielsweise der Stadt Stuttgart, ausgebaut werden. Bezüglich der Zusammenarbeit der HVF mit der Stadt Stuttgart sollte zunächst eine

Arbeitsgruppe mit Vertreter\*innen dieser beiden Parteien, sowie Vertreter\*innen des Städtetags Baden-Württemberg als Ermöglicher des gemeinsamen Marketingprozesses, ins Leben gerufen werden. Der Städtetag sollte dabei außerdem die Interessen der Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg vertreten, da eine Zusammenarbeit im Hochschulmarketing nicht nur zwischen der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart, sondern auch landesweit zwischen HVF und Kommunen in Betracht gezogen werden sollte, um eine maximale Reichweite zu erlangen. Durch die Expert\*inneninterviews wurde eine grundsätzliche Bereitschaft gegenüber einer Zusammenarbeit von allen Parteien geäußert, welche sich allerdings an verschiedene Erwartungen und Voraussetzungen knüpft. Die erste wichtige Aufgabe der Arbeitsgruppe wäre daher, allen Parteien die Möglichkeit zu geben, die eigenen Wünsche, Erwartungen und auch Bedenken zu äußern. Wichtig ist hier eine Offenheit von allen Beteiligten und die Bereitschaft, auch selbst etwas in die Zusammenarbeit zu investieren. Gegebenenfalls bietet es sich an diesem Punkt an, eine\*n externe\*n Moderator\*in, zur Vermittlung hinzuzuziehen. Im nächsten Schritt ist ein gemeinsames Konzept zu entwickeln, das auf die dringend notwendige Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Studiengangs Public Management abzielt. Durch einen hohen Bekanntheitsgrad des Studiengangs Public Management würden sowohl die Hochschule als auch die Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin und Ausbilderin bekannter werden. Dies würde sich zum einen auf die Qualität und Anzahl der Bewerbungen für den Studiengang Public Management auswirken und zum anderen auch positive Effekte auf die weiteren Studiengänge und Ausbildungsberufe haben, die die HVF und die Stadt Stuttgart anbieten.

Die Zusammenarbeit im Hochschulmarketing kann drei verschiedene Wege einschlagen. Zum einen ist es möglich, dass eine große gemeinsame Kampagne ins Leben gerufen wird. Davon ist aber eher abzuraten, da nicht eine einmalige Kampagne, sondern eine dauerhafte Lösung im Marketing das Ziel sein sollte. Außerdem haben viele Städte und Gemeinden, so auch die Stadt Stuttgart, bereits ein eigenes Profil im Marketing entwickelt, von dem ungern abgewichen würde. Besser geeignet sind daher die anderen beiden Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Zum einen könnte die Hochschule Plattformen bereitstellen, auf denen sich die

Praxisstellen selbst präsentieren können. Diese Plattformen könnten ein Forum auf der Homepage sein, in dem die im Studiengang Public Management auszubildenden Praxisstellen sich selbst präsentieren können.<sup>176</sup> Im Rahmen von Messebesuchen der Hochschule, könnten diese als Print-Produkt verteilt werden, z.B. angelehnt an einen Katalog, in dem alle Praxisstellen auf einer Seite die Möglichkeit haben, sich selbst zu bewerben. Zusätzlich könnte am Studieninformationstag der Hochschule eine kleine „Praxisstellen-Messe“ integriert werden. Auf der anderen Seite sollte die Hochschule auch selbst Material erstellen, welches durch die Praxisstellen auf deren Kanälen verteilt werden kann. Hier bietet sich ein Baustein-Prinzip an. Die Hochschule erstellt verschiedene Marketing-Bausteine, wie Flyer, Videos, Instagram-Posts, Bilder oder Plakate, etc, welche den Städten und Gemeinden zur Verfügung gestellt werden.<sup>177</sup> Diese können sich die passenden Bausteine auswählen und auf ihren Homepages, an ihren Messeständen oder über weitere Kanäle verteilen. Durch die Bausteine bliebe die Zusammenarbeit flexibel, da die Städte und Gemeinden je nach Bedarf und Interesse auf die Bausteine zugreifen könnten und die Bausteine auch leichter durch die Hochschule ergänzt, aktualisiert und erneuert werden könnten, ohne direkt eine neue Kampagne zu entwerfen. Auf diese Weise kann das Hochschulmarketing für den Studiengang Public Management in ganz Baden-Württemberg verteilt werden. Insgesamt ist es notwendig, im Marketing für den Studiengang Public Management die Vorteile des Studiengangs, sowie die Vorteile des öffentlichen Dienstes in den Vordergrund zu stellen, da dieser noch immer mit vielen negativen Vorurteilen behaftet ist. Dies wurde in der Umfrage deutlich. Die Vorteile des Studiengangs Public Management entstehen unter anderem durch dessen einzigartigen Aufbau. Dies ist ein Alleinstellungsmerkmal. Dazu gehören die Vorlesungen in AG-Form, was eine tiefe Gemeinschaftsbildung unter den Studierenden fördert, die langen Praxis- und Theoriephasen, welche die Benefits eines „klassischen“ dualen Studiums mit sich bringt, aber deutlich weniger Stress bedeutet, da nicht alle drei Monate gewechselt wird. Außerdem haben die Studierenden die Möglichkeit nicht nur eine Praxisstelle kennenzulernen, sondern ganz viele Einblicke zu bekommen. Weitere Vorteile sind

---

<sup>176</sup> E2, Z. 240-244.

<sup>177</sup> E3, Z. 157-167.

die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten nach Beendigung des Studiums, welche durch das sehr generalistische Studium möglich werden. Dies sind nur Beispiele für die Vorteile, die der Studiengang Public Management hat und welche im Rahmen des Hochschulmarketings kommuniziert werden sollten.

Die gesamte Zusammenarbeit von Hochschul- und Ausbildungsmarketing sollte geprägt sein von Offenheit gegenüber neuen Marketingaktivitäten, Mut, unbeschränkte Wege zu gehen, Verständnis füreinander und eine ehrliche Kommunikation zwischen den Parteien. Erst dadurch kann eine Zusammenarbeit dauerhaft Früchte tragen und das Hochschul- und Ausbildungsmarketing erfolgreich verknüpft werden.

## 10 Literaturverzeichnis

abtipper.de: Der Interviewleitfaden für wissenschaftliche Arbeiten; <https://www.abtipper.de/transkription/interviewleitfaden/> [21.08.2021] (zitiert als abtipper.de, Der Interviewleitfaden für wissenschaftliche Arbeiten).

acad-write.com: Wie erstelle ich einen Interviewleitfaden?; <https://www.acad-write.com/ratgeber/tipps/interviewleitfaden-erstellen/> [21.08.2021] (zitiert als acad-write.com: Wie erstelle ich einen Interviewleitfaden?).

Albrecht, Patric: Hochschulmarketing, Dargestellt unter besonderer Berücksichtigung einer empirischen Untersuchung der Determinanten der Hochschulwahl durch Studieninteressenten, zugleich Dissertation, Fernuniversität Hagen, 2013, Köln: Eul-Verlag, 2014.

Ammelburg, Andrea: Gewinnung neuer Studierender, Innovative Einstiege in das Lehramtsstudium, Ein Leitfaden, Berlin: Technische Universität Berlin, 2019, Online-Ressource: <http://dx.doi.org/10.14279/depositonce-8458> [21.08.2021].

Batz, Thomas (Hrsg.): Zentrale Herausforderungen des Bildungsmarketings, Resultate einer Studie der DHBW Heilbronn und der Universität Stettin, Baden-Baden: Tectum Verlag, 2019.

Beck, Christoph/Dietl, Stefan F. (Hrsg.): Ausbildungsmarketing 2.0, Die Fachkräfte von morgen ansprechen, gewinnen und binden, Köln: Luchterhand-Verlag, 2014.

Bibliographisches Institut: Duden; <https://www.duden.de/rechtschreibung/Hochschule> [21.08.2021] (zitiert als Bibliographisches Institut, Duden).



Brautmeier, Jens: Der öffentliche Dienst als Arbeitgebermarke, Employer Branding am Beispiel der Stadt Herten, zugleich Bachelorarbeit, Universität Bochum, Hamburg: Bachelor + Master Publishing, 2014.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5., vollständig überarb., aktualisierte und erweiterte Aufl., Berlin: Springer, 2016.

Fassnacht, Axel: Erwartungen Jugendlicher an Beruf und Unternehmen, eine SINUS-Studie über Jugendliche für die zwölf IHK in Baden-Württemberg (Teil 2), in: Energie-, Wasser-Praxis 67 (9), 2016, S. 72-77.

Häder, Michael: Empirische Sozialforschung, Eine Einführung, 4. Aufl., Wiesbaden: Springer, 2019.

Hohaus, Alexander: Ausbildungsmarketing am Puls der Zeit, 2020, auf: personalblogger.net; <http://www.personalblogger.net/2020/12/30/ausbildungsmarketing-am-puls-der-zeit/> [21.08.2021] (zitiert als Hohaus, Ausbildungsmarketing am Puls der Zeit, 2020).

Hohaus, Alexander: Studienergebnisse zur Berufsorientierung bei Schülern, 2018, auf: personalblogger.net; <http://www.personalblogger.net/2018/02/21/studienergebnisse-berufsorientierung-bei-schuelern/> [21.08.2021] (zitiert als Hohaus, Studienergebnisse zur Berufsorientierung bei Schülern, 2018).

hs-kehl.de: Hochschule Kehl; [www.hs-kehl.de](http://www.hs-kehl.de) [10.08.2021] (zitiert als hs-kehl.de, Hochschule Kehl).

hs-ludwigsburg.de: Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen; [www.hs-ludwigsburg.de](http://www.hs-ludwigsburg.de) [10.08.2021] (zitiert als hs-ludwigsburg.de, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen).

hs-ludwigsburg.de: Imagebroschüre der HVF, 2019; Online-Ressource: [https://www.hs-ludwigsburg.de/fileadmin/user\\_upload/Imagebroschuere\\_der\\_HVF](https://www.hs-ludwigsburg.de/fileadmin/user_upload/Imagebroschuere_der_HVF) [10.08.2021] (zitiert als hs-ludwigsburg.de, Imagebroschüre der HVF, 2019).

Jäger, Reingard: Aktuelle Entwicklungen des Hochschulmarketing in Deutschland, Am Beispiel der Region Berlin/Brandenburg, Dissertation, Universität Potsdam, 2009.

Kaiser, Robert: Qualitative Experteninterviews, Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung, Wiesbaden: Springer, 2014.

Klaßen, Iris/Herdin, Gunvald/u. a.: Zielgruppen im Fokus, Wissenschaft kommunizieren und mediengerecht publizieren 8, Berlin: DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH, 2019.

Kuckartz, Udo/u. a.: Qualitative Evaluation, Der Einstieg in die Praxis, 2. aktualisierte Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008.

Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse, Grundlagen und Techniken, 11. Neuausgabe, Weinheim: Beltz, 2010.

meinestadt.de: Einflüsse auf die Berufswahl, Jugendliche setzen auf Beratung der Eltern, Internetrecherche und Work-Life-Balance, Köln, 2017; <https://jobs.meinestadt.de/deutschland/stellenanzeigen-aufgeben/presse/2017/einfluesse-auf-berufswahl> [21.08.2021] (zitiert als meinestadt.de, Einflüsse auf die Berufswahl, 2017).

Meuser, Michael/Nagel, Ulrike: ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht, Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hrsg.): Das Experteninterview, Theorie, Methode, Anwendung, 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2005, S. 71 – 93.

Misoch, Sabina: Qualitative Interviews, Berlin: de Gruyter, 2015.

Rehaber, Anne: Einsatz der Social-Media-Plattform „Instagram“ im Ausbildungsmarketing der Firma Brose, Bachelorarbeit, IUBH Internationale Hochschule Fernstudium, Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung, 2020, Online-Ressource: [https://docplayer.org/202418906-Anne-rehaber-einsatz-der-social-media-plattform-instagram-im-ausbildungsmarketing-der-firma-brose.html#download\\_tab\\_content](https://docplayer.org/202418906-Anne-rehaber-einsatz-der-social-media-plattform-instagram-im-ausbildungsmarketing-der-firma-brose.html#download_tab_content) [10.05.2021].

Röttger, U./Laukötter, E.: Hochschulmarketing, in: Fähnrich, Birte/Metag, Julia/ u. a. (Hrsg.): Forschungsfeld Hochschulkommunikation, Wiesbaden: Springer VS, 2019.

Schäwen, Katrin von: Student Recruitment, Ein Vergleich des Marketings zur Gewinnung von Studienanfängern in Deutschland und den USA sowie Erweiterung und Implikationen für das deutsche Hochschulmarketing, Dissertation, Technische Universität Dresden – Internationales Hochschulinstitut Zittau, 2018.

Strübing, Jörg: Qualitative Sozialforschung, Eine komprimierte Einführung für Studierende, 2., überarb. und erweiterte Aufl., Berlin: de Gruyter, 2018

stuttgart.de: Stuttgart; [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) [10.08.2021] (zitiert als stuttgart.de, Stuttgart).

Thater, Jessica: Social Media als Rekrutierungsinstrument im Hochschulmarketing, Eine theoretische und empirische Forschung, Schriftenreihe Merkur 82, Hamburg: Kovač, 2013.

Veith, Jessica: Azubi-Recruiting im „War for talents“, Herausforderungen und Lösungsansätze für mittelständische Unternehmen, Hamburg: Diplomica Verlag, 2017.

Voss, Rödiger (Hrsg.): Hochschulmarketing, 2., völlig überarb. Aufl., Wissenschafts- und Hochschulmanagement 5, Lohmar: Eul-Verlag, 2009.

Wefers, Ulrike: Hochschulmarketing in Deutschland, Chancen und Herausforderungen, Saarbrücken: VDM Müller, 2007.

Zick, Isabella: Hochschulmarketing, So werden Schüler\*innen auf Hochschulen aufmerksam, 2020, auf: [studo.com](https://studo.com/); <https://studo.medium.com/hochschulmarketing-so-werden-sch%C3%BCler-innen-auf-hochschulen-aufmerksam-6d1a093aac6f> [21.08.2021] (zitiert als Zick, Hochschulmarketing, 2020).

## **11 Anlagen**

### **Anlage 1: Antrag auf Genehmigung einer wissenschaftlichen Erhebung an Schulen in Baden-Württemberg**

Sehr geehrter Herr Wasel,

mein Name ist Julia Fritz und ich studiere im 5. Semester „Public Management“ an der Verwaltungshochschule in Ludwigsburg. Zurzeit schreibe ich meine Bachelorarbeit zum Thema „Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg - Zusammenwirken von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing am Beispiel der HVF Ludwigsburg und der Stadt Stuttgart“. Im Rahmen meiner Bachelorarbeit ist eine statistische Erhebung in den Kursstufen Stuttgarter Gymnasien vorgesehen. Dafür habe ich eine Umfrage erstellt und möchte bei Ihnen nun die entsprechende Genehmigung zur Durchführung der Umfrage einholen. Durch das Regierungspräsidium Stuttgart wurde ich an Sie, als geschäftsführenden Schulleiter, verwiesen.

Ich würde mich daher sehr über positive Rückmeldung freuen und würde mich diesbezüglich morgen telefonisch bei Ihnen melden.

Ich bedanke mich schon ganz herzlich im Voraus!

Mit freundlichen Grüßen  
Julia Fritz

## **Anlage 2: Anschreiben Schüler\*innen**

Liebe Schülerinnen und Schüler,

ich heiße Julia Fritz und studiere zurzeit Public Management in Ludwigsburg.

Im Moment schreibe ich meine Bachelorarbeit zum Thema „Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg“ und brauche dafür eure Hilfe.

Ich habe eine Umfrage erstellt, um herauszufinden, wer von euch die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg oder den Studiengang Public Management mit den beruflichen Möglichkeiten kennt.

Außerdem könnt ihr mir sagen, welche Informationen über Hochschulen und Studiengänge euch besonders wichtig sind.

Auf der Grundlage eurer Antworten werde ich dann nach Lösungen suchen, die den Studiengang Public Management bei euch bekannter und attraktiver machen.

Die Umfrage dauert etwa 5 min und ihr würdet mir damit sehr weiterhelfen!

Also wäre es super, wenn ihr alle unter folgendem Link mitmacht.

**<https://onlinebefragungen.hs-ludwigsburg.de/evasys/online.php?p=Hochschulmarketing>**

Vielen Dank und Liebe Grüße

Julia Fritz

### **Anlage 3: Anschreiben Schulleitungen**

Sehr geehrte Damen und Herren,

mein Name ist Julia Fritz und ich studiere im 5. Semester „Public Management“ an der Verwaltungshochschule in Ludwigsburg. Zurzeit schreibe ich meine Bachelorarbeit zum Thema „Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg - Zusammenwirken von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing am Beispiel der HVF Ludwigsburg und der Stadt Stuttgart“. Betreut wird diese Arbeit von der Landeshauptstadt Stuttgart. Im Rahmen einer Umfrage möchte ich den Bekanntheitsgrad der Hochschule Ludwigsburg, des Studiengangs Public Management und der daraus resultierenden beruflichen Möglichkeiten bei den Schülerinnen und Schülern der Kursstufen in Stuttgart herausfinden. Um möglichst viele Schülerinnen und Schüler zu erreichen, benötige ich Ihre Hilfe.

Könnten Sie bitte folgenden Link an Ihre Schülerinnen und Schüler der Kursstufen weiterleiten?

Die Umfrage dauert etwa 5 Minuten und nimmt somit kaum Zeit in Anspruch.

Ich bedanke mich bei Herrn Wasel, der die Umfrage unterstützt

Ihre Mitarbeit würde mir sehr viel bedeuten und ich bedanke ich schon im Voraus bei Ihnen!

Bitte geben Sie mir eine kurze Rückmeldung, ob Sie die Umfrage weiterleiten können oder nicht.

Mit freundlichen Grüßen

Julia Fritz

## **Anlage 4: Empfehlungsschreiben des geschäftsführenden Schulleiters**

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Frau Fritz aus der unten angeführten Mail würde gerne eine Erhebung in den Kursstufen an den Gymnasien (Umfrage) durchführen. Im Zusammenhang mit solchen Forschungsarbeiten ist keine Genehmigung erforderlich, sofern die Umfrage wie üblich anonym durchgeführt wird. Gerne unterstütze ich Frau Fritz, indem ich Sie / euch bitte, soweit möglich Ihr bei der Umfrage zu helfen. Sie wird sich mithilfe des Verteilers der Poststellen der Gymnasien an uns wenden.

Dank und Gruß

Matthias Wasel

Schulleiter Hölderlin-Gymnasium Stuttgart

Geschäftsführender Schulleiter Gymnasien Stuttgart



# Anlage 5: Fragebogen



Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 3 4 5 6 7

## 1 Hallo :)

Liebe Schülerinnen und Schüler,  
ich heiße Julia Fritz und studiere zurzeit Public Management in Ludwigsburg. Im Moment schreibe ich meine Bachelorarbeit zum Thema „Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg“ und brauche dafür eure Hilfe.

Ich habe eine Umfrage erstellt, um herauszufinden, wer von euch die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg oder den Studiengang Public Management mit den beruflichen Möglichkeiten kennt. Außerdem könnt ihr mir sagen, welche Informationen über Hochschulen und Studiengänge euch besonders wichtig sind.

Auf der Grundlage eurer Antworten werde ich dann nach Lösungen suchen, die den Studiengang Public Management bei euch bekannter und attraktiver machen.

Die Umfrage dauert etwa 5min und ihr würdet mir damit sehr weiterhelfen! Also wäre es super, wenn ihr alle mitmacht.

<< Zurück

Weiter >>



Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 3 4 5 6 7

## 2 Demografische Daten

2.1 Welchem Geschlecht fühlst du dich zugehörig?  weiblich  männlich  divers

2.2 In welchem Jahr hast du geplant, deine Allgemeine Hochschulreife bzw. Fachhochschulreife zu erlangen?  2021  2022  2023

<< Zurück

Weiter >>

Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 **3** 4 5 6 7

### 3 Pläne nach dem Schulabschluss

3.1 Welchen Weg willst du voraussichtlich nach dem Schulabschluss (und ggf. FSJ, BFD, Auslandsjahr,...) einschlagen?

- Studium
  Ausbildung  
 weiß ich noch nicht

3.2 Weißt du schon genau, welchen Studiengang bzw. welche Ausbildung du einmal wählen willst?

- ja  
 nein, aber ich habe ein paar konkrete Ideen zur Auswahl  
 nein, das weiß ich jetzt noch nicht

<< Zurück

Weiter >>

Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 3 **4** 5 6 7

### 4 Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung

4.1 Wodurch wird dein Interesse für einen Studiengang/einen Ausbildungsberuf am ehesten geweckt? Erstelle ein Ranking.

Zur Sortierung können die Elemente von der ersten in die zweite Liste gezogen werden.

Auswahl:

- Plakate und Flyer
- Messen
- Social Media Präsenz (z.B. Instagram)
- persönliche Berichte von Studierenden z.B. an der Schule
- Erzählungen von Verwandten und Freunden
- Internetportale
- Homepage von potenziellen Arbeitgeber\*innen

Reihenfolge:

4.2 Sonstiges, was im Ranking nicht aufgeführt ist:

Welche Informationen sind dir auf der Homepage einer Universität/Hochschule wichtig?

4.3 Ablauf des Studiums	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.4 Konkrete Studieninhalte (welche Kurse, Module, Fächer)	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.5 Freizeitmöglichkeiten (Veranstaltungen, Gruppen, Hochschulsport)	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.6 Ablauf des Bewerbungsverfahrens	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.7 Imagevideo über die Hochschule allgemein	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.8 Bilder vom Campus und den Vorlesungsräumen	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.9 Informationen über mögliche Auslandsaufenthalte	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.10 Vorstellung der Dozierenden	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig
4.11 Übersicht über Praxisstellen (bei dualem Studium)	nicht wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	sehr wichtig

4.12 Sonstiges, was noch nicht genannt wurde:

Wonach suchst du deinen Studiengang aus?

4.13 Suchst du dir deinen Studiengang nach einem konkreten Berufswunsch aus? Z.B. Du willst Lehrer*in werden, also studierst du Lehramt. Du willst Anwalt*in werden, also studierst du Rechtswissenschaften.	überhaupt nicht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ja, absolut
4.14 Suchst du dir deinen Studiengang nach den Studieninhalten aus, ohne, dass du schon eine konkrete Berufsvorstellung hast? Z.B. du interessierst dich für Mathe, also studierst du Mathematik, ohne schon zu wissen, als was du später arbeiten willst. Du bist technikinteressiert, also studierst du Elektrotechnik, ohne schon zu wissen, welchen konkreten Berufsweg du einschlägst.	überhaupt nicht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ja, absolut

<< Zurück

Weiter >>

## 5 Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management

5.1 Welche dieser Bildungseinrichtungen "kennst" du?  
Das heißt, du hast **vor** dieser Umfrage schon einmal  
davon gehört und kannst dir im besten Fall vorstellen,  
was man dort in etwa studieren kann.

- Universität Stuttgart
- Hochschule für Technik - Stuttgart
- Duale Hochschule Baden-Württemberg (Stuttgart)
- Universität Hohenheim
- Hochschule der Medien (Stuttgart)
- Staatliche Akademie der bildenden Künste Stuttgart
- HMDK Staatliche Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Stuttgart
- Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
- Evangelische Hochschule Ludwigsburg
- Filmakademie Baden-Württemberg GmbH (Ludwigsburg)
- Hochschule für öffentliche Finanzen und Verwaltung Ludwigsburg
- Hochschule Esslingen
- Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd
- Hochschule für Gestaltung Schwäbisch Gmünd

An der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg kann man unter anderem den Bachelorstudiengang Public Management studieren.

5.2 Kannst du dir vorstellen, welche Studieninhalte sich  
hinter diesem Studiengang verbergen? überhaupt nicht      sehr gut

5.3 Kannst du dir vorstellen, was man mit dem Bachelor  
of Arts in Public Management nach dem Studium  
beruflich machen kann? überhaupt nicht      sehr gut

- 5.4 Woher "kennst" du die Hochschule für öffentliche  
Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg bzw. den  
Studiengang Public Management?
- Eltern/Verwandte
  - Freunde
  - Internet
  - Social Media
  - Messen
  - Plakate/Flyer
  - Schule
  - Studieninfotag
  - Ich kannte bisher weder die Hochschule, noch den Studiengang

5.5 Sonstige, die nicht genannt wurden:

Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 3 4 5 **6** 7

## 6 Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin

6.1 Wusstest du, dass man ein duales Studium bei der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin absolvieren kann?

ja  nein

6.2 Wusstest du, dass man eine Ausbildung bei der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin absolvieren kann?

ja  nein

6.3 Kannst du dir vorstellen, später einmal bei einer Stadt/Gemeinde/Kommune zu arbeiten?

überhaupt nicht      sehr gut

6.4 Warum kannst du es dir ggf. nicht so gut vorstellen, einmal bei einer Stadt/Gemeinde/Kommune zu arbeiten?

Als Beamt\*in im gehobenen Dienst der allgemeinen Inneren Verwaltung hat man bei der Landeshauptstadt Stuttgart u.a. die Möglichkeit in den Bereichen Personal, Kultur, Finanzen, Sportförderung, Gesundheit, Stadtplanung, Umweltschutz, Baurecht, Jugendamt, Sozialamt, Sicherheit- und Ordnungsrecht,...zu arbeiten.

6.5 Waren dir die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten bei der Stadt bewusst?

überhaupt nicht      ja, absolut

6.6 Kommt dir die Kampagne "Stuttgart von Beruf" bekannt vor?



- nein, überhaupt nicht
- ich glaube, ich habe da mal ein Plakat o.Ä. gesehen
- ich weiß, was sich dahinter verbirgt

<< Zurück

Weiter >>

Hochschule Ludwigsburg  
Studierende

Julia Fritz  
Bachelorarbeit "Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg"

1 2 3 4 5 6 **7**

### 7 Vielen Dank!

Danke, dass du dir die Zeit genommen hast, an meiner Umfrage teilzunehmen! Das hilft mir für meine Bachelorarbeit sehr weiter. Ich wünsche dir noch viel Erfolg für deine restliche Schulzeit.

<< Zurück

Absenden

# Anlage 6: Auswertung Fragebögen (evasys)

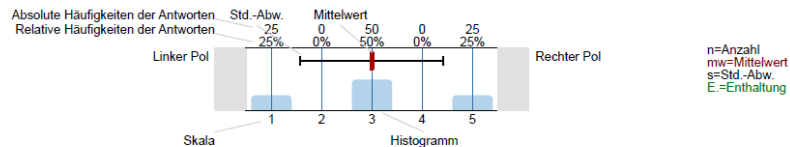
**Julia Fritz**  
 Bekanntheitsgrad Public Management ()  
 Erfasste Fragebögen = 179



Auswertungsteil der geschlossenen Fragen

## Legende

Fragetext



1. Hallo :)

Liebe Schülerinnen und Schüler,  
 ich heiße Julia Fritz und studiere zurzeit Public Management in Ludwigsburg. Im Moment schreibe ich meine Bachelorarbeit zum Thema „Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg“ und brauche dafür eure Hilfe.

Ich habe eine Umfrage erstellt, um herauszufinden, wer von euch die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg oder den Studiengang Public Management mit den beruflichen Möglichkeiten kennt. Außerdem könnt ihr mir sagen, welche Informationen über Hochschulen und Studiengänge euch besonders wichtig sind.

Auf der Grundlage eurer Antworten werde ich dann nach Lösungen suchen, die den Studiengang Public Management bei euch bekannter und attraktiver machen.

Die Umfrage dauert etwa 5min und ihr würdet mir damit sehr weiterhelfen! Also wäre es super, wenn ihr alle mitmacht.

2. Demografische Daten

2.1) Welchem Geschlecht fühlst du dich zugehörig?

weiblich	<input type="text" value="115"/>	115	n=179
männlich	<input type="text" value="60"/>	60	
divers	<input type="text" value="4"/>	4	

2.2) In welchem Jahr hast du geplant, deine Allgemeine Hochschulreife bzw. Fachhochschulreife zu erlangen?

2021	<input type="text" value="59"/>	59	n=178
2022	<input type="text" value="97"/>	97	
2023	<input type="text" value="22"/>	22	

3. Pläne nach dem Schulabschluss

3.1) Welchen Weg willst du voraussichtlich nach dem Schulabschluss (und ggf. FSJ, BFD, Auslandsjahr,...) einschlagen?

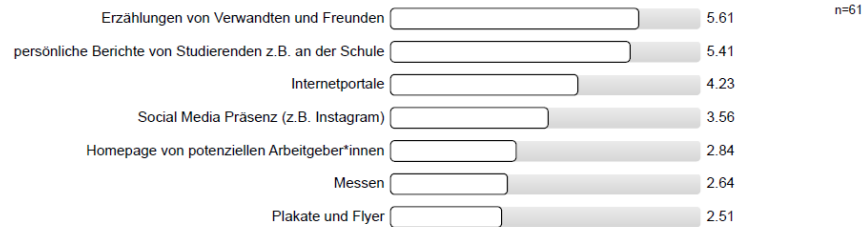
Studium	<input type="text" value="135"/>	135	n=179
Ausbildung	<input type="text" value="12"/>	12	
weiß ich noch nicht	<input type="text" value="32"/>	32	

3.2) Weißt du schon genau, welchen Studiengang bzw. welche Ausbildung du einmal wählen willst?

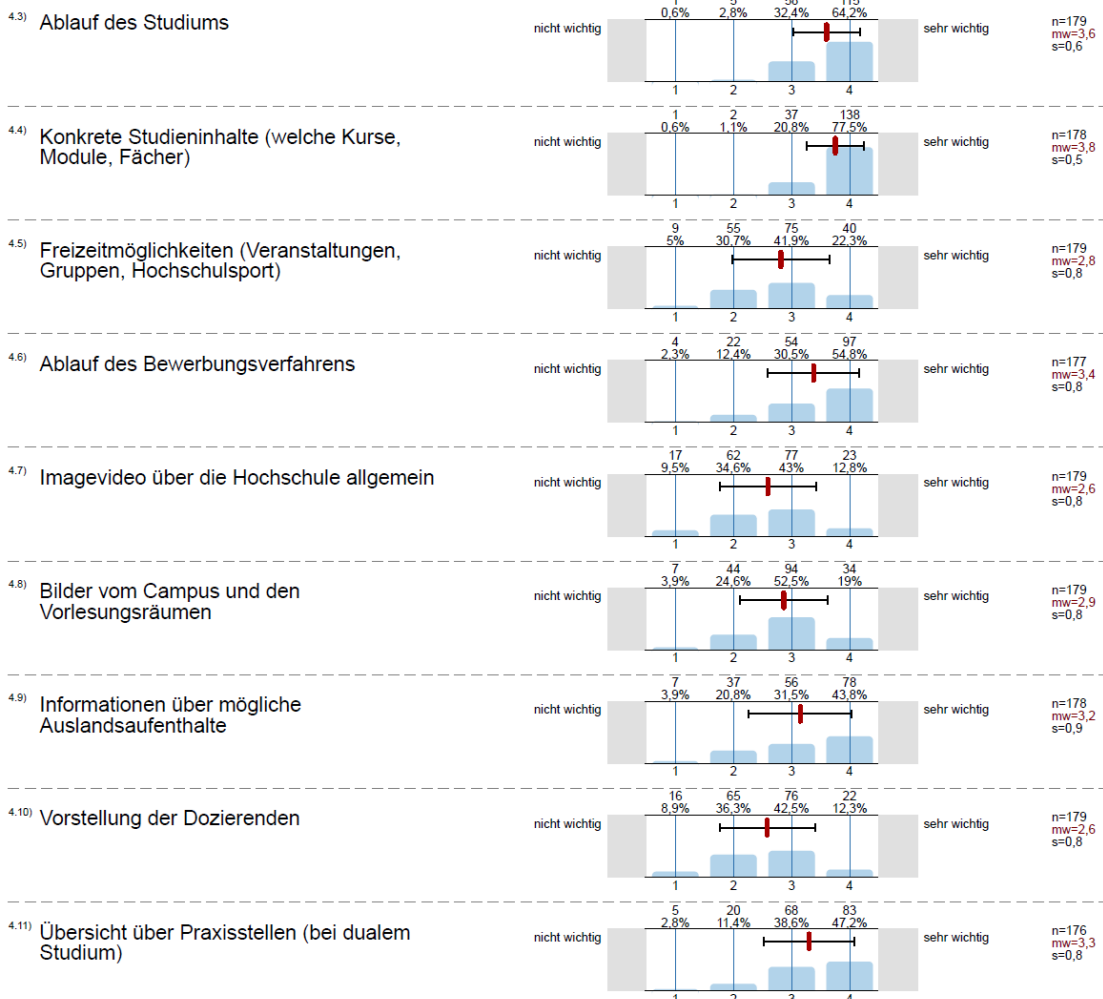
ja	<input type="text" value="48"/>	48	n=179
nein, aber ich habe ein paar konkrete Ideen zur Auswahl	<input type="text" value="87"/>	87	
nein, das weiß ich jetzt noch nicht	<input type="text" value="44"/>	44	

#### 4. Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung

4.1) Wodurch wird dein Interesse für einen Studiengang/einen Ausbildungsberuf am ehesten geweckt? Erstelle ein Ranking.



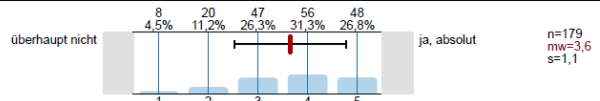
Welche Informationen sind dir auf der Homepage einer Universität/Hochschule wichtig?



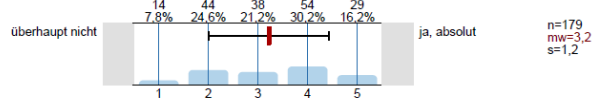
Wonach suchst du deinen Studiengang aus?



4.13) Suchst du dir deinen Studiengang nach einem konkreten Berufswunsch aus? Z.B. Du willst Lehrer\*in werden, also studierst du Lehramt. Du willst Anwält\*in werden, also studierst du Rechtswissenschaften.



4.14) Suchst du dir deinen Studiengang nach den Studieninhalten aus, ohne, dass du schon eine konkrete Berufsvorstellung hast? Z.B. du interessierst dich für Mathe, also studierst du Mathematik, ohne schon zu wissen, als was du später arbeiten willst. Du bist technikinteressiert, also studierst du Elektrotechnik, ohne schon zu wissen, welchen konkreten Berufsweg du einschlägst.



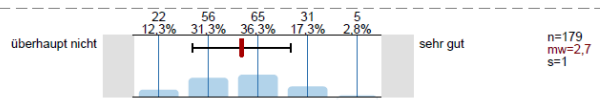
### 5. Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management

5.1) Welche dieser Bildungseinrichtungen "kennst" du? Das heißt, du hast **vor** dieser Umfrage schon einmal davon gehört und kannst dir im besten Fall vorstellen, was man dort in etwa studieren kann.

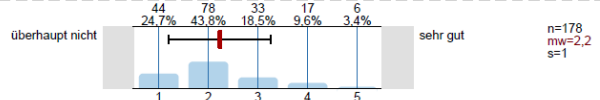


An der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg kann man unter anderem den Bachelorstudiengang Public Management studieren.

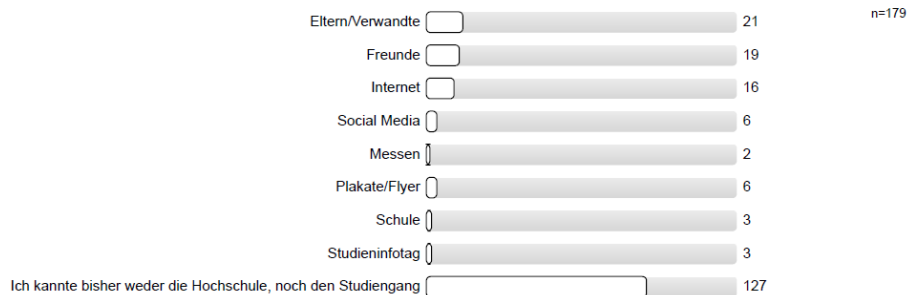
5.2) Kannst du dir vorstellen, welche Studieninhalte sich hinter diesem Studiengang verbergen?



5.3) Kannst du dir vorstellen, was man mit dem Bachelor of Arts in Public Management nach dem Studium beruflich machen kann?



5.4) Woher "kennst" du die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg bzw. den Studiengang Public Management?



### 6. Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin

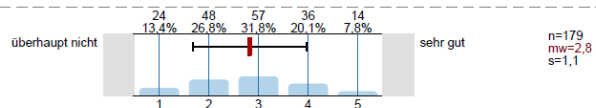
6.1) Wusstest du, dass man ein duales Studium bei der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin absolvieren kann?



6.2) Wusstest du, dass man eine Ausbildung bei der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin absolvieren kann?

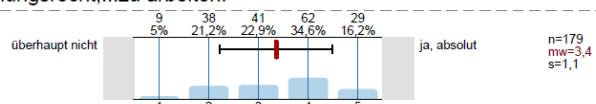


6.3) Kannst du dir vorstellen, später einmal bei einer Stadt/Gemeinde/Kommune zu arbeiten?



Als Beamt\*in im gehobenen Dienst der allgemeinen Inneren Verwaltung hat man bei der Landeshauptstadt Stuttgart u.a. die Möglichkeit in den Bereichen Personal, Kultur, Finanzen, Sportförderung, Gesundheit, Stadtplanung, Umweltschutz, Baurecht, Jugendamt, Sozialamt, Sicherheit- und Ordnungsrecht,...zu arbeiten.

6.5) Waren dir die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten bei der Stadt bewusst?



6.6) Kommt dir die Kampagne "Stuttgart von Beruf" bekannt vor?



### 7. Vielen Dank!

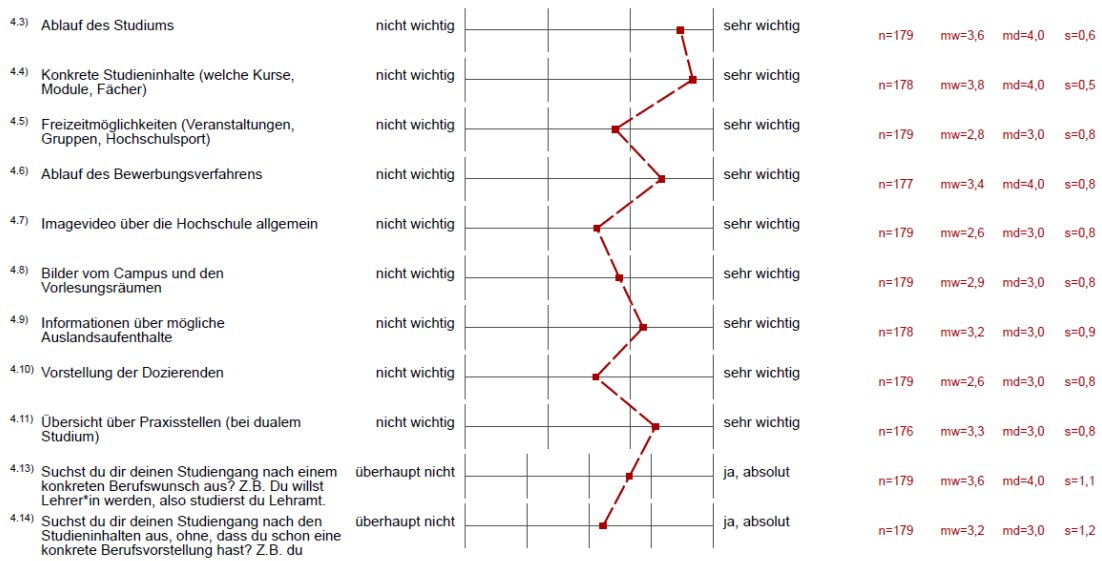
Danke, dass du dir die Zeit genommen hast, an meiner Umfrage teilzunehmen! Das hilft mir für meine Bachelorarbeit sehr weiter. Ich wünsche dir noch viel Erfolg für deine restliche Schulzeit.

# Profillinie

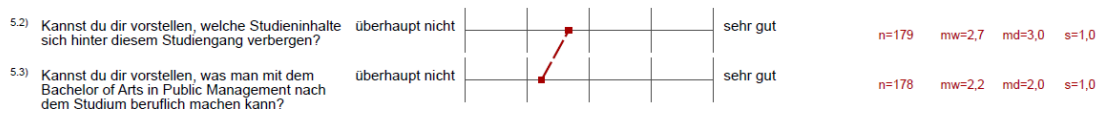
Teilbereich: Studierende  
 Name der/des Lehrenden: Julia Fritz  
 Titel der Lehrveranstaltung: Bekanntheitsgrad Public Management  
 (Name der Umfrage)

Verwendete Werte in der Profillinie: Mittelwert

## 4. Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung



## 5. Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management



## 6. Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin



---

## Auswertungsteil der offenen Fragen

---

### 4. Weg zum richtigen Studiengang/zur richtigen Ausbildung

<sup>4.2)</sup> Sonstiges, was im Ranking nicht aufgeführt ist:

- Ansprechende Uni Homepage bei dem man schnell sehen kann welche Studien Gänge zur Verfügung stehen ohne sich anmelden zu müssen :)
- Berichte von Menschen von berufsorientierenden Angeboten in der Schule
- Eigene Erfahrungen in einem Berufsfeld/Betrieb durch BOGY etc.
- Erfahrungsberichte von Personen, die im entsprechenden Beruf arbeiten
- Filme und Serien
- Hobby zum Beruf machen
- Ich habe mein BOGY-Praktikum in einer Verwaltung absolviert :)
- Inhalt?
- Kommunikation mit Kindern
- Persönliche Erfahrungen->Praktika
- Schulisches Interesse
- Tag der Offenen Tür
- Uni homepages

<sup>4.12)</sup> Sonstiges, was noch nicht genannt wurde:

- - (2 Nennungen)
- Auswahlkriterien (NC, besondere Leistungen), etwas über die Lage der Uni - Umgebung, Förderprogramme, Zusammenarbeit mit anderen Unis/Institutionen
- Bekommen alle Studierende einen Dienstwagen? Freizeitmöglichkeiten in der Stadt
- Ich sehe natürlich ein, dass sich Sprache verändert, aber gendern wird politisch motiviert erzwungen. Ich sage immer „die Sprache ist unschuldig“. Die Sprache ist unabhängig vom tatsächlichen Geschlecht. Ich meine, 'Der Käse' hat gewiss nichts männliches (außer den Geruch manchmal :)) und die Gurke nichts weibliches. Man sexualisiert die Sprache und das finde ich sehr schade. Dabei basiert das auf einem Irrtum/Missverständnis. Man denkt, beim generischen Maskulinum seien Frauen nur mitgemeint, dabei stimmt das gar nicht. Es benennt Frauen und Männer gleichermaßen! Ich bin ein sehr großer Verfechter der Gleichberechtigung, Gendern halte ich jedoch für Kontraproduktiv, weil nun Umsomehr auf das Geschlecht geachtet wird.

Und möchte man damit argumentieren, dass die Neutralität in der Sprache auch das Verhalten ändern würde, so müsste das ja bedeuten, dass Länder mit Sprachen, in denen es gar keinen Genus gibt, besonders gleichberechtigt sein müssten. Wie die Türkei. Oder Saudi Arabien... klappt nicht ganz. Außerdem: Die Mehrheit ist gegen das Gendern. Es den Menschen in Gesicht zu reiben ist undemokratisch.

- Mögliche Berufschancen
- Voraussetzung/ Anforderungen
- Was geht was geht
- studentenwohnheime und Umgebung

### 5. Bekanntheit der HVF und des Studiengangs Public Management

<sup>5.5)</sup> Sonstige, die nicht genannt wurden:

- - (2 Nennungen)

- 
- Arbeitskollegen meines Vaters
  - Habe mich selbst beworben
  - Ich habe schon von der Einrichtung gehört, durch Zeitung und Videos. :-)

#### 6. Bekanntheit der Landeshauptstadt Stuttgart als Arbeitgeberin

<sup>6.4)</sup> Warum kannst du es dir ggf. nicht so gut vorstellen, einmal bei einer Stadt/Gemeinde/Kommune zu arbeiten?

- "Selbstverwirklichung"  
mehr Gehalt und Abwech
- -
- /
- Aus dem Grund da mir Organisatorisches nicht so sehr liegt.
- Da es höhere Verdienstmöglichkeiten und mehr Aufstiegschancen in der freien Wirtschaft gibt als in den Gemeinden (zumindest in dem Fach, dass ich studieren möchte).
- Da ich mich eher für aktivere Jobs interessiere also Jobs bei denen man auch viel körperlichen Einsatz zeigen muss
- Da man an etwas gebunden ist
- Dennoch muss ich sagen, dass immer gesagt wird, dass man nur rumsitzt und der Job an sich kaum abwechslungsreich und lebendig ist :)
- Die unten aufgezählten Einsatzmöglichkeiten entsprechen nicht wirklich meinen Interessen.
- Es wäre nicht meine erste Idee, da ich gerne im Bereich der Wissenschaft oder Technik arbeiten würde. Trotzdem wäre ich dem aber nicht komplett abgelehnt.
- Fehlende Vorbilder
- Gehalts und Aufstiegschancen sind im öffentlichen Dienst geringer als in der freien Wirtschaft
- Ich bin mir überhaupt nicht sicher aber grundsätzlich habe ich nichts dagegen.
- Ich brauche einen Beruf in dem ich frei nach eigenen Vorstellung arbeiten kann und mich entfalten kann. Außerdem möchte ich Aufstiegschancen haben.
- Ich interessiere mich einfach nicht unbedingt dafür
- Ich interessiere mich mehr für Kunst und Medizin
- Ich kann es mir super vorstellen dort zu arbeiten.
- Ich kann mir nicht genau vorstellen, was man da genau machen würde
- Ich kann mir nicht vorstellen einen Bürojob zu machen da ich den Kontakt zu Menschen sehr schätze Jugendamt könnte ich mir aber vorstellen
- Ich mache mein duales Studium beim Bund und von den Arbeitsbereichen hätte ich bei Land oder Landkreisen viel mehr Möglichkeiten
- Ich mag es nicht so gern eng mit vielen Menschen zusammenzuarbeiten.
- Ich möchte einen internationalen Job und von einem Land zum anderen wechseln
- Ich weiß wahrscheinlich zu wenig darüber, aber es hört sich im ersten Moment etwas langweilig und eintönig an.
- Ich werde mit meinem Studiengang eher in Richtung Werbung etc gehen, diese Themen sind mit der Stadt als Arbeitgeber wahrscheinlich nicht so abwechslungsreich und interessant
- Ich wäre gerne selbstständig und nicht abhängig von Institutionen.
- Ich würde gerne etwas Modernes machen und da hört sich Gemeinde nicht so ansprechend an. Am Besten in so einem Hochhaus/ Großstadt.
- Immer nur gleiches Gehalt

- 
- Interessiert mich nicht so
  - Kaum digitalisiert, nicht innovativ, veraltetes Handeln, schlechte Erfahrungen der dortigen Arbeitsweise (Image), schlechtere Karrierechancen
  - Langweilig
  - Möchte einfach nicht verbeamtet oder Ä. Werden
  - Nicht mein Berufsfeld, möchte etwas Kreatives machen
  - Nicht mein Interessensfeld; würde gerne einen hohen Grad an Flexibilität hinsichtlich des Standorts der Arbeit haben (international o.Ä.)
  - Nicht mein Interessengebiet,  
Da wenig Physik / Chemie erforderlich
  - Schlechte Bezahlung, eher langweilige Berufe
  - Teilweise glaub ich einfach zu viel Büroarbeit
  - Verbeamtung  
Zu viel Bürokratie  
Nicht interessant
  - Wegen dem „gebunden sein an die Stadt“, da ich nicht unbedingt an einem Ort für immer bzw. längere Zeit wohnen bleiben will. Ich finde die Arbeit bei einer Gemeinde, etc. hört sich sehr „gebunden und abhängig“ an diese an und mir ist Unabhängigkeit sehr wichtig. Ich hoffe die Erklärung macht Sinn :)
  - Weil ich eher gerne selbstständig sein würde
  - Wenn ich den Lärm nicht aushalten sollte
  - Zu sozial zu viel mit Menschen
  - Zu viel Papierkram und lange Prozesse, auf der anderen Seite habe ich von diversen Personen gehört das diese auch gut bezahlen
  - wäre viel lieber in einem Labor

## Anlage 7: Interviewleitfaden

<b>Einstieg</b>	Begrüßung und Dank für die Zeit
<b>Briefing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstellung Interviewerin</li> <li>• Erklärung zur Bachelorarbeit</li> <li>• Angaben zum Zeitrahmen des Interviews</li> <li>• Erlaubnis zum Aufnehmen erfragen</li> </ul>
<b>Thematische Einführung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstellung des Themas: Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden Württemberg -Zusammenwirken von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing am Beispiel der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart</li> <li>• Herausfinden, auf welche Weise die Hochschule/die Stadt Stuttgart/der Städtetag Marketing für den Studiengang betreibt und wie dies ggf auch in Zusammenarbeit geschehen kann</li> </ul>
<b>Einstiegsfragen</b>	<p>0.1 Wie lange arbeiten Sie bereits für die Hochschule/die Stadt Stuttgart/den Städtetag und was ist Ihre genaue Berufsbezeichnung?</p> <p>0.2 Was gehört zu Ihren täglichen Aufgaben?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie würden Sie Ihren Freunden Ihre Arbeit beschreiben</li> </ul>
<b>Themenkomplex 1</b> aktueller Stand im Marketing	<p>1.1 Wie findet Hochschul-, Ausbildungs- Marketing insb. Student Recruiting statt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gibt es eine Marketingstrategie?</li> <li>○ Was ist die Zielgruppe Ihres Marketings?</li> <li>○ Wo in der „hochschulischen“ Hierarchie ist das Marketing angebunden? Wer ist verantwortlich für Marketing? Sind Aufgaben &amp; Kompetenzen festgelegt?</li> <li>○ Haben Sie im Bereich Marketing konkrete Ziele formuliert? Wenn ja welche?</li> <li>○ Gibt es ein ausgearbeitetes Employer Brand? Was ist Ihnen wichtig, nach außen zu vermitteln?</li> <li>○ Gibt es am Ende einer Bewerbungsphase eine Erfolgskontrolle?</li> </ul> <p>Ergebnis Umfrage: Berichte an Schulen (durch Studierende) und Homepage sehr wichtig</p>

	<p>1.2 Haben Sie die Möglichkeit Kontakt zu Schulen aufzunehmen? Stehen Sie in Kontakt? (ggf Agentur für Arbeit)</p> <p>1.3 Wie bewerten Sie Ihre Homepage?</p>
<b>Einstiegsfrage zu Themenkomplex 2</b>	2.0 Fachkräftemangel? Ist das bei Ihnen ein Thema bzw. eine Problematik, die Sie selbst sehen und mit der Sie sich beschäftigen?
<b>Themenkomplex 2</b> Aktueller Stand Bewerbungen und Bekanntheit	<p>2.1 Wie zufrieden sind Sie mit dem aktuellen Stand?</p> <p>2.2 Wie bewerten Sie die aktuelle Qualität und Anzahl der Bewerbungen?</p> <p>2.3 Welchen Ruf denken Sie, hat die Hochschule/die Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin/der öffentliche Dienst?</p> <p>2.4 Wie bekannt, denken Sie, ist die Hochschule/ die Stadt Stuttgart als Arbeitgeberin bzw der Studiengang PM?</p>
<b>Themenkomplex 3</b> Zusammenarbeit Marketing	<p>3.1 Wie findet Kommunikation zwischen Hochschule und Gemeinden statt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ In welchem Rahmen, aus welchem Anlass?</li> <li>○ Findet Austausch statt?</li> </ul> <p>3.2 Inwiefern besteht eine grundsätzliche Zusammenarbeit zwischen der Hochschule und einzelnen Gemeinden?</p> <p>3.3 Besteht eine Zusammenarbeit im Bereich Student Recruiting?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wie zufrieden sind Sie mit dem aktuellen Stand?</li> </ul> <p>3.4 Denken Sie, dass eine Zusammenarbeit der Kommunen mit der Hochschule sinnvoll wäre?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Warum ja, warum nein?</li> <li>○ Welche Vor- und Nachteile sehen Sie in einer Zusammenarbeit?</li> </ul> <p>3.5 Wovon würde eine gute Zusammenarbeit von Kommune und Hochschule abhängen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wie wichtig ist das Vertrauen in den Anderen bei gemeinsamen Marketingprojekten? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie groß ist dieses Vertrauen momentan?</li> </ul> </li> <li>○ Welche Erwartungen hätten Sie in der Zusammenarbeit an den Anderen?</li> </ul> <p>3.6 Wo liegt Ihrer Meinung nach „Entwicklungspotenzial“/Handlungsbedarf im Bereich Zusammenarbeit?</p>



	3.7	Hätten Sie eine Idee, wie Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing zusammenwirken könnte?
<b>Themenkomplex 4</b> Wünsche und Vorstellungen für die Zukunft	4.1	Was sind Ihre Wünsche bezüglich der nächsten Jahre in Bezug auf Bewerbungen/Bewerbungsqualität?
	4.2	Was sind Ihre Wünsche an die Hochschule/die Stadt Stuttgart/die Kommunen in der Zusammenarbeit?
<b>Rückblick</b>	Kurze Zusammenfassung des Gesagten Erneuter Dank für die Zeit	

Forschungsfragen:

F1: Wie (gut) wird Hochschulmarketing/Ausbildungsmarketing aktuell betrieben?

F2: Wie erfolgreich ist das aktuelle Marketing?

F3: Wie kann die Studierendengewinnung durch Zusammenarbeit von Hochschule und Gemeinden/Städten verbessert werden?

Reflexion:

- Wie ist das Interview gelaufen
- Wo gab es Schwierigkeiten?
- Auf was muss geachtet werden?

## Anlage 8: Transkriptionsregeln

### Transkriptionsregeln<sup>178</sup>

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend (Dialekte werden nicht transkribiert).
2. Die Sprache und Interpunktion wird leicht geglättet, d. h. an das Schriftdeutsch angepasst.
3. Die entsprechenden Begriffe werden nachträglich gegendert.
4. Alle Angaben, die einen Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, werden weitestgehend anonymisiert.
5. Zustimmungende oder bestätigende Lautäußerungen (Mhm, Aha etc.) wird nicht mit transkribiert.
6. Einwürfe der jeweils anderen Person werden in Klammern gesetzt.
7. Lautäußerungen wie Lachen oder Seufzen werden in Klammern notiert
8. Bei einem Sprecherwechsel wird eine Leerzeile gelassen, um die Lesbarkeit zu erhöhe

---

<sup>178</sup> Kuckartz/u. a., 2008, S. 27 f.

## Anlage 9: Transkript Interview E1

- Interview Nr. 3
- Interviewerin: Julia Fritz
- Interviewte\*r: E1
- Datum, Ort: 06.08.2021, Stuttgart
- Dauer des Interviews: 35 Minuten
- Gesprächsmodus: videocall

1

### Interview mit E1 - Transkript

2

3 Fritz: Vielen Dank. Ich beschäftige mich, wie gesagt, vor allem mit dem Thema  
4 Hochschulmarketing und fände es allgemein interessant, wie die Hochschule allgemein  
5 Marketing betreibt und natürlich dann auch nochmal spezialisiert auf den Studiengang  
6 Public Management.

7 E1: Das Marketing für unseren Studiengang ist im Prinzip eingebettet in das  
8 Hochschulmarketing; d.h. wir sind also nur ein kleiner Teil des Ganzen. Und das  
9 Hochschulmarketing liegt in erster Linie in den Händen der Hochschulleitung. Dafür  
10 haben wir eine eigene Stelle für Kommunikation und Marketing. Diese Stelle  
11 Kommunikation und Marketing beschäftigt sich derzeit z.B. auch mit der Neugestaltung  
12 der Homepage. Solche Dinge, die können wir nicht betreiben. Wir können für unsere  
13 Studierenden das Intranet gestalten. Das haben wir jetzt auch vor Kurzem gemacht. Aber  
14 auf die Homepage haben wir nur mittelbaren Einfluss. Das wäre z.B. ein ganz großer  
15 Punkt, der im Bereich der Zuständigkeit der Hochschulleitung liegt, nicht bei uns. Wir  
16 ergänzen sozusagen das Fachspezifische oder Studiengangspezifische.

17 Fritz: Da sind Sie bestimmt auch im Gespräch oder haben Einflussmöglichkeiten, indem man  
18 Anregungen gibt.

19 E1: Ja, wir haben regelmäßig Gespräche mit den kommunalen Landesverbänden, teilweise  
20 auch mit dem Innenministerium und bei diesen Gesprächen sind für die Hochschule  
21 unterschiedliche Vertreter\*innen dabei; z.T. auch die Studiendekan\*innen. Und als  
22 solches haben wir natürlich diesen engen Austausch auch mit den kommunalen  
23 Landesverbänden, die für uns natürlich erste Ansprechpartner\*innen sind in Sachen  
24 Marketing.

25 Fritz: Wenn ich mal ganz persönlich fragen darf: Was wären Ihre Wünsche bezüglich  
26 Marketings?

27 E1: Aus meiner Sicht wäre das im Moment Dringendste sicherlich die Aktualisierung der  
28 Homepage. Da ist man auch gerade dabei. Das ist ein Punkt, der mir schon oft von unseren  
29 Studierenden vermittelt wurde, dass wir hier wirklich noch Verbesserungsbedarf haben.  
30 Deswegen freue ich mich sehr, wenn wir da hoffentlich relativ zeitnah zu einem Ergebnis  
31 kommen. Denn die ganze Homepage ist natürlich auch Grundlage für unseren Auftritt  
32 dort. Das ist ein wichtiger, zentraler Punkt für uns.

33 Der zweite wichtige Punkt für uns ist der: Wie kommen wir an gute Bewerber und  
34 Bewerberinnen? Das beschäftigt uns schon seit längerem und dazu haben wir auch zuletzt  
35 das Zulassungsverfahren für den Studiengang Public Management reformiert. Das war  
36 schon eine große Reform mit relativ weiten Auswirkungen für uns, auch für die  
37 Kommunen. Ziel war es dabei, auch den jeweils aktuellen Abiturjahrgang einbeziehen zu  
38 können. Dieses Ziel halte ich auch für ganz wichtig, denn wenn man sich in die Lage von  
39 den jungen Leuten versetzt, dann plant eben vielleicht nicht alle eineinhalb Jahre im  
40 Voraus und wissen noch nicht in Klasse 10, was sie nach dem Abitur machen möchten,

41 ob sie vielleicht Public Management studieren möchten. Und deswegen war uns das ein  
42 ganz wichtiges Anliegen, mit diesem Zulassungsverfahren einen Beitrag leisten zu  
43 können, dass wir vielleicht mehr Studierende ansprechen können. Wir wollen diejenigen,  
44 die es sich längerfristig überlegen, nicht ausschließen, sondern nur ergänzend sollen auch  
45 diejenigen angesprochen werden, die vielleicht nicht schon ganz lange im Voraus wissen,  
46 dass sie dieses Studienfach ergreifen möchten. Das ist also ein wichtiger Punkt. Und  
47 überhaupt die Erhöhung der Bewerbungszahlen mit der Folge, dass wir auch eine  
48 wirkliche Auswahl durchführen können, das ist für uns ein ganz zentrales Anliegen,  
49 neben anderen natürlich auch.

50 Fritz: Das war jetzt der erste Jahrgang mit dem neuen Einstellungsverfahren. Haben Sie bereits  
51 eine Veränderung an den Bewerbungszahlen feststellen können?

52 E1: Die Studierendenabteilung, bei der auch das Zulassungsamt angesiedelt ist und die dafür  
53 zuständig sind, hat uns zuletzt Zahlen übermittelt, die uns leicht hoffnungsfroh stimmen.  
54 Wir hatten in den letzten Jahren eher rückläufige Bewerbungszahlen bei gleichzeitig  
55 angestiegenen Zahlen von Studienanfänger\*innenplätzen. Da musste man dringend  
56 gegensteuern und jetzt sind wir eigentlich mit den Bewerbungszahlen für dieses Jahr recht  
57 zufrieden. Und wir hoffen, dass sich der Trend fortsetzt und auch bestätigt. Wenn Sie die  
58 genauen Zahlen haben möchten, könnte Ihnen eventuell mein\*e Kolleg\*in Auskunft  
59 geben- außerhalb vom Interview.

60 Fritz: Wie würden Sie die Bekanntheit des Studiengangs Public Management oder auch der  
61 ganzen Hochschule einschätzen - oder auch deren Ruf?

62 E1: Ich denke, der Bekanntheitsgrad lässt sich schon steigern. Man kann auch feststellen, dass  
63 viele unserer Studierenden im Verwandtschaftskreis Personen haben, die im öffentlichen  
64 Dienst, insbesondere im gehobenen Verwaltungsdienst, arbeiten; wie Sie vielleicht auch.  
65 Und deswegen denke ich, wäre es sehr wichtig für uns, dass wir unseren Bekanntheitsgrad  
66 auch bei anderen Schülerinnen und Schülern einfach noch steigern; darauf aufmerksam  
67 machen, dass es diese Möglichkeit gibt. Und ja, da denke ich, könnten wir auch noch mal  
68 eine neue Personengruppe ansprechen, die vielleicht diesen Studiengang gar nicht selbst  
69 im Blick hat. Ich hatte ihn selbst damals auch nicht im Blick. Von daher wäre das  
70 vielleicht ein guter Ansatz, hier nochmal ein weiteres Bewerber\*innenfeld zu erreichen.

71 Fritz: Wie, denken Sie, könnte so etwas funktionieren?

72 E1: Das ist nicht ganz einfach. Wir hatten in der Vergangenheit auch schon ein sehr schönes  
73 Fachprojekt, das zum Ziel hatte, dass Studierende an die Schulen gehen und dort für den  
74 Studiengang werben. Das war eine tolle Idee, die ein Kollege mit den Studierenden  
75 zusammen durchgeführt hat. Das ist aber zunehmend auf Probleme gestoßen, weil die  
76 Schulen nicht nur von unserer Hochschule angefragt werden, sondern von vielen anderen  
77 Stellen; mit der Folge, dass sie gewissermaßen übersättigt sind und unsere Studierenden  
78 auf ihre Anfragen von den Schulleitungen zum Teil keine Rückmeldung mehr erhalten  
79 haben. Dadurch war es schwierig, es praktisch durchzuführen. Deswegen wird es derzeit  
80 auch nicht mehr angeboten, weil einfach die praktischen Schwierigkeiten zu groß waren.  
81 Es gibt ein Programm, das vom Ministerium angesetzt wurde: das Programm mit  
82 Studienbotschaftern sozusagen. Das ist noch eine Option, die auch einmal versucht  
83 wurde. Ich meine aber, dass es aktuell kein Fachprojekt gibt, das sich damit befasst, aber



- 84 das wäre noch ein eine Sache, die man eventuell wiederaufleben lassen könnte. Aber wie  
85 gesagt: An einzelne Schulen heranzutreten ist ganz schwierig.
- 86 Fritz: Wenn Sie die ganze Hochschule betrachten: Was denken Sie, wie bei den Leuten, die sie  
87 kennen, die Außenwahrnehmung ist? Wie würden Sie den Ruf der Hochschule  
88 einschätzen? Es ist natürlich immer schwer, von innen heraus so etwas zu beurteilen.
- 89 E1: Da müssten Sie vielleicht andere Interviewpartner\*innen fragen. Aus meiner Sicht ist der  
90 Ruf der Hochschule nicht schlecht. Insbesondere unsere Absolvent\*innen haben doch  
91 eigentlich keinen schlechten Ruf. Es ist eine breit angelegte Ausbildung und wir müssen  
92 natürlich auf die Qualität achten, sonst können wir diesen Ruf nicht halten oder auch nicht  
93 verbessern. Das ist eine unserer wesentlichen Aufgaben. Ich denke, wenn uns das gelingt,  
94 wird auch der Ruf der Hochschule gut sein. Sehr viel hängt also ab von der  
95 Außendarstellung, z.B. der Homepage, und aber auch von der Qualität unserer  
96 Absolventinnen und Absolventen, die unsere Hochschulen verlassen und dann in den  
97 Kommunen wirken.
- 98 Fritz: Ich beschäftige mich in der Bachelorarbeit besonders mit der Zusammenarbeit zwischen  
99 der Hochschule und den Kommunen. Bereits im Studiengang selbst ist integriert, dass  
100 man beides kennenlernt. Dadurch wird Kommunikation grundsätzlich als wichtig erachtet  
101 und, dass man mit den Kommunen im Gespräch bleibt - schon administrativ. Wie sieht  
102 eine Zusammenarbeit momentan aus?
- 103 E1: Unsere Ansprechpersonen sind natürlich in erster Linie die kommunalen  
104 Landesverbände. Natürlich haben wir auch Einzelkontakte mit Kommunen; im  
105 Zusammenhang mit Projekten zum Beispiel. Da kommt so etwas immer wieder zustande.  
106 Aber Ansprechpersonen in erster Linie sind die kommunalen Landesverbände für uns.  
107 Das ist natürlich auch sinnvoll. Einzelne Kommunen geben wichtige Impulse, aber schön  
108 ist es natürlich, wenn das gebündelt über die Landesverbände zu uns gelangt. Wir  
109 brauchen Ansprechpersonen, die landesweit agieren und den Blick aufs Ganze haben.  
110 Und da sind die kommunalen Landesverbände für uns natürlich sehr wichtig. Mit denen  
111 treffen wir uns auch regelmäßig, nicht immer in gleicher Besetzung, manchmal mit  
112 Studiendekan\*innen, manchmal eher die Hochschulleitung, je nach Thema. Das Thema  
113 Gewinnung von Bewerber\*innen und Marketing ist natürlich da auch ein Kern. Unser  
114 neues Zulassungsverfahren ist letztlich auch Folge dieser kontinuierlichen Gespräche mit  
115 den Landesverbänden - und der Hochschule Kehl selbstverständlich, mit der sitzen wir  
116 hier in einem Boot. Die Idee des neuen Zulassungsverfahrens ist auch hier entstanden,  
117 die Idee, dass wir auch den aktuellen Abiturjahrgang abgreifen können und auch die Idee  
118 z.B., dass wir den Studierfähigkeitstest etwas flexibler anbieten können unter dem Jahr.  
119 Das ist sozusagen ein Kernergebnis unserer Gespräche gewesen. Und zuletzt ist eben auch  
120 bei diesen Gesprächen entstanden, wenn ich jetzt mal das letzte erwähnen darf, auch noch  
121 die Möglichkeit eines Teilzeitstudiums in der Praxisphase. Um die  
122 Familienfreundlichkeit der Hochschule zu erhöhen, können wir jetzt erstmals Teilzeit in  
123 der Praxisphase für Studierende mit Kind, aber auch andere Personengruppen, z.B.  
124 Studierende, die Angehörige pflegen, anbieten.
- 125 Fritz: Sie hatten schon gemeint, dass Sie in den Fragen, wie man neue Bewerber und  
126 Bewerberinnen gewinnen kann, im Gespräch mit den Landesverbänden sind. Gibt es  
127 konkrete Maßnahmen, wo man gemeinsam Marketing betreibt? Oder gibt es Feedback  
128 von den Landesverbänden?

- 129 E1: Soweit ich weiß, fanden die letzten Gespräche zu diesem Thema eher mit der  
130 Hochschulleitung statt - auch im Hinblick auf die Erhöhung der Bewerbungszahlen, u.a.  
131 auch für den neuen Studiengang Digitales Verwaltungsmanagement. Ich gehe davon aus,  
132 dass es auch weitere Projekte geben wird, die noch mehr Werbung für unseren  
133 Studiengang ermöglichen können. Ich selbst sehe z.B. manchmal die Werbung für den  
134 Studiengang der Rechtspfleger\*innen in Schwetzingen, die in allen Gerichten aushängt.  
135 So etwas kann man sich natürlich auch sehr gut vorstellen für unseren Studiengang, dass  
136 wir einfach nochmal etwas mehr werben.
- 137 Fritz: Denken Sie, dass eine Zusammenarbeit vor allem mit den Landesverbänden stattfinden  
138 kann, oder womöglich auch mit einzelnen Kommunen?
- 139 E1: Ich würde den Fokus aus meiner Sicht eher bei den Landesverbänden sehen, weil das  
140 weitreichendere Möglichkeiten eröffnet für uns; was aber nicht ausschließt, dass z.B.  
141 Impulse aufgegriffen werden von einzelnen Kommunen und dass einzelne Kommunen  
142 das ergänzen. Aber den Hauptstrang beim Marketing würde ich doch eher bei den  
143 kommunalen Landesverbänden verankert sehen.
- 144 Fritz: Wenn jetzt auch die Homepage erneuert werden soll und was auch immer noch geplant  
145 ist, wäre es dann eine Möglichkeit, dass beispielsweise Kommunen auf die Hochschule  
146 zu gehen und fragen, ob es Raum gibt, dass sie selbst Werbung platzieren können? Oder  
147 wäre es eine Idee, eine Seite zu erstellen, auf der alle Praxisstellen aufgelistet werden,  
148 alle Kommunen, bei denen man das Studium machen kann mit Werbung?
- 149 E1: Da ist eine Verknüpfung sicherlich eine gute Idee. Hinsichtlich der Frage, was jetzt im  
150 Konkreten genau möglich ist, müsste ich Sie tatsächlich an die Kolleginnen und Kollegen  
151 verweisen, die sich um die neue Homepage kümmern. Wir selbst leiten auch immer die  
152 Anregungen weiter, die uns von studentischer Seite erreichen. Gerade im Zusammenhang  
153 mit der Überarbeitung des Intranets haben die beiden Studentinnen, die das gemacht  
154 haben, auch sehr gute Idee gehabt. Das haben wir weitergeleitet und das wäre zum  
155 Beispiel auch etwas, was man mit den Kolleginnen und Kollegen von Kommunikation  
156 und Marketing besprechen könnte.
- 157 Fritz: Wir kommen schon zum Ende. Wenn Sie sich, sei es von den Landesverbänden oder von  
158 der Hochschule, etwas wünschen dürften, wenn Sie alle Wünsche frei hätten, wie  
159 Marketing in den nächsten Jahren funktionieren könnte, was wäre Ihre Traumvorstellung  
160 - insgesamt und bezogen auf den Studiengang?
- 161 E1: Ich würde mir persönlich eine breit angelegte Werbeaktion wünschen - ähnlich wie es  
162 beispielsweise für die Rechtspfleger\*innen-Hochschule in Schwetzingen gemacht wird -  
163 an vielen Stellen aufgezogen im Land, wo auf diesen Studiengang hingewiesen wird. Das  
164 wäre etwas, was ich sehr sinnvoll fände und wo wir auch mit anderen Studiengängen  
165 gleichziehen können, die für den öffentlichen Dienst ausbilden. Das wäre aus meiner  
166 Sicht ein wichtiger Schritt. Daneben wäre es auch für die jüngere Generation gut, noch  
167 spezifischer im Bereich Websitegestaltung und stärker im Bereich Soziale Medien aktiv  
168 zu werden. Das wäre aus meiner Sicht das Erfolgsversprechendste.
- 169 Fritz: Vielen Dank!

## **Anlage 10: E-Mail E1.2 (zu Interview E1) – 17.08.2021**

Hallo Frau Fritz,

ich habe mir Ihre Fragen angeschaut, sie aber nicht im Einzelnen beantwortet.

Das Thema Marketing ist an der HVF etwas grundsätzlicher zu betrachten.

Es gibt die Stabsstelle Kommunikation und Marketing, die direkt beim Rektor angesiedelt ist. Allerdings wird das Thema Marketing hier aus Kapazitätsgründen eher „nebenher“ betrieben.

Die Zielgruppe unserer Kommunikation sind neben den Studierenden die Stakeholder der HVF sowie die allgemeine Öffentlichkeit und potentielle Bewerber.

Ein direktes Marketing zur Bewerbung unserer Studienplätze gibt es derzeit noch nicht. Hier entsteht derzeit, gemeinsam mit der HS Kehl ein Konzept. Hintergrund ist, dass die HVF ihre Studienplätze nicht selbst beworben hat, sondern das von den Stakeholdern (also Ministerium, OFD, Städte- und Gemeindetag, Landratsämter, Rathäusern etc.) gemacht wurde.

Allerdings zeigt der Rückgang der Studieninteressierten (und das nicht nur an der HVF), dass wir selber hier aktiv werden müssen.

Ein ausgearbeitetes Employer-Branding gibt es derzeit ebenfalls noch nicht. Dieses Thema soll nun aber, nachdem die Personalabteilung neu ausgerichtet wurde, ebenfalls angegangen werden. Ob es am Ende einer Bewerbungsphase eine Erfolgskontrolle gibt, entzieht sich meiner Kenntnis. Da sollten Sie bitte direkt bei der Personalabteilung nachfragen.

Mit freundlichen Grüßen

*E1.2*

## **Email Anfrage - 08.08.2021**

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Bachelorarbeit beschäftige ich mich mit dem Thema Hochschulmarketing und betrachte dabei besonders das Marketing der HVF. Um unter anderem herauszufinden wie Hochschulmarketing aktuell an der HVF

geschieht, habe ich ein Experteninterview mit *EI* durchgeführt. Bei ein paar Fragen empfahl mir *EI*, mich nochmals an Sie zu wenden, da Sie in diese Bereiche einen tieferen Einblick hätten.

Es wäre eine große Hilfe für meine Bachelorarbeit, wenn Sie sich die Zeit nehmen könnten, um die Fragen im Anhang kurz zu beantworten. Sollte es Ihnen lieber sein, die Fragen telefonisch statt schriftlich zu beantworten, dann sagen Sie gerne Bescheid.

Ich bedanke mich schon jetzt im Voraus ganz herzlich für Ihre Unterstützung.

Mit freundlichen Grüßen

Julia Fritz

Anhang:

Fragen im Rahmen einer Bachelorarbeit zum Thema:

Analyse und Handlungsempfehlungen zur Gewinnung von Studierenden für den dualen Studiengang Public Management in Baden-Württemberg - Zusammenwirken von Hochschulmarketing und Ausbildungsmarketing am Beispiel der HVF und der Landeshauptstadt Stuttgart

Wie findet Hochschulmarketing insb. Student Recruiting an der HVF statt?	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gibt es eine Marketingstrategie?</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was ist die Zielgruppe Ihres Marketings?</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo in der „hochschulischen“ Hierarchie ist das Marketing angebunden? Wer ist verantwortlich für Marketing? Sind Aufgaben &amp; Kompetenzen festgelegt?</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"><li>• Haben Sie im Bereich Marketing konkrete Ziele formuliert? Wenn ja welche?</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gibt es ein ausgearbeitetes Employer Brand? Was ist Ihnen wichtig, nach außen zu vermitteln?</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gibt es am Ende einer Bewerbungsphase eine Erfolgskontrolle?</li></ul>	

## Anlage 11: Transkript Interview E2

- Interview Nr. 1
- Interviewerin: Julia Fritz
- Interviewte\*r: E2
- Datum, Ort: 27.07.2021, Stadtverwaltung der Stadt Stuttgart
- Dauer des Interviews: 45 Minuten
- Gesprächsmodus: face to face

### 1 Interview mit E2 - Transkript

2

3 Fritz: Wie ist Marketing allgemein hier in der Abteilung oder auch bei der Stadt Stuttgart  
4 eingegliedert? Inwiefern sind Sie im Gesamtmarketing der Stadt Stuttgart integriert?

5 E2: Ich würde sagen, Marketing ist in den letzten Jahren generell immer wichtiger  
6 geworden, weil wir den Nachwuchs brauchen und wir auch bei der Stadt Stuttgart  
7 gemerkt haben, wenn wir nichts tun, dann bekommen wir auch weniger Bewerbungen.  
8 Wir wollen gute Bewerbungen und zahlreiche. Dann muss man auf jeden Fall verstärkt  
9 auf die Schüler\*innen zugehen; deswegen bei uns der Ausbau meiner Tätigkeit bzw. der  
10 Stelle, um gezielt Werbung zu machen. Es sind auch mehr Presseanfragen gekommen,  
11 die diesen Bereich betreffen. Das landet dann auch mal bei meinen Vorgesetzten oder in  
12 anderen Bereichen. Ich arbeite eng zusammen mit einer anderen Abteilung, die wie wir  
13 eine Personalmarketing-Abteilung hat, die ebenfalls sehr stark gewachsen ist; dort sind  
14 es sogar mehrere Kolleg\*innen, die es betreuen. Und auch mit unserer  
15 Öffentlichkeitsarbeit, die dort die Internetseiten betreuen, die Pressestelle und den  
16 ganzen Bereich Social Media. Ich suche mir dann immer den Bereich heraus oder setze  
17 den Schwerpunkt für den Bereich Ausbildung. Die einzigen, die wir klar abgrenzen,  
18 sind das Stadtmarketing. Stuttgart Marketing, mit denen haben wir nichts zu tun.  
19 Stuttgart Marketing ist getrennt, aber bei allem, was hier mit Marketing-Aktivitäten zu  
20 tun hat, gibt es eine Zusammenarbeit.

21 Fritz: Hat man auch ein gemeinsames Marketing-Konzept. Oder gibt es ein eigenes  
22 Marketing-Konzept, das Sie verfolgen?

23 E2: Es gibt eine Personalmarketingstrategie von Personal Service, dieses „Stuttgart von  
24 Beruf“. Als diese neue Kampagne ins Leben gerufen und entwickelt wurde, waren wir  
25 daran auch ganz stark beteiligt. Unser Slogan, den wir bereits vorher schon hatten, ist  
26 dort wieder mit eingegangen. Dann hat man quasi die große Linie für das Personal; mit  
27 dem Ortsschild „Stuttgart von Beruf“. „Deine Stadt, deine Zukunft“ ist unser Slogan  
28 und von Personal Service „Ihre Stadt - Ihre Zukunft“. Das „Deine Stadt, deine Zukunft“  
29 haben wir schon ganz lange und konnten es in die Kampagne mit herein „retten“  
30 sozusagen.

31 Fritz: „Deine Stadt, deine Zukunft“ hat bestimmt auch etwas mit der anderen Zielgruppe zu  
32 tun. Was würden Sie als Ihre spezielle Zielgruppe bezeichnen?

33 E2: Schüler\*innen und Jugendliche zwischen 14 und 20 Jahren sind unsere Zielgruppe. Wir  
34 haben uns mittlerweile entschlossen, dass wir sie in der Werbung mit „du“ ansprechen,  
35 dass wir sie duzen; deshalb „Deine Stadt, deine Zukunft“.

36 Fritz: Haben Sie irgendwelche speziellen Ziele festgesetzt, was Bewerbungsqualität oder  
37 Bewerbungsanzahl betrifft. Oder ist das so unterschiedlich bei den einzelnen  
38 Ausbildungsberufen und Studiengängen, dass dann eher die einzelnen  
39 Ausbildungsleitungen Ziele haben?

- 40 E2: Das liegt eher bei den Ausbildungsleitungen. Ich bin hier in der Zentrale und mit ihnen  
41 in Kontakt. Es gibt auch regelmäßige Treffen und Rückmeldungen. Und ich frage bei  
42 ihnen regelmäßig ab, wie der Bedarf ist: „Wo drückt der Schuh? Welchen Beruf soll ich  
43 besonders bewerben? Ich schalte eine Anzeige und kann 6 Berufe hereinnehmen. Wo  
44 braucht ihr dringend jemand?“ Dann sagen sie mir, in welchen Bereichen sie z.B. viele  
45 Bewerbungen haben und wo es noch mangelt oder keine guten Bewerbungen vorliegen.  
46 Dann können wir schon mal sagen, dass wir den Schwerpunkt dort setzen und schauen,  
47 dass wir für diese Bereiche speziell etwas kriegen. Oder wir entwickeln manchmal auch  
48 eigene Maßnahmen für einzelne Bereiche. Und was gut ist an Instagram: Da können wir  
49 ganz kurzfristig reagieren und ganz kurzfristig mal nur einen Beruf in den Vordergrund  
50 stellen.
- 51 Fritz: Und wenn eine Bewerbungsphase vorbei ist, wird das dann gemeinsam evaluiert? Gibt  
52 es eine Erfolgskontrolle?
- 53 E2: Ja, das sind eigentlich unsere regelmäßigen Treffen. Wir haben zweimal im Jahr mit den  
54 Ausbildungsleitungen ein Treffen. Während der Coronazeit haben wir das über  
55 Newsletter von unserer Seite abgedeckt und schauen, dass wir den Kontakt halten und  
56 dass wir immer auf dem Laufenden sind und sie uns z.B. sagen: „Im technischen Bereich  
57 kommt nichts mehr herein.“ Dann sage ich: „Es gibt die Messe „IT und Technik“. Dann  
58 gehen wir dort mal hin.“ Oder das Jugendamt sagt: „Wir haben 20 weitere Plätze im  
59 Bereich Erziehung.“ Dann schauen wir, wie wir das bei uns noch unterkriegen können.
- 60 Fritz: Ich habe im Rahmen meiner Bachelorarbeit eine Umfrage an Gymnasien in Stuttgart  
61 gemacht. Ich habe die Schülerinnen und Schüler gefragt, was ihnen bei der Suche nach  
62 einem Studiengang wichtig ist oder wodurch das Interesse am meisten geweckt wird.  
63 Zwei große Themen waren besonders wichtig: Homepage zum Informieren und  
64 Berufstätige oder Studierende, die direkt an den Schulen berichten; mehr zu den Schulen  
65 hinkommen, weniger dass die Schüler auf Messen gehen. Stehen Sie auch in Kontakt  
66 zu Schulen? Wie funktioniert das?
- 67 E2: Im Moment ruht es ein wenig. Aber wir machen beides: Sowohl, dass wir zu Schulen  
68 gehen, aber wir laden auch Schulen ein. Es kamen auch schon einzelne Klassen und  
69 haben gefragt: „Können wir zu Ihnen kommen?“ Dann haben sie eine Rathausführung  
70 bekommen von einer Kollegin und ich habe eine halbe Stunde einen Vortrag gemacht.  
71 Ganz viel gibt es Planspiele, Infoveranstaltungen, Berufs- und Studientage an der  
72 Schule, wo wir eingeladen werden und hingehen und Berufsberatung machen.
- 73 Fritz: Werden dorthin auch Studierende wie ich hingeschickt?
- 74 E2: Ja. Ganz konkret habe ich im Oktober drei verschiedene Schulen und habe meinen  
75 Kollegen gefragt, welche Studierenden er hat. Bei zwei Schulen geht es über zwei Tage.  
76 Aber wir müssen auch nicht alles abdecken. Also wären es quasi 5 Termine, aber 3  
77 Schulen. Wir hoffen, dass wir diese 3 Termine jetzt wieder wahrnehmen können. Und  
78 so ist das eigentlich im Frühjahr normalerweise, aber sonst auch im Herbst oder mal so  
79 zwischendrin über alle möglichen Kontakte. Es kommen auch Kolleg\*innen von  
80 Ämtern und sagen: „Mein Kind geht dort zur Schule und es wurde gefragt, wer  
81 Berufsberatung macht. Haben wir denn da was? Ich würde hingehen.“ Dann briefe ich  
82 den\*die Kolleg\*in, sage: „Hier sind 100 Broschüren. Ich gebe Ihnen noch hundert  
83 Rössle mit. Erzählen Sie einfach von Ihrem Arbeitsplatz oder nehmen Sie von uns



84 Studierende mit. „Da sind wir völlig flexibel. Wir haben schon alle möglichen Varianten  
85 gehabt. Ich war schon abends in einem muslimischen Elterncafé, weil sie es sich in  
86 Feuerbach bei der muslimischen Gemeinde gewünscht hatten. Da war das Thema  
87 „Kopftuch – Kann mein Kind sich bewerben?“ oder „Arbeiten da nur Deutsche?“ Dann  
88 habe ich dazu etwas gesagt, aber auch nicht so ausführlich; im Wesentlichen schon die  
89 Beratung und Information wie immer. Hier gibt es alle Varianten.

90 Und wir nehmen sehr, sehr gerne unsere Praktikant\*innen/Azubis mit, wenn sie dies  
91 möchten. Nicht alle sind dafür geeignet, nicht allen macht so etwas Spaß. Wir hatten  
92 auch schon welche, die ganz steif am Messestand standen und man gesehen hat, dass es  
93 ihnen nicht liegt. Solche Leute müssen wir nicht zwingen. Als Hilfsmittel gibt es die  
94 Schulung „Ausbildungsbotschafter“ von der IHK. Dort schicken wir unsere Azubis,  
95 wenn nicht gerade Corona ist, regelmäßig hin. Dann werden sie ausgebildet im  
96 Messetraining und Präsentieren und bekommen 1 Tag lang eine richtige Schulung zum  
97 Ausbildungsbotschafter. Diese Azubis nehmen wir gerne bevorzugt mit auf die Messen.  
98 Sie machen es freiwillig und wollen es gerne machen. Sie haben es dann in ihrer  
99 Personalakte als positive, freiwillige Weiterbildung. Sie brauchen wiederum  
100 Messebesuche, um von der IHK den vollen Stempel zu bekommen. Das sind  
101 Gärtner\*innen, das sind Bäderbetriebsleute, alle möglichen. Ich schaue auch, dass ich  
102 eine Mischung habe. Und mindestens eine\*r von uns geht mit. Wenn es Planspiele sind,  
103 sind aber auch schon Studierende nach Vorbereitung mit unseren Unterlagen allein  
104 gegangen. Wenn sie im Herbst bei uns stundenlang in den Vorstellungsgesprächen  
105 sitzen, dann können sie nach 6 Wochen schon mal an eine Schule gehen und ein  
106 Planspiel-Vorstellungsgespräch mit Schüler\*innen machen. Wenn es sich die  
107 Studierenden zutrauen, dann ist das eine gute Gelegenheit für beide Seiten. Die  
108 Studierenden waren immer sehr froh und finden das auch eine tolle Option.

109 Fritz: Bekommen Sie auch mit, wie die Resonanz an den Schulen ist? Oder wenn sich Leute  
110 hier bewerben, egal für welchen Ausbildungsberuf oder auch gerade für Public  
111 Management. Fragen Sie ab, wie sie auf den Studiengang gekommen sind?

112 E2: Ja, das fragen wir im elektronischen Bewerbungsverfahren ab. Außerdem haben wir  
113 jetzt gerade zwei Umfragen von Studentinnen laufen, die auch fragen: „Wie sind Sie auf  
114 uns gekommen?“ Vielen schreiben es schon von sich aus ins Anschreiben oder  
115 erwähnen es. Manche erkennt man von der Messe wieder.

116 Die Resonanz ist je nach Schule sehr unterschiedlich. Die niedrigen Klassen sind etwas  
117 überfordert, dass man sie jetzt schon an Berufsorientierung heranführt. Sie wissen  
118 eigentlich noch gar nicht so recht. Aber wenn es sich um die höheren Klassen handelt,  
119 die sehen: „Ich mache bald den Abschluss.“, die interessiert sind und deren  
120 Lehrer\*innen mit Ihnen etwas gemacht haben zum Thema Berufsorientierung, dann  
121 kommen natürlich auch viele Fragen. Das ist sehr unterschiedlich und hängt von der  
122 Schule und natürlich von den Menschen ab, die wir vor Ort antreffen. Aber ich hatte  
123 auch schon, dass auf einer Messe eine auf mich zukam und ganz viel wissen wollte.  
124 Dann habe ich es kurz erklärt, wie es läuft. Auf spezielle Fragen, auf die ich dann oft  
125 nichts weiß, schreibe ich eine Mail oder ich sage: „Schreiben Sie mir eine Mail. Ich gebe  
126 es intern weiter.“ Sie wollte wissen, wie man Lebensmittelkontrolleurin wird. Das ist  
127 kein Ausbildungsberuf und das wusste ich auch nicht so ad hoc. Dann kam sie nach  
128 ihrem Messerundgang nach eineinhalb Stunden wieder und sagte, das Gespräch mit mir

- 129 wäre das beste gewesen. Ich hätte sie so gut beraten und sie wollte sich nochmal  
130 bedanken. Das sind natürlich sehr positive Erfahrungen auf der Messe. Manchmal steht  
131 man auch ewig herum und alle laufen vorbei und haben keine Lust. Aber generell ist  
132 das schon eine sehr positive Arbeit.
- 133 Fritz: Man hört überall, auf jeden Fall geht es mir so, den Aufschrei „Fachkräftemangel“ und  
134 „Demographischer Wandel“. Sind das Themen, die Sie auch beschäftigen, oder ist das  
135 eine Problematik, die Sie kennen und auch anhand der Bewerbungszahlen erkennen, die  
136 hier eingehen?
- 137 E2: Weil Sie vorhin auch nach den Kennzahlen gefragt haben: „Kennzahl“ ist bei uns, dass  
138 wir soundso viele Plätze besetzen wollen und dann die Frage: „Bekommen wir diese  
139 Plätze besetzt? Ja oder nein?“. Und wenn ja, bekommen wir sie gut besetzt oder gerade  
140 so? Eine Kennzahl bei uns, um zu schauen, wie die Bewerbungslage ist, ist, dass wir  
141 sagen: „Wir haben 20 Plätze zu vergeben. Bekommen wir die Plätze besetzt?“ Wenn  
142 wir in dem Beispiel nur 20 Bewerbungen haben, wäre das natürlich sehr, sehr schlecht.  
143 Wir wollen natürlich ein Vielfaches der Plätze, die wir besetzen wollen. Man braucht  
144 ein Vielfaches an Bewerbungen, um eine tatsächliche Auswahl machen zu können. Und  
145 wie gut bekommen wir sie dann besetzt? Es kommt vor, dass wir dann nur 19 Plätze  
146 besetzen oder 2 abspringen. Das passiert. Oder wir haben am Ende eine Warteliste, dass  
147 wir sagen: „Wir haben 20 besetzt, hätten aber noch 20 mehr nehmen können.“ Das  
148 fragen wir auch immer bei den Kolleg\*innen ab. Wie passt die Qualität der  
149 Bewerbungen zu meiner Platzzahl?
- 150 Fritz: Sie haben ja einen guten Gesamtüberblick. Würden Sie sagen, da zeichnet sich ein Trend  
151 ab?
- 152 E2: Ganz wichtig bei uns war, dass wir IT-Berufe aufnehmen. Das ist relativ neu. Wir haben  
153 den Fachinformatiker für Systemintegration und den Studiengang Bachelor of Arts in  
154 Application Management. Das, fand ich, hat vorher schon gefehlt im Portfolio von der  
155 Ausbildung, aber auch bei der Stadt. Bei IT brauchen wir immer Leute und es ist immer  
156 schwierig, die Stellen zu besetzen. Das sind auch zukunftsfähige Berufe. Jeder spricht  
157 von Digitalisierung, aber wir haben keine IT-Expert\*innen ausgebildet. Das geht auch  
158 nicht.
- 159 Ansonsten gibt es Berufe, die immer schon schwierig waren oder wo körperliche Arbeit  
160 dahintersteckt; z.B. Straßenbauer\*innen. Da werden uns nie die Leute die Bude  
161 einrennen. Aber so richtige Mangelberufe, wo es gar nicht funktioniert, haben wir nicht.  
162 Dass Berufe wie Winzer\*in oder jemand, der in der Bibliothek arbeitet, beliebter sind,  
163 als Fachkraft für Rohr-, Kanal- und Industrieservice lässt sich schon am Namen leicht  
164 ablesen. Aber wie gesagt: Bei den IT-Berufen oder beim Thema Digitalisierung ist es  
165 gut, dass wir jetzt etwas anbieten können, und hoffen, dass wir unsere Plätze besetzen  
166 können und dann im Weiteren die Stellen besetzen.
- 167 Fritz: Ich studiere ja Public Management. Wissen Sie, wie es in dem Studiengang ist? Ich habe  
168 es während meines Praktikums mit dem Auswahlverfahren ein wenig mitbekommen,  
169 dass sich an sich, viel mehr darauf beworben haben, als Plätze zu vergeben waren bei  
170 der Stadt Stuttgart. Ist das dann ein Zeichen dafür, dass man sehr zufrieden ist, was die  
171 Qualität der Bewerbungen angeht?



- 172 E2: Momentan, im aktuellen Verfahren sind wir sehr zufrieden, weil wir wirklich viele  
173 Bewerbungen bekommen. Das kam auch durch Corona, dass sich viele gesagt haben,  
174 dass sie etwas Sicheres machen wollen. Im Moment sind wir sehr zufrieden. Aber wie  
175 gesagt: Wir brauchen viel mehr Bewerbungen, als wir Plätze haben, weil auch viele  
176 dabei sind, wo gleich klar ist, dass wir sie nicht nehmen können. Aber wenn Sie das  
177 genauer wissen wollen, müssten Sie meine Kolleg\*innen fragen.
- 178 Fritz: Allgemein der Ruf der Stadt Stuttgart – Können Sie das irgendwie einschätzen, auch im  
179 Vergleich zu anderen Arbeitgeber\*innen? Würden Sie sagen, dass die Stadt Stuttgart als  
180 Arbeitgeberin eher einen guten Ruf hat? Oder muss man den Leuten viel erklären?
- 181 E2: Das ist natürlich schwierig, weil ich ja auf der anderen Seite stehe. Da müssten Sie  
182 eigentlich Außenstehende fragen oder Schüler\*innen. Aber ich denke, dass es eher  
183 neutral ist, dass viele die Stadt als Arbeitgeberin gar nicht auf dem Schirm haben,  
184 sondern eher als Behörde. Aber nicht: „Ach, da kann ich arbeiten. Ach, die haben 40  
185 Berufe.“ Das sind immer die Punkte, die die Leute bei den Messen sehr überraschen,  
186 auch die Lehrer. Oder: „Da arbeiten doch nur Beamt\*innen, also nur Bürojobs.“ Wenn  
187 man ihnen sagt, dass man da auch Gärtner\*in werden kann, dann sagen sie: „Ach so,  
188 stimmt ja.“ Es ist eher so, dass, was wir zu bieten haben, gar nicht so bekannt ist. Das  
189 ist das, wo wir eigentlich auch ansetzen. Aber als besonders gut oder schlecht, werden  
190 wir von der Öffentlichkeit gar nicht so sehr wahrgenommen. Und wir haben natürlich  
191 eine starke Konkurrenz mit den vielen anderen großen Arbeitgeber\*innen hier.
- 192 Fritz: Wenn Sie meinen, dass es manchmal geschickt ist, einen Blick von außen darauf zu  
193 werfen: Wie würden Sie dann als außenstehende Person den Ruf der Hochschule in  
194 Ludwigsburg bewerten?
- 195 E2: Meine persönliche Meinung: Ich denke, dass sie einen sehr schlechten Ruf hat.
- 196 Fritz: Ok.
- 197 E2: In der Vergangenheit war sie auch einige Male in der Presse mit wirklich großen  
198 Schlagzeilen. Das hallt dann doch sehr lange nach; und mit guten Schlagzeilen  
199 eigentlich nicht.
- 200 Fritz: Kann es daher auch sein, dass die Stadt Stuttgart im Marketing nicht so gerne auf die  
201 Hochschule zurückzuführen sein will, also es schwerfällt, die Hochschule mit herein zu  
202 nehmen.
- 203 E2: Ja, spielt schon mit herein.
- 204 Fritz: Findet allgemeine Kommunikation zwischen Hochschule und Stadt Stuttgart statt?
- 205 E2: Ja im allgemeinen Ablauf des Studiums muss die Ausbildungsleitung der Stadt Stuttgart  
206 natürlich mit der Hochschule in Kontakt sein. Bezüglich Marketing passiert es auch mal,  
207 dass man über die Homepage der Hochschule irgendwas von uns bringt. Da gibt es  
208 schon immer wieder Berührungspunkte. Oder wenn sie die Broschüre herausbringen.  
209 Darin kann man Anzeigen schalten im Dialog. Es gibt schon immer wieder  
210 Berührungspunkte. Und sie wollen ja auch den Kontakt zur Praxisstelle halten. Solche  
211 Stellen gibt es dann schon.

- 212 Fritz: Könnten Sie sich als verantwortliche Person für das Marketing auch vorstellen, die  
213 Zusammenarbeit zu intensivieren, weil vielleicht manche Schülerinnen und Schüler  
214 eher nach einer Hochschule suchen?
- 215 E2: Mit anderen Hochschulen haben wir das durchaus schon. Das ist grundsätzlich ein  
216 gangbarer Weg. Müsste man halt dann ein Konzept haben, dass es halt wirklich auch  
217 eine Zusammenarbeit ist. Wir haben diesen Messtag. Das ist das einzige, was  
218 regelmäßig stattfindet. Aber wir wollen alle, dass gescheite Studierende dabei  
219 herauskommen. Das ist ja für beide.
- 220 Fritz: Mit anderen Hochschulen meinen Sie vermutlich die DHBW?
- 221 E2: Genau. Mit den Berufsschulen gibt es auch Kontakt, aber das ist dann eher auf  
222 praktischer Ebene und nicht so konzeptionell.
- 223 Fritz: Und gerade konzeptionell: z.B. bei einer DHBW – wie sieht das dann da so aus?
- 224 E2: Die eine DHBW hat gefragt, ob wir uns an ihrem Messestand beteiligen und eine Kachel  
225 gestalten wollen. Das heißt: Egal wo sie hingehen, ist jetzt immer auch die Stadt  
226 Stuttgart mit anderen Partnern optisch vertreten am Messestand. Mit Villingen-  
227 Schwenningen bin ich gerade in Kontakt. Die haben ein Print-Produkt, was natürlich  
228 auch als PDF zur Verfügung steht; ein Studienführer. Darin kann man Werbung  
229 schalten. Eigentlich ist es eine Vorstellung der Praxispartner, die selbst gestaltet werden  
230 können. Und das macht ja schon Sinn, weil das an der Hochschule verteilt wird. Die  
231 gehen auf lauter Messen und Veranstaltungen, wo es direkt an die Studierenden geht.  
232 Und natürlich wollen wir dann eine\*r von den Praxispartner\*innen sein, denn das sind  
233 wir ja. Dann darf man es ja auch nach außen darstellen. Also da könnte man sicher die  
234 Zusammenarbeit noch ausbauen, ja.
- 235 Fritz: Wovon, würden Sie sagen, hängt eine gute Zusammenarbeit ab? Oder auch in dem  
236 Marketing, das Sie von der Stadt Stuttgart machen, dass Sie Hochschulen, egal welche,  
237 mit hereinnehmen und nicht nur (was heißt nur) selbst denen Sachen zur Verfügung  
238 stellen, sondern dass z.B. Sie zu einem Messebesuch jemanden von der DHBW mit  
239 einladen, oder von der HVF.
- 240 E2: Die Hochschule muss sich irgendein Konzept überlegen, wie sie ihre  
241 Praxispartner\*innen, das sind viele, die Hochschule ist eine und die Praxispartner\*innen  
242 sind ganz viele, präsentieren kann. Sie muss sich ein Forum überlegen, wie diesen  
243 Messtag, wo man sich präsentieren kann. Und das muss halt für uns geeignet sein. Ich  
244 denke, da gibt es diverse Möglichkeiten. Das würde für mich eher bei der Hochschule  
245 liegen. Die Hochschule muss die Initiative ergreifen. Wenn es allein bei dem Messtag  
246 bleibt, wenn die Studierenden an der Hochschule sind, dann sind sie ja schon dort. Und  
247 wir haben auch noch das Interesse an den Schüler\*innen. Da muss die Hochschule ihre  
248 Zielgruppe klar definieren und auch Wege gehen, um Neue zu gewinnen. Dann muss  
249 sie halt irgendeinen Platz schaffen, einen Raum, wo die Partner\*innen sich präsentieren  
250 können.
- 251 Fritz: Dann kommen wir zum Schluss. Wie zufrieden sind Sie jetzt gerade mit der Situation.  
252 Oder haben Sie Wünsche, was Bewerbungszahlen angeht, auch unabhängig von der  
253 Hochschule? Wie würde sich Ihre Traumzukunft vorstellen?

- 254 E2: Unser Traum wäre, dass wir ein positives Image bei den Schulen haben oder überhaupt  
255 ein Image und Bekanntheit. Außerdem wollen wir, dass unsere Auszubildenden  
256 zufrieden sind und die dann ihrer Schwester, ihrem Bruder, ihren Freund\*innen sagen:  
257 „Ja, ich bin dort und dort gibt es übrigens auch noch so und so.“ Das ist für alle ein  
258 Gewinn, wenn Sie hier die Ausbildung und das Studium absolvieren. Das wäre unser  
259 Wunsch, dass wir hier eine große starke Arbeitgeberin bleiben und das Image bei den  
260 Schüler\*innen so gut ist, dass sie sagen: „Stuttgart, da möchte ich hin.“
- 261 Fritz: Und wenn Sie sich alles wünschen dürften von der Hochschule, gäbe es da was? Gerade  
262 im Bereich Zusammenarbeit?
- 263 E2: Im Moment ist das mit diesem neuen Bewerbungsverfahren noch in der Klärung und  
264 das ist ein bisschen blöd. Wie das jetzt läuft, ist nicht so optimal. Dass der  
265 Bewerbungszeitraum so lange ist und sich nicht mit unserem Bewerbungszeitraum  
266 deckt und die sich bis zum 15. Juli bewerben können entsprechen nicht den  
267 Gegebenheiten der Praxis. Das bringt und in die Bredouille. Ich will, dass wenn man da  
268 auf die Praxis eingeht und gerade bei so einer großen Arbeitgeberin, dass deren Stimme  
269 dann auch Gewicht hat, wenn wir sagen: „Da sind wir schon lange fertig. Da können  
270 wir nicht mehr ausschreiben. Außerdem wäre es schön, wenn die Hochschule Angebote  
271 schafft, wo man sich beteiligen kann, was sicher auch für kleine Arbeitgeber\*innen gut  
272 ist, weil die ja nicht so eine eigene Plattform haben.
- 273 Fritz: Vielen Dank



## Anlage 12: Transkript Interview E3

- Interview Nr. 2
- Interviewerin: Julia Fritz
- Interviewte\*r: E3
- Datum, Ort: 29.07.2021, Städtetag Baden-Württemberg in Stuttgart
- Dauer des Interviews: 50 Minuten
- Gesprächsmodus: face to face

### 1 Interview mit E3 - Transkript

2

3 Fritz: Ich führe das Interview, um noch mal etwas genauer herauszufinden, wie Marketing für  
4 den Studiengang Public Management schon passiert, wo Zusammenarbeit möglich ist und  
5 wo Zusammenarbeit vielleicht schon passiert.

6 E3: Interessant ist dazu beispielsweise, wenn wir jetzt über Marketing reden, dass wir vor  
7 eineinhalb Jahren einen neuen Studiengang in Ludwigsburg eingeführt haben, nämlich  
8 das Digitale Verwaltungsmanagement, und die Hochschule nicht „in die Puschen“  
9 gekommen ist, diesen zu bewerben. Und dann haben wir tatsächlich als Städtetag gesagt,  
10 also als Zusammenschluss aller Städte, wir versuchen da ein wenig Marketing zu  
11 betreiben. Haben das dann auch gemacht, haben Flyer gemacht und allgemein dafür  
12 geworben. Dadurch konnten wir dann genug Bewerber und Bewerberinnen für den ersten  
13 Jahrgang gewinnen. Nachdem die Zusammenarbeit mit der Hochschule während der  
14 ersten Semester nicht so gut lief, hatten wir uns entschieden das Marketing nicht wieder  
15 zu übernehmen. Grundsätzlich ist das Aufgabe der Hochschule und inzwischen hatten sie  
16 genug Zeit, sich darum zu kümmern. Da im ersten Jahrgang allerdings genug  
17 Bewerbungen eingingen, hielt die Hochschule Marketing wohl nicht für nötig und das  
18 Marketing lief nur sehr schleppend an. Jetzt vor 3 Wochen sind sie auf uns zugekommen,  
19 nachdem vor 2 Wochen der Bewerbungsschluss war, und der Bewerbungsstand sehr  
20 schlecht aussah. Sie baten uns doch nochmal Werbung für den Studiengang zu machen,  
21 weil natürlich nicht genug Bewerbungen eingingen.

22 Fritz: Sie haben gerade gesagt, dass bei dem neuen Studiengang das Marketing eher schleppend  
23 angelaufen ist. Wie bewerten Sie das Marketing, was meinen Studiengang Public  
24 Management angeht? Oder wie arbeitet der Städtetag da parallel?

25 E3: Ich frag mich ehrlicherweise, ob es da ein Marketing gibt. Es gibt eines von den Städten  
26 selbst. Das macht die eine Stadt gut, die andere schlechter, darüber kann man streiten,  
27 weil es natürlich auch ein Wettbewerb ist vor Ort. Das wissen Sie genauso gut wie ich,  
28 dass im öffentlichen Dienst derzeit die Karrierechancen sehr gut sind, weil es keine Leute  
29 gibt. Was für unsereins natürlich schön ist, aber die Städte langfristig vor Probleme stellt.  
30 Allerdings stellt sich manchen Städten auch die Frage, ob sich der Aufwand lohnt, für  
31 diesen Studiengang Marketing zu betreiben. Die Studierenden bleiben ja nicht das ganze  
32 Studium über bei einer Stadt und das Geld und die Kraft, die man für ein Marketing  
33 investiert, führt womöglich nur dazu, dass die Studierenden bei mir ihr  
34 Einführungspraktikum machen. Danach sind die aber weg. Bei Public Management ist ja  
35 so, dass die Stellen immer wieder wechseln. Das heißt, ich muss einerseits Marketing  
36 machen und andererseits Mitarbeiterbindung. Die Stadt Stuttgart macht das gar nicht  
37 schlecht. Sie versucht immer, die Praktikanten auch für die nächsten Praktika zu  
38 gewinnen. Denn durch ihre verschiedenen Stationen werden die Studierenden dann auch  
39 ganz andere Verwaltungen kennenlernen, die sie vielleicht auch besser finden. Das heißt,  
40 wenn ich Marketing mache, ist nicht sicher, ob die Studierenden dann später auch bei mir  
41 anfangen, obwohl ich womöglich sehr viel Geld in das Marketing und die Ausbildung der  
42 Praktikanten und Praktikantinnen gesteckt habe. Manche können sich das nicht leisten.

43 Die Stadt Stuttgart hat da finanziell andere Mittel. Das liegt auf der Hand. Die haben mehr  
44 Mitarbeiter als manche Städte Einwohner. Und insofern gibt es da Möglichkeiten aber  
45 ohne das Geld ist es nur schwer qualitativ hochwertiges Marketing zu betreiben.  
46 Marketing für den Studiengang kann glaube ich auf drei Ebenen stattfinden. An der  
47 Hochschule gab es immer ein Fachprojekt, das einen Imagefilm gedreht hat. Die sind  
48 manchmal okay, manchmal aber richtig schlecht und eher abschreckend. Wenn es wie ein  
49 Amateurfilm daherkommt, dann weiß ich nicht, ob das etwas Gutes ist. Ein strategisches  
50 Marketing vermisste ich schon an der Hochschule. Es gibt diesen Hochschultag an sich,  
51 der meines Erachtens einen großen Mehrwert erzeugen könnte, aber der wird auch nicht  
52 in der Form beworben, wie man es sich vorstellen könnte. Dem Hochschultag werden  
53 auch nicht professionelle Strukturen gegeben, sondern den macht ein Fachprojekt. Man  
54 muss sich schon überlegen, ob das in der heutigen Zeit genug Professionalität ist, die da  
55 an den Tag gelegt wird. Und zu guter Letzt kann man natürlich dann noch die Verbände  
56 wie den Städtetag ins Spiel bringen Wir haben schon mal eine Kampagne gemacht, die  
57 lief unter dem Stichwort „Wir machen’s öffentlich“. Das kam ganz gut an. Da haben wir  
58 aber nicht nur den Studiengang an sich beworben, sondern den gesamten öffentlichen  
59 Bereich. Die Videos waren professionell und diese Plattform war gut. Das haben wir  
60 allerdings nicht fortgeführt und nicht alle Städte sind auf diesen Zug aufgesprungen. Weil  
61 sie wiederum gesagt haben: „Wir wollen eine eigene Marke bilden, wir machen jetzt nicht  
62 so eine gesamt.“ Diese drei Ebenen sehe ich.

63 Man könnte natürlich als Hochschule, und das will ich wirklich kritisieren, versuchen, in  
64 den Social Media Bereich zu gehen. Dass die Hochschule bis jetzt keine Facebook-Seite  
65 hat, stört mich wirklich. Da muss ich sagen, wird einiges verpennt. Das würde ich mir  
66 schon wünschen. Es ist nach wie vor so, dass die Entscheidung in Ludwigsburg oder Kehl  
67 zu studieren und die Entscheidung Beamter zu werden zu einem Großteil vom Lebenslauf  
68 der Eltern bestimmt wird. Das heißt: Beamte werden zu Beamten, weil ihre Eltern Beamte  
69 sind. Es muss ja nicht Facebook sein, das ist schon wieder eine Generation die vielleicht  
70 Ü25 ist und aus dem Studienalter herauskommt. Aber Instagram und was weiß ich alles  
71 hätte man schon längst einmal überlegen können. Das finde ich schon in gewisser Weise  
72 schade. Dann könnte sich die Hochschule meines Erachtens auch besser aufstellen und  
73 nicht immer sofort jammern. Man könnte es auch einer professionellen Agentur  
74 übergeben oder kann es auch selbst machen. Da ist auf jeden Fall Potential nach oben  
75 meines Erachtens.

76 Fritz: Durch diese Kampagne „Wir machen’s öffentlich“ haben durch den Städtetag viele Städte  
77 und Gemeinden quasi zusammen daran gearbeitet. Denken sie, dass so etwas  
78 grundsätzlich auch mit der Hochschule nach aktuellem Stand möglich wäre? Oder welche  
79 Voraussetzungen müsste es geben, dass auch die Hochschule mit den Städten  
80 zusammenarbeitet?

81 E3: Das ist so eine gewisse Frage, die nicht nur beim Marketing immer auftaucht. Inwiefern  
82 wir von zwei Welten sprechen, indem wir auf der einen Seite die Kommunalverwaltungen  
83 haben und auf der anderen Seite die Hochschulen für Verwaltung, die eigentlich eins sein  
84 sollten, insofern als dass sie gut zusammenarbeiten. Versuche gab es auch von meiner  
85 Seite schon öfters, dass man zusammen über Kampagnen nachdenkt. Es gibt natürlich  
86 dann immer sehr viele unterschiedliche Vorstellungen, das muss man auch sagen. Meines  
87 Erachtens ist die Hochschule noch sehr klassisch unterwegs und in alten Denkmustern  
88 verhaftet. Das heißt eine gewisse Offenheit für neue Marketingaktivitäten ist nicht



89 vorhanden. Aber klar wäre das ein Weg. Und ich glaube, es gäbe auch Städte, die bereit  
90 wären, einen finanziellen Beitrag zu leisten. Da kommt dann aber natürlich wieder die  
91 Diskussion, dass der eine sagt: „Wir machen nicht mit, das ist eigentlich Aufgabe der  
92 Hochschule.“ Das heißt, hier wird manchmal so etwas wie schwarzes Peter Spiel  
93 betrieben. Das zu durchbrechen haben wir mit „Wir machen's öffentlich“ teilweise  
94 geschafft, aber bei der Hochschule ist es, meines Erachtens, nicht so angekommen, wie  
95 es vielleicht sein könnte.

96 Fritz: Ich hatte ja eine Umfrage an die Kursstufen der Stuttgarter Gymnasien geschickt, um  
97 herauszufinden, wie bekannt die Hochschule allgemein ist. Mein Ergebnis war recht  
98 eindeutig, dass von 178 Teilnehmenden 18 Leute überhaupt schon mal was von der  
99 Hochschule gehört hatten und der Rest noch nie. Trotzdem bekommt die Hochschule  
100 anscheinend jedes Jahr diesen Studiengang voll. Denken Sie, dass Marketing überhaupt  
101 notwendig ist?

102 E3: Wenn man sich die Struktur der Studierenden in Ludwigsburg anschaut, muss man zwei  
103 Dinge konstatieren: Erstens ist der Großteil der Studierendenschaft weiblich - 70 - 80% -  
104 und zweitens, dazu gab es auch schon Untersuchungen, ist er nicht besonders städtisch  
105 geprägt. Das heißt, es könnte auch ein Trugschluss Ihrer Umfrage sein, denn das Feld ist  
106 natürlich auf Stuttgart begrenzt. Ein Großteil der Studierenden kommt tatsächlich aus  
107 dem ländlichen Raum, das heißt fest verwurzelt in ihren Gemeinden. Und dort wird dieses  
108 Wissen um die Hochschule auch weitergegeben.

109 Ich glaube, dass die Hochschule vor allem im städtischen Bereich Potenziale hätte, mehr  
110 Studierende abzugreifen, und im migrantischen Bereich. Das ist für mich beispielsweise  
111 völlig vernachlässigt worden. Unsere Gesellschaft hat sich weiterentwickelt und die  
112 Verwaltung ist eigentlich immer Spiegelbild der Gesellschaft bzw. sollte es sein. In dem  
113 Bereich ist überhaupt nichts passiert. Marketing bedeutet auch immer, dass ich in  
114 Zielgruppen denke. Über Marketing sollten auch solche Gruppen, die bisher noch nicht  
115 an der Hochschule verankert sind, direkt angesprochen werden. Und damit meine ich  
116 tatsächlich dieses städtische Milieu - klar, die Stadt Stuttgart bildet immer ungefähr bis  
117 zu 30 aus dem gehobenen Dienst aus - dass ich darüber nachdenke, wie ich diese  
118 Studierenden erreiche. Wenn man sich anschaut, wie viele Praktikanten und  
119 Praktikantinnen direkt aus Stuttgart kommen, dann ist das eigentlich sehr wenig. Da wäre  
120 noch Potential.

121 Fritz: Man hört ja immer wieder von Fachkräftemangel. Wie passt das zusammen, wenn  
122 der Studiengang ja immer voll ist. Ist es dann eine Qualitätsfrage?

123 E3: Es gibt jedes Jahr eine Diskussion, ob wir die Studienzahlen in Ludwigsburg  
124 erhöhen, das heißt, dass wir mehr Plätze schaffen für Studierende. Ich glaube, dass  
125 tatsächlich mehr Potenzial vorhanden wäre. Es ist so, dass wir die Bewerberzahlen  
126 anschauen und dann die Studienzulassungszahlen. So weit liegen sie nicht auseinander.  
127 Also stellt sich die Frage: Würde es überhaupt etwas bringen, wenn wir die Zahl erhöhen?  
128 Ich glaube aber, dass tatsächlich noch Potenzial vorhanden wäre und gerade jetzt, wo mit  
129 Corona wirtschaftlich unsichere Zeiten auf uns zukommen, sollte das eigentlich das  
130 Momentum sein, in dem der öffentliche Dienst wieder attraktiv wird. Nicht vom Gehalt  
131 an sich, das weiß ich. Wobei: Man verdient trotzdem gut im öffentlichen Dienst. Eine  
132 größere Rolle spielen für viele die Sicherheit und die sogenannte Work/Life-Balance, die  
133 im öffentlichen Dienst vorhanden ist, auch die Möglichkeit Teilzeit zu arbeiten. Das sind

- 134 Vorteile, die jetzt in Coronazeiten, in denen wir mit einer Pandemie leben, in denen viele  
135 Arbeitsplätze unsicher werden, meines Erachtens in den Vordergrund gestellt werden  
136 könnten und damit die Bewerberzahlen nochmal steigen. Der Effekt ist momentan noch  
137 nicht sichtbar, aber könnte, weil das immer zeitverzögert ist. Man muss wissen: In den  
138 80er/90er-Jahren hat man nach dem Studium niemals eine A12er-Stelle bekommen und  
139 eine A14er-Stelle war undenkbar in den ersten 20 Jahren. Das geht heute schneller als  
140 früher und deswegen sind die Karrierechancen natürlich nochmal besser und das, könnte  
141 ich mir vorstellen, hat unabhängig von einem besseren Marketing auch einen Effekt. Aber  
142 wenn man natürlich beides zusammenführt, dann wird man einen größeren Effekt  
143 erzielen.
- 144 Fritz: Dadurch, dass Sie beim Städtetag arbeiten, haben Sie natürlich das große Privileg,  
145 Kontakt zu vielen Städten und Gemeinden zu haben und auch überall ein Stimmungsbild  
146 mitzubekommen. Wie würden Sie es einschätzen: Gibt es eine Bereitschaft, dass man,  
147 wenn die Hochschule mitziehen würde, ein gemeinsames Projekt in die Hand nehmen  
148 würde? Oder gibt es Punkte, weshalb man sagt, dass es eher nicht gewünscht ist,  
149 gemeinsam mit der Hochschule vorzugehen.
- 150 E3: Wir haben in unsere Mitgliedschaft Städte wie die Stadt Stuttgart mit 620.000  
151 Einwohnern und einer fünfstelligen Zahl an Mitarbeitern. Aber wir haben in unsere  
152 Mitgliedschaft auch die Stadt Schönau im Schwarzwald mit 2000 Einwohnern. Mein  
153 Eindruck, aber da kann ich mich auch täuschen, ist zum Beispiel der, dass die  
154 Landeshauptstadt gern ein eigenes Profil entwickelt und dieses eigenständige Profil  
155 ungern an die Hochschule abgeben und damit auch die Fäden ihres Marketings in eine  
156 andere Hand legen würde. Deswegen bin ich mir nicht so sicher. Es wird Städte geben,  
157 die ziehen gerne mit. Man könnte überlegen, ob man gewisse Materialien zur Verfügung  
158 stellt, den Städten an die Hand gibt, und die dann die Möglichkeit haben, mit denen vor  
159 Ort zu werben. Das haben wir beispielsweise beim Studiengang „Digitales  
160 Verwaltungsmanagement“ gemacht. So etwas könnte ich mir vorstellen. Oder auch  
161 interessantere Clips o.ä., die die Städte auf ihren Facebook-Seiten teilen können und auf  
162 ihre Stadt ummünzen. Also von der Hochschule einen Rahmen, ein Paket bereitstellen,  
163 auf das die Städte ihre eigenen Gegebenheiten vor Ort aufsatteln können. Das wäre ein  
164 guter Weg. Weniger eine Kampagne zentral von Stuttgart oder zentral von Ludwigsburg  
165 aus, sondern eine Kampagne, auf die man aufsatteln kann, denn jede Stadt hält sich doch  
166 für die Schönste. Wie Bausteine, die man verwenden kann. Das, könnte ich mir vorstellen,  
167 wäre ein Weg, den man gehen könnte.
- 168 Fritz: Sie hatten als Beispiel genannt, dass die Hochschule etwas produziert und dann die Städte  
169 das bei sich aufnehmen können. Denken Sie, dass das auch andersherum funktioniert:  
170 Dass die Hochschule quasi die Produkte von den Städten bei sich aufnimmt im  
171 Marketing?
- 172 E3: Wir haben vor gut eineinhalb Jahren das Zulassungsverfahren - ich will jetzt nicht sagen  
173 revolutioniert - aber auf eine ganz andere Basis gestellt. Es gab riesige Diskussionen und  
174 die Stadt findet es bis heute Scheiße – das kann man nicht anders sagen. Dort werden jetzt  
175 zum ersten Mal alle Städte und Gemeinden hinterlegt, die Ausbildungsplätze anbieten.  
176 Man könnte beispielsweise natürlich überlegen, dass bei diesem Zulassungsverfahren  
177 jede Stadt oder Gemeinde auch die Möglichkeit hat, sich dort zu präsentieren. Das habe  
178 ich damals nicht in die Debatte eingebracht, weil ich schon wusste: schwieriges Feld, weil



179 natürlich das auch wieder von Ressourcen abhängt. Aber das wäre auch etwas. Das wäre  
180 ein Weg. Natürlich könnte man auch überlegen, ob man so etwas wie eine Arbeitsgruppe  
181 unter den Städten gründet, die der Hochschule wiederum etwas an die Hand gibt. Nur  
182 frage ich mich, auf welchen Kanälen will die Hochschule das streuen. Sie hat kein  
183 Facebook, sie hat kein Instagram. Schlussendlich würde sie es wieder an die Städte zurück  
184 spiegeln. Was die Hochschule natürlich machen kann, aber dafür bräuchte es ein Budget,  
185 was sie wahrscheinlich nicht hat, sonst irgendwo zu werben. Klassischerweise ist man  
186 immer auf Messen unterwegs, wobei ich nicht weiß, ob das immer einen Effekt hat. Also  
187 die Hochschule müsste sich dann schon überlegen, was sie mit diesen Materialien macht.  
188 Wenn ich zurückdenke, wie habe ich es damals entschieden? Ich hatte in Konstanz  
189 Verwaltungswissenschaften studiert, aber das hat mir nicht so gefallen. Ich habe es dann  
190 in Ludwigsburg gemacht. Es war eigentlich, weil mein Wunsch irgendwie war  
191 Bürgermeister zu werden oder so. Und dann bin ich auf Ludwigsburg gestoßen, weil ich  
192 Kommunalpolitik eigentlich immer spannend fand. Weil ich es eben spannend fand,  
193 etwas vor Ort zu bewegen. Aber das habe ich gefunden, weil ich gezielt danach gesucht  
194 habe und weil ich über Freunde davon wusste, die da auch waren. Ich habe nicht in der  
195 Zeitung davon gelesen oder auf Facebook, sondern ich wusste, was ich wollte, und habe  
196 dafür das passende Angebot gefunden. Es ist also nicht ganz einfach. Man muss sich  
197 überlegen: Wie fällt ein junger Mensch seine Entscheidung zu studieren? Es gibt einen  
198 großen Teil, der weiß was er will. Es gibt aber auch viele, die aus dem Moment heraus  
199 entscheiden und spontan. Und dann muss man bedenken, dass das Zulassungsverfahren  
200 an der Hochschule früher sehr langwierig war. Das heißt: Vom Zeitpunkt meiner  
201 Bewerbung bis zur endgültigen Zulassung war ein sehr langer Zeitraum, in dem ich mich  
202 auch anders hätte entscheiden können. Das heißt: Ich brauche irgendwie ein Gesamtpaket.  
203 Wenn ich Marketing mache, muss ich das andere auch mitdenken. Das ist immer so mein  
204 Credo. Aber zurzeit ruht sich die Hochschule darauf aus, dass es halbwegs gute  
205 Bewerberzahlen gibt. Und deswegen ist Marketing auch in den Hintergrund gerückt.

206 Fritz: Wenn die Bewerberzahlen gerade vielleicht ganz gut passen, merkt man dann aber, dass  
207 es eine Auswirkung auf die Qualität hat? Je mehr Bewerbungen man hat, selbst wenn  
208 man nicht alle nehmen kann, ist die Möglichkeit, bessere Qualität zu erlangen, höher, als  
209 wenn sich genauso viele bewerben, wie Plätze angeboten werden.

210 E3: Höhere Bewerberzahlen bedeuten, dass ich mehr aussieben muss als bei niedrigen. Wir  
211 hatten vor einem guten Jahr eine heftige Diskussion über die Abiturnote, die die Grenze  
212 darstellt. Früher gab es nämlich noch eine Grenze.

213 Fritz: Genau, jetzt gibt es ja keinen NC.

214 E3: Ja, den haben wir dann abgeschafft. Dann ist die Qualitätsdiskussion entstanden. Die  
215 Qualitätsdiskussion entsteht auch immer, wenn es um den Eignungstest geht, weil viele  
216 sagen, was der abprüft, ist eigentlich nicht das, was notwendig ist. Ein guter Beamter  
217 kann auch werden, wer den Dreisatz nicht unbedingt perfekt beherrscht. Der hat halt  
218 andere Talente. Das ist gerade das Schöne in der Verwaltung, dass ich überall einsetzbar  
219 bin. Und insofern glaube ich, dass man natürlich die Qualität dadurch noch anheben  
220 könnte. Dadurch, dass wir die Zulassungsnote abgeschafft haben, haben wir auch ein  
221 Stück weit die Bewerberzahl angehoben. Das war schon ein erster Schritt von weniger  
222 Qualität als Reaktion auf sinkende Bewerberzahlen bei gleichzeitigem steigendem  
223 Bedarf. Diese Frage muss man sich natürlich stellen.

224 Ich bin davon überzeugt, dass nach wie vor die Ausbildungsstellen am besten größtenteils  
225 selbst aussuchen könnten oder sollten, wen sie einstellen, und damit auch die  
226 Verantwortung übernehmen; und die Qualitätsfrage nicht eine Frage des  
227 Abiturnotendurchschnitts ist, ganz im Gegenteil. Ich habe kein ganz schlechtes Abitur.  
228 Und ich habe schon viele erlebt, die sich auch bei mir beworben haben mit einem Abitur,  
229 das nicht besonders war, aber es wäre nie ein Grund gewesen, die Leute nicht einzuladen.  
230 Ich habe auch schon jemand mit einer 5 in Mathe hier eingeladen, weil ich selbst auch  
231 eine 5 hatte damals. Da frage ich dann halt nach. Es gibt einfach Talente, die sind  
232 unterschiedlich gelagert, und das kann ich eigentlich als Ausbildungsbehörde am besten  
233 beurteilen. Da sitzen die Leute, die Erfahrung haben. Wir hatten bereits versucht, es mehr  
234 auf die Ausbildungsstellen zu verlagern. Langfristig könnte ich mir vorstellen, dass wir  
235 das noch stärker auf die Ausbildungsstellen verlagern, um dann auch die Bindung stärker  
236 zu ermöglichen. Und andererseits ist Marketing noch lohnenswert. Worauf ich tatsächlich  
237 achte bei Bewerbungen von Absolventen, sind die Bewertungen der Praktika in puncto  
238 Teamfähigkeit u.ä. Da hatte ich schon Leute, die mit einer 3,5 oder so unterwegs waren.  
239 Das war z.B. für mich ein viel stärkeres Kriterium als eine Abitur-Note. Und da wissen  
240 die Ausbildungsstellen dann auch immer sehr genau, wenn ich jemandem so eine Note  
241 gebe, will ich damit ein Zeichen setzen.

242 Fritz: Dann hätte ich jetzt noch ein, zwei letzte Fragen und zwar so ein bisschen mit dem Blick  
243 in die Zukunft: Wenn Sie alle Wünsche frei hätten, was würden Sie sich wünschen im  
244 nächsten Jahr oder in den nächsten Jahren? Einmal in Bezug auf  
245 Bewerberzahlen/Bewerberqualität, aber auch auf Marketing - sei es von der Hochschule  
246 oder von den Städten, getrennt oder zusammen?

247 E3: Ich würde mir wünschen, dass die Hochschule aufgeschlossener gegenüber neuen  
248 Marketingaktivitäten wäre und nicht gleich immer sagt, das ist Aufgabe des Städtetags  
249 oder Aufgabe der Städte; sondern eigene Initiative ergreift. Das fände ich schön. Ich habe  
250 bald wieder Personalamtsleitertagung, zu der ich überlege, die Hochschule wieder  
251 einzuladen. Dabei muss ich immer aufpassen, dass die Personalamtsleiter bei denen nicht  
252 den Frust abladen und es dann eskaliert. Aber das würde ich mir auf jeden Fall wünschen.  
253 Und dass man die Vorteile, die der öffentliche Dienst bietet und dieses Studium an sich -  
254 was ich eigentlich einzigartig und atmosphärisch auch toll finde - dass wir das mehr in  
255 den Vordergrund stellen. Das interessante ist ja, dass die Studentinnen und Studenten an  
256 der Hochschule in Ludwigsburg immer von Schule sprechen und immer von Klasse. Das  
257 hat den Grund, dass es sehr verschult ist. Das mag dem einen oder anderen Professor  
258 aufstoßen, aber eigentlich impliziert es, dass in diesen AGs, die manche auch als Klasse  
259 bezeichnen, so etwas wie Gemeinschaft entsteht und dann auch Freundschaften fürs  
260 Leben. Das hat man an der Uni nicht so stark und an der DHBW deswegen nicht, weil  
261 dauernd gewechselt wird. Und dass man 14 Monate oder quasi 3 Semester an einem Ort  
262 zusammen ist, ist ein großer Vorteil, meines Erachtens. Diese Vorteile sollte man mehr  
263 in den Vordergrund stellen. Das vernachlässigt die Hochschule, meines Erachtens, schon  
264 ziemlich. Jetzt muss man zumindest Ludwigsburg zugutehalten, dass sie schwere Zeiten  
265 hinter sich hat. Aber jetzt wäre dann schon mal die Notwendigkeit, da einen gewissen  
266 Aufbruch zu wagen und zu sagen: Das ist nicht unbedingt so verstaubt. Das wäre ganz  
267 cool. Was mir dabei wichtig wäre, wenn wir jetzt schon dabei sind: dass es in  
268 Ludwigsburg nicht nur Professoren gibt, die niemals eine Verwaltung von innen gesehen  
269 haben. Ich würde mir in Zukunft mehr wünschen, dass mehr Leute aus der Praxis dort

270 unterwegs sind. Es gibt natürlich die Lehrbeauftragten - ich bin selber auch Dozent - aber  
271 das vermisse ich bei der Professorenschaft ein wenig. Das erzeugt Identifikation, da  
272 könnte man auch noch stärker rein. Das sind ein wenig meine Gedanken.

273 Fritz: Vielen Dank!

## **12 Erklärung**

„Ich versichere, dass ich diese Bachelorarbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet.

Mir ist bekannt, dass meine Abschlussarbeit von Seiten der Hochschule mit einer Plagiatssoftware überprüft werden kann.“

Stuttgart, 14.09.2021

Julia Fritz