

**Stefan HÖFT<sup>1</sup> & David AMBIEL (Mannheim)**

# **Anforderungen an Studierende in dualen Studiengängen: Integration von Hochschul- und Arbeitgeberkriterien im Auswahlprozess**

## **Zusammenfassung**

Besondere Merkmale von dualen Studiengängen an Hochschulen sind die Theorie-Praxis-Verzahnung und die Beteiligung von externen Kooperationspartnerinnen/-partnern. Dadurch erweitert sich das Anforderungsprofil für Studierende erheblich und die Gefahr von Interessenkonflikten steigt. Anhand der dual konzipierten Bachelorstudiengänge der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit werden unterschiedliche Herleitungswege für die relevanten Studien- und beruflichen Anforderungen verdeutlicht und die mögliche Integration der Anforderungsprofile im Auswahlprozess veranschaulicht.

## **Schlüsselwörter**

Duales Studium, Anforderungsprofil, MEVAS, Kompetenzansatz, Studierendenauswahl

---

<sup>1</sup> E-Mail: [stefan.hoeft@hdba.de](mailto:stefan.hoeft@hdba.de)



## **Requirements for students in dual study programmes: Integration of university and employer criteria in the selection process**

### **Abstract**

Two special features of dual study programmes at universities are the linking of theory and practice and the participation of external cooperation partners. These factors considerably expand the requirement profile for students and increase the risk of conflicts of interest. Using the example of the dual study programmes at the University of Applied Sciences of the Federal Employment Agency, this paper explains different methods of deriving the relevant study and professional requirements and illustrates the possible integration of the requirement profiles in the selection process.

### **Keywords**

dual study programme, requirement profile, MEVAS, competency modeling, student selection

## **1 Einleitung**

### **1.1 Kombinierte Anforderungen dualer Studiengänge**

In Deutschland werden nach aktuellem Stand 8677 Bachelor- und 8703 Masterstudiengänge angeboten. 106 Universitäten mit 11458 Studiengängen stehen dabei 247 (Verwaltungs-)Fachhochschulen mit 5883 Studiengängen gegenüber (HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ (HRK), 2017). Einen wachsenden Anteil stellen dabei duale Studiengänge (BIBB, 2017): Mit insgesamt 1592 Studiengängen für die Erstausbildung hat sich ihre Zahl seit 2004 verdreifacht, zwei Drittel davon sind an Fachhochschulen angesiedelt.

Ein duales Studium kombiniert ein Hochschulstudium mit einer Berufsausbildung oder integriert umfangreiche Praxisphasen in einem Unternehmen in das Curricu-

lum des Studiums. Angestrebt wird damit ein verstärkter Praxisbezug des Studiums an zwei Lernorten (Hochschule, Betrieb). Die dual Studierenden erhalten eine Ausbildungsvergütung während des Studiums von einem kooperierenden Unternehmen. Dieses verspricht sich davon eine praxisnahe Ausbildung des Fachkräftenachwuchses, die Möglichkeit, hoch qualifizierte Nachwuchskräfte zu erhalten sowie damit Fachkräfte und künftige Leistungsträger/-innen frühzeitig an die Betriebe zu binden (BIBB, 2017, S. 7). Um die Nachwuchsrekrutierung gezielt steuern zu können, beteiligen sich die kooperierenden Unternehmen an der Studierendenauswahl. Der Hauptausschuss des BiBB empfiehlt hierzu, die Auswahlkriterien und -verfahren unter den Kooperationspartnern/-innen abzustimmen und adäquat zu dokumentieren (BIBB, 2017, S. 29).

Die Kooperation von Hochschule und Unternehmen bei dualen Studiengängen führt in der Konsequenz dazu, dass zwei Stakeholder mit unterschiedlichen Interessenlagen die Auswahlkriterien definieren und den Auswahlprozess für Studierende gestalten. Die Hochschule wird sich dabei auf die Definition und Erfassung von Studieranforderungen konzentrieren, über die gewährleistet werden kann, dass das Studium erfolgreich in der Regelstudienzeit abgeschlossen wird. Das Unternehmen wird hingegen sein Augenmerk auf die zukünftigen beruflichen Anforderungen legen, die die Absolventinnen und Absolventen mindestens in der beruflichen Erstposition erfüllen müssen. Durch den deutlichen Praxisbezug der Studieninhalte ergeben sich hier beschränkte Überlappungen.

Im Rahmen der vorgestellten Arbeit soll anhand des Auswahlverfahrens für die dualen HdBA-Studiengänge exemplarisch beschrieben werden, wie Hochschul- und Unternehmensanforderungen identifiziert und in einem gemeinsamen Auswahlverfahren integriert werden können.

## **1.2 Die dual konzipierten HdBA-Bachelorstudiengänge**

Die Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA; [www.hdba.de](http://www.hdba.de)) ist eine in Baden-Württemberg staatlich anerkannte Hochschule für Angewandte Wissenschaften. An den Standorten Mannheim und Schwerin werden in den zwei Ba-

chelorstudiengängen „Arbeitsmarktmanagement“ und „Beratung für Bildung, Beruf und Beschäftigung“ pro Jahrgang zurzeit 550 Nachwuchskräfte der Bundesagentur (BA) ausgebildet, die auf ihre berufliche Erstposition als Fachkräfte im Bereich Berufsberatung und Arbeitsvermittlung in lokalen Arbeitsagenturen und Jobcentern vorbereitet werden.

Die Studiengänge weisen eine duale Grundstruktur auf: Fünf Hochschul-Studientrimester mit einer Dauer von je vier Monaten werden unterbrochen durch vier ebenfalls je vier Monate umfassende Praktikumsphasen, die an den lokalen Arbeitsagenturen und Jobcentern oder wahlweise auch im Ausland oder in Betrieben absolviert werden. Über benotete Praktikumsaufgaben und Lernportfolios werden die Vor-Ort-Erfahrungen analysiert und reflektiert.

Die Absolventinnen und Absolventen erhalten nach ihrem Abschluss mindestens einen befristeten Arbeitsvertrag, überwiegend erfolgt sofort eine entfristete Übernahme in das Angestelltenverhältnis. Sehr häufig geschieht dieses in der lokalen Arbeitsagentur oder Jobcenter, wenngleich die Studierenden bereits bei Abschluss ihres Ausbildungsvertrags ihre Bereitschaft bekunden müssen, bei ihrem beruflichen Start bundesweit mobil zu sein.

### **1.3 Das Projekt StuDiag**

Im Rahmen einer älteren Evaluation des bisherigen Auswahlverfahrens (HÖFT & SCHUSTER, 2014) war deutlich geworden, dass das bisherige Verfahren zur Diagnose der Studierfähigkeit nur wenige Zusatzinformationen über die HZB-Gesamtnote (Hochschulzugangsberechtigung: Fachhoch- oder Allgemeine Hochschulreife) hinaus zur Prognose des späteren Studienerfolgs lieferte. Das Projekt „*StuDiag – Überarbeitung der Studierfähigkeitsdiagnostik im Auswahlverfahren der HdBA*“ soll mithilfe einer Neukonzeption eines kognitiven Studierfähigkeitstests eine passgenauere Studierendenauswahl gewährleisten. Aus diesem Kontext stammen die berichteten Analysen.

## 2 Identifikation kombinierter Anforderungen an HdBA-Studierende

Zur Erfassung zielpositionsspezifischer Anforderungen steht ein breites Repertoire an methodischen Zugängen zur Verfügung (vgl. im Überblick HÖFT & SCHULER, 2014). Grob kann hierbei zwischen Bottom-Up- und Top-Down-Ansätzen unterschieden werden:

- Bei Bottom-Up-Ansätzen werden mithilfe sozialwissenschaftlicher Analysemethoden (Beobachtung, mündliche oder schriftliche Befragung, Dokumentenanalyse usw.) zielpositionsspezifische Anforderungen ermittelt. Von einer molekularen Analyse von Einzeltätigkeiten ausgehend wird ein allgemeines Profil für die Zielposition induktiv abgeleitet.
- Bei Top-Down-Ansätzen wird ausgehend von einem allgemeinen Kompetenzmodell, das für alle Positionen in einer Organisation gelten soll, eine spezifische Gewichtung des Kompetenzsets für die fragliche Zielposition deduktiv abgeleitet.

Die genannten Ansätze unterscheiden sich laut HÖFT & GOERKE (2014) deutlich hinsichtlich ihres Organisationsbezugs (generell stärker beim Top-Down-Ansatz), der Qualität der eingesetzten Methoden (häufig besser beim Bottom-Up-Ansatz) sowie des wahrgenommenen Bezugs zum betrieblichen Alltag (eher beim Top-Down-Ansatz gegeben). Beide Analyseansätze werden im Kontext der vorgestellten Realisierung eingesetzt (vgl. Abbildung 1): Während der Bottom-Up-Ansatz Anwendung findet bei der Ermittlung der Studieranforderungen, wird die Top-Down-Methodik im Rahmen der Ableitung der praxisbezogenen, beruflich-betrieblichen Anforderungen verwendet.

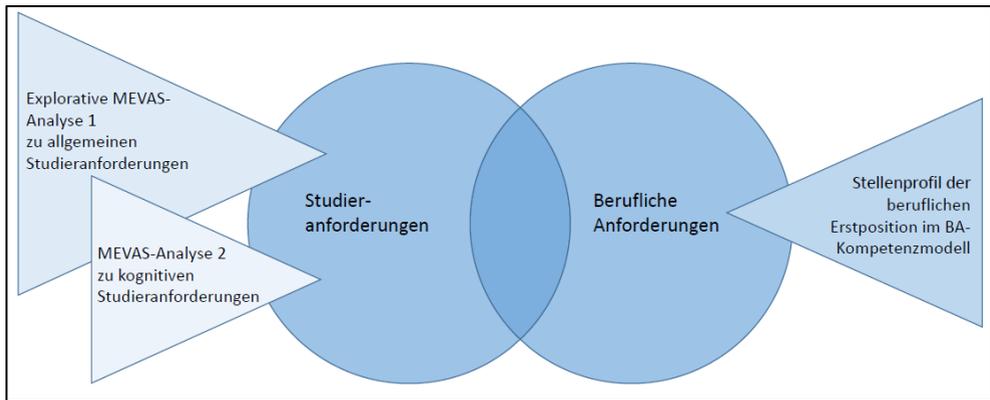


Abb. 1: Überblick Anforderungsanalyse

## 2.1 Bottom-Up-Anforderungsanalyse der (kognitiven) Studieranforderungen

Zur Spezifikation der Studieranforderungen wurden zwei unterschiedliche Varianten der „Methodik zur Ermittlung und Validierung von Anforderungen an Studierende („MEVAS“ von HELL, PTOK & SCHULER, 2007) angewandt (im Weiteren MEVAS-Analyse 1 und 2 genannt). Diese Anforderungsanalysetechnik kombiniert eine qualitative Voruntersuchung und Itemsammlung mit einer quantitativen Datenerhebung. Die MEVAS-Analyse 1 setzt in ihrer Vorgehensweise den originalen explorativen Verfahrensansatz relativ detailgetreu um (vgl. SCHUSTER & HÖFT, 2014, für eine ausführliche Darstellung):

1. Zunächst wurden potenziell für ein erfolgreiches Studium relevante Tätigkeits-, Verhaltens- und Personmerkmale mithilfe von Hospitationen und Workshops mit Lehrenden gesammelt und in einer strukturierten Liste aufbereitet.

2. Danach beurteilten Studierende (N=142) und Lehrende (N=15) die Bedeutsamkeit und den Erfüllungsgrad der unterschiedlichen Studieranforderungsaspekte.
3. Auf Grundlage der Lehrendenurteile zur Bedeutsamkeit wurde die Gesamtliste auf relevante Aspekte reduziert. Mithilfe einer explorativen statistischen Datenanalyse (Hauptkomponentenanalyse) zu den Erfüllungsgrad-einschätzungen der Studierenden wurden insgesamt 15 Anforderungsdimensionen abgeleitet.
4. Durch eine Zusammenhangsanalyse zwischen dem selbsteingeschätzten Erfüllungsgrad der Anforderungsdimensionen und erzielten Studiennoten erfolgte eine erste Ergebnisvalidierung.

Die 15 identifizierten Studieranforderungen sind in Abbildung 2 in blauer Schrift aufgeführt (SCHUSTER & HÖFT, 2014, Tabelle 2, S. 193-194 für eine ausführliche Beschreibung). Die Dimension „Schlussfolgerndes Denken/wissenschaftliches Arbeiten“ nimmt eine Schlüsselstellung ein, da sie bedeutsame Zusammenhänge sowohl mit dem objektiven (Studiennoten) als auch dem subjektiv wahrgenommenen Studienerfolg (Selbsturteil) aufweist. Dies geht konform mit der allgemeinen Befundlage zur Relevanz von kognitiven Fähigkeiten für den Studienerfolg (vgl. HELL, TRAPMANN & SCHULER, 2008).

Um für die geplante Verfahrensneuentwicklung (vgl. Abschnitt 1.3) zur Studierfähigkeitsdiagnose eine Ausdifferenzierung der Dimension in bedeutsame kognitive Fähigkeitsfacetten zu realisieren, wurde die MEVAS-Analyse 2 durchgeführt.

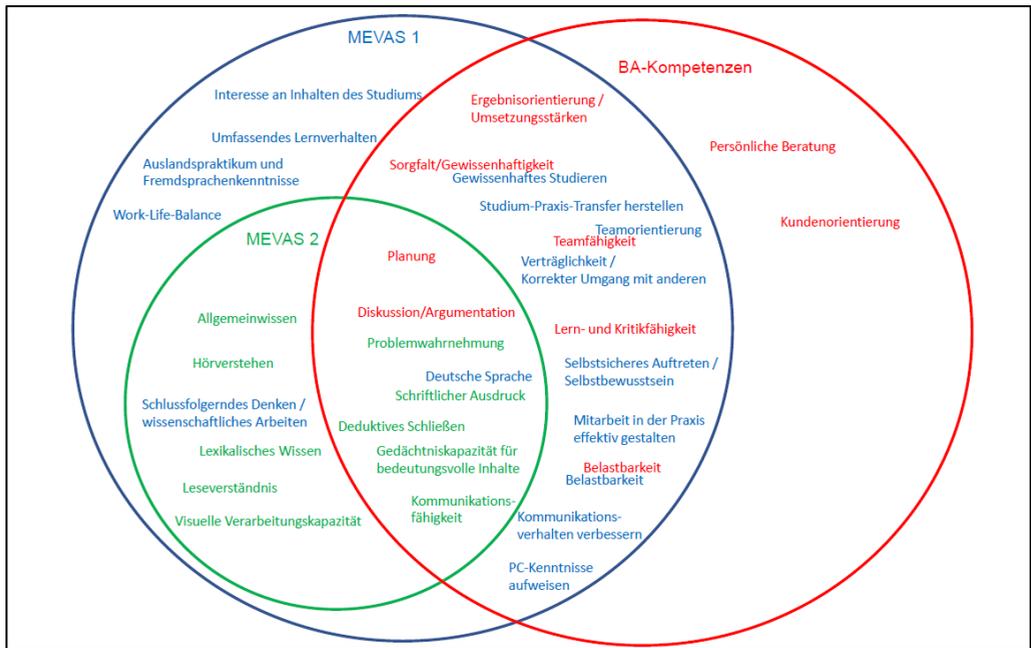


Abb. 2: Überblick zu den abgeleiteten Anforderungen

Abweichend von HELL et al. (2007) dienen bei der Itemkonstruktion im Sinne einer konfirmatorischen Analyse die Einzeldimensionen eines aktuellen Intelligenzmodells (Cattell-Horn-Carroll-(CHC)-Modell; vgl. SCHNEIDER & MCGREW, 2012) sowie (auszugsweise) eines etablierten Anforderungsanalyse-systems (F-JAS-Skalen; KLEINMANN, MANZEY & SCHUMACHER, 2010) als Referenzkonstrukte. Konform zum Schritt 2 der MEVAS-Analyse 1 beurteilten diesmal n=292 Studierende und N=35 Lehrende die Bedeutsamkeit und den Erfüllungsgrad der Anforderungsaspekte (Bsp.: „Eine bereits bekannte Regel oder Vorgehensweise auf ein spezifisches Problem anwenden“ als Umschreibung des Konstrukts „Deduktives Schließen“).

Die weiteren Analysen (Schritt 3 und 4, s.o.) zeigten stringente Zusammenhänge der Studienerfolgskriterien zu zehn kognitiven Anforderungen, die in Abbildung 2 in grüner Schrift dargestellt werden.

## **2.2 Top-Down-Anforderungsanalyse der beruflichen Anforderungen**

Die Bundesagentur für Arbeit hat 2005 ein Kompetenzmodell organisationsweit eingeführt, das als Leitlinie für die gesamte Bandbreite der Personalarbeit dienen soll. Orientiert am allgemeinen Kompetenzmanagementansatz von ERPENBECK & ROSENSTIEL (2011) werden vier Kompetenzfelder definiert, die in 15 Einzelkompetenzen aufgegliedert werden (MEYNHARDT & KÜHN, 2009). Im Rahmen einer qualitativen Positionsbewertung wurden neun Dimensionen als relevant für berufliche Erstpositionen für HdBA-Absolventinnen und Absolventen eingestuft, die im Rahmen der Auswahl zu berücksichtigen sind. Die betreffenden Anforderungen sind in Abbildung 2 rot dargestellt.

## **3 Berücksichtigung der unterschiedlichen Anforderungen im Auswahlverfahren für Studierende**

Zunächst soll der Auswahlprozess für die Bachelorstudiengänge dargestellt werden, bevor auf die dabei erfassten Anforderungen eingegangen wird.

### **3.1 Der Auswahlprozess**

Durch den dualen Charakter des Studiums und die spätere Übernahmegarantie für die Absolventinnen und Absolventen als BA-Fachkräfte gestaltet sich die Auswahl im Grundprinzip wie entsprechende Rekrutierungsprozesse in der Wirtschaft.

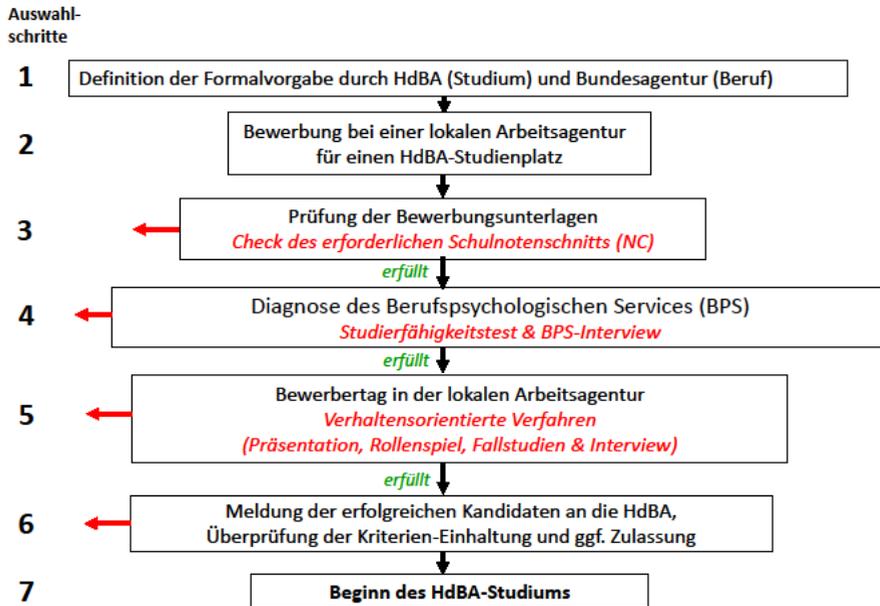


Abb. 3: Überblick zur HdBA-Studierendenauswahl

Eine Übersicht zu den sieben Auswahlritten ist in Abbildung 3 (angelehnt an HÖFT & SCHUSTER, 2014) dargestellt.

- Schritt 1: Im Vorfeld der Auswahl für jede Studienkohorte findet eine Abstimmung zwischen HdBA und der zentralen Personalabteilung der BA statt und Vereinbarungen werden in einem ausführlichen Auswahlleitfaden dokumentiert.
- Schritt 2 und 3: Studiumsinteressierte bewerben sich bei der lokalen Arbeitsagentur (AA) ihres Wohnsitzes. Zunächst werden die erforderlichen Formalkriterien (Hochschulzugangsberechtigung) sowie die Erfüllung des vorgegebenen Notenkriteriums (Numerus clausus) geprüft.

- Schritt 4: Positiv vorgeprüfte Personen absolvieren beim lokalen Berufspsychologischen Service (BPS) einen fachspezifischen Studierfähigkeitstest sowie ein Interview mit der psychologischen Fachkraft zur Bewertungsmotivation. Für das Bestehen des Studierfähigkeitstests sind feste Mindestkriterien definiert, zum Interview wird eine psychologische Stellungnahme für die lokale Personalabteilung erstellt.
- Schritt 5: Bei einer erfolgreichen BPS-Testung folgt der Bewerbertag, der aus einer Präsentation, einem beratungsorientierten Rollenspiel, einer Gruppendiskussion sowie kleineren Fallarbeiten besteht. Den Abschluss bildet ein teilstandardisiertes Interview mit der lokalen Auswahlkommission.
- Schritt 6: Alle Positivkandidatinnen und -kandidaten werden an die Zulassungskommission der HdBA gemeldet. Ihre Aufgabe ist es, die Einhaltung der HdBA-Zulassungskriterien zu überprüfen und bei Verstößen zu intervenieren.
- Schritt 7: Gültige Meldungen werden der jeweiligen Agentur zurückgemeldet. Danach kann ein Ausbildungsvertrag mit der betreffenden Person abgeschlossen werden.

### **3.2 Integration der Anforderungen in den Auswahlprozess**

In den vorherigen Abschnitten wurden die kombinierten MEVAS-Studien vorgestellt, die von der HdBA durchgeführt wurden, um genaueren Aufschluss zu den Studieranforderungen zu erhalten. Gleichzeitig setzt die BA ein organisationseigenes Kompetenzmodell ein, das mit einer stellenspezifischen Gewichtung auch als Anforderungsprofil in der Personalauswahl dienen soll. Wie können diese unterschiedlichen Anforderungen nun in der Auswahl integriert werden? Hierbei sind mindestens drei Aspekte zu berücksichtigen:

- Nicht alle identifizierten Studieranforderungen sind tatsächlich für die Auswahl relevant (vgl. SCHUSTER & HÖFT, 2014, S. 205-208). Zum

Teil können sie auch während des Studiums vermittelt (z. B. PC-Kenntnisse) oder durch die Gestaltung der Studieninhalte und die eingesetzte Didaktik (z. B. Vor- und Nachbereitung von Praktikumsphasen) beeinflusst werden.

- In Abbildung 2 wird durch die Platzierung von Anforderungstiteln in den Schnittmengen zwischen MEVAS- und BA-Anforderungen verdeutlicht, dass in vielen Bereichen eine Redundanz zwischen Studiums- und Berufsanforderungen besteht. Insoweit werden bei der Überprüfung von BA-Anforderungen (z. B. „Teamfähigkeit“ oder „Sorgfalt/Gewissenhaftigkeit“) häufig auch relevante Studieraspekte erfasst. Die kognitiven Studierfähigkeiten sind auf einem allgemeineren Niveau auch für den Berufserfolg bedeutsam.
- Im Personalauswahlkontext können nicht-kognitive Anforderungen am ehesten über verhaltensorientierte Verfahren (Rollenspiele, Präsentationen etc.) und Interviews erfasst werden. Da die HdBA aber selbst nicht die Ressourcen hat, eigene Bewerbungstage für bundesweit zu rekrutierende Kandidatinnen und Kandidaten durchzuführen, gelangen die lokalen Agenturen zu einer exklusiven Entscheidungshoheit in der Auswahlstufe „Bewerbungstag“, bei der Studierfähigkeitsaspekte bestenfalls mitgedacht werden.

Zur Gewährleistung der Hochschulautonomie bei der Studierendenauswahl hat sich daher ein sequentielles Vorgehen bewährt: Die Hochschule definiert studiumsrelevante Mindestkriterien (hier: Numerus clausus für die Gesamtnote der Hochschulzugangsberechtigung, Mindestkriterien für den Studierfähigkeitstest), die zwingend einzuhalten sind, die mit hohem Standardisierungsgrad erfasst und deren Einhaltung vor der Zulassung überprüft werden können.

Aus der „Restmenge“ der nach der BPS-Phase (Auswahlschritt 4; vgl. Abb. 3) als studierfähig eingestuften Bewerberinnen und Bewerbern können die Agenturen dann Personen auswählen, die zum beruflichen Anforderungsprofil der BA passen.

Die Erfüllung der Studieranforderungen ist somit eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für ein Studium an der HdBA.

Da die HdBA letztlich nur zwei Kriterien direkt kontrollieren kann (HZB-Mindestnote, Mindestkriterien im Studierfähigkeitstest), erhält die Gestaltung des fachspezifischen Studierfähigkeitstests eine besondere Bedeutung. Die auf kognitive Faktoren fokussierte MEVAS-Analyse 2 lieferte zehn relevante kognitive Faktoren für das HdBA-Studium, welche die Grundlage für die derzeit laufende Neukonzeption des fachspezifischen Studierfähigkeitstest bilden.

## 4 Fazit

Duale Studiengänge zeichnen sich durch eine Kombination aus Hochschullehre und integrierter Praxis (bis hin zu einer parallel erworbenen Berufsausbildung) aus. Arbeitgebende Organisationen alimentieren als Praxispartner/-innen die Studierenden bereits während des Studiums und bieten ihnen eine Anschlussbeschäftigung nach erfolgreichem Studienabschluss. Durch diese Kooperation erweitert sich das Anforderungsprofil an Studierende. Neben deutlich praxisbezogeneren Inhalten und Herausforderungen, die sich durch den gezielten Theorie-Praxis-Transfer ergeben, gesellen sich berufliche Anforderungen, die durch die kooperierenden Organisationen während der Praxisphase und auf den späteren beruflichen Erstpositionen gestellt werden.

Anhand der dual konzipierten Bachelorstudiengänge der HdBA wurden mit dem Bottom-Up-Ansatz der MEVAS-Analysen und dem Top-Down-Ansatz des Kompetenzansatzes zwei konzeptionell deutlich unterschiedliche Herleitungswege für die Studien- bzw. Berufsanforderungen beschrieben. Einige identifizierte Anforderungen sind nicht unmittelbar für die Auswahl der Studierenden relevant. Sie können beispielsweise eher im Rahmen der Curriculumsgestaltung oder bei Fertigkeitsschulungen gezielt berücksichtigt werden. Gleichzeitig ist eine deutliche Redundanz zwischen den Anforderungsquellen feststellbar.

Im Auswahlprozess wird der drohende Interessenkonflikt zwischen Hochschule (Ziel: Personen auswählen, die das Studium mit hoher Erfolgswahrscheinlichkeit abschließen werden) und kooperierender Organisation (Ziel: Zukünftige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit hoher Passung zum stellenbezogenen Anforderungsprofil auswählen) umgangen, indem zu der aufwendigen Verhaltensdiagnostik und zu den Panelinterviews nur Personen eingeladen werden, die die hochschulseitig definierten Studierfähigkeitskriterien bereits erfüllen. Durch eine finale Zulassungsprüfung der Hochschule wird die Hochschulautonomie gewahrt. Durch diese Arbeitsteilung macht es für die Hochschule Sinn, ein besonderes Augenmerk auf die (Neu-)Gestaltung des fachspezifischen Studierfähigkeitstests zu legen, da hier eine Definitionshoheit für die (Studier-)Anforderungen besteht und für die Zulassung einzuhaltende Mindestwerte eindeutig festgelegt werden können.

Die BA kann für diesen Auswahlprozess durch die bestehenden lokalen BPS auf eine gute diagnostische Infrastruktur zurückgreifen. Bei dualen Studiengängen anderer Hochschulen wird diese Vorgehensweise durch eingeschränkte Ressourcen schwieriger realisierbar sein (z. B. wenig Fachexpertise für systematische Anforderungsanalysen, unterschiedliche Kooperationsorganisationen mit jeweils eigenen Anforderungsvorstellungen usw.). Das Grundprinzip der getrennten Anforderungsdefinitionen und der Aufgabenteilung im Auswahlprozess ist aber unabhängig davon realisierbar: Die Hochschule definiert transparent die für sie relevante Studierfähigkeitskriterien mit erforderlichen Mindestniveaus und überprüft deren Einhaltung bzw. führt diese Diagnose selbst durch. Aus der Restmenge der Studierwilligen wählen die kooperierenden Unternehmen die für sie passenden Personen aus. Bei einem zentralen Kooperationspartner wie der BA erfolgt dieses generalisiert und standardisiert, bei unterschiedlichen Kooperationspartnerinnen/-partnern heterogener, auf unterschiedlichen Qualitätsniveaus und durch die häufig gegebene Vertragsfreiheit der Absolventinnen und Absolventen mit einer kürzeren Planungsperspektive.

## 5 Literaturverzeichnis

**Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB)** (2017). *Ausbildung Plus – Duales Studium in Zahlen 2016: Trends und Analysen*. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.

**Erpenbeck, J., & Rosenstiel, L. v.** (Hrsg.) (2011). *Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

**Kleinmann, M., Manzey, D. & Schumacher, S.** (2010). *Manual zum Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen (F-JAS)*. Göttingen: Hogrefe.

**Hell, B., Ptok, C. & Schuler, H.** (2007). Methodik zur Ermittlung und Validierung von Anforderungen an Studierende (MEVAS) Anforderungsanalyse für das Fach Wirtschaftswissenschaften. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 51, 88-95.

**Hell, B., Trapmann, S. & Schuler, H.** (2008). Synopse der Hohenheimer Metaanalysen zur Prognostizierbarkeit des Studienerfolgs und Implikationen für die Auswahl- und Beratungspraxis. In H. Schuler & B. Hell (Hrsg.), *Studierendenauswahl und Studienentscheidung* (S. 43-54). Göttingen: Hogrefe.

**Hochschulrektorenkonferenz (HRK)** (2017). *Statistische Daten zu Studienangeboten an Hochschulen in Deutschland: Studiengänge, Studierende, Absolventinnen und Absolventen*. Bonn: Hochschulrektorenkonferenz.

**Höft, S. & Goerke, P.** (2014). Traditionelle Arbeits- und Anforderungsanalyse trifft modernen Kompetenzmanagementansatz: Rosenkrieg oder Traumhochzeit? *Wirtschaftspsychologie*, 16(1), 5-14.

**Höft, S. & Schuler, H.** (2014). Personalmarketing und Personalauswahl. In H. Schuler & K. Moser (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (5., vollständig überarbeitete Aufl., S. 55-126). Bern: Huber.

**Höft, S. & Schuster, G.** (2014). Vorhersage des Studienerfolgs an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit auf Grundlage der Studieneingangskriterien „Schulnote“ und „Fachspezifischer Studierfähigkeitstest“. In P. Guggemos, M. Müller & M. Rübner (Hrsg.), *Herausforderungen und Erfolgsfaktoren beschäftigungsorientierter Beratung. Beiträge aus der Beratungsforschung* (S. 210-237). Landau: Verlag Empirische Pädagogik.

**Meynhardt, T. & Kühn, M.** (2009). Kompetenz contra Bürokratie? Aufbau von Kompetenz im Kompetenzmanagement in der Bundesagentur für Arbeit. In W.G. Faix & M. Auer (Hrsg.), *Talent. Kompetenz. Management. Band 1: Dokumentation zum Stuttgarter Kompetenz-Tag 2008* (S. 321-351). Berlin: Steinbeis University.

**Schneider, W. J. & McGrew, K. S.** (2012). The Cattell-Horn-Carroll Model of Intelligence. In D. P. Flanagan & P. L. Harrison (Hrsg.), *Contemporary intellectual assessment. theories, tests, and issues* (3. Aufl., S. 99-145). New York: Guilford Press.

**Schuster, G. & Höft, S.** (2014). Was ist relevant für ein erfolgreiches Studium an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit? Ergebnisse einer empirischen Anforderungsanalyse. In P. Guggemos, M. Müller & M. Rübner (Hrsg.), *Herausforderungen und Erfolgsfaktoren beschäftigungsorientierter Beratung. Beiträge aus der Beratungsforschung* (S. 187-209). Landau: Verlag Empirische Pädagogik.

## Autoren



Prof. Dr. Stefan HÖFT || Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) || Seckenheimer Landstr. 16, D-68163 Mannheim

[www.hdba.de](http://www.hdba.de)

[stefan.hoeft@hdba.de](mailto:stefan.hoeft@hdba.de)



Dipl.-Psych. David AMBIEL || HdBA || Seckenheimer Landstr. 16, D-68163 Mannheim

[www.hdba.de](http://www.hdba.de)

[david.ambiel@hdba.de](mailto:david.ambiel@hdba.de)