

**Jörg Puchan** Weiterbildungsstudium 2.0 – Nebenberufliche, akademische Weiterbildung nach dem Bachelorstudium

**Gudrun Behm-Steidel** Berufsbegleitender Masterstudiengang Wissensmanagement

**Olaf Ehrhardt, Silke Krumrey, Christina Möller und Heiner Richter**  
Verbesserung der Studienbedingungen durch den Qualitätspakt Lehre

**Astrid Baumann** Mathe-Lücken und Mathe-Legenden

**Paul R. Melcher, Corinna Stich, Dieter Weiss-Graef und Fidegnon Witte**  
Qualitätsverbesserung und Zeitersparnis bei der Stipendienvergabe durch automatisierten Workflow

für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst

# WEITERBILDENDE MASTERSTUDIENGÄNGE



Heft 5 – Jahrgang 2013

# DNH

# Die Neue Hochschule

# Seminartermine des Hochschullehrerbunds *h/b*

- Mo., 14. Oktober 2013      **Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren  
an Hochschulen**  
Ismaning, Commundo Tagungshotel, 10:00 Uhr bis 17:30 Uhr
- Mo., 04. November 2013      **Mediation und Konfliktmanagement –  
Konflikte im Hochschulbereich intelligent bewältigen**  
Siegburg, Kranz Parkhotel, 9:30 Uhr bis 17:30 Uhr
- Fr., 22. November 2013      **Bewerbung, Berufung und Professur  
an der Fachhochschule**  
Siegburg, Kranz Parkhotel, 10:30 Uhr bis 17:00 Uhr
- Fr., 22. November 2013      **Plagiate in den Wissenschaften**  
Hannover, ANDOR Hotel Plaza, 10:00 Uhr bis 17:30 Uhr
- Fr., 06. Dezember 2013      **Bewerbung, Berufung und Professur  
an der Fachhochschule**  
Siegburg, Kranz Parkhotel, 10:30 Uhr bis 17:00 Uhr

Programm und Anmeldung auf unserer Homepage unter  
[www.hlb.de](http://www.hlb.de) → Seminare

FAKULTÄT WIRTSCHAFTS-  
UND SOZIALWISSENSCHAFTEN



## Neue Karriereperspektiven im Hochschul- und Wissenschaftssektor!

# WiSo

Bei uns erwerben Sie die nötigen Kompetenzen, um die Reformprozesse im Hochschul- und Wissenschaftssektor aktiv mitzugestalten und Verantwortung im Management zu übernehmen.

Bewerben Sie sich jetzt für den Weiterbildungsstudiengang

## MBA Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

### Profil:

- Transfer von Managementmethoden auf das Wissenschaftssystem
- interdisziplinäre Studieninhalte (Betriebswirtschaft | Sozialwissenschaft | Recht)
- berufsbegleitendes Teilzeit-Studium mit Präsenzphasen und Selbststudienanteilen
- auch einzelne Module mit Zertifikatsabschluss studierbar
- vier curriculare Säulen: System | Management | Führung | Praxistransfer
- starke Anwendungsorientierung

**Bewerbungsschluss:** 31. Januar für das Sommersemester

### Weitere Studieninformationen erhältlich bei:

Prof. Dr. Frank Ziegele | Dipl.-Kfm. Alexander Rupp (Geschäftsstelle)  
Telefon: 0541 969-3210 | E-Mail: [hwm@hs-osnabrueck.de](mailto:hwm@hs-osnabrueck.de)

akkreditiert von

**ACQUIN**

Akkreditierungs-,  
Certifizierungs- und  
Qualitätssicherungs-  
Institut



[www.wiso.hs-osnabrueck.de/hwm-mba.html](http://www.wiso.hs-osnabrueck.de/hwm-mba.html)



„Bologna“ brachte Masterstudiengänge an die Fachhochschulen. Aber die weitreichendste Neuerung dabei ist das weiterbildende Studium für Berufserfahrene.

DIE HOHE SCHULE DES MASTERSTUDIUMS

Bologna-Begeisterung, wohin das Auge blickte: An sehr vielen Fachhochschulen wurde das neue zweistufige Studiensystem freudig begrüßt. Das lag ganz wesentlich an der Möglichkeit, Masterstudiengänge anzubieten, die über den bisherigen Bildungs- und Ausbildungsanspruch unseres Hochschultyps deutlich hinausgingen. Endlich das eigene Spezialwissen einbringen können! Und dabei die ganze Zeit nur mit jungen Leuten arbeiten, die sich in ihrem bisherigen Studium als besonders lerneifrig ausgezeichnet haben! Schnell entstand ein umfangreiches Angebot an Masterstudiengängen. Dabei wurde all das mit vorhandenen Kräften parallel zum bisherigen Studienbetrieb auf die Beine gestellt. Wie viel Enthusiasmus war hier am Werk! – Respekt!

Dabei ist das fünfjährige Durchstudieren in fachlicher Gradlinigkeit keineswegs das Innovative an „Bologna“. Wirklich neu ist die Gelegenheit, ein Masterstudium zu einem selbst gewählten Zeitpunkt in die Biografie einbauen zu können und dabei auch nicht auf die ursprünglich gewählte Fachrichtung festgelegt zu sein.

Weiterbildende Masterstudiengänge bringen akademische Bildung mitten ins (Berufs-)Leben. Die Hochschule ist nicht mehr darauf beschränkt, Menschen in den Zwanzigern für vierzig Jahre auf Vorrat auszurüsten. Fachlich gemischt zusammengesetzte Semestergruppen aus lebens- und berufserfahrenen Studierenden lassen die Vorstellung, dass im Studium alle Beteiligten zugleich Gebende und Nehmende sind, weit eher realisierbar erscheinen als unsere herkömmliche Unterrichtssituation. Die Beiträge in diesem Heft bieten

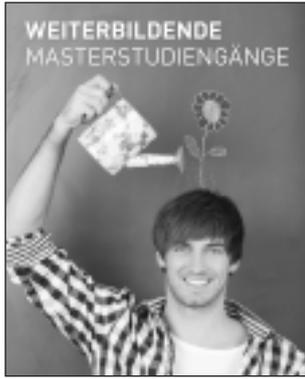
einen kleinen Einblick in die Vielfalt an Themen und Strukturen, die sich hier entwickelt haben – und in die Denkweisen, die nötig sind, um in diesem Segment zu bestehen.

Sicher: Die konsekutiven Masterstudierenden können so schön pflegeleicht sein, und die Angst, für das Leben da draußen einfach noch nicht genug gelernt zu haben, füllt so manchen Hörsaal fast ohne unser Bemühen. Im weiterbildenden Studium herrscht hingegen harte Konkurrenz zwischen den Hochschulen, aber auch zwischen unseren Studiengängen und den Anbietern punktueller Weiterbildungsmaßnahmen. Potenzielle Studierende erwarten von uns einen Grund für ein Studium, sie verlangen Rahmenbedingungen, die zur Berufstätigkeit passen, und sie fragen auch nach der Berücksichtigung von Qualifikationen, die nicht aus einem Bachelorstudium stammen.

Jedoch: Fachhochschulen haben immer schon um ihren Platz im tertiären Bildungssystem kämpfen müssen, und Weiterbildung, die das Fundament der Berufsausübung festigt und verbreitert, liegt uns von unserem Selbstverständnis her so nah. Also haben wir auch das Zeug, hier zu einer prägenden Kraft zu werden.

Das Thema dieses Heftes komplettiert die Serie, in der sich die DNH zuvor mit dem „Bildungsauftrag der Fachhochschulen“ (Heft 6/2012) und dem Übergang „mit dem Bachelor in den Beruf“ (Heft 1/2013) auseinandergesetzt hat. Die Gesamtheit der Beiträge zeichnet ein vielseitiges Bild davon, wie das Studium an einer Fachhochschule heutzutage aussehen kann. Nachahmung oder Widerspruch: Die Autorinnen und Autoren freuen sich über beides!

*Ihr Christoph Maas*



- 129** Editorial  
Die hohe Schule des Masterstudiums

### Aufsätze

- 134** Weiterbildungsstudium 2.0 – Nebenberufliche, akademische Weiterbildung nach dem Bachelorstudium  
*Jörg Puchan*
- 138** Berufsbegleitender Masterstudiengang Wissensmanagement  
*Gudrun Behm-Steidel*
- 146** Verbesserung der Studienbedingungen durch den Qualitätspakt Lehre  
*Olaf Ehrhardt, Silke Krumrey, Christina Möller und Heiner Richter*
- 150** Mathe-Lücken und Mathe-Legenden  
*Astrid Baumann*
- 154** Qualitätsverbesserung und Zeitersparnis bei der Stipendienvergabe durch automatisierten Workflow  
*Paul R. Melcher, Corinna Stich, Dieter Weiss-Graef und Fidegnon Witte*

### h/b-Aktuell

- 132** „Ist eine Professur an einer Fachhochschule in Rheinland-Pfalz noch attraktiv?“
- 133** Die Arbeitsgruppe „Fachhochschulen in privater und kirchlicher Trägerschaft“ tagte in Bonn

### FH-Trends

- 142** ZFH – Zentralstelle für Fernstudien an Fachhochschulen: Durchstarten mit beruflicher Qualifikation
- 143** Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena: Studium für Berufstätige – Die Weiterbildungsstudiengänge an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena
- 144** Fachhochschule Westküste: Neues Weiterbildungsangebot entsteht an der FH Westküste
- 145** Fachhochschule Erfurt: Weiterbildender Masterstudiengang „Management und Interkulturalität“
- 145** FH Frankfurt am Main: Professionelle Beratung studieren
- 157** Hochschule Darmstadt: Speedcourt – Forschung am Trainingssystem in drei Dimensionen



MBA-Abschluss im Fernstudium (Seite 142)

Foto: FH Koblenz



An der FH Westküste kann man Tourismusmanagement online studieren (Seite 144).  
Foto: FH Westküste

- 159 Autoren gesucht
- 160 Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen
- U3 Neuberufene

### Aus den Ländern

### Wissenswertes

### Berichte

- 148 HH: Grundleistungsbezüge sollen für amtsangemessene W-Besoldung sorgen
- 148 SN: Forschung und Entwicklung sichern wirtschaftlichen Erfolg im Freistaat
- 149 BY: Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften präsentieren Staatsminister Wolfgang Heubisch Entwicklungen und Trends der letzten Jahre

- 158 Einstellungsvoraussetzung für Fachhochschulprofessoren: Zum Begriff der mehrjährigen beruflichen Praxis „außerhalb des Hochschulbereichs“

- 153 Elena auf Madagaskar: Studentin baut Schule auf dem „sechsten Kontinent“



Elena Ballmann (l.) mit ihrem Team von „African Spirit“ (Seite 153) Foto: FH Münster/privat

# „Ist eine Professur an einer Fachhochschule in Rheinland-Pfalz noch attraktiv?“

*Diskussionsveranstaltung des **h**l**b** an der Katholischen Hochschule Mainz*

**Mainz, den 24. September 2013.** Die Landesregierung Rheinland-Pfalz hat in den vergangenen Jahren viel bewegt. Sie hat das Hochschulgesetz novelliert, die Lehrverpflichtungsverordnung neu gefasst und die W-Besoldung reformiert. Sie hat es dabei allerdings versäumt, die Anpassung der Strukturen und der Finanzierung der Fachhochschulen an ihre heutigen Aufgaben, an die Einbettung in den Bologna-Prozess und die Übernahme der Hauptlast bei der Aufnahme zusätzlicher Studierender im Rahmen des Hochschulpaktes voranzutreiben und Wettbewerbsnachteile der Fachhochschulen bei der Gewinnung von Studierenden, forschenden Mitarbeitern und Professorinnen und Professoren zu beseitigen. Die Lehrverpflichtung liegt mit 18 SWS auf einer Höhe, die auf die Aufgaben der Vorgängereinrichtungen der Fachhochschulen zugeschnitten ist, jedoch den heutigen Anforderungen nicht entspricht. Die Ermäßigungstatbestände werden den heutigen Belastungen bei Weitem nicht gerecht. Administrative Aufgaben in der

allgemeinen und akademischen Verwaltung sowie in der Betreuung der Studierenden haben erheblich zugenommen und müssen noch immer ohne Unterstützung durch einen Mittelbau zu einem großen Teil allein von Professorinnen und Professoren erledigt werden. Forschung wird eher behindert als gefördert, da hierfür zu wenig Zeit, zu wenig Personal und zu wenig Mittel zur Verfügung stehen. So wurden an den Universitäten Forschungskollegs eingeführt, um herausragende Forschungsbereiche zu bündeln. Für herausragende Forschungsbereiche an Fachhochschulen hat die Landesregierung kein Programm aufgelegt. Die kooperative Promotion von Universitäten und Fachhochschulen wurde unverbindlich und halbherzig ohne nähere Vorgaben eingeführt. Professuren können im Wettbewerb mit anderen Ländern und mit der Wirtschaft immer öfter nicht mehr im ersten Berufungsverfahren qualifiziert besetzt werden.

Einen traurigen vorläufigen Endpunkt setzte die Reform der W-Besoldung: Das Grundgehalt der W 2-Besoldung wurde mit 240 Euro im bundesweiten Vergleich mit dem niedrigsten Betrag überhaupt angehoben – bei weitgehender Anrechnung bereits gewährter Leistungsbezüge! Damit wird Rheinland-Pfalz nach einer Auswertung des **h**l**b** unter Berücksichtigung der noch offenen Regelungen in vielen anderen Bundesländern demnächst den letzten Platz der W-Vergütung im Vergleich der Bundesländer einnehmen, insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass die jährliche Sonderzuwendung („Weihnachtsgeld“) in das Grundgehalt eingearbeitet ist und das Land keine Übertragung des Tarifergebnisses für die Angestellten auf die Beamten plant. Es soll bei der fünfjährigen Gehaltssteigerung von jeweils 1 Prozent bleiben.

All das war für den Vorstand des **h**l**b**-Landesverbandes Grund genug, Staatssekretärin Reiß zu einer Informations- und Diskussionsveranstaltung zur Befindlichkeit an den Fachhochschulen einzuladen.

Das zentrale Thema in der Diskussion war die fehlende Unterstützung der Professorinnen und Professoren bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in Lehre, Forschung, wissenschaftlicher Weiterbildung sowie der akademischen und ganz besonders auch der allgemeinen Verwaltung. Dazu kommt, dass die Lehrverpflichtungsverordnung mit ihren Anrechnungstatbeständen der tatsächlichen Belastung bei Weitem nicht gerecht wird und zudem in vielen Fällen zur Sicherstellung der Lehre die möglichen Anrechnungstatbestände gar nicht genutzt werden können. Im Bereich der Lehre ist es insbesondere die Betreuung von Projekt- und Abschlussarbeiten, die mit großem Aufwand und Anspruch bewältigt werden muss und auch wird. Hierfür ist vom Land dringend zusätzlicher Freiraum zu schaffen.

Diese deutliche Schlechterstellung der Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen im Vergleich zu ihren



Staatssekretärin Vera Reiß (Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur) verfolgt die Erfahrungsberichte aus den Fachhochschulen in Rheinland-Pfalz unter der Diskussionsleitung von Prof. Dr. Klaus Zellner (Vorsitzender des Hochschullehrerbundes **h**l**b** Landesverband Rheinland-Pfalz)

Kolleginnen und Kollegen an den Universitäten wurde durch die Ausgestaltung des Hochschulpaktes noch verstärkt. Obwohl der Aufwand für ein Bachelorstudium an beiden Hochschularten – sowohl in den Ingenieurwissenschaften als auch in der Betriebswirtschaftslehre – an beiden Hochschularten gleich ist, werden in Rheinland-Pfalz die Universitäten mit nahezu dem doppelten Betrag pro zusätzlicher Studentin/zusätzlichem Studenten belohnt.

Stark unterschiedliche Maßstäbe für die beiden Hochschularten wurden auch bei der Personal- und Mittelbemessung sowie bei der Großgerätefinanzierung angeprangert.

Die Teilnehmer hoben hervor, dass die Universitäten kein Interesse an einer kooperativen Promotion zeigen und die Fachhochschulen daher Qualifizierungsstellen benötigen, die aus Haushaltsmitteln finanziert werden. Nur mit attraktiven akademischen Mittelbaustellen kann die für den Technologie- und Wissenstransfer sowie für die Weiterbildung der Professorinnen und Professoren wichtige Forschung intensiv betrieben werden. Gegenwärtig ist der Regelfall:

Für die Forschung stehen zu wenig Mitarbeiter zur Verfügung und es fehlt die Zeit, Forschungsthemen neben Lehre und Verwaltung voranzutreiben. Daher sollten auch an Fachhochschulen Forschungsinstitute mit Dauerstellen im wissenschaftlichen Bereich eingerichtet werden.

Staatssekretärin Reiß führte die Diskussion insbesondere in den Bereichen Forschungsförderung, Hochschulpakt III und Kooperative Promotion soweit fort, bis im Dialog konkrete Handlungsalternativen für das Ministerium erarbeitet werden konnten, so z. B. das Modell eines Fonds zur Überbrückung und Weiterführung von Forschungsprojekten. Frau Reiß machte auch deutlich, dass man im Ministerium durchaus den Anpassungsbedarf für die Fachhochschulen an die heutige Situation im Hochschulbereich sieht. Hier nannte sie die Überarbeitung des Personalbemessungskonzeptes, eine stärkere Anerkennung von Betreuungsleistungen und künftig eine deutliche Besserstellung der Fachhochschulen bei den Mitteln aus dem Hochschulpakt. Darüber hinaus verwies sie auf 100 zusätzliche Stellen (W 1, W 2 und E) für den Hoch-

schulbereich. Von diesen Stellen soll ein angemessener Teil an die Fachhochschulen gehen.

Die Veranstaltung zeigte, dass der Hochschullehrerbund *h/b* eine Plattform für die Professorinnen und Professoren an den Fachhochschulen ist und deren auf ihren Erfahrungen im Hochschulalltag begründete Sichtweise durch Veranstaltungen dieser Art in das Ministerium glaubhaft, authentisch und gebündelt hineinbringen kann. Die Antwort auf die Frage „Ist eine Professur an einer Fachhochschule in Rheinland-Pfalz noch attraktiv?“ blieb letztendlich offen, gleichwohl hat die Veranstaltung sicher dazu beigetragen, dass diese Frage im Ministerium an Relevanz gewonnen hat. Wir werden die angekündigten Fortschritte beobachten und begleiten und sind der festen Auffassung, dass diese Veranstaltung auch für Staatssekretärin Reiß von hohem Erfahrungswert war. Den Teilnehmern und ihren engagierten und fundierten Beiträgen gilt unser Dank, aber auch der Katholischen Hochschule Mainz, die uns einen die Gesprächsatmosphäre fördernden und räumlich zentral gelegenen Ort bot.

*Hubert Mücke*

## Die Arbeitsgruppe „Private Fachhochschulen“ tagte in Bonn

**Bonn, den 30. September 2013.** Die Hochschullandschaft differenziert sich weiter aus. Der Ausbau von Studienangeboten erfolgt nicht nur an staatlichen öffentlichen Hochschulen, sondern zunehmend auch an Hochschulen in privater Trägerschaft. Zurzeit dürften bundesweit ca. 40 Fachhochschulen in privater Trägerschaft bestehen. Dieser Ausbau scheint von der Politik gewollt zu sein, denn die Voraussetzungen für eine staatliche Anerkennung privater Hochschulen wurden in den vergangenen Jahren eingeschränkt bzw. offener ausgestaltet. Während die Qualität der Studienangebote im Rahmen der institutionellen und Programm-Akkreditierung sichergestellt wird, unterliegen die Arbeitsbedingungen, die Mitwirkungsrechte und die Garantie der Wissen-

schaftsfreiheit keinen Mindeststandards. Die Vergütung der Professorinnen und Professoren erfolgt in der Regel auf Grundlage der W 2-Besoldung, allerdings im Angestelltenverhältnis mit der Folge erheblicher Nachteile im Nettobereich. Häufig mangelt es an einer Dynamisierungsregelung und einer betrieblichen Altersversorgung. Die an den staatlichen öffentlichen Hochschulen vorgeschriebenen, nach Mitgliedergruppen zusammengesetzten Gremien und Wahlämter, die aus dem Kreis der Mitglieder besetzt werden, existieren an privaten Hochschulen häufig nicht oder werden von der Unternehmensleitung besetzt. Gleichzeitig fehlt es an einer Vertretung der Interessen der Professorinnen und Professoren. Daher wundert es nicht, wenn sich die privaten Hochschulen mit einer hohen Fluktuation durch Abwanderung an die staatlichen Hochschulen konfrontiert sehen.

Den Wunsch nach einheitlichen Mindeststandards für die Beschäftigungsverhältnisse der Professorinnen und Professoren hatte der *h/b* bereits dem Verband der privaten Hochschulen e. V. (VPH) vorgetragen. Die Gespräche hierzu sollen fortgesetzt werden.

Die Arbeitsgruppe „Private Fachhochschulen“ hat während der konstituierenden Sitzung unter Leitung des *h/b*-Vizepräsidenten Prof. Dr. Jochen Struwe als Aufgaben für die Arbeitsgruppe festgelegt, Erfahrungsberichte zu sammeln und die Kolleginnen und Kollegen in einem Netzwerk zu bündeln, um Mindeststandards für die Beschäftigungsbedingungen an Fachhochschulen in privater und kirchlicher Trägerschaft zu definieren.

*Hubert Mücke*

# Weiterbildungsstudium 2.0 – Nebenberufliche, akademische Weiterbildung nach dem Bachelorstudium



Jörg Puchan

Prof. Dr. Jörg Puchan  
Studiengangsleiter  
MBA & Eng.  
Mitglied im Beirat Weiter-  
bildung der Hochschule  
München  
Hochschule München  
puchan@hm.edu  
www.hm-mba.de

Nebenberufliche Weiterbildung von Akademikern ist in aller Munde. Viele Angebote werden wegen eines vermuteten Markts erdacht und unterbreitet.

Die Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule München bietet seit über zehn Jahren den auf Wirtschaftsingenieure, Naturwissenschaftler und Ingenieure fokussierten, weiterbildenden Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen mit dem Abschluss zum MBA & Engineering an. Mehrere hundert Studierende haben diesen Studiengang seither absolviert. Vor dem Hintergrund dieser Erfahrung und dem Kontakt zu Absolventen und Unternehmen stellt dieser Artikel dar, welche Anforderungen an berufliche Weiterbildung heute wahrgenommen werden und welche Änderungen sich abzeichnen.

## Was soll moderne Weiterbildung leisten?

Es gibt zahlreiche Gründe, ein Weiterbildungsstudium aufzunehmen: Persönliche Erfüllung, akademische Weiterqualifikation, Unzufriedenheit mit dem Vorstudium, Karriere, Aktualisierung und Pflege des Wissens, Verbreiterung der Wissensbasis, Erhalt des Marktwerts, Titeljagd und Networking – alle diese und weitere Aspekte sind möglich. Aber wenn man von den beiden letztgenannten Motiven absieht, dann steht immer die Qualität der Lehre an erster Stelle der Anforderungen an ein exzellentes Weiterbildungsstudium.

Kaum ein Unternehmen ist ausschließlich regional tätig. Zumindest die Zulieferkette ist oftmals international. Sprachkenntnisse, die Fähigkeit, sich

auch in Fachthemen verständlich zu machen, und interkulturelle Kompetenz sind daher ebenfalls nachgefragte Disziplinen. Allerdings ist es nicht grundsätzlich besser, Lehrinhalte in einer Fremdsprache zu vermitteln – außer wenn es das (z. B. internationale) Auditorium verlangt. Differenziertheit, Details und Nuancen drohen verloren zu gehen, wenn für die Kommunikation die allen (Lehrenden und Studierenden) mehr oder weniger geläufige Fremdsprache gewählt wird. Daher sollte, wenn die Wahlmöglichkeit besteht, gezielt über den Einsatz der jeweiligen Sprache entschieden werden.

Wer bildet sich weiter? Es sind in der Regel erfolgreiche, ausgelastete, anspruchsvolle und bildungshungrige Menschen, die schon einen ausfüllenden Beruf haben, aber weiterkommen wollen. Viele Interessenten sind in jüngerem Berufsalter. Das ist die Zeit, in der auch Partnerschaft und Familie besonders gepflegt werden wollen. Der „Dreikampf“ Beruf – Familie – Studium ist also nicht nur eine Herausforderung für den Studierenden, sondern auch ein ständiger Wettbewerb um Ressourcen und Zeitanteile der 24 Stunden eines Tages. Gute berufliche Weiterbildung kann diesen Wettbewerb berücksichtigen und idealerweise durch Vernetzung optimieren.

Gesellschaftspolitisch gewolltes, regelmäßiges Lernen<sup>1)</sup> muss bezahlbar sein. Wenn alle sich weiterbilden wollen und sollen, dann dürfen Angebote nicht über Preise exklusiv gehalten werden. Eine generelle Differenzierung des

Demografie, Studienreform, Technologie & soziale Trends fordern zunehmend nebenberufliche Weiterbildung. Hochschulen müssen daraus Konsequenzen ziehen.

(Aus-)Bildungsniveaus über den Geldbeutel ist gesellschaftspolitisch nicht akzeptabel. Sicherlich dürfen Exklusivangebote den Markt ergänzen. Es muss aber sichergestellt sein, dass alle Bürgerinnen und Bürger die Möglichkeit haben, zeitgemäße, qualitativ hochwertige Bildung zu einem fairen Preis zu erwerben. Das heißt aber auch nicht (kostenlose) „Bildung für alle“, denn Bildung ist teuer und wertvoll und muss verdient und bezahlt werden. Wer Bildung erwirbt, der kann in der Regel auch finanziell davon profitieren.

#### **Das aktuelle Weiterbildungsangebot MBA & Engineering der Hochschule München<sup>2)</sup>**

„One size does not fit all“ – diese Erkenntnis hatte wohl jeder schon einmal beim Kauf von Universalprodukten. Entweder die gewünschte Wirkung wird nur teilweise erzielt oder die Passform ist dann doch zu ungenau, oder beides. Daher fokussiert der Studiengang nur einen Teil aller möglichen Interessenten, die zu ihrer vorherigen beruflichen Qualifikation tieferegehende Managementkenntnisse zur Vorbereitung auf Führungsaufgaben im (eigenen oder fremden) Unternehmen erwerben möchten: Wirtschaftsingenieure, Ingenieure, Naturwissenschaftler – generell Menschen mit einer grundsätzlich technisch-wissenschaftlichen Vorprägung, die sich auf die Übernahme von Managementaufgaben vorbereiten möchten.

Der Studienabschluss ermöglicht auch die Übernahme von Aufgaben im höheren Dienst oder die weiterführende Promotion (z. B. im Rahmen unseres berufsbegleitend durchführbaren, international organisierten Promotionsprogramms).

Studienanfänger müssen mindestens ein Jahr einschlägige Berufserfahrung nach dem ersten Studienabschluss nachweisen. Die Studierenden haben ein mittleres Alter von ca. 30 Jahren, die meisten haben ca. drei bis fünf Jahre Berufserfahrung. Die Mehrzahl hat (noch) Diplomabschluss, einige sind bereits promoviert. Die überwiegende Mehrzahl der Studierenden ist angestellt beschäftigt und kommt aus dem Großraum München im Umkreis von ca. 70 km. Ungefähr 15 Prozent der Studierenden sind nicht deutscher Nationalität.

Wie kann man einen Studiengang für diese Zielgruppe berufsbegleitend organisieren? Es gibt unterschiedliche Modelle. Die wichtigsten Unterscheidungsmerkmale sind Studienort (Präsenz oder Distanz) und Studienzeit (geblockt oder regelmäßig). Hinsichtlich des Studienorts ist der Studiengang eindeutig auf Präsenz ausgerichtet, um intensive Teamarbeit, unmittelbare Diskussion mit Dozenten und Studierenden sowie die volle Konzentration auf das Studium und individuelles Eingehen auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Studierenden zu ermöglichen. Hinsichtlich der Studienzeit finden die meisten Pflicht- und einige Wahlmodule regelmäßig abends unter der Woche statt. Einige Wahlmodule sowie Pflichtmodule, bei denen es didaktisch (z. B. Soft Skills) oder aus Kostengründen (z. B. bei internationalen Dozenten) sinnvoll ist, finden geblockt am Wochenende statt. Einige Lehrveranstaltungen werden – wenn sinnvoll – mit webbasierten Medien ergänzt, z. B. um entfernte Projektteams an einer Partneruni einzubinden oder die Kommunikation mit einem internationalen

Dozenten zu ermöglichen. Natürlich stehen den Studierenden zusätzlich Lehrmaterialien, Foren, mediale Kommunikationsmöglichkeiten etc. zur Verfügung. Die Möglichkeiten werden regelmäßig von den Dozenten diskutiert und weiterentwickelt und die Techniken stehen auch zur Verfügung. Deren Einsatz erfolgt aber nicht pauschal, sondern eher bedarfs- und zielorientiert. Der Aufwand hierfür darf auch nicht unterschätzt werden.

Durch Differenzierung des Lehrangebots in zwei Hauptrichtungen wird sichergestellt, dass eine umfassende und abgerundete Weiterbildung erreicht werden kann. Wirtschaftsingenieure erhalten zunächst Vertiefungen in aktuellen Technologien, bei den Ingenieuren und Naturwissenschaftlern liegt der Fokus zu Beginn des Studiums auf den Grundlagen der Ökonomie. Beide Hauptrichtungen treffen sich im fortgeschrittenen Studium in sogenannten Integrationsmodulen, z. B. Innovations- oder Supply Chain Management, bei denen die erworbenen Basiskompetenzen (Technologie und Ökonomie) vereint und weiterentwickelt werden. Damit entsteht eine abgerundete Gesamtkompetenz, die die Studierenden befähigt, Managementaufgaben in einem technisch orientierten Arbeitsumfeld zu übernehmen. Die Breite der Ausbildung schränkt nicht auf bestimmte Branchen ein, sondern unterstützt sowohl wissenschaftlich als auch praktisch interdisziplinäre Denkweisen und Lösungsansätze.

Um dies sicherzustellen und auch um „Cherry-Picking“ zu vermeiden, wird bewusst kein studienumfassendes Cafeteriasystem von Modulzertifikaten angeboten. Dies wäre der angestrebten Vernetzung der Studieninhalte ebenso abträglich wie der Gewährleistung der

Qualität des Abschlusses. So sind 78 von 90 Credit Points (CP) (inkl. Masterarbeit) in einem Pflichtprogramm fest vorgegeben. Die Studierenden haben die Möglichkeit, aus einem großen Angebot von Wahlmodulen eigene Vertiefungen im Umfang von mindestens 12 CP zu wählen. Viele Studierende wählen aus Interesse freiwillig ein paar Module mehr. Ein optionales, ausländisches Studienangebot bei Partnerhochschulen im Umfang von drei Wochen bis zu einem Jahr rundet das Programm für Interessierte ab.

Wie schon beschrieben, ist der Studien-erfolg ganz entscheidend vom Gesamtumfeld abhängig. Von Anfang an werden – so vorhanden – Partner und Kinder in das Studienumfeld integriert, z. B. durch das Wochenend-Start-up-Seminar vor Studienstart. Diese findet außerhalb der Hochschule in den Bergen statt. Studierende und Partner werden jeweils untereinander vernetzt und auch die Themen Arbeitsbelastung sowie Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie thematisiert.<sup>3)</sup>

In der Lehre werden aktuelle berufliche Fragestellungen aufgegriffen, die Masterarbeit mit Aufgaben im Unternehmen verbunden und damit Synergien geschaffen, die die Belastung durch das Studium in Summe reduzieren.<sup>4)</sup> Darüber hinaus verbessert diese Lehrform auch die Nachhaltigkeit der Weiterbildung, da vorhandenes mit neuem Wissen verbunden wird.

Insgesamt sind aktuell im fünfsemestri- gen Studiengang mit je 30 Studienplätzen pro Semester insgesamt gut 150 Studierende immatrikuliert. Um die Qualität des Studiengangs sicherzustellen, findet bei der Bewerberauswahl nach der formalen Prüfung ein intensives Auswahlverfahren im Stil eines Assessment-Centers statt. Ziel ist es, diejenigen Studierenden auszuwählen, die nach der Erfahrung mit großer Wahrscheinlichkeit das Studium bestehen und geeignet sind, mit ihren Kommilitonen ein Leistungsteam zu bilden. In den vergangenen Jahren haben ca. 50 bis 60 Prozent der Bewerber einen Studienplatz erhalten. Die Abbruchquote

liegt im Bereich weniger Prozent. Die Vorlesungen werden vollständig durch ein anonymisiertes und zentral organisiertes Qualitätssicherungsverfahren unter Leitung des Studiendekans evaluiert.

### Entwicklung des Weiterbildungsmarkts und Konsequenzen für die Hochschulen

In den letzten Semestern ist ein Trend beobachtbar, dass die Bewerber jünger werden und gezielt nach dem Bachelorstudium und erster Berufserfahrung den zweiten Studienabschluss anstreben. Es ist zu vermuten, dass sich dieser Trend aufgrund der zunehmenden Anzahl von Bachelorabsolventen mit Berufserfahrung fortsetzen wird. Aktuelle Zahlen deuten darauf hin.

Das Alter der Studierenden nimmt alleine schon dadurch ab, dass Bachelorabsolventen jünger sind als frühere Diplomabsolventen. Hinzu kommt, dass die Bereitschaft und der Wille, ein Zusatzstudium zu absolvieren, durch die Bachelorausbildung an sich gefördert wurden, da Letztere oftmals als unvollständig für die Karriere angesehen wird.<sup>5)</sup> Andererseits finden viele Bachelorabsolventen der Hochschulen aufgrund ihrer berufsqualifizierenden Ausbildung interessante, gut dotierte Arbeitsplätze. Dementsprechend nimmt der Anteil der Bachelorabsolventen, die sich um einen Studienplatz bewerben, aktuell zu.

Wie viele Lehrende auch in grundständigen Studiengängen beobachten können, steigt die Erwartungshaltung der Studierenden hinsichtlich Service, Multikanallehre, individueller Betreuung etc. Dieser Trend besteht natürlich noch stärker im Bereich der (individuell bezahlten) nebenberuflichen Weiterbildung. Die den Studierenden im Modul Volkswirtschaftslehre vermittelte Erkenntnis „There is no free lunch“ zügelt die steigenden Serviceerwartungen nur bedingt. In gewissem Umfang kann diese Erwartungshaltung auch

gedeckt werden. Sobald sie aber zu einer signifikanten Erhöhung der Kosten führen sollte, könnte überlegt werden, ob Mehrleistungen auch zu entsprechender Mehrvergütung führen bzw. vom Modell pauschaler Kosten abgewichen werden muss.

Alle diese Trends haben beträchtliche Auswirkungen auf die Hochschule. Die Zunahme von Weiterbildungsangeboten macht die Stundenplanung in Verbindung mit anderen Studienangeboten komplexer, da mehr Abhängigkeiten entstehen und die Flexibilität bei den weiterbildenden Studiengängen (z. B. Zeitmodell) eingeschränkt ist. Eine integrierte Planung ist unabdingbar. Die Entwicklung in manchen Hochschulen zur Zentralisierung der Weiterbildung führt zu erhöhtem Abstimmungsbedarf. Es stellt sich wie überall die Frage nach der optimalen Betriebsgröße, dem Managementmodell und dem richtigen Grad der Zentralisierung bzw. Dezentralisierung. Da solche betriebswirtschaftlichen Überlegungen in Hochschulen wenig Routine haben und selbst in etablierten Unternehmen stets von Wandel geprägt sind, werden die Hochschulen auch weiterhin nach dem optimalen Modell suchen. Restriktionen, die die Hochschulen gegenüber der privaten Konkurrenz klar benachteiligen, sind z. B. das Haushaltsrecht und die Strukturvorgaben. Private Anbieter können flexibel auf Markterfordernisse reagieren, z. B. beim Dozenteneinkauf, der Finanzierung des Betriebs oder bei der Leistungserbringung.

Ein weiteres Feld steigender Anforderungen resultiert aus der oben beschriebenen Technisierung und den neuen Medien. Zweifellos wird zunehmend nachgefragt, Vorlesungen „online, on demand, everywhere“ erleben zu können. Im Dialog mit Studierenden stellt sich dann aber oft heraus, dass Technologie zwar punktuell von Nutzen sein kann, der lebenswirklichen Gruppendiskussion und Teamarbeit aber abträglich wäre und eher als beruhigende Option

(„Ich könnte, wenn ich wollte“) gesehen wird. Manche Studierende äußern auch, dass sie froh sind, dass die Option des „Griffs zur Konserve“ bisweilen nicht besteht, da sie dadurch angehalten sind, nach Möglichkeit der Weiterbildung zur eingeplanten Zeit nachzugehen. Natürlich gibt es sinnvolle Szenarien wie unaufschiebbare Dienstreisen, effiziente Lernmodule ohne oder mit wenig Interaktion etc., bei denen der Einsatz von Online-Lehrmodulen hilfreich ist. Hier werden sich eventuell ergänzende Lernmedien (Zusammenfassungen, erläuternde Fallbeispiele etc.) etablieren, für die ein geeignetes Entlohnungsmodell gefunden werden muss, da sie in traditionellen Abrechnungssystemen kaum berücksichtigt sind.

Insgesamt sind also sowohl der Markt der beruflichen Weiterbildung als auch die Angebote, Formate und Inhalte deutlich in Bewegung. Angesichts der teilweise jünger werdenden Interessenten stellt sich die Frage, ob ein zusätzliches Weiterbildungsangebot für Studierende mit reichlich Berufserfahrung (40 bis 50 Jahre) einen neuen Markt erschließen könnte. Flexibilität und möglichst geringe Regelungsdichte sind nötig, um auf die sich ändernden Marktbedürfnisse reagieren und erfolgreich sein zu können. ■

- 1) Der Terminus „lebenslanges Lernen“ trifft zwar den Kern, wird aber im Hinblick auf die Assoziation „lebenslänglich“ vermieden. Und das gelegentlich gehörte „lebensbegleitende Lernen“ ist nicht treffend, da Lernen nicht begleitet, sondern Bestandteil des Lebens ist.
- 2) Detailinformationen zum Studiengang: [www.hm-mba.de](http://www.hm-mba.de)
- 3) Grimm, Katharina: Nicht ohne meine Familie. In: Financial Times Deutschland, 14. Juni 2011, S. B1.
- 4) Kuntz-Brunner, Ruth: Praxisnah und regional verankert. In: MBA for engineers, Beilage der VDI Nachrichten, 2/11, 2011, S. 26–27.
- 5) Ob das tatsächlich so ist, ist eine andere Frage.



## Interview mit Sophie Kufner, MTU Aero Engines AG:

### Kurzporträt Sophie Kufner:

Wirtschaftsingenieurin, Bachelor of Engineering; diverse Praktika, seit gut einem Jahr Mitarbeiterin im Team Regelwerk, Prozessmanagement & Zertifizierung bei MTU; startet den MBA-&Eng.-Studiengang im kommenden Semester

### Frau Kufner, Sie haben nach Ihrem sehr guten Bachelorabschluss vor gut einem Jahr nicht gleich den Master abgeschlossen. Wieso nicht?

Ich hatte ein sehr interessantes Angebot von meinem jetzigen Arbeitgeber bekommen, das ich annehmen wollte. Auch wenn ich mein breites Wissen aus dem Studium sehr gut einsetzen konnte, war mir klar, dass ich es unbedingt noch erweitern und vertiefen möchte. Und jetzt geht das noch einfacher als in einigen Jahren.

### Was erwarten Sie von Ihrem Weiterbildungsstudium?

Ich freue mich darauf, mit Kommilitonen zu studieren, die auch im Beruf stehen, und dabei Netzwerke zu bilden und Erfahrungen auszutauschen. Außerdem ist es mir wichtig, in Teamarbeit zu studieren. Neben Führungs-Know-how halte ich auch ausreichend Fachwissen für wichtig, um kompetent zu sein und sachgerecht entscheiden zu können. Die Ausgewogenheit ist mir da wichtig.

### Was erwarten Sie von der Hochschule?

Ich kenne die Hochschule München von meinem Erststudium, habe aber jetzt viele Angebote verglichen – bis in die Schweiz. Das Gesamtangebot und die Referenzen der Hochschule München haben mir aber am meisten zugesagt. Natürlich spielt auch eine Rolle, dass ich die Hochschule schon kenne und schätze. Wichtig sind mir aber besonders die Lehrformen mit viel Gruppenarbeit, die zeitliche Lage am Abend und nicht an jedem Wochenende sowie die gute Erreichbarkeit.

### Wie planen Sie, Beruf, Studium und Privatleben unter einen Hut zu bekommen?

Das ist für mich ein wichtiger Punkt. Mit meinem Arbeitgeber habe ich das schon gleich zu Beginn besprochen, und er unterstützt das Vorhaben. Mein Partner hat für das Projekt viel Verständnis – er ist selbst Absolvent eines Weiterbildungsstudiums.

**Vielen Dank für das Gespräch.**

*Interview: Jörg Puchan*

# Berufsbegleitender Masterstudiengang Wissensmanagement



Gudrun Behm-Steidel

Prof. Dr.  
Gudrun Behm-Steidel  
Studiengangskoordination  
Master Informations- und  
Wissensmanagement  
Professorin für Bibliotheks-,  
Informations- und  
Wissensmanagement  
Hochschule Hannover,  
Fakultät Medien, Informa-  
tion und Design  
Expo Plaza 12  
30539 Hannover  
gudrun.behm-steidel  
@hs-hannover.de  
www.gudrunbehmsteidel.de

Der Beitrag zeigt die Besonderheiten bei der Konzeption und Organisation eines berufsbegleitenden Weiterbildungsmasterprogramms am konkreten Beispiel auf. Im Fokus stehen die inhaltlichen Fragen zur Wissenschaftsdisziplin und die Umsetzungsstrategien wie Studienorganisation, Lernformen etc. im Hinblick auf die Kundenorientierung.

## Eckdaten

Die Hochschule Hannover startete die Umstellung der Diplom- auf Bachelorstudiengänge bereits 2005 mit einer Akkreditierung aller Programme durch die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur (ZEVA). In dem damaligen Fachbereich Information und Kommunikation entschied man sich gleichzeitig für die Einrichtung eines Masterprogramms. Der Weiterbildungsmaster Informations- und Wissensmanagement ging nach der Akkreditierung 2006 erstmals an den Start, wurde 2011 von ACQUIN reakkreditiert und wird seitdem alle zwei Jahre angeboten. Das Programm umfasst 15 Studienplätze und ist kostenpflichtig (ca. 1.500 Euro pro Semester). Die Studierenden können im berufsbegleitenden Studium eine Studienleistung von 90 Credit Points (CP) und (im Bedarfsfall auf 120 CP erweiterbar) in fünf Teilzeitsemestern erbringen. Ausführliche Informationen zum Studienprogramm finden sich auf der Website der Hochschule (<http://www.hs-hannover.de/f3/mwm>).

## Inhaltliche Ausrichtung/ Wissenschaftsdisziplin

Während sich die meisten grundständigen Studiengänge an Berufsfeldern und „größeren“ Wissenschaftsdisziplinen orientieren, eröffnen sich für Weiterbildungsmaster Möglichkeiten, neue „Nischen“ zu besetzen. In der Fakultät Medien, Information und Design qualifiziert der Bachelor Informationsmanagement mit einem siebensemestri- gen Studium für ein breites Spektrum von Informationsberufen – ob in der Bibliothek, dem internen Informationsmanagement in Unternehmen, in den Bereichen Online-Publizieren, Forschungsdatenmanagement, Informationsberatung, Informationsrecherche und Aufbereitung, in der Informationswirtschaft oder Forschung. Die Studieninhalte werden sehr praxisorientiert vermittelt und das Studium zielt vorrangig auf einen direkten Übergang in die Berufspraxis. Die Weiterbildung der Beschäftigten im Berufsfeld Information fand bis 2005 fast ausschließlich über berufliche Fort- und Weiterbildung statt. Erst mit Einführung von Masterprogrammen boten sich erste Optionen für akademische Weiterqualifikationen an. Dadurch gab es in den Informationsberufen einen großen (Nachhol-) Bedarf der Beschäftigten nach Weiterqualifikation. Diesen Bedarf mit einem entsprechenden neuen Masterprogramm zu decken, war das erklärte Ziel. Aus diesem Grund entschied sich der Fachbereich für die Implementierung eines Weiterbildungsmasters. Vor allem sprachen die folgenden Argumente dafür:

Berufsbegleitende Weiterbildungsmaster erweitern das Angebot der Hochschule für eine „neue“ Studierendenklientel. Deren Bedarfe zu berücksichtigen, schafft „neue“ Studienstrukturen.

- Weiterbildungsmaster bieten Berufstätigen die Möglichkeit, sich entsprechend ihres Bedarfs weiterzuqualifizieren und ermöglichen das „lebenslange Lernen“ mit akademischem Abschluss.
- Sie eröffnen (auch langjährig) Beschäftigten den Weg für berufliche Veränderungen, z. B. den Wechsel in neue oder angrenzende Berufsfelder sowie Aufstiegs- und Karriereoptionen.
- Weiterbildungsmaster schaffen eine Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung und verbinden beides miteinander.
- Der Hochschule bietet die Möglichkeit, ein neues Studienprogramm im Kontext von Weiterbildung zu gestalten und mit den Berufstätigen eine neue Studierendenklientel zu erreichen.
- Die fachlich verwandten Hochschulen in Deutschland, wie die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, die Hochschule der Medien in Stuttgart oder die Hochschule Darmstadt, hatten sich zum damaligen Zeitpunkt für konsekutive Masterprogramme entschieden.

Während die meisten konsekutiven Masterstudiengängen die Wissenschaftsdisziplin des Bachelorprogramms als Vertiefung aufgreifen und fortsetzen oder eine Spezialisierung in der Wissenschaftsdisziplin vermitteln, besteht beim Weiterbildungsmaster eine größere „Freiheit“ bei der inhaltlichen Ausrichtung. Das bietet eine Chance für Spezialgebiete und die Vermittlung besonderer Kompetenzprofile. Die Hochschule Hannover entschied sich für eine Fortführung des Bereiches Informationsmanagement mit dem Schwerpunkt Wissensmanagement.

Im Zeitalter der Informations- und Wissensgesellschaft nimmt die Relevanz des Wirtschaftsfaktors Information und Wissen in Unternehmen und Organisationen aller Art deutlich zu. Der Bedarf an Ausbildung und Weiterqualifikation von Informations- und Wissensmanagern steigt daher. Es folgten Bedarfsanalysen einerseits und die Beobachtung des kommerziellen und akademischen Weiterbildungsmarktes andererseits. Während eine Fülle von kurzzeitigen Fortbildungsveranstaltungen zu den unterschiedlichsten Themen des Wissensmanagements von etlichen, überwiegend kommerziellen Anbietern auf dem Markt ist, existiert bis heute kein weiterer Studiengang zum Wissensmanagement an einer deutschen Hochschule. Das an der TU Chemnitz gestartete Projekt Master Wissensmanagement wurde nicht fortgeführt und die Deutsche Universität für Weiterbildung (DUW) in Berlin hat lediglich einen Zertifikatskurs im Angebot.<sup>1)</sup>

#### Weitbildungsmaster gemäß Definition der Kultusministerkonferenz

Die Planung des Masterprogramms an der Hochschule Hannover folgte der Definition des weiterbildenden Masters laut Kultusministerkonferenz (KMK) und erfüllt folgende Kriterien:

1. ein erster Hochschulabschluss wird vorausgesetzt,<sup>2)</sup>
2. Berufserfahrung als Zulassungsvoraussetzung und
3. Studienleistungen von insgesamt 300 CP.

Das Alleinstellungsmerkmal des Weiterbildungsmasters liegt also nach der KMK-Definition in der Berufserfahrung als zwingende Zulassungsvoraussetzung.

#### Zielgruppen

Aus dem Zulassungskriterium Berufserfahrung leitet sich ab, dass die Studieninteressenten in der Regel nach einem berufsbegleitenden Studienangebot suchen. Dies sind einerseits Informationsfachleute mit einem ersten einschlägigen Hochschulabschluss (Informations-, Bibliotheksmanagement, Informationswissenschaften, Dokumentation, Wirtschaftsinformatik o. Ä.). Diese Bewerbergruppe sollte eine mindestens einjährige Berufspraxis im Informations- und Wissensmanagement mitbringen. Andererseits sind im Aufgabenbereich Informations- und Wissensmanagement viele Akademiker anderer Disziplinen als Quereinsteiger tätig. Sie bilden die zweite Zielgruppe und sollten als Zulassungsvoraussetzung über eine mindestens dreijährige einschlägige Berufserfahrung verfügen. In den bisherigen vier Jahrgängen waren beide Zielgruppen jeweils gleich stark vertreten. Es zeigt sich, dass das Masterprogramm gleichermaßen Beschäftigte aus Wirtschaftsunternehmen diverser Branchen, Unternehmensberatungen, Forschungseinrichtungen, Kliniken, den verschiedenen Bereichen der öffentlichen Verwaltung und Bibliotheken aus dem gesamten Bundesgebiet anspricht.

#### Charakteristika Weiterbildungsmaster

Die Studierenden im Weiterbildungsmaster unterscheiden sich deutlich von den Bachelorstudierenden. Daraus folgen unterschiedliche Bedürfnisse, eine neue Form der Studienorganisation sowie andere Schwerpunkte bei den Lehr- und Prüfungsformen. Die folgende Liste nennt die wichtigsten Charakteristika der Studierendengruppe und die entsprechenden Konsequenzen für das Studium:

- Die Studieninteressenten haben bei der Entscheidung für ein Masterstudium viele Faktoren im Vorfeld zu berücksichtigen (Arbeitgeber, Finanzierung, Zeitmanagement, Vorkenntnisse, Lernziele etc.), entsprechend hoch ist der individuelle Beratungsaufwand im Vorfeld. Die Informationstage zum Masterstudium und die Beratung durch die Studiengangsführung per E-Mail, Telefon oder im persönlichen Gespräch vor Ort werden ergänzt durch die Vermittlung von Kontakten zu Teilnehmern oder Absolventen mit ähnlichem Erfahrungshintergrund.
- Die Studierenden bringen aus ihrem ersten Hochschulstudium 180 oder 210 CP mit und absolvieren entsprechend 90 bis 120 CP im Masterstudium. Durch Einzelfallprüfung sind eventuelle Kompetenzen anerkenungsfähig, die außerhalb der Hochschule erworben wurden.
- Die Altersstruktur umfasst eine Spanne von ca. 27 bis 50 Jahre, d. h., dass bei langjährig Berufstätigen das erste Studium etliche Jahre zurückliegt und sie sich eine gewisse Heranführung ans Studium wünschen. Eine erste Präsenzphase thematisiert Studienstrukturen, das Arbeiten mit der E-Learning-Plattform Moodle, die Schaffung der individuellen Lern- und Arbeitsumgebung mit Literaturverwaltung, Zugriff auf Bibliothek und Online-Quellen, Kommunikationskanäle während des Studiums etc.
- Alle Studierenden sind weiterhin berufstätig und müssen neben dem Studium Familie, Arbeit und andere Verpflichtungen organisieren. Dies bedeutet besondere Anforderungen an die Studienorganisation: Blended Learning, langfristige Planungssicherheit für die Präsenztermine, asynchrone Kommunikation, besondere Beratungsformate. Das Semestermodell mit fünf bis sechs Präsenzphasen – jeweils ganztags von Donnerstag bis Samstag im Abstand von drei bis vier Wochen – hat sich als optimal erwiesen. Da die Studierenden zu ganz unterschiedlichen Zeiten lernen, überwiegt die asynchrone Kommunikation.
- In der Regel sind alle Studierenden in einem studiengangsauffinen Tätigkeitsbereich beschäftigt. Daraus folgt, dass die Studierenden einerseits das neue Wissen sofort in der Praxis anwenden und andererseits Themen und Problemstellungen aus der Praxis ins Studium einbringen können. Die Seminare bieten entsprechenden Raum für Diskussion, Wissensaustausch mit dem Lehrenden, aber auch untereinander. Die Themenwahl sowie die eingesetzten Lehr- und Prüfungsformen unterstützen den Praxistransfer und die individuelle Profilbildung und entstammen oft dem Arbeitsumfeld oder kommen ihm direkt oder indirekt zugute.
- Die Studierenden wollen sich weiterqualifizieren, sie verfügen bereits über Fachkompetenzen und wissen genau, welches Ziel sie mit dem Master erreichen wollen und welche Lernziele und Kompetenzen sie anstreben. Dem entspricht ein Curriculum, das die Kernkompetenzen in Pflichtmodulen vermittelt und daneben gleichzeitig ausreichend Wahlpflichtmodule für die individuelle Profilbildung anbietet.
- Die hohe intrinsische Motivation der Masterstudierenden zeigt sich in der aktiven Mitarbeit in den Lehrveranstaltungen, an der regelmäßigen Teilnahme (auch an zusätzlichen Wahlpflichtmodulen) und einer extrem niedrigen Abbrecherquote. Da die Studierenden aus ganz Deutschland kommen, ist der Aufwand für das Studium (Teilnahmegebühr, Reise- und Übernachtungskosten, Urlaubstage, Arbeitszeitreduzierung mit finanziellen Einbußen, Verzicht auf Freizeit etc.) oft erheblich.
- Das Lernen in einer kleinen Gruppe und ein enger Kontakt zu hauptamtlichen Dozierenden als kontinuierliche Ansprechpartner schafft eine gute Lernatmosphäre. Das Lernen voneinander wird von den Master-

studierenden als sehr wertvoll eingeschätzt und durch die entsprechenden Präsenzzeiten unterstützt. Die Einbindung von externen Experten und der Besuch von Tagungen erweitern das Spektrum und dienen der Einbindung der Studierenden in die Fach-Community.

### Kundenorientierung durch „Lessons Learned“

Die oben genannten Aspekte zeigen, dass das heute praktizierte Mastermodell ganz im Fokus der Kundenorientierung entstand. Die spezifischen Charakteristika und Bedarfe der „neuen“ Studienklientel bildeten die Ausgangsbasis der Planung. Die Weiterentwicklung erfolgt im Dialog mit den Studierenden. Damit die Kundenzufriedenheit auf dem erreichten hohen Niveau bleibt, werden regelmäßig mit den Studierenden „Lessons Learned“ durchgeführt und ausgewertet. Während die standardisierte Evaluation der Lehrveranstaltungen vor allem ein Feedback an die einzelnen Lehrenden darstellt, resultieren aus den „Lessons Learned“-Veranstaltungen viele gute Ideen, Best-Practice-Empfehlungen und Veränderungsvorschläge im Studiengang insgesamt – gleichzeitig ist es „gelebtes Wissensmanagement“.

### Zwei beispielhafte „Lessons Learned“-Ergebnisse:

- In jedem Semester und Jahrgang sprechen sich die Studierenden einhellig für das Beibehalten der fünf bis sechs Präsenzphasen pro Semester aus. Hingegen hätte aus der Perspektive der Hochschule ein höherer E-Learning-Anteil organisatorische Vorteile (Zeitplan, Räume, Lehre an weniger Sonntagen etc.) und würde für die Teilnehmer die Anreise- und Unterkunftskosten senken.

- Für die Koordination von Studium und ihren beruflichen Verpflichtungen/Projekten benötigen die Studierenden eine hohe Planungssicherheit, was Präsenztermine, den inhaltlichen Lehrplan und die frühe Festsetzung von Abgabe- und Prüfungsfristen anbelangt. So stehen die Präsenztermine bereits neun Monate vor dem jeweiligen Semesterbeginn fest.

### Nachfrage, Rekrutierung, Abbrecherquote, Absolventenverbleib

Da der Studiengang bereits zum vierten Mal Absolventen aufgenommen hat, liegen entsprechende Erfahrungen mit dem Programm, der Nachfrage und Rekrutierung, dem Absolventenverbleib und Studienerfolg vor:

- Die Nachfrage nach den 16 Studienplätzen ist nicht sehr groß. Die Studierendenzahlen pro Jahrgang lagen bei 9 bis 12 Teilnehmern. Das mag zum einen an der „speziellen“ Wissenschaftsdisziplin Wissensmanagement liegen und an den umfangreichen alternativen kommerziellen Wissensmanagement-Weiterbildungsangeboten. Andererseits sind für die Studierenden vor Studienbeginn etliche „Hürden“ wie Finanzierung, Arbeitszeitreduzierung etc. zu überwinden. Zwar fragen vor jedem Zulassungszyklus (alle zwei Jahre) durchschnittlich ca. 40 bis 50 Studieninteressenten an, allerdings erfüllen davon nur ca. 25 die Zugangsvoraussetzungen. Insbesondere sind die drei Jahre Berufspraxis im Informations- und Wissensmanagement für Quereinsteiger eine hohe Schwelle oder ihnen fehlt trotz Leitungsposition ein erster Hochschulabschluss. Nachfragen ausländischer Studierenden scheitern an der Sprache oder an der Finanzierung.
- Die Rekrutierung von Studierenden erfolgt einerseits über die Mundpropaganda der zufriedenen Studierenden und Absolventen. In einer Umfrage 2010 im Rahmen der Reak-

kreditierung würden alle Studierenden und Absolventen (!) das Programm wieder studieren und empfehlen es weiter. Andererseits betreibt die Studiengangskoordination eine intensive Öffentlichkeitsarbeit in der Fach-Community, v. a. über Social Media wie Blogs, Facebook, Twitter und Xing. Die Sozialen Netze zu nutzen, liegt bei der Wissenschaftsdisziplin Informations- und Wissensmanagement nahe und ist (außer der Arbeitszeit) kostenneutral.

- In Anbetracht der hohen Arbeitslast eines berufsbegleitenden Studiums könnte man mit einer hohen Abbrecherquote rechnen. Die Erfahrung widerlegt diese Annahme: In jedem Jahrgang gibt es durchschnittlich gerade einen Studienabbrecher und dies bisher ausschließlich im ersten Semester. Gründe des Studienabbruchs waren entweder Stellenwechsel in ein anderes Berufsfeld oder die Unvereinbarkeit mit Familie und Arbeitsplatz.
- Der Verbleib der Absolventen wird über das Netzwerk mit den Ehemaligen kommuniziert. Dabei stoßen die Beschäftigten im öffentlichen Dienst eher auf Barrieren in der Fachlaufbahn, z. B. in Bibliotheken, wo noch keine entsprechenden Stellen für Master vorgesehen sind. Hingegen können die Beschäftigten in der Wirtschaft teils schon während des Masterstudiums im Unternehmen oder durch Arbeitgeberwechsel aufsteigen. Eine Absolventin hat im Anschluss erfolgreich promoviert.

### Fazit: „Ein hoher Aufwand, der sich lohnt!“

Dieser Aussage aus der Studierendenbefragung stimmen nicht nur die derzeitigen Teilnehmer zu. Auch die hauptamtlich Lehrenden und die Gastdozenten sind von dem Programm und den motivierten Masterstudierenden über-

zeugt. Das Programm ist in der Wissensmanagement-Community gut vernetzt. Im Juni 2013 fand das Jahrestreffen der Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM) an der Hochschule Hannover statt.

Als Studienkordinatorin und Lehrende sehe ich das Programm als etabliert an und rechne langfristig mit steigenden Bewerber- und Studierendenzahlen. Dekan und Studiengangskoordination sind sich aber stets des erforderlichen hohen und besonderen Aufwands bewusst und akzeptieren, dass die Organisation des Weiterbildungsmasters oft nicht mit den üblichen Verwaltungsprozessen und -strukturen harmonisiert.

Die Hochschule Hannover verfolgt das Ziel, den Bereich Weiterbildung auszubauen. Der seit 2006 laufende Weiterbildungsmaster Informations- und Wissensmanagement ist ein wichtiger, erfolgreicher Schritt auf dem Weg in diese Zielrichtung. ■

- 1) In Österreich bieten zwei Hochschulen ähnliche berufsbegleitende Masterprogramme an: die private Donau-Universität Krems einen Masterstudiengang und die staatliche Fachhochschule Burgenland in Eisenstadt den Master „Angewandtes Wissensmanagement“. In Luzern (Schweiz) gibt es inzwischen zwei Masterangebote „E-Learning und Wissensmanagement“ und „Social Media und Knowledge Management“.
- 2) Rheinland-Pfalz und Schleswig-Holstein haben in den länderspezifischen Vorgaben Sonderregelungen dargelegt, die in Ausnahmefällen auch einen Zugang ohne ersten Hochschulabschluss ermöglichen.

**ZFH – Zentralstelle für Fernstudien an Fachhochschulen**

**Durchstarten mit beruflicher Qualifikation**

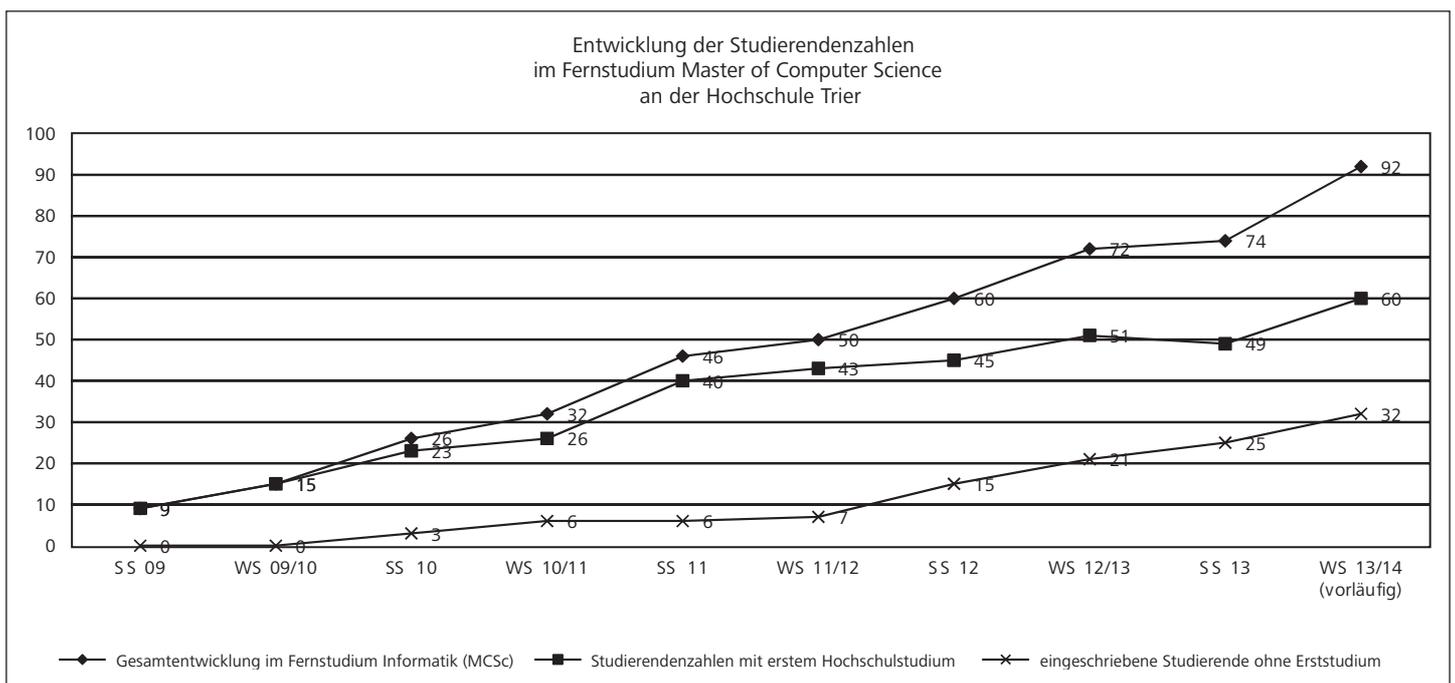
Ohne Bachelor direkt zum Master – berufsbegleitend via Fernstudium

Angesichts gesellschafts- und wirtschaftspolitischer Herausforderungen, die sich an Schlagworten wie demografischer Wandel, erhöhter Fachkräftebedarf und kürzeren Innovationszyklen widerspiegeln, gewinnt „lebens- und berufsbegleitendes Lernen“ immer mehr an Bedeutung. Damit auch Menschen mit Berufsausbildung und -erfahrung sich akademisch weiterqualifizieren können, haben die Länder inzwischen traditionelle Wege zum Hochschulstudium aufgebrochen und die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und Hochschulbildung erhöht. „Beruflich Qualifizierte“ eröffnen sich vielfältige Möglichkeiten zur Weiterqualifizierung. Neben dem Studium ohne Abitur ist ein Masterstudium ohne Erststudium immer häufiger möglich.

Sowohl das Leitbild des „lebenslangen Lernens“ als auch die beschriebene „Durchlässigkeit“ finden sich im berufsbegleitenden Fernstudium wieder. Bei der Zentralstelle für Fernstudien an Fachhochschulen (ZFH) beispielsweise stehen zwölf berufsbegleitende Master- oder MBA-Studiengänge in Kooperation mit Fachhochschulen zur Verfügung. In elf dieser Fernstudienangebote können Interessenten über eine Eignungsprüfung gleich ins Masterstudium einsteigen. Zahlreiche Fernstudierende nutzen diese Chance inzwischen – Tendenz steigend –, die Erfahrungen in den berufsbegleitenden Fernstudiengängen sind bisher durchweg positiv.

Im MBA-Fernstudienprogramm am RheinAhrCampus der Hochschule Koblenz beispielsweise waren im Sommersemester 2013 insgesamt 10,8 Prozent beruflich Qualifizierte ohne Erststudium eingeschrieben – unter den Erstsemestern haben 21,4 Prozent keinen ersten Hochschulabschluss. Diese Zahlen verdeutlichen einen Anstieg der Studierenden, die ohne Bachelorabschluss über eine Eignungsprüfung direkt ins Masterstudium einsteigen. Auch zeigt sich ein Trend zur Weiter-

qualifizierung in der Lebensmitte. Arbeitnehmer mit langjähriger Berufserfahrung nutzen die neuen Zugangsmöglichkeiten, um jetzt einen akademischen Abschluss zu erwerben. So auch Martina van Bonn, examinierte Krankenschwester und Lehrkraft für Pflegeberufe, die jetzt als Koordinatorin für Qualitätsmanagement in einem Krankenhaus verantwortlich ist. „Für meinen Job war es wichtig, tiefere betriebwirtschaftliche Kenntnisse zu erwerben – mein Chef erwartete, dass ich spezifische Zusatzqualifikationen erwerbe. Im MBA-Fernstudienprogramm mit dem Schwerpunkt Gesundheits- und Sozialwirtschaft habe ich gute betriebwirtschaftliche Grundlagen und managementrelevantes Wissen erworben. Die beruflichen Möglichkeiten haben sich für mich deutlich vergrößert und für meine Leistung erhalte ich große Anerkennung bei Kollegen und Vorgesetzten“, resümiert van Bonn. Die Besonderheit des berufsbegleitenden MBA-Fernstudienprogramms sind neun Spezialisierungsschwerpunkte, die den Studieninteressenten im zweiten Studienabschnitt zur Wahl stehen.



Das Fernstudium Informatik mit dem Abschluss Master of Computer Science an der Hochschule Trier zählt insgesamt ein Drittel eingeschriebene Studierende ohne Erststudium. „Zwischen den Studierenden mit und ohne Erststudium gibt es kaum Unterschiede hinsichtlich der Studienleistungen. Sie sind alle äußerst motiviert und die Abbrecherquote liegt bei geringen 2,5 Prozent“, erklärt Studiengangskoordinatorin Gabriele Elenz. Der akkreditierte Master-Fernstudiengang Informatik wurde entwickelt, um dem steigenden Bedarf an gut ausgebildeten IT-Fachkräften nachzukommen. Er richtet sich an Absolventen informatikferner Studiengänge bzw. an beruflich Qualifizierte ohne ersten Hochschulabschluss – jeweils mit Informatikvorkenntnissen. Mit dem Studium stellen sie ihr im Beruf erworbenes Know-how auf fundierte wissenschaftliche Grundlagen. „Unsere Studierenden arbeiten alle im Informatikbereich und haben zum Teil schon Weiterbildungen in der Informatik absolviert, d. h., sie haben gute Voraussetzungen, sind hochmotiviert und wissen, was auf sie zukommt“, so Elenz weiter. Das sei das Erfolgsrezept des Studienkonzepts für Quereinsteiger“, meint Elenz. Die Fachinformatikerin Kristin Küche belegte zunächst einzelne Fernstudienmodule, um zu prüfen, ob sich das Studium für sie eignet. Jedes Modul schließt mit einem Hochschulzertifikat ab und man entscheidet jedes Semester erneut, ob man weiterstudieren möchte. Inzwischen hat sie als erste „beruflich Qualifizierte“ den Mastertitel ohne vorheriges Bachelorstudium erworben. Ihr ist damit ein großer Karriereschritt gelungen: Sie ist nun in verantwortungsvoller Position am Rechenzentrum der Universität Marburg tätig.

*Ulrike Cron*  
Zentralstelle für  
Fernstudien an Fachhochschulen  
[www.zfh.de](http://www.zfh.de)

### Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

#### Studium für Berufstätige – Die Weiterbildungsstudiengänge an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Weiterbildung ist eine der Kernaufgaben der Thüringer Hochschulen – so beschreibt es zumindest das Thüringer Hochschulgesetz. Getreu diesem Motto wurden an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena (EAH) bis zum heutigen Zeitpunkt drei Weiterbildungsstudiengänge speziell für Berufstätige akkreditiert und in den laufenden Betrieb der Hochschule integriert.

Während der 2011 implementierte MBA-Studiengang „General Management“ die ersten Absolventen verzeichnen kann und bereits im dritten Durchgang angeboten wird, kann im kommenden Wintersemester ein zweiter Jahrgang des Studienganges „Health Care Management, MBA“ (HCM) an der EAH Jena immatrikuliert werden. Während der erstgenannte Studiengang einem breiten Publikum offen steht, richtet sich der HCM-Studiengang speziell an Ärzte sowie Fach- und Führungskräfte von Pflege- und Sozialeinrichtungen.

Das neueste Angebot ab Oktober 2013, der Studiengang „Fertigungstechnik und Produktionsmanagement (M. Eng.)“, wurde insbesondere für Absolventen technischer Studiengänge konzipiert und ist der erste seiner Art im gesamten Bundesgebiet. Dabei wurde dem verstärkt auftretenden Ruf nach mehr Interdisziplinarität neuer Bildungsangebote Rechnung getragen – so wurden hier erstmals die Kompetenzen von vier Fachbereichen der EAH Jena, Betriebswirtschaft, Maschinenbau, SciTec und Wirtschaftsingenieurwesen, gebündelt und ein gemeinsamer Studiengang entwickelt.

Durch die berufsbegleitenden Masterstudiengänge der EAH Jena erweitern die Studierenden ihre fachliche Kompetenz neben den praktischen Erfahrungen parallel im Unternehmen. Dafür zeichnen praxiserfahrene Professoren und Dozenten verschiedener Unternehmen verantwortlich. Um dem Anspruch der Vereinbarkeit von Studium und Beruf gerecht zu werden, wird den Studierenden durch eine Online-Lernplattform (Moodle, Metacoon) das Selbststudium der Studienbriefe erleichtert. Das hierbei erworbene Wissen soll in mehreren während des Semesters angebotenen Präsenzveranstaltungen gefestigt und vertieft werden. Diese finden ausschließlich an Freitagen und Samstagen statt. Um den gestiegenen Anforderungen der regionalen und überregionalen Wirtschaft an die Weiterbildungsangebote der Jenaer Hochschulen gerecht zu werden, wurde 2004 die Jenaer Akademie für Lebenslanges Lernen e. V. (JenALL e. V.) als gemeinsame Weiterbildungseinrichtung der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der EAH Jena gegründet. Die Aufgabe von JenALL ist es, praxis- und zielgruppengerechte Weiterbildungsangebote zu entwickeln und durchzuführen. Im Rahmen der Weiterbildungsstudiengänge fungiert die Einrichtung somit als Dienstleister und Bindeglied zwischen den Studierenden als Kunden und der Hochschule als Auftraggeber.

Nähere Informationen zu den Studiengängen finden Sie unter:  
MBA GM: [www.bw.fh-jena.de/mba](http://www.bw.fh-jena.de/mba)  
MBA HCM: [www.bw.fh-jena.de/hcm](http://www.bw.fh-jena.de/hcm)  
M. Eng. FTPM: [www.mb.fh-jena.de](http://www.mb.fh-jena.de)  
Kontakt für Studieninteressierte:  
Tel.: 03641 205108  
E-Mail: [mail@jenall.de](mailto:mail@jenall.de)  
Internet: [www.jenall.de](http://www.jenall.de)

*Peter Perschke, EAH Jena*

## Fachhochschule Westküste

### Neues Weiterbildungsangebot entsteht an der FH Westküste

#### Berufsbegleitendes Online-Fernstudium im Masterstudiengang Tourismusmanagement

An der Fachhochschule Westküste (FHW) ist zum Wintersemester 2014/15 ein berufsbegleitender Online-Masterstudiengang Tourismusmanagement geplant. Mit diesem Angebot wird ein weiterer Baustein der „Strategie für das lebenslange Lernen“ der FHW implementiert.

Der weiterbildende Studiengang ist managementorientiert. Er verbindet Theorie mit Praxis und richtet sich an die Zielgruppe der Berufstätigen mit Tourismuserfahrung, an Nachwuchsführungskräfte und interdisziplinär Interessierte, die sich über das Online-Studium weiterqualifizieren möchten. Der Online-Masterstudiengang Tourismusmanagement schließt mit dem Titel Master of Arts (M. A.) ab. Professor Dr. Eric Horster, Studiengangsleiter des Online-Masterstudiengangs Tourismusmanagement, erläutert: „Wir wollen berufstätigen und familiär eingebundenen Studieninteressierten ermöglichen, an der Fachhochschule Westküste zu studieren. Selbst dann, wenn sie dafür nur wenig zusammenhängende Zeiträume zur Verfügung haben. Denn durch das Online-Studium entfällt nicht nur die zusätzliche Belastung durch Fahrzeiten zum Studienort, es können auch Pendelzeiten zur Arbeit, Wartezeiten an Flughäfen oder in der Bahn einfach und flexibel für das Studium auf mobilen Endgeräten, wie Laptops, Tablet-PC oder Smartphones, genutzt werden.“

#### Betreuung durch Mentoren während des gesamten Studiums

Die Studienmaterialien sind neben dem digitalen Script auch in Form von Videos, Animationen, interaktiven Auf-

gaben und Grafiken als multimediale Online-Module aufbereitet, sodass die Studierenden zeitlich und örtlich flexibel studieren können. „Im Online-Lernraum tauschen sich die Studierenden mit Kommilitonen aus, stellen Lösungsvorschläge ein und diskutieren ihre Ergebnisse. Dabei werden sie von Mentorinnen und Mentoren qualifiziert bei ihrem Lernprozess betreut“, erklärt Lars Rettig, Studiengangsentwickler und



Ansprechpartner für Studieninteressierte. Als Studienmethode ist eine Kombination aus E-Learning, Präsenzveranstaltungen und Selbstlernphasen vorgesehen. Dieses sogenannte Blended Learning und die Betreuung durch Mentoren während des gesamten Studiums ermöglichen den Studierenden eine hohe Flexibilität und eine verbesserte Vereinbarkeit mit dem Beruf. Auch können zeit- und fahrtkostenintensive Präsenzphasen gering gehalten werden. Das berufsbegleitende Studienformat bezieht aktuelle Themen aus Beruf und Praxis mit ein und verbindet so das Studium unmittelbar mit der Berufspraxis.

#### Ausrichtung an beruflichen und privaten Interessen

Der Online-Masterstudiengang Tourismusmanagement bereitet auf die Übernahme von gehobenen und höheren Managementaufgaben vor. Durch die Vertiefungen Destinationsmanagement sowie Reiseveranstalter & Hotellerie im dritten Semester des Studiums können die Studierenden ihr Studium an ihren beruflichen und privaten Interessen ausrichten und im Rahmen eines integrierten Tourismusprojektes bereits eine Richtung für ihre Master-Thesis im vierten Semester einschlagen. Eine Einschreibung soll zum Wintersemester als auch zum Sommersemester möglich

sein. Bewerbungsschluss für das Wintersemester ist der 15. Juli des jeweiligen Jahres, für das Sommersemester der 15. Januar. Die Online-Studierenden sind an der Fachhochschule Westküste eingeschrieben und können den Online-Masterstudiengang Tourismusmanagement in Voll- und Teilzeit studieren.

#### Zertifikatskurse

Einzelne Kurse aus dem Curriculum heraus sollen als Bestandteil eines modularen Weiterbildungsangebots der Fachhochschule Westküste in Form von Zertifikatskursen angeboten werden. Die Zertifikate werden von der Fachhochschule Westküste ausgestellt. Eine Anerkennung der Zertifikatskurse bei einer späteren Einschreibung in den Online-Masterstudiengang Tourismusmanagement wird in der Studien- und Prüfungsordnung geregelt.

#### Förderung des Lebenslangen Lernens

Um die Hochschule für Berufstätige zu öffnen, das Lebenslange Lernen (LLL) weiter zu fördern und betriebswirtschaftliches Tourismusmanagement in Deutschland weiter zu professionalisieren, wird die Einrichtung des Online-Masterstudiengangs Tourismusmanagement im Rahmen des Verbundprojekts „Offene Hochschulen in Schleswig-Holstein: Lernen im Netz – Aufstieg vor Ort“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des Europäischen Sozialfonds für Deutschland gefördert (FKZ 16OH11060). Dem Projektverbund gehören neben der Fachhochschule Westküste auch die Fachhochschulen in Flensburg, Kiel und Lübeck sowie die Universität Flensburg an, die ebenfalls berufsbegleitende Weiterbildungsangebote in anderen Fachrichtungen schaffen.

Lars Rettig, FH Westküste

## Fachhochschule Erfurt

### Weiterbildender Masterstudiengang „Management und Interkulturalität“

In Kooperation mit dem Zentralrat der Juden in Deutschland bietet die Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften der Fachhochschule Erfurt zum Wintersemester 2013/14 den weiterbildenden Masterstudiengang „Management und Interkulturalität“ an. Das berufsbegleitende Studium führt nach fünf Fachsemestern zum Abschluss Master of Arts (M. A.). Das Studienangebot richtet sich vorwiegend an zukünftige Führungskräfte der Jüdischen Gemeinden in der BRD mit einem ersten Hochschulabschluss in einer sozial- oder rechtswissenschaftlichen Disziplin, die Führungspositionen in transkulturellen Organisationen und ethnisch-kulturellen Communities übernehmen wollen. Besonders angesprochen werden Studierende mit Migrationshintergrund, die Interesse daran haben, außerhalb ihrer eigenen Subjektivität und Erfahrungsebene Theorien kennenzulernen, die ihnen ermöglichen, Handlungskompetenzen zu erwerben und Praxishandeln zu begründen. Sie erwerben zudem Fähigkeiten, strategische Kooperationen einzugehen und Netzwerke aufzubauen. Darüber hinaus ist das Studienprogramm offen für alle Bewerberinnen und Bewerber, die die Zulassungsvoraussetzungen erfüllen.

Die Lehre wird in einem Konzept des Blended Learning angeboten, in dem sich die Lehre in Präsenzzeiten und E-Learning-Zeiten gliedert. Ca. 50 Prozent der Lehre werden im Präsenzstudium organisiert, das in Blockwochen angeboten wird. Die Lehre ist gebührenfrei. Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer fällt lediglich der Semesterbeitrag an. Fahrtkosten sowie Kosten für Unterkunft und Verpflegung müssen die Teilnehmenden selbst tragen.

FH Erfurt

## FH Frankfurt am Main

### Professionelle Beratung studieren

Der berufsbegleitende Master-Studiengang „Beratung in der Arbeitswelt – Coaching und Supervision“ startet erneut im Frühjahr 2014 an der Fachhochschule Frankfurt am Main (FH FFM). Für Interessierte veranstaltet die Hochschule vorab eine Informationsveranstaltung am 5. Dezember 2013.

„Den Teilnehmenden wird ein breit gefächertes Wissen sowie ein kritisches Verständnis von Coaching, Supervision und Organisationsentwicklung vermittelt“, erläutert Studiengangsleiter Prof. Dr. Ingmar Maurer. „Sie lernen, auftretende Konflikte und Probleme in der täglichen Arbeit anhand diagnostischer Verfahren zu erkennen und zu analysieren.“ Interventionskonzepte werden entwickelt und mithilfe zielorientierter Beratungsmethoden in die Praxis umgesetzt. Die erlernten Fähigkeiten, Arbeitsweisen und Methoden können im Austausch zwischen Studierenden sowie in der Lehrsupervision reflektiert und direkt in den Berufsalltag übertragen werden.

Der Master-Studiengang richtet sich vor allem an Fach- und Führungskräfte sowie an Personen, die sich für Füh-

rungsaufgaben mit beratenden Anteilen qualifizieren wollen, an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Personal(entwicklungs)abteilungen mit Coachingaufgaben und freiberuflich tätige Beraterinnen und Berater. Die interdisziplinäre Ausrichtung des Studiengangs spricht Menschen aus unterschiedlichen Branchen wie Betriebswirtschaft, Finanzwesen, Gesundheitswesen, Informatik, Ingenieurwissenschaften, Pädagogik, Verwaltung, Recht, Seelsorge etc. an.

Das Studium ist auf sechs Fachsemester angelegt und kostet pro Semester 1.625 Euro; hinzu kommen 3.200 Euro für Lehrsupervision. Es wird mit dem international anerkannten Abschluss „Master of Arts“ beendet; dieser berechtigt auch zur Promotion.

Zulassungsvoraussetzungen sind ein anerkannter Hochschulabschluss oder eine entsprechende Eignungsprüfung, eine mindestens dreijährige Berufserfahrung und mindestens zehn in Anspruch genommene Einzelcoachings oder -supervisionen. Die FH Frankfurt nimmt ab sofort bis 15. Januar 2014 Bewerbungen an.

Weitere Infos zum Master-Studiengang: [www.macs-fh-frankfurt.de](http://www.macs-fh-frankfurt.de)

FH Frankfurt am Main



Beratungsgespräch zum Studiengang Coaching und Supervision, Foto: FH FFM

# Verbesserung der Studienbedingungen durch den Qualitätspakt Lehre

## Ein Erfahrungsbericht aus der Fachhochschule Stralsund



Olaf Ehrhardt

Prof. Dr. habil.  
Olaf Ehrhardt  
olaf.ehrhardt  
@fh-stralsund.de

Silke Krumrey, M. A.  
silke.krumrey  
@fh-stralsund.de

Christina Möller, M. Eng.  
christina.moeller  
@fh-stralsund.de

Prof. Dr. Heiner Richter  
heiner.richter  
@fh-stralsund.de

Fachhochschule Stralsund  
Zur Schwedenschanze 15  
18435 Stralsund



Silke Krumrey



Christina Möller



Heiner Richter

### Überblick

Die Fachhochschule Stralsund ist eine Campus-Hochschule. Gebäude, Studierendenwohnheime und die Sportanlagen liegen auf einem parkähnlichen Gelände unmittelbar am Strelasund vor der Insel Rügen. Seit ihrer Gründung 1991 ist die Studentenzahl auf etwa 2.500 angewachsen. Die Studiengänge der drei Fachbereiche Wirtschaft, Maschinenbau sowie Elektrotechnik und Informatik werden als Bachelor- und Master-Studiengänge angeboten und tragen Gütesiegel unabhängiger Akkreditierungsagenturen.

Für ihr Engagement bei der Förderung einer familienbewussten Arbeitswelt und familienfreundlicher Studienbedingungen wurde die Fachhochschule Stralsund wiederholt mit dem Zertifikat zum „audit familiengerechte hochschule“ ausgezeichnet. Sie war 2012 Preisträgerin im Wettbewerb „Familienfreundliches Unternehmen“ der Hansestadt Stralsund. Bereits 2004 erhielt die Hochschule aufgrund der Studienbedingungen für Studierende mit Behinderungen von der Stadt das Gütezeichen „Barrierefrei“. Auch das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) bescheinigt der Hochschule in seinen aktuellen Rankings Spitzenpositionen: Im Ranking Betriebswirtschaftslehre landete der BWL-Studiengang bundesweit auf Platz 2 und im Ranking Maschinenbau wurde mit dem Maschinenbau-Studiengang Platz 1 erreicht.

Seit Ende des Jahres 2011 gibt es das für fünf Jahre vom BMBF geförderte Projekt Centrum für bessere Übergänge und Studienbedingungen (CÜS), das sich,

seinem Namen verpflichtet, in erster Linie um Übergänge ins bzw. im Studium und die Verbesserung der Studienbedingungen im weiteren Sinne kümmert.

### Projekt Centrum für bessere Übergänge und Studienbedingungen

#### Geförderte Maßnahmen

Die Vorzüge einer Förderung durch Hochschulpaktmittel sollen allgemein hier nicht erörtert werden; vielmehr geht es in dem Projekt konkret um die Verbesserung der Personalausstattung, Sicherung der Lehrqualität und eine Optimierung der Studienbedingungen sowie Entwicklung innovativer Studienmodelle.

Professor Olaf Ehrhardt lehrt BWL, insb. Globales Finanzmanagement und International Business, und ist Vorsitzender des Hochschullehrerbunds in Mecklenburg-Vorpommern. M. A. Silke Krumrey und M. Eng. Christina Möller sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen im Centrum für bessere Übergänge und Studienbedingungen (CÜS). Professor Heiner Richter lehrt BWL, insb. Internationale Unternehmensprüfung und -besteuerung, und ist Projektleiter des CÜS.

Die Studienbedingungen auf qualitativ hohem Niveau zu halten, bedarf wie an jeder erfolgreichen Hochschule der Anstrengung fast aller. Dabei sind neben dem offensiven Verzicht auf Professurvakanzan auch das Lehr-, Lern- und Lebensumfeld der Hochschulmitglieder in die Betrachtung einzubeziehen.

Zur Verbesserung der Personalausstattung verpflichtete man sich schlicht, reihum den Fachbereichen vorgezogene Professuren zu ermöglichen. Mit dem Fokus auf die personell besonders notleidenden Fächer Mathematik und Jura werden im Zeitraum der Projektförderung drei Professuren alternierend in der Reihenfolge Mathematik, Jura, Mathematik vorgezogen und dazu entsprechenden später freien Stellen der Fachbereiche zugeordnet. Dass dabei ein Gutteil Kreativität der Kanzlerin und ihres Personalreferats vonnöten war und dass auch eine gewisse Großzügigkeit der involvierten Ministerien zu fordern war, muss eingeräumt werden. Ohne Goodwill aller Beteiligten funktioniert stellentechnisch nicht einmal eine gewünschte Bundesförderung. Dann aber ist trotz der aktuellen W-Besoldungsproblematik dieser Teil des Projekts fast ein Selbstläufer.

Den finanziell weitaus geringeren, aber was die Außenwirkung angeht, nahezu gleichwertigen Anteil des Projekts machen die zahlreichen Tutorien- und Mentoringaktivitäten und nicht zuletzt die Koordinierungen und Weiterentwicklungen im E-Learning-Bereich zur Sicherung der Lehrqualität aus. So wurden für Grundlagenfächer über alle Fachbereiche Tutorien etabliert, die in der Verantwortung der Lehrenden stehen, deren Finanzierung aber über das Projekt erfolgt. Für besonders große bzw. betreuungsintensive Studiengänge wird der Lernerfolg der Studierenden mittels dieser verstärkten Tutorien unterstützt. Die „lehrenden“ Tutorinnen und Tutoren erhöhen dadurch den eigenen Lernerfolg.

Das Mentoring zwischen Studierenden höherer Semester und Studierenden zu Beginn ihres Studiums wurde weit gefasst. Die Erfahrungen mit Studententandems motivieren uns, das Mentoring auszubauen und die Zielgruppen auf Schülerinnen und Schüler auszuweiten, um deren Startbedingungen schon vor dem eigentlichen Studienbeginn zu verbessern. Weil auch Master-Studiengänge eine Studienbeginnphase aufweisen, könnten künftig sogar Studierende aus höheren Semestern der Bachelor-Studiengänge wieder zu Mentees werden.

Im E-Learning-Bereich sind wir dem Wildwuchs existierender Lernmanagementsysteme durch eine strenge Auswahl geeigneter Plattformen begegnet: An der Fachhochschule Stralsund werden die Lehrenden über die Lernplattformen ILIAS und LoN-CAPA unterstützt. Zu nennen sind beispielsweise die mathematischen Selbsteinschätzungstests in LoN-CAPA und die zunehmend vereinfachte Organisation der studentischen Belegung von Wahl- und Wahlpflichtfächern über die freie Lernplattform ILIAS. Alle diese Maßnahmen erfolgen an der Fachhochschule Stralsund auf freiwilliger Basis.

Außerdem setzen wir – zunächst testweise – in kleineren Seminaren sogenannte Clicker ein. Darunter versteht man Teaching-Response-Systeme, die mit mobilen Sendern und Empfängern am PC eine unmittelbare Rückkopplung zwischen Lehrenden und Studierenden ermöglichen. Man kann sie mit dem Publikumsjoker in einer bekannten Fernsehquizshow vergleichen. Da wir die Heterogenität der Lehrenden und der Adressaten respektieren, regen wir die testweise Nutzung gerade bei weniger technikaffinen Kolleginnen und Kollegen<sup>1)</sup> an, um ein ausgewogenes

Bild über die Akzeptanz und über den Nutzen solcher Systeme zu gewinnen.

### Erweiterung der Maßnahmen

Durch die Verbesserung der Eingangs- und Übergangsbedingungen wird die fachliche und soziale Integration der Studienanfängerinnen und -anfänger bereits im Vorfeld bzw. zu Beginn des Studiums wesentlich gefördert. Diese schlichte Feststellung führt dazu, dass wir unser Augenmerk besonders auf den Studienbeginn legen. Um den neuen Studierenden, den sogenannten „Erstis“, den Beginn ihres Studiums zu erleichtern, starten wir bereits im Vorfeld mit ausführlichen und informativen Ersti-Seiten im Internet. Auch das physische Ankommen der Studierenden auf dem Campus unterstützen wir mit Veranstaltungen, in denen sich die Neuen im Hochschulleben akklimatisieren. Um diesen neuen Studierenden den Einstieg in Stralsund zu erleichtern, haben wir an der Hochschule den Ablauf der ersten Tage des Studienbeginns allein dem „Ankommen“ gewidmet. Das CÜS unterstützt dabei die Vorbereitung durch die Bündelung der Aktivitäten auf den Internetseiten [www.erstis.fh-stralsund.de](http://www.erstis.fh-stralsund.de).

„Das Studium findet nicht nur im Hörsaal statt.“ Unter dieses Motto haben wir unser Label BUNT, NICHT UNI gestellt, das zudem das Selbstbewusstsein einer Fachhochschule offensiv demonstrieren soll. Zahlreiche Aktivitäten, die über das Studium im engeren Sinne hinausgehen und mit den Studienbedingungen im weiteren Sinne im Zusammenhang stehen, werden darunter angesprochen:

- Die Bibliothek informiert regelmäßig über Recherchemöglichkeiten und in Zusammenarbeit mit dem Centrum

für bessere Übergänge und Studienbedingungen über automatisiertes Zitieren.

- Studierende geben Workshops über das Softwarepaket LaTeX und Bewerbungsschreiben.
- Es gibt vielfältige Vorträge aus Wissenschaft und Praxis, beispielsweise in der Veranstaltungsreihe „Studium Generale“.
- Im Teilprojekt ALEA („Aleatorische Lehre einmal anders“) werden weitere spielerische Lehrformen ausprobiert, wie etwa das Steuerspiel „Ich glaub', es hakt ...“.

Auf diese Erfahrungen aufbauend, unterstützt das CÜS die Studien- und Studienumfeldbedingungen an der Fachhochschule Stralsund auch peripher. Diese Erweiterungen, die ihren Ursprung größtenteils im Projekt haben und die ohne Projektförderung nicht hätten in Angriff genommen werden können, sind zwar nur ein Nebenaspekt, nehmen aber zukünftig einen immer breiteren Raum ein.

#### Einbindung der Projektziele und -erweiterungen in die Hochschulstrategie

Die Erfolgsaussichten des CÜS sind, was die Verstetigung der vorgezogenen Professuren in individueller Sicht anbelangt, dem Projekt inhärent. Die vorzeitig berufenen Kolleginnen und Kollegen haben nach ihrem ordentlichen Rufverfahren reguläre Professuren in den Fachbereichen der Fachhochschule Stralsund.

Die vorstehend skizzierten Aktivitäten sind indes nur zu verstetigen, wenn sie in den strategischen Überlegungen der Hochschulleitung Widerhall finden. Gerade in Zeiten des demografischen Wandels nicht nur in Mecklenburg-Vorpommern sieht sich eine kleine Hochschule zunehmend mit der Tatsache konfrontiert, ihre Klientel nicht nur im Regionalbereich akquirieren zu können. Internationale Aktivitäten, aber auch die besondere Herausforderung, sogenannte „bildungsferne“ Schichten anzusprechen, rücken gerade diese Aufgabe

moderner Hochschulen, zwischen Technik und menschlichem Studienumfeld verantwortungsbewusst den richtigen und nicht immer geraden Weg zu wählen, in den Vordergrund. Zu benennen und mit Leben zu füllen sind dabei die Handlungsfelder Familie, Studierquote und Diversität, möglicherweise auch Inklusion und Polyvalenz. ■

- 1) Zu dieser Kategorie fühlen sich die beiden Autoren des Beitrags zugehörig, während dies für die beiden Autorinnen nicht zutrifft.



Hamburg

#### Grundleistungsbezüge sollen für amtsangemessene

#### W-Besoldung sorgen

Hamburg will eine amtsangemessene W-Besoldung dadurch erreichen, dass allen Professorinnen und Professoren bei Dienstantritt Leistungsbezüge in Höhe von 606,88 Euro gewährt werden. Einen entsprechenden Gesetzentwurf hat der Senat der Freien und Hansestadt vorgelegt. Zusammen mit dem unveränderten Grundgehalt erreicht die W2-Besoldung damit das Niveau der Besoldungsgruppe A15, Stufe 4. Für bestehende Dienstverhältnisse führt dies bei Leistungsbezügen unterhalb von 1213,76 Euro zu einer (nach oben hin abnehmenden) Erhöhung der Gesamtbezüge. Gleichzeitig wird der Vergaberahmen für die W-Besoldung aufgehoben. Anfragen in der Hamburgischen Bürgerschaft haben gezeigt, dass die Hamburger Hochschulen schon jetzt weniger Geld für die Professorenbesoldung ausgeben, als sie dürften. Die Abschaffung des Vergaberahmens könnte daher eine generelle Absenkung des Besoldungsniveaus legalisieren.



Sachsen

#### Forschung und Entwicklung sichern wirtschaftlichen Erfolg im Freistaat

#### Bericht zur „Forschungs- und Technologiepolitik und ihre strategische Fortentwicklung für den Freistaat Sachsen“ vorgelegt

„Im Jahr 2011 wurden im Freistaat Sachsen 2,92 Prozent des Bruttoinlandsproduktes für Forschung und Entwicklung ausgegeben. Die Europäische Union, der Bund und der Freistaat Sachsen sowie die Unternehmen haben für Forschung und Entwicklung 2,8 Milliarden Euro bereitgestellt. Das belegt eindrucksvoll: Wir sind uns in Sachsen bewusst, dass wirtschaftliche Erfolge von morgen entscheidend davon abhängen, was heute in Forschung und Entwicklung investiert wird“, sagte die Sächsische Wissenschaftsministerin Sabine von Schorlemer.

Gemessen am Bruttoinlandsprodukt wurde in Deutschland nur in Baden-Württemberg, Berlin, Bayern und Hessen mehr für Forschung und Entwicklung aufgewendet.

Diese Analysen finden sich im Kabinettsbericht des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst zur Forschungs- und Technologiepolitik. Der Bericht zeigt anhand verschiedener Indikatoren die Leistungsfähigkeit der Forschung in Sachsen auf. Dazu gehören etwa die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln, also die Partizipation an Programmen des Bundes und der EU, sowie der Erfolg beim Einwerben von Forschungsaufträgen aus der Wirtschaft.

Weitere Informationen unter:  
[www.forschung.sachsen.de](http://www.forschung.sachsen.de)

SMWK Sachsen



Bayern

## Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften präsentieren Staatsminister Wolfgang Heubisch Entwicklungen und Trends der letzten Jahre

Anfang Juli unterzeichneten die Hochschulen feierlich in der bayerischen Staatskanzlei das neue „Innovationsbündnis 2018“, auf dessen Grundlage die Hochschulen einzelne Zielvereinbarungen mit dem Freistaat Bayern über ihre Entwicklung und Profilbildung abschließen. Am Montag, dem 29. Juli 2013, besuchte nun Wissenschaftsminister Dr. Wolfgang Heubisch den Verbund Hochschule Bayern, der an der Hochschule München zu seiner 62. Mitgliederversammlung zusammengetreten war. Während des Ministergesprächs zogen die bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften eine erste vorläufige Bilanz über die Zielerreichung der gemeinsamen Ziele der Hochschulen aus den Vorgängervereinbarungen. Diese waren im Jahr 2009 auf der Grundlage des „Innovationsbündnisses 2013“ geschlossen worden und werden Ende des Jahres 2013 enden.

### Zahl beruflich qualifizierter Studierender steigt

Im Jahr 2009 wurde der Hochschulzugang auch für beruflich Qualifizierte eröffnet. Angestrebt wurde, die Studienbedingungen so anzupassen, dass eine hohe Anzahl beruflich Qualifizierter ihr Studium bewältigt, ohne dabei die hohen Qualitätsstandards der Hochschulen für angewandte Wissenschaften zu gefährden. „Unser Ziel wurde voll

erreicht“, freut sich Professor Michael Braun, Vorsitzender von Hochschule Bayern und Präsident der Technischen Hochschule Nürnberg. „Über 2.600 beruflich qualifizierte Studierende ohne klassische Hochschulreife, darunter auch Meister und Absolventen von Fachakademien, sind derzeit an den bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften eingeschrieben. Sie stellen damit drei Prozent aller Studierenden.“ Bevorzugt nehmen beruflich Qualifizierte ein MINT- oder wirtschaftswissenschaftliches Studium auf. Ihr Anteil in den MINT-Fächern ist außerhalb von Sondereffekten (doppelter Abiturjahrgang) sogar etwas höher als bei den anderen Studierenden. Auch ihr Studienfortschritt bei einer Verbleibequote 1. Fachsemester bis 3. Fachsemester war 2011 über alle Studienfelder mit 84,2 Prozent erstmals leicht besser als bei den gesamten Studierenden im Vergleichszeitraum. „Unsere beruflich Qualifizierten weisen somit einen vergleichbaren Studienverlauf wie klassische Studierende auf“, resümiert Michael Braun.

### Steigerung der Promotionen an Hochschulen für angewandte Wissenschaften

Seit Abschluss der Zielvereinbarungen vermochten es die Hochschulen für angewandte Wissenschaften, die Zahl ihrer Doktoranden um etwa 170 Prozent von knapp 150 auf über 400 zu erhöhen. Vorgesehen war in den Zielvereinbarungen ursprünglich lediglich eine Verdopplung. „Ein stärkerer Aufwuchs wurde nur dadurch verhindert, dass den Hochschulen für angewandte Wissenschaften im Moment ausschließlich die kooperative Promotion in Zusammenarbeit mit einer Universität möglich ist und sich die Suche nach universitären Partnern mitunter nicht ganz einfach gestaltet“, sagt Michael Braun. Nur etwa ein Drittel der laufenden Promotionen an Hochschulen für

angewandte Wissenschaften entsteht in Kooperation mit einer bayerischen Universität, ein weiteres Drittel der Promovenden wird an einer kooperierenden deutschen Universität betreut, der Rest verteilt sich auf Universitäten in der EU und außerhalb.

### Verdoppelung der Drittmittel

Ähnlich positiv gestaltet sich die Situation bei den Drittmitteln. Hier konnten die Hochschulen für angewandte Wissenschaften seit dem Jahr 2008 eine Verdoppelung verzeichnen von 37,41 Mio. Euro auf 76,34 Mio. Euro in 2012. Diese Entwicklung ist nicht allein dem Ausbau der Hochschulen und der Einrichtung neuer Professuren in den letzten Jahren geschuldet. Jeder Professor warb 2012 im Schnitt etwa 31.500 Euro an Drittmitteln ein, dies entspricht einem Anstieg von 60 Prozent gegenüber dem Jahr 2008. Angestrebt war lediglich eine Steigerung um 30 Prozent während der gesamten Laufzeit der Zielvereinbarungen. „Das enorme Wachstum der von den Hochschulen für angewandte Wissenschaften eingeworbenen Drittmittel zeigt, dass die Hochschulen die vom Wissenschaftsrat im ‚Zukunftspakt für das Wissenschaftssystem‘ geforderte stärkere wettbewerbliche Orientierung bereits heute in ihrem Handeln berücksichtigen“, verdeutlicht Michael Braun.

*Hochschule Bayern*

# Mathe-Lücken und Mathe-Legenden

## Einige Bemerkungen zu den mathematischen Fähigkeiten von Studienanfängern



Astrid Baumann

Dr. Astrid Baumann  
Lehrkraft für besondere Aufgaben  
Fachbereich 1 der Fachhochschule Frankfurt am Main  
Nibelungenplatz 1  
60318 Frankfurt  
astrid.baumann@fb1.fh-frankfurt.de

Vor einiger Zeit wurde in Presse und Internet unter dem Motto „Rausprüfen ist eine Schande“ das schlechte Abschneiden von Studienanfängern in den Mathematikvorlesungen thematisiert.<sup>1)</sup> Als Verursacher wurden die Dozenten der Erstsemestervorlesungen ausgemacht, die angeblich ihre Studienanfänger nicht „dort abholen, wo sie stehen“, und sie mit zu viel harter Mathematik überfordern. Hohe Durchfallquoten und hohe Studienabbrecherquoten in mathematiklastigen Studiengängen des Ingenieurwesens und der Lehrerausbildung seien demzufolge auf die didaktische Unfähigkeit der Mathematikprofessoren in den Anfängervorlesungen zurückzuführen. Im Wintersemester 2011/12 wurde in Köln sogar eine Mathematikdozentin öffentlich diffamiert wegen einer angeblich „hammerschweren“ Klausur im ersten Semester der Lehramtsausbildung<sup>2)</sup>.

Der vorliegende Artikel ist die notwendige Reaktion einer Mathematikdozentin auf diese Angriffe, die im Übrigen nicht nur von Journalisten geführt werden. Er steht in einer Reihe mit anderen Veröffentlichungen, die bereits in den „Mitteilungen der Deutschen Mathematiker-Vereinigung“ oder in „Die Neue Hochschule“<sup>3)</sup> erschienen sind.

Vorab eine ganz wichtige Bemerkung: Die Mathematikdefizite der Studienanfänger haben rein gar nichts zu tun mit mangelnder Intelligenz, sondern vielmehr mit mangelndem Training im richtigen Alter. Insider haben längst gemerkt, dass das Verständnis mathematischer Zusammenhänge den Studienanfängern deswegen so schwerfällt, weil sie zu große Lücken im Mittelstu-

fenstoff aus der Schulzeit haben. Der Zusammenhang mit dem Studienerfolg in Ingenieurstudiengängen wurde an der Fachhochschule Aachen statistisch erfasst.<sup>4)</sup>

Schon seit Jahren sind die Hochschulen gezwungen, Brückenkurse anzubieten, in denen Schulwissen „aufgefrischt“ wird. Inzwischen hat man das bereits so sehr als Normalität verinnerlicht, dass Vorkurse als dauerhafte Lösung des Problems gelten, zumal sie jetzt auch in elektronischer Form angeboten werden. Würde man denn auch kurz vor Beginn eines Germanistik- oder Jurastudiums den Studienanfängern noch in einem Crashkurs die Grundlagen der deutschen Grammatik und der Rechtschreibung einpauken?

Ich kann auf eine fast 25-jährige Lehrtätigkeit an zwei hessischen Fachhochschulen zurückblicken, also auch auf Zeiten, wo Vorkurse noch nicht nötig waren. Daher kann ich mit Bestimmtheit sagen, dass ein Vorkurs zwar nützt, aber nicht annähernd so nachhaltig ist wie das richtige Einüben der Elementarmathematik zur richtigen Zeit im Schulunterricht.

Für die Gehirnforschung ist diese Beobachtung nicht überraschend.<sup>5)</sup>

Ich habe schon hochintelligente, mathematisch begabte Studierende erlebt, die den Grad des Polynoms  $y = (4x^2 - 7)^3$  mit 5 Angaben, oder nicht

Die Mathematikdefizite der Studienanfänger resultieren aus mangelnder Einübung von Grundlagenwissen und elementaren Rechentechniken während der Schulzeit.

erkannten, dass man  $\frac{t}{\sqrt{t}}$  zu  $\sqrt{t}$  vereinfachen kann, weil das Repertoire der Potenz- und Wurzelrechnung nicht dauerhaft im Langzeitgedächtnis verankert wurde. Studenten, die aus Ländern des Nahen oder Fernen Ostens zu uns kommen, haben solche Probleme nicht. Auch in Deutschland muss doch die Ausbildung der rechnerischen Fertigkeiten wieder an der Schule verortet werden können!

**Aufgaben, die eigentlich in die Schulmathematik gehören**

An einigen Aufgabenbeispielen möchte ich die Problematik illustrieren. Ich schreibe zwar aus dem Blickwinkel einer Mathematikdozentin (für den Studiengang Bauingenieurwesen) an einer hessischen Fachhochschule, doch besteht eine ähnliche Ausgangssituation in anderen Bundesländern, zumindest in Niedersachsen und NRW.

Die Studienanfänger, die in der Regel unseren 20-stündigen Vorkurs absolviert haben, hole ich in der ersten Mathematikvorlesung trotzdem genau da ab, wo sie stehen. Das ist irgendwo zwischen den binomischen Formeln und dem binomischen Lehrsatz, der bereits aus dem Pflichtkanon der schulischen Lehrpläne gestrichen wurde.

In der Einstiegsstunde wird  $\frac{1}{4}x^2 - x + 1$  gerade noch als  $(\frac{1}{2}x - 1)^2$  erkannt.

Die Frage, ob es analog zur dritten binomischen Formel  $a^2 - b^2 = (a - b)(a + b)$  auch eine Zerlegung von  $a^3 - b^3$  in Faktoren gibt, löst intensives Nachdenken aus. Dass der Faktor  $(a - b)$  auftritt, wissen oder vermuten die Studienanfänger. Also schreibe ich  $a^3 - b^3 = (a - b)(\dots)$

an und frage nach dem Eintrag für die zweite Klammer. Meistens wird auf  $a^2 + b^2$  getippt. Ich erkläre dann, dass man den fehlenden Faktor systematisch auffinden kann durch das Ausführen der Polynomdivision  $(a^3 - b^3) : (a - b)$ .

Ich schäme mich nicht, derart elementare Zusammenhänge in einer Vorlesung darzustellen, denn es ist bitter nötig. Der bittere Beigeschmack wird noch stärker, wenn man erfährt, welche Mathematikkenntnisse in asiatischen Ländern vorausgesetzt bzw. mit Schülern erarbeitet werden. Im indischen System „Vedic Mathematics“ werden sogar die Zerlegungsformeln

$$(a + b + c)^3 - a^3 - b^3 - c^3 = 3(a + b)(b + c)(c + a)$$

und

$$a^3 + b^3 + c^3 - 3abc = (a + b + c)(a^2 + b^2 + c^2 - ab - bc - ca)$$

als mathematisches Allgemeinwissen eingestuft. Die Zerlegung in Faktoren und das geschickte Verwenden einer Produktform muss bereits in der Schulzeit immer wieder in Übungsaufgaben vorkommen, damit sich bei den Schülern überhaupt erst eine Routine einstellen kann.

Bei einer Klausuraufgabe „Mathematik 1 für Bauingenieure“ erkannten nur sieben von 144 Klausurteilnehmern, dass man die Bruchgleichung

$$\frac{18x - 66}{12x - 6} = \frac{4x - 4}{4x + 16}$$

deutlich vereinfachen kann durch Heraus Kürzen des Faktors 6 auf der linken und 4 auf der rechten Seite der Gleichung.

Räumliche Geometrieaufgaben bereiten den Studienanfängern meistens große Probleme. Die folgende Aufgabe aus meiner letzten Klausur „Mathematik 1“ ist eigentlich eine Aufgabe aus der Mittelstufenmathematik mit allgemeinbildendem Charakter:

*Ein Quader hat Kanten der Länge 2 m, 3 m und 6 m.*

*Von den vier Raumdiagonalen des Quaders werden zwei ausgewählt und ihr Schnittwinkel berechnet. Welche Ergebnisse sind dabei möglich?*

Von 144 Klausurteilnehmern haben nur 75 diese Aufgabe bearbeitet. Nur fünf Studenten haben die Aufgabe korrekt und vollständig gelöst. An den Lösungsversuchen erkennt man, dass hauptsächlich ein mangelhaftes Raumanschauungsvermögen dafür verantwortlich ist, dass die Aufgabe nicht erfolgreich bearbeitet werden konnte. Räumliches Anschauungsvermögen muss kontinuierlich über die Schuljahre ausgebildet werden. Man kann es nicht erst im Erwachsenenalter erlernen durch Betrachten von 3-D-Darstellungen am Bildschirm.

**Kompetenzenorientierte „Modellierungsaufgaben“ in den Abiturprüfungen**

In einer „Modellierungsaufgabe“ des hessischen Abiturs 2009 war die Gleichung einer ganzrationalen Funktion  $f$  vom Grad 4 zu bestimmen, deren Schaubild symmetrisch zur y-Achse verläuft und folgende Schnittpunkte mit den Koordinatenachsen hat:  $S_1(4;0)$ ,  $S_2(5;0)$  und  $P(0;4)$ .

Bei den Lösungs- und Bewertungshinweisen des Kultusministeriums wird davon ausgegangen, dass kaum ein

Schüler den eleganten Lösungsansatz in der Produktform

$$f(x) = a(x - 5)(x + 5)(x - 4)(x + 4)$$

aufstellt. Als wahrscheinlicher Ansatz wird  $f(x) = ax^4 + bx^2 + c$  angegeben, der dann zu einem Gleichungssystem führt, das mit einem CAS-Rechner gelöst werden darf.

Wird hier der Blick auf das mathematisch Wesentliche nicht mehr geschult, weil es wichtiger ist, bei der Abiturvorbereitung für den neuartigen Aufgabentyp „Modellierungsaufgabe“ zu trainieren, der seiner aufwendigen Einbettung in umgebenden Text erst einmal entledigt werden muss? Oder bewirkt die Zulassung eines CAS-Rechners, dass kurze Lösungswege nicht mehr gesucht werden, weil der Rechenaufwand keine Rolle mehr spielt?

Die Einbindung von immer leistungsfähigeren Taschenrechnern in den Mathematikunterricht hat in Hessen übrigens dazu geführt, dass im Zentralabitur pro Jahrgang 108 Abituraufgaben erstellt werden – wegen der unterschiedlichen Taschenrechner-Typen.

Kompetenzorientierte „Modellierungsaufgaben“ sind jetzt in etlichen Bundesländern in die zentrale Abiturprüfung aufgenommen. Sie werden in den „Bildungsstandards für das Mathematikabitur 2012“ favorisiert. Diese Aufgaben sind angeblich anwendungsorientiert, gehen aber meistens an der Realität vorbei.<sup>6)</sup> Der Originaltext zur gerade betrachteten Aufgabe lautet:

2. Bei Lärmschutzwällen an Autobahnen sind Abflussgräben an beiden Seiten des Walls erforderlich. Deshalb arbeitet der Bauunternehmer hier mit einem Profil, das durch eine achsensymmetrische ganzrationale Funktion vierten Grades beschrieben werden kann.

2.1. Bestimmen Sie die Gleichung einer achsensymmetrischen ganzrationalen Funktion  $f$  vierten Grades, die dieses Profil beschreibt, wenn der Wall 8 m breit und 4 m hoch und die Abflussgräben jeweils 1 m breit sein sollen.

[Kontrollergebnis:

$$f(x) = 0,01 x^4 - 0,41 x^2 + 4].$$

Begründet wird die Kreation dieses neuen Aufgabentyps gern mit der Aussage, der PISA-Test „diktiert“ diese Art Aufgaben. Diese Ungereimtheit veranlasste mich, doch mal nachzuschauen, welche Aufgaben im PISA-Spitzenreiterland China bei den Eingangsprüfungen für ein Studium der MINT-Fächer angesagt sind. Die Pekinger Eingangsprüfung 2011 umfasst 20 knackige „echte“ Mathematikaufgaben zu allen Gebieten der Schulmathematik, geordnet nach Schwierigkeitsgrad, Bearbeitungszeit 120 Min. Außer Stift und Papier sind keine Hilfsmittel erlaubt. Faszinierend ist, welches breit gefächerte Themenspektrum die chinesischen Hochschulzugangsprüfungen abdecken.<sup>7)</sup>

#### Positivbeispiel Thüringen

Die Thüringer Abituraufgaben 2007 bis 2010 sind hervorragend. Im Pflichtteil C des Abiturs wird anhand von kurzen Aufgaben auch Basiswissen geprüft. Die Stoffauswahl ist breit gefächert, sodass mit dieser Abiturprüfung ein guter Start in ein MINT-Studium gewährleistet ist, und das mit acht Gymnasialjahren!

#### Eine Kostprobe aus dem C-Teil 2008:

Von einer geometrischen Zahlenfolge sind die Glieder  $a_2 = 24$  und  $a_5 = 81$  gegeben.

Geben Sie eine explizite Bildungsvorschrift an! Ab welchem  $n$  ( $n \in \mathbb{N}$ ) sind die Glieder größer als 1000?

Das Thema „geometrische Folgen und Reihen“ kann man sowohl dazu nutzen, erste Einsichten in den Grenzwertbegriff zu vermitteln und z. B. zu erklären, warum  $0,\overline{9} = 1$  ist, als auch sehr sinnvolle praxisorientierte Anwendungen in der Zinseszins- und Rentenrechnung durchzuführen. Formeln für die Tilgung eines Darlehens oder die Berechnung der Rendite eines Sparvertrages, den man von einer Bank ange-

boten bekommt, sind wirklich lebenspraktische Anwendungen, die alle Abiturienten beherrschen sollten.

Bei der Einführung der G-8-Reform haben die alten Bundesländer offenbar versäumt, sich die Lehrpläne und Unterrichtsmaterialien in den neuen Bundesländern einmal vorzunehmen und zu schauen, wie dort der Aufbau der Schulmathematik erfolgt. Stattdessen wurde noch mehr Mittelstufenstoff gekürzt und im Rahmen der Bildungsstandards die kompetenzorientierten Lehrpläne bundesweit oktroyiert. Sogar in Bayern gibt es im Abitur schon Modellierungsaufgaben.

#### Fazit und Aufruf

1. Den Mathematiklücken der Studienanfänger mit Maßnahmen am Studienbeginn zu begegnen, ist begrüßenswert, jedoch nur als Übergangslösung, nicht als Dauerzustand. Vorübergehend sollten die Brückenkurse umfangreicher werden. Lehramtsstudierende aus höheren Semestern sollten beim Erteilen der Kurse eingebunden werden, damit die angehenden Lehrerinnen und Lehrer sehen, welcher Mathematikstoff aus der Schulzeit wirklich essenziell ist. Ein (wiederholbarer) Hochschuleingangstest über den Mittelstufenstoff aus der Schulzeit muss verpflichtend werden. Solange dieser Test nicht bestanden ist, können die Studierenden zwar Vorlesungen besuchen, aber darin ab dem zweiten Semester keine Prüfungen ablegen (Aachener Modell).
2. Parallel dazu muss dafür gesorgt werden, die Verantwortung für das gründliche Einüben von Prozentrechnung, Bruchrechnung, binomischen Formeln, Potenzen, Wurzeln, Logarithmen, Termumformungen sowie Elementargeometrie und Trigonometrie an die Schulen zurückzugeben. „Was Hänschen nicht lernt ...“, sagt auch die Gehirnforschung: Es handelt sich hierbei um Kulturtechniken, die zu einem späteren Zeitpunkt nicht im Zeitraffer erlernt werden können.

Die Hochschulen sollten daher in einer gemeinsamen öffentlichen Aktion einen Termin für den Ausstieg aus der Nachschulung der Studienanfänger festsetzen.

3. Im Auftrag der Kultusministerkonferenz wird derzeit unter der Federführung des Instituts zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen (IQB) in Berlin ein bundesweiter Abituraufgabenpool erstellt. Reichen Sie gute Abituraufgaben aus Zentralabituren oder andere Aufgaben, die Sie für reifprüfungsrelevant halten, beim IQB ein! Dokumentieren Sie anhand von konkreten Aufgabenbeispielen, welchen Kenntnisstand Sie bei Studienanfängern erwarten!

Dieser Aufruf betrifft nicht nur die Mathematik, sondern alle Abiturfächer. Inzwischen tauchen in zentralen Abiturprüfungen immer mehr kompetenzorientierte<sup>8)</sup> „PISA“-Aufgaben auf, z. B. auch in Biologie und Geschichte!

Bitte senden Sie unbedingt auch eine Kopie Ihrer Aufgabenvorschläge an die Gesellschaft für Bildung und Wissen ([www.bildung-wissen.eu](http://www.bildung-wissen.eu)). ■

- 1) Wiarda
- 2) Rieble, Volker, S. 30.
- 3) Schwenk-Schellschmidt, Angela: Mathematische Fähigkeiten zu Studienbeginn, Symptome des Wandels – Thesen zur Ursache. DNH 6/2013 (2013), S. 26, [www.hlb.de/uploads/media/DNH\\_2013-1\\_01.pdf](http://www.hlb.de/uploads/media/DNH_2013-1_01.pdf)
- 4) Henn, Gudrun; Polaczek, Christa: Studierenerfolg in den Ingenieurwissenschaften. In: Das Hochschulwesen, 55. Jg./Heft 5 (2007), S. 144.
- 5) Spitzer, zitiert in Fußnote 3, S. 28.
- 6) Baumann, Astrid, S. 15.
- 7) Die zitierten Pekinger Prüfungsaufgaben sind in einer privaten englischen Übersetzung bei der Autorin erhältlich.
- 8) Wiechmann, Ralf, S. 3.

**Weitere Literatur:**

Baumann, Astrid: Eine kritische Betrachtung zum Thema „Modellierungsaufgaben“ anhand von Beispielen aus dem hessischen Mathematik-Abitur

2009. In: Mathematikinformation Nr. 55 (2011), S. 15–23. [www.mathematikinformation.info](http://www.mathematikinformation.info)

Henn, Gudrun; Polaczek, Christa: Studierenerfolg in den Ingenieurwissenschaften. In: Das Hochschulwesen, 55. Jg./Heft 5 (2007), S. 144–147.

Rieble, Volker: Abwege: Dozenten-Umerziehung. In: aviso – Zeitschrift für Wissenschaft und Kunst des Bayerischen Staatsministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst 1/2013 (2013), S. 30–32. [http://www.stmwfk.bayern.de/fileadmin/user\\_upload/PDF/Mediathek/aviso\\_1\\_13.pdf](http://www.stmwfk.bayern.de/fileadmin/user_upload/PDF/Mediathek/aviso_1_13.pdf)

Schwenk-Schellschmidt, Angela: Mathematische Fähigkeiten zu Studienbeginn, Symptome des Wandels – Thesen zur Ursache. DNH 1/2013 (2013), S. 26–29. [www.hlb.de/uploads/media/DNH\\_2013-1\\_01.pdf](http://www.hlb.de/uploads/media/DNH_2013-1_01.pdf)

Wiarda, Jan-Martin: Abgeschreckt. Fast die Hälfte der Ingenieurstudenten verlässt die Uni ohne Abschluss. In: DIE ZEIT Nr. 22 vom 24. Mai 2012. [www.zeit.de/2012/22/C-Ingenieurstudenten](http://www.zeit.de/2012/22/C-Ingenieurstudenten)

Wiechmann, Ralf: Kompetenzorientierung statt Bildung? Vortragsskriptum. [www.bfmathematik.info/termine\\_2013-bfm-wuerzburg\\_prog.html](http://www.bfmathematik.info/termine_2013-bfm-wuerzburg_prog.html)

**Elena auf Madagaskar**

**Studentin baut Schule auf dem „sechsten Kontinent“**

„Elena auf Madagaskar“ – so heißt der Blog einer Studentin der Fachhochschule Münster, die in den Semesterferien in der Ferne eine Schule baute. Elena Ballmann, die im European Business Programme (EBP) studiert, ist während ihres Auslandsstudiums in Le Havre in die französische Studentenorganisation „African Spirit“ eingetreten. Nun flog sie für den guten Zweck nach Madagaskar.

Zunächst brachte die Münsteranerin eine 30-stündige Reise mit dem Flugzeug, Buschtaxi und dem Boot hinter sich, bis sie am Ziel war: Antanambao. Das Boot musste sie mithilfe eines langen Bambusstockes verlassen, da es keine Stege gibt, zwei Kilometer watete sie zum Schluss barfuß durch den knöchelhohen Schlamm der Reisfelder – beladen mit ihrem Rucksack und neun Litern Wasser. „Bereut habe ich die

Reise trotzdem zu keinem Zeitpunkt“, so die 23-jährige Abenteurerin. Zusammen mit ihrem Team von „African Spirit“ hatte sie vorab 4.500 Euro an Spenden gesammelt, um auf Madagaskar Schulen zu renovieren, auszustatten und ein neues Gebäude für 150 Kinder zu bauen. „Das war schon eine Herausforderung, wir haben sogar die Ziegelsteine selbst gepresst. Mithilfe der einheimischen Handwerker stand die

Schule am Ende aber“, sagt die angehende Betriebswirtin stolz. In Frankreich hatte ihr Team mit Partys, Kuchen- und Crêpes-Verkauf, Nebenjobs und mit Unterstützung der Partnerhochschule das Geld eingenommen.

FH Münster



Die Kinder freuen sich über ihre neue Schule – hinten das Team von „African Spirit“.

Foto: FH Münster/privat

# Qualitätsverbesserung und Zeitersparnis bei der Stipendienvergabe durch automatisierten Workflow



Paul R. Melcher

Prof. Dr. Paul R. Melcher  
paul.melcher@h-brs.de

B. Sc. Corinna Stich  
corinna.stich@h-brs.de

Dipl.-Inf.  
Dieter Weiss-Graef  
dieter.weiss@h-brs.de

M. A. Fidegnon Witte  
fidegnon.witte@h-brs.de

Hochschule  
Bonn-Rhein-Sieg  
Grantham Allee 20  
53751 Sankt Augustin



Corinna Stich



Dieter Weiss-Graef



Fidegnon Witte

Für die Vergabe der Deutschlandstipendien hatte die Hochschule anfangs ein Verfahren festgelegt, das viele manuelle Arbeitsschritte umfasst: Die Studierenden hatten ihre Bewerbungsunterlagen schriftlich einzureichen. Dazu gehörten neben einem Motivationsschreiben und einem Ausdruck des aktuellen Notenspiegels alle weiteren Referenzen zur Einschätzung der Bewerbung gemäß den gesetzlichen Auswahlkriterien. Als Grundlage zur Bewertung der „sozialen Kriterien“ sollten die Bewerberinnen und Bewerber ein Gutachten eines Professors oder einer Professorin der Hochschule einholen.

Im ersten Jahr konnten insgesamt 35 Stipendien vergeben werden. Dafür kamen über 100 Bewerbungen in allen fünf Fachbereichen zusammen, die von einer Auswahlkommission ausgewertet werden mussten. Diese hatte nun zunächst ein erstes Ranking der Bewerbungen auf Grundlage der vorliegenden Leistungsnachweise der Studierenden vorzunehmen. In einem zweiten Schritt sollten ferner die Gutachten berücksichtigt werden, um auf dieser Basis ein neues Ranking zu erstellen, das sowohl die Studienleistungen der Bewerber als auch die sekundären Auswahlkriterien in der richtigen Gewichtung kombinierte.

Der beschriebene Ablauf war sehr zeit- und damit auch kostenaufwendig: Werden z. B. für die Erstellung eines Gutachtens mit allen Vor- und Nachbereitungszeiten nur zwei Stunden veranschlagt, so bedeutet dies bei 500 Bewerbungen pro Jahr 1.000 Professorenstunden, was bei einem angenommenen volkswirtschaftlichen Stundensatz von 100 € eine Kostensumme in Höhe von 100.000 € pro Jahr ausmacht.

## Problemstellungen

Ausgehend von einer Arbeitsgruppe, die sich aus allen am Programmablauf beteiligten Organisationseinheiten bildete (Fachbereiche, Auswahlkommission, Fundraising, EDV, Justizariat, Finanzabteilung, Pressestelle), wurden zunächst folgende zentrale Problemstellungen identifiziert:

### 1) Verarbeitung der in Papierform eingereichten Bewerbungsunterlagen

Alle für das Auswahlverfahren sowie zur administrativen Umsetzung des Pro-

Prof. Dr.-Ing. Paul R. Melcher ist Professor im Fachbereich Elektrotechnik, Maschinenbau und Technikjournalismus und lehrt u. a. Qualitätsmanagement in Bachelor- und Masterstudiengängen. In der Selbstverwaltung ist er u. a. als Qualitätsmanagementbeauftragter, Praxissemesterbeauftragter und als Vertrauensdozent des Fachbereiches in der Auswahlkommission zur Stipendienvergabe tätig.

B. Sc. Corinna Stich ist Systementwicklerin und Workflow-Designerin an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg.

Dieter Weiss-Graef ist Diplom-Informatiker und Sachgebietsleiter des Bereichs Workflow-Entwicklung.

Fidegnon Witte ist als Leiterin der Abteilung Fundraising u. a. für die Einwerbung der privaten Fördermittel zur Kofinanzierung der Deutschlandstipendien verantwortlich sowie für die zentrale Koordinierung des Programmablaufes.

Zur Optimierung des Bewerbungs- und Auswahlverfahrens zum Deutschlandstipendium wurde ein elektronischer Workflow geschaffen, der den Prozessablauf für alle Beteiligten vereinfacht und transparent dokumentiert.

gramms relevanten Bewerberdaten (Kontaktdaten, Leistungsnachweise, Bankverbindungen etc.) mussten zunächst manuell elektronisch erfasst werden, bevor sie den verschiedenen am Verfahren beteiligten Abteilungen zur Verfügung gestellt werden konnten.

### 2) Erhebung und Auswertung der Leistungsnachweise

Das Verfahren sah vor, dass jede/r einzelne Bewerber/-in zunächst das Prüfungsamt bemühen musste, um sich einen aktuellen Notenspiegel ausdrucken zu lassen. Darüber hinaus stellte sich für die Auswahlkommission die Frage nach der Vergleichbarkeit dieser „einfachen“ Notenspiegel, die weder der Anzahl der insgesamt erbrachten Prüfungsleistungen noch der Wertigkeit der jeweiligen Veranstaltung im Studienplan Rechnung tragen. Um dennoch zu einem möglichst fairen Vergleich der eingereichten Leistungsnachweise zu gelangen, hatte die Auswahlkommission die einzelnen Notenspiegel umso aufmerksamer zu sichten und auszuwerten.

### 3) Zeitaufwendige Anfertigung und Auswertung der Gutachten

Alle Bewerberinnen und Bewerber hatten zunächst ein Gutachten einzuholen, ganz unabhängig von den Erfolgsaussichten ihrer Bewerbung auf Grundlage der Notenspiegel. So mussten im ersten Jahr unverhältnismäßig viele Gutachten im Verhältnis zu den tatsächlich verfügbaren Stipendien angefertigt und ausgewertet werden.

### 4) Vergleichbarkeit und Würdigung der Gutachten in Kombination mit Leistungsnachweisen

Ein weiteres Problem bestand darin, dass die Gutachterinnen und Gutachter weitestgehend frei in der Erstellung der Gutachten waren, was zu einer starken Variationsbreite hinsichtlich des Umfangs und Ausdrucks führte. Erschwerend kam hinzu, dass sich die Professoren und Professorinnen bei der Erstellung der Gutachten selten auf eine reine Würdigung der im Gesetz festgelegten Kriterien konzentrierten. So bestand eine weitere Herausforderung für die Auswahlkommission darin, die „freien“ Gutachten allein hinsichtlich der vorgesehenen Kriterien vergleichend zu bewerten, um zu einem möglichst fairen Gesamtranking aller Bewerber im Sinne des Gesetzes zu gelangen.

### 5) Transparenz des Verfahrens

In Anbetracht des hohen Interpretationsbedarfes bei der Auswertung der eingereichten Referenzen mangelte es dem Verfahren schlussendlich auch an der gesetzlich vorgeschriebenen Transparenz bzw. bestand eine weitere Aufgabe für die Auswahlkommission darin, die entsprechenden Entscheidungsprozesse nachvollziehbar zu dokumentieren.

### Lösung: Programmierung eines automatisierten Workflows auf Basis vorhandener EDV-Strukturen

Die Hochschule Bonn-Rhein-Sieg verfügt über ein zentrales Informations-Management-System, in das alle Studierenden und Mitarbeiter eingebunden sind und dessen Nutzung zur Organisation zentraler studienrelevanter Aufga-

ben bzw. Verwaltungsabläufe unerlässlich ist. Auf Basis dieser technischen Voraussetzungen wurde ein Workflow entwickelt, der folgende Lösungen für die oben beschriebenen Probleme integriert:

#### 1) Verarbeitung der in Papierform eingereichten Bewerbungsunterlagen

Die Erhebung und Auswertung aller auswahlrelevanten Bewerberdaten wird im Rahmen des bereits vorhandenen Management-Systems dargestellt. Zentrale Bewerberinformationen, wie Name, Studiengang, Leistungsnachweise, Kontaktdaten, werden automatisch aus dem System in das Bewerbungsformular übertragen. Über die Zuordnung und Verwaltung von Zugriffsrechten für alle Beteiligten wird den Datenschutzbestimmungen Rechnung getragen. Die Studierenden werden darüber hinaus über das System über die einzelnen Bewerbungsschritte, Fristen etc. informiert und können den Status ihrer Bewerbung jederzeit über das System abfragen.

#### 2) Erhebung und Auswertung der erforderlichen Prüfungsleistungen

Zum fairen Vergleich der erbrachten Studienleistungen werden in allen beteiligten Studiengängen für jedes Semester bestimmte Prüfungsleistungen festgelegt, die zur Teilnahme am Bewerbungsverfahren erforderlich sind und anhand derer ein vergleichbarer Notendurchschnitt errechnet wird.

Nach Initiierung des Bewerbungsvorganges durch die Studierenden werden deren Leistungen über eine Schnittstelle zum Prüfungsamt automatisch hinsichtlich der zuvor festgelegten Leistungska-

taloge geprüft. Die Studierenden erhalten eine automatisierte E-Mail, ob sie zur weiteren Teilnahme am Verfahren zugelassen sind, oder im anderen Fall eine Absage. So entsteht ein erstes Ranking aller zugelassenen Bewerberinnen und Bewerber.

### 3) Zeitaufwendige Anfertigung und Auswertung der Gutachten

Durch die Einführung eines zweistufigen Bewerbungsverfahrens wird die Anzahl der zu erstellenden Gutachten deutlich reduziert. So scheidet eine nicht unerhebliche Anzahl von Studierenden bereits an den Zulassungsvoraussetzungen aufgrund mangelnder Leistungsnachweise. Zusätzlich hat die Auswahlkommission an dieser Stelle die Möglichkeit, den Bewerberkreis bei Bedarf auf Grundlage des ersten Leistungsrankings weiter zu minimieren. Erst hiernach werden alle verbleibenden Studierenden dazu aufgefordert, ein weiteres Formblatt hinsichtlich ihres außeruniversitären Engagements auszufüllen, entsprechende Referenzen hochzuladen sowie eine Gutachterin oder einen Gutachter anzufragen. Die entsprechenden Professorinnen und Professoren werden nun über das EDV-System über die Anfrage des Studierenden informiert und aufgefordert, anhand eines digitalen Formulars ein standardisiertes Kurzgutachten zu erstellen. Die angefragten Gutachterinnen und Gutachter können alle von den Studierenden im System für ihre Bewerbung hinterlegten Referenzen einsehen, um auf dieser Grundlage eine Einschätzung vorzunehmen. Die angefragten Professorinnen und Professoren können die Erstellung eines Gutachtens auch ablehnen. In solchen Fällen werden die betreffenden Studierenden automatisch benachrichtigt und erhalten erneut die Möglichkeit, eine Gutachterin oder einen Gutachter zu wählen. Die Studierenden erhalten ebenfalls automatisch eine Benachrichtigung, sobald das von ihnen angeforderte Kurzvotum erstellt wurde, jedoch keine Information über dessen Inhalt.

### 4) Vergleichbarkeit und Würdigung der Gutachten in Kombination mit Prüfungsleistungen

Anstelle der bisher individuellen Gutachtenschreiben wurden standardisierte Kurzgutachten eingeführt (s. Abb. 1). Diese konzentrieren sich inhaltlich auf eine Bewertung der im Gesetz definierten sozialen Auswahlkriterien. Das Formular gibt vor, Notenverbesserungspunkte für das Vorliegen und die Würdigung der entsprechenden Merkmale zu vergeben. Diese Punkte werden wiederum automatisch mit dem Notendurchschnitt der Studierenden verrechnet. Somit liefert das EDV-System ein

finales Ranking aller Bewerberinnen und Bewerber, welches sowohl deren Prüfungsleistungen als auch die Bewertung der abgegebenen Gutachten berücksichtigt.

### 5) Transparenz des Verfahrens

Alle auswahlrelevanten Informationen werden im EDV-System erfasst und ausgewertet. Das somit ermittelte finale Ranking dient der Auswahlkommission als Instrument zur Vergabe der Stipendien sowie zur Dokumentation des gesamten Auswahlverfahrens. Unabhängig davon hat die Auswahlkommission jederzeit die Möglichkeit und das Mandat, alternative Entscheidungen zugunsten von Sonderfällen zu treffen, die vom Workflow nicht erfasst werden können, wobei die Gründe hierfür ebenfalls zu dokumentieren sind.

Abbildung 1: Ansicht zur Gutachtenabgabe für die Professorinnen und Professoren (Kurzvotum)

## Hochschule Darmstadt

**Speedcourt – Forschung am Trainingssystem in drei Dimensionen****Fazit**

Durch die Konzeption des Workflows auf Basis des vorhandenen Studierenden-Informationssystems (SIS) in Kombination mit dem Datenbank-Informationssystem (DIAS) der Hochschule konnte der gesamte Prozess von der Online-Bewerbung über die Auswahl bis zur Stipendienvergabe entscheidend verbessert werden. Die Bewertung sowohl der Studienleistungen als auch des außeruniversitären Engagements der Bewerber/-innen entspricht den gesetzlichen Vorgaben und ist bleibend dokumentiert. Damit wird das vom Gesetz geforderte transparente und nachvollziehbare Auswahlverfahren sichergestellt. Durch die Einführung eines zweistufigen Auswahlverfahrens in Kombination mit der standardisierten Erstellung von Kurzvoten anstelle von freien Textgutachten werden an der gesamten Hochschule jährlich etwa 1.000 Stunden Verwaltungsarbeit vermieden.

Bei Interesse an der Übernahme dieses Workflows wenden Sie sich bitte an die Autoren. ■

**Literatur:**

- Bundesgesetzblatt 2010 Teil I Nr. 38: Gesetz zur Schaffung eines nationalen Stipendienprogramms vom 21.7.2010 (Stipendienprogramm-Gesetz-StipG)  
Bonn: 26.7.2010
- Bundesgesetzblatt 2010 Teil I Nr. 67: Erstes Gesetz zur Änderung des Stipendienprogramm-Gesetzes (1. StipG-ÄndG) vom 21.12.2010  
Bonn: 26.7.2010
- Bundesgesetzblatt 2010 Teil I Nr. 66: Verordnung zur Durchführung des Stipendienprogramm-Gesetzes (1. Stipendienprogramm-Verordnung) vom 20.12.2010  
Bonn: 22.12.2010

Für Profifußballer ist der Speedcourt inzwischen zu einem unverzichtbaren Trainingsinstrument geworden. Dieses System setzt sich aus mehreren Matten mit integrierten Sensoren zusammen. Darauf trainieren sogar die Spieler von Real Madrid, um ihre Reaktionszeiten zu verbessern. Der Speedcourt berechnet die Zeit, die ein Spieler braucht, bis er alle Sensoren berührt hat. Damit können die Trainer die Schwachstellen erkennen, die es auszumerzen gilt. Bislang ist der Speedcourt allerdings nur als zweidimensionales System verfügbar. Das soll sich nun ändern, damit auch Sportarten wie Tennis, Boxen oder Tanzen damit trainiert werden können. Das ist das Ziel von Prof. Dr. Markus Haid vom Fachbereich Elektrotechnik und Informationstechnik der Hochschule Darmstadt. Er hat seine Studierenden bereits 15 Grobkonzepte entwickeln lassen, die dem Hersteller des Speedcourt, der Firma Globalspeed aus Hemsbach, vorgestellt wurden. An die Arbeit der Studierenden soll in Kürze ein groß angelegtes Forschungsprojekt anknüpfen, für das Haid gerade die finanzielle Förderung zusammen mit Globalspeed und einem weiteren Industriepartner beantragt hat. Die etwa 50 Studierenden hatten in einem ersten Schritt verschiedene Sensoren kennengelernt. Für das Projekt standen den 15 Gruppen ein Ultraschall- und ein Inertialsensor sowie eine Webcam zur Verfügung.

Darüber hinaus konnten die angehenden Elektrotechnik-Ingenieure eine Kinect-Sensorleiste nutzen. Diese ist vor allem als Zubehör der Spielkonsole Xbox 360 bekannt. In der zweiten Phase haben die Studierenden eine Machbarkeitsstudie durchgeführt, um zu testen, ob ihre Lösungsansätze korrekt sind. Im Anschluss daran haben sie ihre Konzepte verfeinert und durchgeführt. Den Studierenden stand der Speedcourt von Globalspeed zur Verfügung. Nach der Bearbeitungszeit des Forschungsauftrags haben die Seminar Teilnehmer ihre Konzepte dem Kooperationspartner vorgestellt. Frank Eppelmann, Geschäftsführer der Globalspeed GmbH, zeigte sich äußerst zufrieden: „Ich bin wirklich erstaunt, mit welcher Leidenschaft die Studierenden das Thema bearbeitet haben.“ Entstanden sind in den Gruppen unter anderem Grobkonzepte zu den Sportarten Tennis, Badminton und Boxen. Um brauchbare Daten zu erhalten, haben die Kursteilnehmer die Sensoren auf den Schlägern, den Boxhandschuhen sowie auf ihren Körpern befestigt.

Professor Haid sieht in dem Forschungsprojekt eine Win-win-Situation für alle Beteiligten: „Globalspeed hat durch die Studierenden neue Ideen für ihr Produkt bekommen und die Hochschule Darmstadt konnte ein spannendes Seminar mit Bezug zur Praxis anbieten. Auch dadurch waren die Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer höchst motiviert.“

*Markus Haid, Hochschule Darmstadt*



In einem Seminar über Sensortechnik werden dreidimensionale Trainingssysteme entwickelt.

Foto:  
Hochschule Darmstadt

## +++ NEUES AUS DER RECHTSPRECHUNG +++

### Einstellungsvoraussetzung für Fachhochschulprofessoren: Zum Begriff der mehrjährigen beruflichen Praxis „außerhalb des Hochschulbereichs“

Mit Beschluss vom 10. Januar 2013 (Aktenzeichen: 4 S 2365/12) entschied der Verwaltungsgerichtshof Baden-Württemberg über die Beschwerde einer abgelehnten Bewerberin auf eine Professur an einer Fachhochschule, die erfolglos ein verwaltungsgerichtliches Konkurrentenstreitverfahren geführt hatte.

Der Senat sah, wie schon das Verwaltungsgericht, bei der Antragstellerin eine grundsätzlich unverzichtbare Einstellungsvoraussetzung nicht als erfüllt an: die berufliche Praxis von mindestens drei Jahren außerhalb des Hochschulbereichs. Ob die Berufung des beigeladenen konkurrierenden Bewerbers auf die Stelle ansonsten ordnungsgemäß war, blieb offen, da keine Chancen der Antragstellerin bestanden, selbst ausgewählt zu werden.

Die Antragstellerin war am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (DFöV) beschäftigt, das bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer besteht. Diese berufliche Praxis lag nach Auffassung des Gerichts nicht „außerhalb des Hochschulbereichs“. Zwar ist das Institut formal als eigenständige Anstalt des öffentlichen Rechts ausgestaltet, sodass die Antragstellerin nicht unmittelbar der Hochschulkörperschaft zuzuordnen war. Nach der Zielsetzung der gesetzlichen Regelung sah das Gericht jedoch weder mit einem institutionellen Ansatz noch mit einer inhaltlichen Betrachtung der konkreten Tätigkeit die Berufungsvoraussetzung als erfüllt.

Nach dem Landesrecht sind – wie bundesweit ähnlich geregelt – besondere Leistungen bei der Anwendung oder Entwicklung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden in einer mindestens fünfjährigen beruflichen Praxis, von der mindestens drei Jahre außerhalb des Hochschulbereichs ausgeübt worden sein müssen, eine der Einstellungsvoraussetzungen für Professoren an Fachhochschulen.

#### Zielsetzung

Das Gericht legte auf der Grundlage des Hochschulrechts die Zielsetzung dieser Einstellungsvoraussetzung näher dar. Das Erfordernis einer mehrjährigen beruflichen Praxis außerhalb des Hochschulbereichs solle den Anwendungsbezug der Lehre an Fachhochschulen fördern und sichern. Es diene der Verwirklichung der gesetzlich vorgegebenen Aufgabenstellung der Fachhochschulen als Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Die Fachhochschulen vermitteln durch anwendungsbezo-

gene Lehre und Weiterbildung eine Ausbildung, die zu selbstständiger Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden in der Berufspraxis befähigt. Im Rahmen ihrer Aufgaben betreiben sie zudem anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung. Nach Maßgabe dieser Aufgabenstellung solle die Lehre an Fachhochschulen die Studierenden auf eine berufliche Tätigkeit vorbereiten. Bereits der (Bundes-) Gesetzgeber habe mit der vorbildgebenden Rahmenregelung in § 44 Absatz 1 Nr. 4 b Hochschulrahmengesetz (HRG) in alter Fassung (a. F.) das Ziel verfolgt, den Praxisbezug des Studiums auch personell zu sichern. Daran habe der Landesgesetzgeber festgehalten. Der besondere Anwendungsbezug der Lehre an den Fachhochschulen solle gerade durch Professoren gewährleistet werden, die sich nicht nur als Wissenschaftler und Didaktiker, sondern auch als Praktiker ausweisen können. Dies erfordere eine zwar die Anwendung oder Entwicklung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden umfassende, aber



Die Bedeutung der Berufspraxis außerhalb des Hochschulbereichs für die Berufung auf eine Professur an einer Fachhochschule wurde erneut durch eine Gerichtsentscheidung unterstrichen.

Foto: Maas

vom Hochschulbereich losgelöste Tätigkeit in der beruflichen Praxis. Eine solche zeichne sich durch die problembezogene Anwendung und Weiterentwicklung der anders als durch Grundlagenforschung gewonnenen und durch systematische Aufbereitung verfügbar gemachten wissenschaftlichen Erkenntnisse und Erfahrungen aus. Bezugspunkt sei also der sich in der beruflichen Praxis stellende Problemkomplex, während das wissenschaftssystematische Vorgehen in den Hintergrund trete.

### Institutioneller Ansatz

Der Senat ordnete das DFöV im Rahmen einer formalen, institutionellen Betrachtungsweise der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer und damit dem Hochschulbereich zu. Dass das Institut formal als Anstalt des öffentlichen Rechts und damit als eigenständige Rechtsperson ausgestaltet ist, stand der Zuordnung zum Hochschulbereich nicht entgegen. Insbesondere die gesetzlich vorgegebene Aufgabenstellung des Instituts war ausschlaggebend. Danach obliegt dem Institut eine hochschultypische Aufgabe: die Forschung im Bereich der Verwaltungswissenschaften (Verwaltungsforschung), insbesondere im Rahmen fächerübergreifender Forschungsvorhaben, unter besonderer Berücksichtigung der praktischen Aufgaben und Bedürfnisse der öffentlichen Verwaltung, einschließlich der Erschließung und Aufbereitung wissenschaftlicher Erkenntnisse. Dass vom Institut durchgeführte Forschungsarbeiten regelmäßig auch anwendungsorientiert ausgerichtet sind und sein sollen, nimmt ihnen ebenso wenig den Charakter gerade hochschulbereichstypischer Aufgabenwahrnehmung wie der bei der konkreten Durchführung von Forschungsvorhaben angezeigte Dialog mit der Praxis.

Nach dem rheinland-pfälzischen Landesrecht besteht das DFöV „bei der Hochschule“.

Außerdem unterstand das DFöV der Rechts- und (z. T.) Fachaufsicht des für das Hochschulwesen zuständigen Ministeriums, und die Verwaltungsorganisation für das Forschungsinstitut war gesetzlich allein der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer zugewiesen.

### Inhaltliche Betrachtung

Auch eine über den institutionellen Ansatz hinausgehende inhaltliche Betrachtung der konkreten Tätigkeit der Antragstellerin beim DFöV führte nicht zur Annahme der erforderlichen beruflichen Praxis „außerhalb des Hochschulbereichs“. Das Gericht hielt es zwar im jeweiligen Einzelfall ausnahmsweise denkbar, dass auch eine berufliche Tätigkeit an einer Hochschule als „außerhalb des Hochschulbereichs“ ausgeübt zu qualifizieren sei. Dann aber nur, wenn sie geeignet war, die für die Lehre an Fachhochschulen notwendige Praxiserfahrung zu vermitteln. Es zitierte dazu das Beispiel eines Informatikers

in einem Hochschulrechenzentrum. Die Tätigkeit der Antragstellerin am DFöV wies wesentypische Merkmale einer Tätigkeit im Hochschulbereich auf. Sie war im Institut als „Forschungsreferentin“ beschäftigt und bearbeitete ein Forschungsprojekt.

Einzelne Anwendungsbezüge eines durchaus auch praxisrelevanten Projekts seien regelmäßig Bestandteil von Forschungsarbeiten und nähmen diesen nicht die Zuordnung zum Hochschulbereich. Das Gericht sah den Schwerpunkt der Tätigkeit der Antragstellerin in der problembezogenen Anwendung und Weiterentwicklung einzelner durch systematische Aufbereitung verfügbar gemachter wissenschaftlicher Erkenntnisse und Erfahrungen, bei der das wissenschaftssystematische Vorgehen im Vordergrund bleibt. Es wies abschließend zur Abgrenzung noch darauf hin, dass die Antragstellerin parallel an ihrer Habilitation gearbeitet habe und sich zugleich auf dem Qualifikationsweg für zusätzliche wissenschaftliche Leistungen für eine Universitätsprofessur befand, was auch im Rahmen einer Tätigkeit als akademischer Mitarbeiter bei einer außeruniversitären Forschungseinrichtung erfolgen könne.

*RA Erik Günther*

AUTOREN GESUCHT!

**6/2013**

**Gesundheitsfördernde Hochschule**

(ausgebucht)

**1/2014**

**Käufliche Wissenschaft? – Lust und Last der Drittmittel**

Schicken Sie uns Ihre Beiträge, Informationen und Meinungen!

Kontaktadresse: Prof. Dr. Christoph Maas · christoph.maas@haw-hamburg.de

Redaktionsschluss für die Ausgabe 6/2013 ist der **1. November 2013**

Redaktionsschluss für die Ausgabe 5/2013 ist der **2. Januar 2014**

# Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

Technik | Informatik | Naturwissenschaften

**Mathematik zum Studieneinstieg**  
G. Adams, H.-J. Kruse (FH Bielefeld),  
D. Sippel, U. Pfeiffer  
6. korrigierte Auflage  
Springer Gabler Verlag 2013

**Vorkurs Mathematik – Ein Übungsbuch für Fachhochschulen**  
M. Knorrenschild (HS Bochum)  
4. aktualisierte Auflage  
Carl Hanser Verlag 2013

**Netzplantechnik – Grundlagen und Anwendung im Bauprojektmanagement**  
D. Noosten (HS Ostwestfalen-Lippe)  
Springer Vieweg Verlag 2013

**Ratgeber Baufinanzierung**  
D. Noosten (HS Ostwestfalen-Lippe)  
Noosten Verlag 2013

Betriebswirtschaft | Wirtschaft | Recht

**Management in der öffentlichen Verwaltung – Führung, Steuerung, Controlling**  
R. Dincher, M. Scharpf  
(beide HdBA Mannheim)  
Forschungsstelle f. Betriebsführung u.  
Personalmanagement 2012

**IT-gestütztes Prozessmanagement im Gesundheitswesen**  
A. Gadatsch (HS Bonn-Rhein-Sieg)  
Vieweg + Teubner Verlag 2013

**Führung von Personaldienstleistungsunternehmen**  
S. Hillebrecht  
(HS Würzburg-Schweinfurt)  
Springer Gabler Verlag 2013

**Quantitative Methoden der Wirtschaftswissenschaften**  
C.-M. Langenbahn (HS Koblenz)  
3. überarbeitete Auflage  
Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2013

**Effizientes Sanierungsmanagement – Krisenunternehmen zielgerichtet und nachhaltig restrukturieren**  
Hrsg. von F. Richter (HS Aalen),  
C. Timmreck  
Schäffer-Poeschel Verlag 2013

**Free Odysseus. Management by Options. Eine Technik des Chancenmanagements**  
W. Vieweg (HS Würzburg-Schweinfurt)  
Logos Verlag Berlin 2013

Soziale Arbeit

**Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege: Eine Einführung in Organisationsstrukturen und Handlungsfelder sozialwirtschaftlicher Akteure in Deutschland**  
K.-H. Boeßenecker (ehemals HAW Hamburg), M. Vilain (EH Darmstadt)  
2. überarbeitete Auflage  
Beltz Juventa 2013

**Zugänge zu Inklusion – Erwachsenenbildung, Behindertenpädagogik und Soziologie im Dialog**  
Hrsg. von R. Burtscher (KHS Berlin),  
E. J. Ditschek, K.E. Ackermann,  
M. Kil und M. Kronauer (HWR Berlin)  
Bertelsmann Verlag 2013

Sonstiges

**Prozessorientierte Organisationsentwicklung und Prozessgestaltung mit dem MITO-Methoden-Tool**  
H. F. Binner (Prof. Binner Akademie)  
Selbstverlag 2013

**Methoden der Webwissenschaft (Teil 1)**  
Hrsg. von K. Scherfer, H. Volpers (beide FH Köln), unter Mitarbeit von  
B. Pieplow und M. Schmitz  
Lit Verlag 2013

IMPRESSUM

**Herausgeber:** Hochschullehrerbund – Bundesvereinigung e. V. **hlb**  
Verlag: *hlb*, Postfach 20 14 48, 53144 Bonn

Telefon 0228 555256-0,  
Fax 0228 555256-99  
E-Mail: [hlb@hlb.de](mailto:hlb@hlb.de)  
Internet: [www.hlb.de](http://www.hlb.de)

**Chefredakteur:** Prof. Dr. Christoph Maas  
Molkenbuhrstr. 3, 22880 Wedel  
Telefon 04103 14114  
E-Mail: [christoph.maas@haw-hamburg.de](mailto:christoph.maas@haw-hamburg.de)

**Redaktion:** Dr. Karla Neschke  
**Titelbildentwurf:** © contrastwerkstatt / fotolia.com

**Herstellung und Versand:**  
Wienands PrintMedien GmbH  
Linzer Straße 140, 53604 Bad Honnef

**Erscheinung:** zweimonatlich

Jahresabonnements für Nichtmitglieder  
45,50 Euro (Inland), inkl. Versand  
60,84 Euro (Ausland), zzgl. Versand  
Probeabonnement auf Anfrage

Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand ist Bonn.

**Anzeigenverwaltung:**

Dr. Karla Neschke  
Telefon 0228 555256-0, Fax 0228 555256-99  
E-Mail: [hlb@hlb.de](mailto:hlb@hlb.de)

Verbands offiziell ist die Rubrik „*hlb*-aktuell“. Alle mit Namen des Autors/der Autorin versehenen Beiträge entsprechen nicht unbedingt der Auffassung des *hlb* sowie der Mitgliedsverbände.

Mit Ihrem Smartphone gelangen Sie hier direkt auf unsere Homepage.



# Neuberufene

## Baden-Württemberg



Prof. Ulrich **Bantleon**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensbewertung, Wirtschaftsprüfung, nationale und internationale Rechnungslegung, HS Offenburg

Prof. Dr. rer. nat. Jochen **Brunk**, Mathematik, insbes. Versicherungsmathematik, HFT Stuttgart

Prof. Dr. rer. pol. Achim **Burkhardt**, Handelsmanagement, HS Offenburg

Prof. Dr. rer. nat. Wolfgang **Eisenmann**, Wärme- und Stoffübertragung und Thermodynamik, HS Mannheim

Prof. Dr. rer. pol. Roland Franz **Erben**, Risikomanagement und Consulting, HFT Stuttgart

Prof. Dr. rer. pol. habil. Matthias **Graumann**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensführung und Organisation, HS Offenburg

Prof. Dr. rer. nat. Tobias **Hagen**, Wirtschaftsinformatik, insbes. Softwareentwicklung von ERP-Systemen, HS Offenburg

Prof. Dr. Stefan **Halfmeier**, Mechatronik, HS Mannheim

Prof. Dr.-Ing. Harro **Heilmann**, Nachhaltige Betriebsführung und -steuerung, HS Aalen

Prof. Dr. Stephanie **Huber**, Marketing und Marktforschung, HFT Stuttgart

Prof. Dr.-Ing. Martin **Kim**, Kommunikationsdesign, insbes. Kommunikation im Raum, HS Mannheim

Prof. Dr.-Ing. Stefan **Knoblach**, Angewandte Geodäsie, HFT Stuttgart

Prof. Dr. Christoph **Roser**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Einkauf, Produktion und Logistik, sowie Operational Excellence, HS Karlsruhe

Prof. Dr. Claudia **Stachel**, Recht, insbes. Wirtschaftsrecht, HfWU Nürtingen-Geislingen

Prof. Dr. Christoph **Stoller**, Speidition, Transport und Logistik, DHBW Lörrach

Prof. Dr.-Ing. Dennis **Trebels**, Digitaltechnik, Mikrocomputertechnik, Signalverarbeitung und Embedded Systems, HS Mannheim

Prof. Dr. Benjamin **von Bodungen**, deutsches und internationales Handels- und Gesellschaftsrecht, Finanz- und Steuerrecht, German Graduate School of Management und Law (GGS)

Prof. Dr. med. Folker **Wenzel**, Medizinische Diagnostik, HS Furtwangen

Prof. Dr.-Ing. Christian **Wetzel**, Konstruktion, insbes. CAD/CAE und Technische Mechanik, HS Offenburg

Prof. Dr. Martin **Zierold**, Kulturmanagement und Kulturwissenschaften, Karlsruhochschule

## Bayern



Prof. Dr. Charlotte **Achilles-Pujol**, Recht im Tourismus, HS München

Prof. Klaus **Hager**, Baubetrieb, OTH Regensburg

Prof. Dr. rer. nat. Claudia **Hirschmann**, Qualitätsmanagement und Betriebsorganisation, OZH Regensburg

Prof. Dr. rer. nat. Andreas **Hoffmann**, Gewässerkunde und Gewässerökologie, HS Weihenstephan-Triesdorf

Prof. Dr. Martina **Hofmann**, Grünland, Futterbau und Biologie, HS Weihenstephan-Triesdorf

Prof. Dr.-Ing. Till **Huesgen**, Systemdesign in der Mechatronik, HS Kempten

Prof. Dr. Anne **Kress**, Windenergie, HS Weihenstephan-Triesdorf

Prof. Dr.-Ing. Hubert **Mayr**, Technische Mechanik, HS Kempten

Prof. Dr. rer. medic. Christa **Mohr**, Pflegewissenschaft, OTH Regensburg

Prof. Dr.-Ing. Frank **Rackwitz**, Geotechnik, OTH Regensburg

Prof. Mario **Tvrkovic**, Städtebau und Entwerfen, HS Coburg

Prof. Dr.-Ing. Michael **Wehmöller**, Produktentwicklung in der Medizintechnik und Mechanik, OTH Amberg-Weiden

Prof. Dr. phil. Marcus **Zinsmeister**, Medizinische Versorgung, Prävention & Rehabilitation, HS Kempten

## Brandenburg



Prof. Dr. Tobias **Cremer**, Forstnutzung, HNE Eberswalde

## Bremen



Prof. Dr. Axel **Bochert**, Meerestechnik und Energiesysteme, HS Bremerhaven

## Hamburg



Prof. Dr.-Ing. Anna **Kerstin**, Usbeck, CAD, Konstruktion, HAW Hamburg

## Hessen



Prof. Dr. Ralph **Neubecker**, Mathematik oder Physik, insbes. Industrielle Bildverarbeitung, HS Darmstadt

Prof. Dr. Matthias **Ochs**, Psychologie und Beratung, HS Fulda

# Neuberufene

Prof. Ulrike **Pfeifer**, Musik in der Sozialen Arbeit, FH Frankfurt

Prof. Dr. Jochen **Rau**, Mathematik für Ingenieure, HS RheinMain

Prof. Dr. Tonia **Ruppenthal**, Betriebswirtschaftslehre, HS Fulda

Prof. Dr. iur., Domenik Henning **Wendt**, Wirtschaftsprivatrecht, FH Frankfurt

Prof. Dr. Kirstin **Zimmer**, Luftverkehrsmanagement, FH Frankfurt

## Niedersachsen

Prof. Bastian **Beate**, Designmethodik und Entwurfsgrundlagen, HS Osnabrück

Prof. Dr. Oliver **Böcker**, Energietechnik im Maschinenbau, HS Emden/Leer

Prof. Sascha **Jakoblew**, Hochfrequenztechnik, insbes. Funksysteme sowie Bauelemente der Elektrotechnik, HS Hannover

## Nordrhein-Westfalen

Prof. Dr.-Ing. Michael **Bendrat**, Kommunikationstechnik, TFH Georg Agricola Bochum

Prof. Christian **Bleck**, Wissenschaft Soziale Arbeit, FH Düsseldorf

Prof. Dr. Christof **Breckenfelder**, Rechnergestützte Entwicklung und Simulation textiler Produkte, HS Niederrhein

Prof. Dr. Andreas **Dinkelbach**, BWL, insbes. Wirtschaftsprüfung und Steuerrecht, HS Niederrhein

Prof. Dr. Stephan **Freichel**, Distributionslogistik, FH Köln

Prof. Dr. Elmar **Holschenbach**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Organisation und Beschaffung, FH Südwestfalen

Prof. Dr. Verena **Korr**, Pflanzliche Produktion, insbes. Phyto-medicin, FH Südwestfalen

Prof. Anja **Kröger-Brinkmann**, Physikalische Chemie, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr. Jochen **Küster**, Wirtschaftsinformatik, insbes. Software Engineering und Programmierung, FH Bielefeld

Prof. Dr.-Ing. Johannes **Lange**, Bauinformatik und Mathematik, FH Köln

Prof. Dr. rer. pol. Michael **Lorth**, Logistikconsulting, FH Köln

Prof. Dr. Christoph Georg **Lutz-Scheurle**, Kulturwissenschaften und Kunst, FH Dortmund

Prof. Dr. rer. nat. Andreas **Priesnitz**, Programmierung und Programmiermethodik, HS Bonn-Rhein-Sieg

Prof. Dr.-Ing. René **Schäfer**, Geotechnik, HS Ruhr West

Prof. Doris **Ternes**, Hochschuldidaktik, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr. PH Karin **Tiesmeyer**, Angewandte Pflegewissenschaft, Ev. FH RWL

## Rheinland-Pfalz

Prof. Dr. Barbara **Darimont**, Wirtschaft Chinas, HS Ludwigshafen

Prof. Dr. Stefan **Iskan**, Logistik und Wirtschaftsinformatik, HS Ludwigshafen

Prof. Dr.-Ing. Thomas **Klauer**, Geoinformatik und Vermessung, FH Mainz

## Sachsen

Prof. Dr. Heiko **Hartmann**, Marketing in Medienunternehmen, insbes. Buchhandel und Verlage, HTWK Leipzig

Prof. Dipl.-Ing. Melanie **Humann**, Nachhaltiger Städtebau, HTW Dresden

Prof. Dr. Christoph **Mayer**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Investition und Finanzierung, HTW Dresden

## Schleswig-Holstein

Prof. Dr. Björn **Christensen**, Statistik und Mathematik, FH Kiel

Prof. Dr. Karsten **Eisenschmidt**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Externes Rechnungswesen, FH Kiel

Prof. Sabine **Grosser**, Ästhetische Bildung, FH Kiel

Prof. Dr.-Ing. Patrick **Moldenhauer**, Technische Mechanik, FH Kiel

## Thüringen

Prof. Stefan **Landwehr**, Supply Chain Management, FH Erfurt

