

Die Neue Hochschule **DNH**

FÜR ANWENDUNGSBEZOGENE WISSENSCHAFT UND KUNST

25 Jahre Wirtschaftsrecht

**Campusnotizen**Studienziel:
Unternehmensgründung**4****hlb aktuell**430 Millionen für Gewinnung
von professoralem Personal**20****Aus Wissenschaft
& Politik**1 Milliarde Euro für den
Mensaausbau gefordert**30****Wissenswertes**Widerruf eines Lehrauftrags
unrechtmäßig**34**



Campusnotizen

- 4 **OTH Amberg-Weiden:**
Hochautomatisiert unterwegs

Hochschule Bremerhaven: Neuer Studiengang für Unternehmensgründer
- 5 **Hochschule Esslingen/Universität Tübingen:** Gemeinsamer Studiengang Hebammenwissenschaft

TH Nürnberg: Nachhaltigkeit in der Digitalisierung
- 6 **Hochschule Stralsund:** Deutsch-russischer Doppelabschluss

HAW Hamburg: Forschungseinrichtung für Nachhaltigkeit
- 7 **Hochschule Niederrhein:**
Bildungskoooperation für die Süßwarenwirtschaft

Aus Wissenschaft & Politik

- 30 **BMBF-Aufstiegsstipendium:** Mehr als 10.000 qualifizierte Fachkräfte im Studium gefördert

DZHW: Beeinträchtigt studieren: Licht und Schatten
- 31 **Brandenburg:** Zukunftsprogramm für Fachhochschulen

Centrum für Hochschulentwicklung: Duales und berufsbegleitendes Studium
- 32 **Hochschulsozialpakt:** Eine Milliarde für die Mensen

Titelthema: 25 Jahre Wirtschaftsrecht

- 8 **Ein innovatives Studienangebot deutscher HAW** | Von Prof. Klaus W. Slapnicar
- 10 **Wirtschaftsrecht läuft** | Von Prof. Dr. Rainer Gildeggen
- 13 **25 Jahre Wirtschaftsrecht:** Interview mit Prof. Dr. Burghard Hermeier, Rektor der FOM Hochschule
- 14 **Beschäftigungsperspektiven für Wirtschaftsjuristen** | Von Prof. Dr. Thomas Haack und Anja Rathjen, B. A.
- 17 **Erfahrungsberichte von Absolventen**

Fachaufsätze

- 22 **Baustein der kompetenz-orientierten Logistikausbildung**
Von Professor Dr.-Ing. Dipl.-Phys. Martin Wölker, Professor Dr. rer. nat. Dipl.-Phys. Ludwig Peetz
- 26 **Die Zukunft der Hochschule in Händen** | Von Dr. Marcus Müller-Ostermaier

h/b aktuell

- 20 **Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Hochschulgovernance**
Finanzielle Flexibilität erleichtert Veränderungen

Ankündigung: h/b-Kolloquium, 24. Mai 2019 in Berlin
Die Zukunft der Professur: 12plusEins
- 21 **Bund-Land-Förderung: 430 Millionen** für professorales Personal

h/b-Kolumne: Freisemester auch für Vorhaben in der Lehre!
Von Olga Rösch, Vizepräsidentin der h/b-Bundesvereinigung

Wissenswertes

- 34 **Alles, was Recht ist**
- 35 **Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen**
- 36 **Neuberufene**

Standards

- 3 **Editorial**
- 32 **Leserbrief**
- 33 **Autorinnen und Autoren gesucht**
- 38 **Stellenanzeigen**
- 40 **h/b-Seminartermine 2019**

25 Jahre Wirtschaftsrecht an Fachhochschulen – eine Erfolgsgeschichte

„Wirtschaftsrecht“ an deutschen Hochschulen für angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen steht geradezu exemplarisch für den Erfolgsweg unserer Hochschulen in den letzten Jahrzehnten.



Foto: hlb/Barbara Frommann

**Prof. Dr. Nicolai
Müller-Bromley**

Die klassische Ausbildung zu überall – in Rechtspflege, Verwaltung, Wirtschaft etc. – einsetzbaren Volljuristinnen oder Volljuristen („one solution fits all“?) konnte die Bedürfnisse der industriellen und postindustriellen Gesellschaft nicht länger angemessen befriedigen. Der darauf reagierende Studiengang „Wirtschaftsrecht“ nutzt die Kernkompetenzen der Fachhochschulen: Er verwirklicht Interdisziplinarität zwischen juristischem und ökonomischem Denken unter Einbeziehung sozialer Kompetenzen. Die Lehrenden verfügen über eine Doppelqualifikation in der (juristischen) Wissenschaft und in einer erfolgreichen beruflichen Praxis. Die Studierenden können – insbesondere nach Einführung der gestuften Studiengänge – ihren Ausbildungsgang flexibel nach ihren Interessen gestalten: Neben Schwerpunkten oder Vertiefungen in den Bachelor-Studiengängen besteht ein breites Spektrum an kompatiblen Master-Programmen, die entweder zu einer Weiterqualifikation in diversen wirtschaftsrechtlichen Bereichen, zum „klassischen“ juristischen Staatsexamen oder auch zu nicht juristischen – etwa wirtschaftswissenschaftlichen – Abschlüssen führen können. Schließlich werden die Hochschulen ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gerecht, bedarfsorientierte Studienprogramme anzubieten – und das mit einer Souveränität, die sie natürlich nicht zum „Büttel der Wirtschaft“ macht.

Der Arbeitsmarkt hat den neuen Studiengang hervorragend angenommen. Während die Chancen von Volljuristinnen und Volljuristen auf angemessene Berufstätigkeiten zumindest für

diejenige Hälfte der Absolventinnen und Absolventen, die ihre Ausbildung mit der Note „ausreichend“ abschließen, mäßig sind, finden Wirtschaftsjuristinnen und -juristen nicht nur schneller einen angemessenen Arbeitsplatz, sondern werden auch noch signifikant besser bezahlt.

Probleme bleiben beim Zugang der besten Absolventinnen und Absolventen zur Promotion. Die wirtschaftsrechtliche Ausbildung ein aliud: Ganze Bereiche der volljuristischen Studiengänge kommen, da sie nicht wirtschaftsrelevant sind, im Wirtschaftsrecht kaum vor, während vertiefte wirtschaftsrechtliche Kompetenzen kaum Gegenstand der volljuristischen Ausbildung sind. Wenn daher juristische Fakultäten in ihren Promotionsordnungen auf Volljuristen zielende Voraussetzungen aufstellen, ist es kein Wunder, dass sie von Wirtschaftsjuristinnen und -juristen nur mit erheblichen Auflagen erfüllt werden können. Daher ist die von der Politik oft präferierte kooperative Promotion hier kein Weg. Als Konsequenz kann die spezifische wirtschaftsrechtliche Kompetenz unserer Absolventinnen und Absolventen nicht angemessen zur wissenschaftlichen Durchdringung von Fragestellungen im Schnittfeld von Recht und Wirtschaft genutzt werden und geht unserer Gesellschaft insoweit verloren. Wirtschaftsrecht ist daher einer der (vielen) Studiengänge an unseren Hochschulen, für die wir ein eigenständiges Promotionsrecht brauchen.

*Herzlichst
Ihr Nicolai Müller-Bromley*

OTH Amberg-Weiden

Hochautomatisiert unterwegs



Foto: Heinrichs/Projekt Ko-HAF

Das Ko-HAF-Projektteam von Prof. Dr. Alfred Höß (rechts)

Hochautomatisiertes Fahren bei höheren Geschwindigkeiten – daran haben 16 Partner aus Industrie, Wissenschaft und öffentlicher Hand seit 2015 gemeinsam im Projekt „Ko-HAF – Kooperatives Hochautomatisiertes Fahren“ erfolgreich geforscht. Die OTH Amberg-Weiden war in dem vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie im Rahmen des Programms „Neue

Fahrzeug- und Systemtechnologien“ geförderten Forschungsprojekt für die Kommunikation der Fahrzeuge mit einem Safety Server zuständig.

Das Projekt Ko-HAF zielt auf das sichere hochautomatisierte Fahren bei höheren Geschwindigkeiten auf Autobahnen. Solche Systeme muss der Fahrer nicht mehr

dauerhaft überwachen. Er kann sich anderen Aufgaben widmen, muss jedoch immer in der Lage sein, die Steuerung nach Aufforderung mit einer gewissen Zeitreserve zu übernehmen. Dazu muss die Vorausschau des Fahrzeugs weiter reichen, als dies mit fahrzeugeigenen Sensoren möglich ist. Hier setzt Ko-HAF an. Fahrzeuge senden Umfeldinformationen (etwa geänderte Straßenführung bei Baustellen oder Hindernisse auf der Fahrbahn) über Mobilfunk an den sogenannten Safety Server. Dort werden diese gesammelt und verdichtet, sodass eine hochgenaue und hochaktuelle Karte zur Verfügung steht. Diese liefert die im Sinne eines künstlichen Horizonts benötigte weitere Vorausschau. Etwaige Änderungen der Karte werden über Mobilfunk an alle Fahrzeuge im Ko-HAF-Verbund übertragen. Die Kommunikationseinheit hierfür wurde durch das Projektteam von Professor Alfred Höß von der OTH in Amberg entwickelt, realisiert und den Projektpartnern zur Verfügung gestellt.

OTH Amberg-Weiden

Hochschule Bremerhaven

Neuer Studiengang für Unternehmensgründer

Zum Wintersemester 2018/19 holt die Hochschule Bremerhaven mit dem neuen Studienangebot „Gründung, Innovation, Führung“ das finnische Team-Academy-Modell erstmals nach Deutschland. In Teams gründen die Studierenden darin reale Unternehmen, bauen diese nach eigenen Vorstellungen über drei Jahre auf und lernen aus ihren Erfahrungen.

Die Hochschule Bremerhaven zeige mit dem neuen Studienangebot, was Gründung ausmache, und nutze dazu eine innovative Herangehensweise mit zukunftsweisenden Lehrmethoden, betont Dr. Thomas Sattelberger, Mitglied des Beirats der Hochschulallianz für den Mittelstand. So fungieren die Lehrenden im neuen Bachelorstudiengang als Team-Coaches und werden dafür speziell qualifiziert. Ihre Aufmerksamkeit gilt vor allem den Arbeits-, Kommunikations- und Lernprozessen sowie der Studiengangkultur. Die Studierenden planen, koordinieren

und steuern ihr eigenes Lernen entsprechend ihren persönlichen Entwicklungszielen, den Bedürfnissen ihrer Teams und den Erfordernissen ihrer Unternehmen. Die Team-Coaches geben ihnen dazu Modelle und Methoden an die Hand und achten auf geordnete Abläufe. „Mit dem Studiengang stellen wir unsere innovative Lehre wieder einmal unter Beweis“, so der Rektor der Hochschule Bremerhaven, Professor Dr.-Ing. Peter Ritzenhoff.

Mittlerweile hat sich das Studiengangmodell nach finnischem Vorbild an rund 30 Hochschulstandorten in zwölf Ländern etabliert und kommt jetzt auch erstmals nach Deutschland. An der Hochschule Bremerhaven gründen die Studierenden im Rahmen ihres Studiums schon wenige Wochen nach Studienbeginn in Teams von je 15 Personen ihr eigenes Unternehmen. Der Schritt in die Selbstständigkeit bildet den Kern des dreijährigen Studienprogramms. Dabei dienen Unternehmen

als gestaltbares Lernumfeld und als Labore für Geschäftsideen. Das handlungsorientierte Lernen am eigenen Unternehmen wird ergänzt durch wöchentlich sechs Stunden gemeinsame Reflexion von Vorhaben, Aktivitäten und Erfahrungen sowie durch unternehmens- und jahrgangsübergreifende Foren, Impulswochen zu Beginn jedes Semesters und durch die ständige schriftliche Auseinandersetzung mit Fachliteratur, um eigene Praxisprobleme besser zu verstehen und Lösungsansätze zu finden. Nach dem Studienabschluss können die Studierenden ihre Unternehmen direkt weiterführen, wenn sich ihr Geschäft als tragfähig erwiesen hat.

Hochschule Bremerhaven

Weitere Informationen zum Studiengang unter:

🌐 www.hs-bremerhaven.de/gif

Gemeinsamer Studiengang Hebammenwissenschaft

Die Anforderungen an unser Gesundheitswesen sind zusehends hochkomplex. Neue Erkenntnisse, neue Methoden, neue Behandlungs- und Therapieformen verändern die Arbeit in diesem Bereich unablässig. Die Studierenden auf dem Campus für Gesundheitswissenschaften, der von der Medizinischen Fakultät der Universität Tübingen in Kooperation mit der Hochschule Esslingen und dem Universitätsklinikum Tübingen getragen wird, sind die ersten, die auf diese komplexen Veränderungen nun in einem Studium vorbereitet werden.

Wissenschaftsministerin Theresia Bauer hat gemeinsam mit der Staatssekretärin im Sozial- und Integrationsministerium, Bärbl Mielich, die ersten Studierenden persönlich begrüßt. „Wir benötigen in der Pflege und in der Geburtshilfe Fachkräfte, die gelernt haben, ihr Handeln immer wieder zu hinterfragen, wissenschaftliches Wissen aufzunehmen und ihre Arbeit an neue Anforderungen anzupassen. Die neuen Studienangebote sind ein wichtiger Beitrag dazu, Pflege und Geburtshilfe im Land leistungstark zu halten“, so Ministerin Bauer.

Dem stimmten die beiden Hochschulvertreter zu. „Die Etablierung unterschiedlicher Zugänge zu den Gesundheitsfachberufen war überfällig. Ergänzend zu den bisherigen Ausbildungswegen an Schulen eröffnen die Bachelorstudiengänge Pflege und Hebammenwissenschaft jungen Menschen eine Kombination aus wissenschaftlicher Qualifikation und praktischer Ausbildung in einem wichtigen Zukunftsfeld. Unser Gesundheitssystem braucht Mitarbeiter mit besonderer Expertise und Kernkompetenzen in beiden Feldern. Die Medizin der Zukunft ist interprofessionell“, sagte Professor Dr. med. Ingo B. Autenrieth, Dekan der Medizinischen Fakultät der Universität Tübingen.

Professor Dr. Christian Maercker, Rektor der Hochschule Esslingen, verwies darauf, dass die Hochschule Esslingen zum ersten Mal einen primärqualifizierenden Studiengang in den Pflegewissenschaften anbiete. „Dadurch können wir Studierenden gleich nach dem Abitur auf höchstem akademischen Niveau theoretische und praktische Inhalte vermitteln. Noch wichtiger ist mir jedoch, dass wir an der international ausgewiesenen

Kompetenz der Medizinischen Fakultät der Exzellenzuniversität Tübingen teilhaben. Die Pflege und die Medizin wachsen dadurch in einer Weise zusammen, dass nicht nur Lehrende und Studierende profitieren, sondern auch neue, zukunftsweisende Lösungsansätze entwickelt werden, mit denen den großen Herausforderungen der Gesundheitsversorgung in der Zukunft begegnet werden kann“, betonte Maercker.

Die Studiengänge sind primärqualifizierend und schließen mit einem Doppelabschluss ab: Akademischer Grad Bachelor of Science (B.Sc.) und gleichzeitig staatliche Berufszulassung. Beide Studiengänge sind Teil des Programms „Akademisierung der Gesundheitsfachberufe“, mit dem insgesamt 775 Studienanfängerplätze gefördert werden.

MWFK Baden-Württemberg

Nachhaltigkeit in der Digitalisierung

Die Ringvorlesung „Nachhaltigkeit in der Digitalisierung“ der TH Nürnberg lädt Studierende aller Fachrichtungen und interessierte Besucherinnen und Besucher dazu ein, über eine nachhaltige Nutzung der Digitalisierung zu diskutieren. Im Fokus der Ringvorlesung steht die Digitalisierung in Bezug zu verschiedenen Lebensbereichen wie Smart Home, Gesundheit und Pflege oder Industrie 4.0. Die Referentinnen und Referenten stellen in ihren Vorträgen vor allem die ressourceneffiziente, zukunftsorientierte Nutzung der Digitalisierung vor. Das Ziel der Veranstaltungsreihe ist es, ein Bewusstsein dafür zu entwickeln, dass nur eine nachhaltige Digitalisierung für die

Gesellschaft ökologisch, sozial, ethisch und ökonomisch verträglich ist.

Professorin Dr. Beatrice Dernbach, eine der Initiatoren der interdisziplinären Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit, verspricht für die dritte Runde: „Mit der neuen Reihe im Wintersemester 2018/19 knüpft die TH Nürnberg thematisch an die vorangegangene Vorlesung über Transformationsprozesse für eine nachhaltige Entwicklung an. Die Ringvorlesung bietet erneut spannende Vorträge darüber, wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden.“

TH Nürnberg



Foto: Peter Roggenthin

Hochschule Stralsund

Deutsch-russischer Doppelabschluss

Mecklenburg-Vorpommern bei russischen Investoren im oberen Mittelfeld

Aus Anlass des bevorstehenden dritten Russlandtages des Landes Mecklenburg-Vorpommern hat die Hochschule Stralsund russische Unternehmen in Deutschland genauer betrachtet. Im Rahmen des „Russian Investment Monitors“ sind dabei mehr als 1.700 deutsche Unternehmen mit russischer Beteiligung analysiert worden. Das Ergebnis bestätigt nach Auffassung von Professor Björn P. Jacobsen das Engagement des Landes Mecklenburg-Vorpommern für die deutsch-russischen Wirtschaftsbeziehungen: „Bei dem Anteil der Unternehmen mit russischer Beteiligung liegt Mecklenburg-Vorpommern im Mittelfeld der deutschen Bundesländer, zwischen den beiden wirtschaftsstarken Standorten Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg“, erklärt Jacobsen.

Während die absolute Zahl der Unternehmen mit russischer Beteiligung in Mecklenburg-Vorpommern im Vergleich zum Spitzenreiter Berlin überschaubar ist, zeichnen sich die derzeitigen Investitionen durch Nachhaltigkeit aus. „Das Land hat in der Vergangenheit unterschiedliche Erfahrungen mit russischen Investoren gemacht. Die Analyse zeigt auf, dass das Engagement der letzten Jahre nachhaltig und wirtschaftsstrukturell wirksam ist“, so Jacobsen. Investitionen benötigen im Vergleich zu reinen Im- und Exportgeschäften ein weit höheres Maß an Vertrauen in das wirtschaftspolitische Umfeld. Der Russlandtag ist wichtiger Bestandteil im Rahmen der Vertrauensbildung. Die Hochschule Stralsund unterstützt das Land Mecklenburg-Vorpommern bei seiner Zielsetzung, die Handelsbeziehungen zu Russland zu intensivieren. So werden in dem Studiengang „International Management Studies in the Baltic Sea Region“ bereits seit Jahren Studierende für das internationale Umfeld ausgebildet

und unter anderem auch in russischer Sprache unterrichtet.

Beide Partner, die Fachhochschule in St. Petersburg und die Hochschule Stralsund besiegeln ihre Partnerschaft und unterzeichnen anlässlich des Russlandtages mit der größten Fachhochschule in St. Petersburg einen Vertrag zur Einrichtung eines deutsch-russischen Doppelabschlusses. Studierende des Studiengangs „International Management Studies in the Baltic Sea Region“ können dann gleichzeitig einen deutschen und russischen Studienabschluss erwerben, Gleiches gilt für die Studierenden der russischen Partnerhochschule. „Wir möchten die Kooperationen des Landes in Richtung Russland und speziell der Partnerregion unseres Bundeslandes seitens der Hochschule Stralsund tatkräftig unterstützen“, so Professorin Petra Maier, Rektorin der Hochschule Stralsund.

Hochschule Stralsund

HAW Hamburg

Forschungseinrichtung für Nachhaltigkeit



Foto: BWFG

Katharina Fegebank, Zweite Bürgermeisterin und Wissenschaftssenatorin der Freien und Hansestadt Hamburg

HAW Hamburg koordiniert „European School of Sustainability Sciences and Research“

Hochschulen weltweit sind aufgerufen, die 17 Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals) der Vereinten Nationen umzusetzen. In Europa braucht es dafür eine Einrichtung, die das Thema Nachhaltigkeit integrativ, also unter Berücksichtigung von Themen wie Klimaanpassung, Gesundheit, Gender und Chancengleichheit, verfolgt. Eine solche Einrichtung gibt es seit Oktober 2018 in Hamburg: Die European School of Sustainability Sciences and Research, kurz ESSSR, initiiert und koordiniert durch die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg), soll die Nachhaltigkeitsziele europaweit durch transdisziplinäre Forschungsprojekte, Graduiertenausbildung sowie Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen umsetzen.

„Es liegt an unserer Generation, heute die Grundlagen dafür zu schaffen, dass unser Planet auch für die kommenden Generationen lebenswert bleibt“, betont Katharina Fegebank, Senatorin für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung. „Forschung und Innovationen gehören dabei zu den wichtigsten Treibern auf dem Weg zu einer nachhaltigen Gesellschaft. Hamburg spielt hier seit Jahren ganz vorne mit. Die Gründung der ‚European School of Sustainability Sciences and Research‘ gibt der Nachhaltigkeitsforschung an der HAW einen Schub und erhöht die internationale Strahlkraft des gesamten Wissenschafts- und Innovationsstandorts Hamburg. Gerade die interdisziplinäre Zusammenarbeit der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler verschiedener Hochschulen mit Unternehmen, Verbänden und Organisationen ist dabei einzigartig und von großem Vorteil, um Ideen direkt

praktisch umzusetzen. Hiervon profitiert die gesamte Gesellschaft“, erläutert Fegebank.

Angesiedelt ist die neue Einrichtung an der Fakultät Life Sciences der HAW Hamburg. Dort übernimmt mit Professor Dr. Dr. Walter Leal als einer der führenden Experten im Bereich Nachhaltigkeit und Klimafolgenmanagement das Amt des Direktors der European School. „Mir geht es darum, Synergien zwischen europäischen Einrichtungen, die sich mit dem Thema Nachhaltigkeit befassen, zu schaffen“, so Leal. Partner der

HAW Hamburg, die neben ihrer Funktion als Koordinations- und Geschäftsstelle auch für das Thema Forschung zuständig ist, sind renommierte Universitäten wie die Universität Uppsala in Schweden (Schwerpunkt Weiter- und Fortbildung), die Universität Malta (Schwerpunkt Lehre) und die Metropolitan University Manchester (Schwerpunkt Graduiertenausbildung). Darüber hinaus wird die ESSSR mit über 50 weiteren assoziierten europäischen Hochschulen kooperieren.

Das Besondere der European School: Sie wird als virtuelle Einrichtung im Sinne

der Nachhaltigkeit auf eine neue Infrastruktur oder Gebäude verzichten; die Partnerhochschulen werden die Initiativen der ESSSR überwiegend aus ihren bereits existierenden Ressourcen bedienen. Ein weiteres Novum: Auch Verbände und Unternehmen, die im Sinne der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen arbeiten, können sich als Kooperationspartner an der ESSSR beteiligen.

HAW Hamburg

Weitere Informationen:
<https://youtu.be/bIHDQSQs9bQ>

Hochschule Niederrhein



Hochschulpräsident von Grünberg präsentiert in Solingen den Letter of Intent zusammen mit Oberbürgermeister Tim Kurzbach und Andreas Copenrath, Zentralfachschule der Deutschen Süßwarenwirtschaft.

Bildungs Kooperation für die Süßwarenwirtschaft

Die Stadt Solingen, die Zentralfachschule der deutschen Süßwarenwirtschaft (ZDS) und die Hochschule Niederrhein (HN) wollen künftig eng zusammenarbeiten. Das ist Inhalt einer Absichtserklärung (Letter of Intent). Der Start dieser Kooperation soll zunächst in drei Schritten erfolgen.

Erstens: Ziel ist es, noch im Jahr 2018 ein gemeinsames Angebot von Seminaren und Zertifikatskursen auf den Weg zu bringen. Weiterhin soll es Studierenden der Hochschule Niederrhein sowie den Schülerinnen und Schülern der ZDS einfacher gemacht werden, zwischen den Bildungseinrichtungen in

Solingen-Gräfrath und in Mönchengladbach zu wechseln. Dies böte zum Beispiel Studienabbrechern der Hochschule Niederrhein oder ZDS-Absolventen neue Berufs- und Bildungsperspektiven.

Zweitens: Es soll ein gemeinsames Studienangebot im Bereich der Lebensmittelwissenschaften entwickelt werden.

Drittens: Die Partner möchten ein Forschungsinstitut in Solingen aufbauen. Dabei wird die Expertise des Fachbereichs Oecotrophologie der Hochschule Niederrhein genutzt. Angestrebt ist eine Stärkung des wissenschaftlichen Profils der angebotenen Studiengänge. Der Standort Solingen soll so ein Alleinstellungsmerkmal erhalten, indem eine Konzentration auf die Aus- und Weiterbildung sowie auf das Studium und die Forschung im Bereich der Lebensmittel- und Süßwarenindustrie erfolgt.

Hochschule Niederrhein

Die Meldungen in dieser Rubrik, soweit sie nicht namentlich gekennzeichnet sind, basieren auf Pressemitteilungen der jeweils genannten Institutionen.

Ein innovatives Studienangebot deutscher HAW

Die Ausbildungsära von Wirtschaftsrecht in Deutschland, die 1999 von Rupert Huth, langjährigem Vizepräsident der deutschen Hochschulrektorenkonferenz, als „Sternstunde deutscher Fachhochschulen“ apostrophiert wurde, jährt sich 2018 zum 25. Mal. | Von Prof. Klaus W. Slapnicar



Foto: privat

Prof. em. Dr. iur. Klaus W. Slapnicar,
Pommernstr. 65
65205 Wiesbaden,
Telefon 06122 67 64
k.slapnicar@gmx.de

Der Ursprung zu 25 Jahre Wirtschaftsrecht geht auf die Hochschule Mainz zurück. Hier war es die persönliche Lebensleistung von Birger Kropshofer, aus seiner Doppelerfahrung als Rechtsanwalt am Oberlandesgericht Koblenz und Hochschullehrer ein pragmatisches Studium des Wirtschaftsrechts, mit drei Semestern im Grund- und fünf Semestern im Hauptstudium inklusive eines Diplom-, aber ohne Praxissemester und ohne Schwerpunkte, im WS 1993/94 aus der Taufe gehoben zu haben.

Als konzeptionell eher theoretisches Projekt startete ein Jahr später im WS 1994/95 ein wirtschaftsjuristisches Programm an der Fachhochschule Nord-Ost-Niedersachsen. Das „Lüneburger Modell“ verstand sich als Bereicherung und damit als gleichwertig andersartig zur klassischen Jura-Ausbildung, wurde aber gleichwohl mit unsachlicher Kritik als juristisches „Schmalspur-Studium“ von universitären Kollegen und verfasster deutscher Anwaltschaft geschmäht. Lüneburg verfolgte ein gleichgewichtiges Studienprogramm von je vier Semestern im Grund- und Hauptstudium sowohl mit Praxis- als auch Diplomsemester und zwei Schwerpunkten.

Die dritte Quelle entwickelte sich synchron in Frankfurt/Main durch ein Team vorwiegend jüngerer Hochschullehrer mit langer Lehrerfahrung. Dabei lag der Fokus darauf, Wirtschaftsrecht innovativ als berufsbegleitendes Studium zu konzipieren. Die Realisierung des aus politischen Gründen an einer staatlichen Hochschule gescheiterten Konzepts verwerteten später und bis jetzt private Hochschulen einträglich. Über Schmalkalden entwickelte sich

das inhaltliche Frankfurter Studienprogramm schnell zu einem maßgeblichen Modell anwendungsbezogener Juristenausbildung mit 7 Semestern, inklusiv einem Praxissemester und wenigstens 2 Schwerpunkten für den Abschluss LL.B.

Ab Mitte 1996 startete eine wirtschaftsjuristische Kettenreaktion mit arbeitsmarktkonformen wirtschaftsrechtlichen Angeboten an deutschen Fachhochschulen. Im Jubiläumsjahr 2018 bieten über 30 staatliche Hochschulen Wirtschaftsrecht grundsätzlich als Vollzeitstudium und 17 private Hochschulträger disloziert an nahezu 100 Standorten in Deutschland das innovative Programm als Part-Time-Studium an. Außerdem gibt es vergleichbare Studiengänge in der Schweiz (3), Österreich (6, überwiegend universitär) und Georgien (1).

Die Übernahme des von den HAW originär entwickelten wirtschaftsjuristischen Studienangebots durch deutsche Universitäten ab 2000 in rasanter Nachfolge billigte konkludent eine zeitgemäße Juristenausbildung und gestand kleinlaut eine zukunftsfähige Diversifikation juristischer Ausbildungslandschaft ein.

Für die Kreation von Wirtschaftsrecht gab es drei Impulse: Zum einen traf die zunehmende Verdichtung gesellschaftlicher Verhältnisse mit einer Rechtssättigung aller Lebensbereiche zusammen. Zum anderen ermutigten die Empfehlungen des Wissenschaftsrates für die 1990er-Jahre die deutschen Fachhochschulen, ihre Studienangebote über ihren damals charakteristischen Fächerkanon von Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften auszuweiten. Die Konzeption von Wirtschaftsrecht entsprach

„Probleme vorauszuahnen und prophylaktisch zu helfen, Streit in Zukunft zu vermeiden, ist akademische Erziehungsaufgabe.“

zudem den vom damaligen Bundespräsidenten Roman Herzog in seiner 1997 in Berlin gehaltenen Bildungsrede artikulierten Anforderungsprofilen an ein adäquates Bildungssystem des 21. Jahrhunderts. Wirtschaftsrechtsjuristen realisierte diese Soll-Projektionen von Werte- und Wettbewerbsorientierung, Praxisbezogenheit, Internationalität, Vielgestaltigkeit und bewusstem Umgang mit der Zeit.

Für Corporate Lawyer gelten drei Zielprojektionen: Sie sind Gestaltungs-, nicht wie die universitären Juristen „mit Befähigung zum Richteramt“ in Deutschland Devisationsjuristen. Für sie steht nicht das Entweder-oder, sondern das Sowohl-als-auch im Vordergrund. Probleme vorauszuahnen und prophylaktisch zu helfen, Streit in Zukunft zu vermeiden, ist akademische Erziehungsaufgabe. Wirtschaftsrechtsjuristen sind „Praktiker mit so viel Theorie wie nötig; nicht wie möglich“. Das fokussiert das Profil von Mischqualifikanten, angeleitet von Professoren, die selber über hinreichende praktische Lebenserfahrungen verfügen und damit den Anwendungsbezug der Lehre sicherstellen.

Der Erfolg des innovativen Studienangebots beruht bei allen initialen Entwicklern zum einen auf selbst erlebter Praxiserfahrung und zum anderen auf systematischen Pre-Evaluationen in der Wirtschaft, dem Beschäftigungssystem späterer Absolventen, welche Kompetenzen das Studium entwickeln sollte. Wirtschaftsrechtsjuristen ist damit in seiner Modellierung an praxisorientierten Hochschulen zu „Salz und Pfeffer aus einem Streuer“ geworden. Wirtschaftsrechtsjuristen leben als Unternehmensjuristen in zwei Welten.

Die Erfolgsvoraussetzungen des wirtschaftsrechtlichen Studienangebots basieren auf von Anfang an quantitativ verfolgten Merkmalen festgelegter Verhältnisse von Ius, Ökonomie und Schlüsselqualifikation von mindestens 50 zu 30 zu 20 mit jeweils überziehenden 5 Prozent.

Einen Ritterschlag haben die HAW für ihre seit 25 Jahren existente neue juristische Ausbildungsära durch das Gutachten des Wissenschaftsrates zu „Perspektiven der Rechtswissenschaft in Deutschland“ 2012 erhalten. Mittlerweile gibt es über 30.000 Absolventen (Diplom, LL.B. und LL.M.) mit überdurchschnittlich attraktiven Einstiegsgehältern. Etliche sind inzwischen promoviert, einige von ihnen sind zu Unternehmensleitern oder Professoren aufgestiegen. ■



Foto: belchonock/123rf.com

Literatur

Slapnicar, Wirtschaftsrecht à jour, Discussion Papers in Business and Economics, No 12, Hochschule Fulda, 2015, 103 Seiten (<https://fuldok.hs-fulda.de/opus4/frontdoor/deliver/index/docId/323/file/Discussion+Pap+er+No+12+2015+layoutetSlapnicar-1.pdf>).

Slapnicar, Innovatives Studienangebot Wirtschaftsrecht auf Erfolgskurs – Sternstunde deutscher Fachhochschulen. In: Bergmans (Hrsg.), Zwanzig Jahre Wirtschaftsrechtsjuristenausbildung, 2015, S. 21–50.

Slapnicar, Unterschied bei der juristischen Ausbildung: Jura studieren – Sie haben die Wahl. In: Beck'scher Studienführer Jura 2014/2015, 2014, S. 14–18 (Unterschied bei der juristischen Ausbildung: Jura studieren – Sie haben die Wahl. In: Beck'scher Studienführer Jura 2014/2015, 2014, S. 14–18 (http://www.beck-shop.de/fachbuch/zusatzinfos/StuF_WiSe_2014_2015_low.pdf)).

Slapnicar, Geglückte Diversifikation der juristischen Ausbildungslandschaft in Deutschland. Nach zwanzig Jahren – Wirtschaft hat Recht: „Sowohl als Auch“ anstatt „Entweder Oder“. In: update 18 – SS 14 Forschung + Wirtschaft (FH Mainz Fachbereich Wirtschaft), S. 30–41 (https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Wirtschaft/Publikationen/FH_Update_18_screen.pdf).

Slapnicar, 10 Jahre Business & Law, 2013 – Jahr stolzen Doppeljubiläums. 20 Jahre Wirtschaftsrecht in Deutschland und 10 Jahre Business & Law in Wiesbaden. In: WBS HIGHLIGHTS, Ausgabe 2013, 12 bis 15 (https://www.hs-rm.de/fileadmin/Home/Fachbereiche/Wiesbaden_Business_School/Aktuelles/WBS-Highlights/WBS-HIGHLIGHTS-2013.pdf).

Wirtschaftsrecht läuft

Vor dem Hintergrund eines breiten Arbeitsmarktes hat sich der Studiengang Wirtschaftsrecht im Bildungssystem etabliert. Insbesondere sein Potenzial zur Persönlichkeitsentwicklung, zur Interdisziplinarität sowie seine Flexibilität lassen ihn als dauerhaft zukunftsfähig erscheinen. | Von Prof. Dr. Rainer Gildeggen



Foto: privat

Prof. Dr. Rainer Gildeggen LL.M.

Hochschule für Gestaltung, Technik, Wirtschaft
und Recht Pforzheim
Tiefenbronner Str. 65
75175 Pforzheim

Telefon 07231 28 60 86

rainer.gildeggen@hs-pforzheim.de

Der Studiengang Wirtschaftsrecht läuft. 25 Jahre nach seiner Einführung haben zwischenzeitlich mehr als 30.000 Absolventinnen und Absolventen in Deutschland Wirtschaftsrecht mit dem Abschluss LL.B. und LL.M. studiert. Der Arbeitsmarkt zeigt sich immer noch für Wirtschaftsjuristinnen und Wirtschaftsjuristen aufnahmefähig. Die Zahl der Hochschulen und sonstigen Bildungseinrichtungen, die den Studiengang anbieten und ausbauen, steigt weiter und auch immer mehr Universitäten haben neben dem klassischen Jurastudium einen wirtschaftsrechtlichen Studiengang eingeführt. Der Studiengang ist Teil des Kanons der Studienprogramme vieler Hochschulen für angewandte Wissenschaften geworden. Er gehört heute zum Mainstream des tertiären Bildungsangebots. Die Aufbruchsstimmung der Gründungsjahre des Studiengangs Mitte der 1990er-Jahre, die auch eine Kampfansage an die klassische juristische Ausbildung an den Universitäten war, ist überwiegend einer nüchternen Betrachtung der Leistungsfähigkeit und weiteren Entwicklungsmöglichkeiten des eigenen Ausbildungsmodells gewichen. Demgemäß bestimmen heute zunehmend eher Fragen der kontinuierlichen Verbesserung und der Bewältigung des gesellschaftlichen und fachlichen Wandels, die sich in ähnlicher Form wohl auch in anderen Studiengängen stellen, die Diskussionen.

Stand

Im CHE Ranking 2017/18 werden 33 wirtschaftsjuristische Bachelorstudiengänge gelistet. Tatsächlich gibt es wohl mehr

als 80. Diese werden überwiegend von Hochschulen für angewandte Wissenschaften, privaten Hochschulen und Berufsakademien, aber auch von mehr als 15 Universitäten angeboten. Daneben haben die meisten dieser Bildungseinrichtungen auch wirtschaftsjuristische Masterprogramme, die den LL.B.-Absolventinnen und -Absolventen des Wirtschaftsrechts offenstehen. Insgesamt gibt es derzeit etwa 10.000 Studierende des Wirtschaftsrechts.

Unter dem einheitlichen Titel Wirtschaftsrecht werden eine Vielzahl recht verschiedener Bachelor- und Masterstudiengänge angeboten. Im Kern vermitteln alle Studiengänge juristische und wirtschaftswissenschaftliche Lehrinhalte. Es werden hauptsächlich sowohl ein siebensemestriges Bachelorstudium und ein dreisemestriges Masterstudium oder sechssemestriges Bachelor- mit nachfolgenden viersemestrigem Masterstudium vorgesehen. Die meisten wirtschaftsrechtlichen Studiengänge schließen wegen des Überwiegens von Rechtsvorlesungen im Curriculum mit den Titeln Bachelor of Laws (LL.B.) und Master of Laws (LL.M.) ab. Des Weiteren unterscheiden sich die Bachelorstudiengänge dadurch, dass sie entweder eine Spezialisierung (z. B. Steuern, Wirtschaftsprüfung in Wiesbaden) oder eine breite Grundlagenausbildung mit der Möglichkeit einer ersten Profilbildung in den späteren Semestern (im Arbeitsrecht, in der Vertragsgestaltung usw.) vorsehen. Eine unterschiedliche Intensität hat die Praxisphase in den verschiedenen Programmen, wobei zwar meist, aber nicht generell gesagt werden kann, dass

die Praxisphasen in den LL.B.-Programmen der Hochschulen für angewandte Wissenschaften umfassender als diejenigen der Universitäten sind. Masterprogramme verstehen sich als Spezialisierungen in bestimmten Bereichen oder aber sehen sich zusammen mit dem Bachelorstudium als Gesamtpaket einer einheitlichen wirtschaftsjuristischen Ausbildung. Während manche universitären Wirtschaftsrechtsprogramme denen der Hochschulen für angewandte Wissenschaften ähneln, sind andere auf der Grundlage von Staatsexamenvorlesungen konzipiert und stehen für diejenigen Studierenden offen, die das Staatsexamen nicht machen wollen oder können, aber doch einen universitären juristischen Abschluss erhalten wollen.

Eine standardisierende Vorgabe für wirtschaftsjuristische Studiengänge gibt es von der Wirtschaftsjuristischen Hochschulvereinigung, einem lockeren Zusammenschluss von Hochschulen für angewandte Wissenschaften, die den Studiengang anbieten. Danach soll das Curriculum mindestens 50 Prozent Recht, 25 Prozent Wirtschaftswissenschaften und darüber hinaus Soft Skills in nennenswertem Umfang umfassen. Mehr ausdrückliche Vorgaben gibt es nicht. Zu berücksichtigen ist aber, dass sich die verschiedenen Studiengänge bei der Entwicklung ihrer jeweiligen Curricula aneinander orientiert haben. Zudem wird die Qualität der wirtschaftsrechtlichen Studiengänge durch die gesetzlich vorgesehenen Akkreditierungen und Reakkreditierungen sichergestellt.

Perspektiven

Es gibt eine Reihe von Charakteristika der wirtschaftsrechtlichen Studiengänge, die besondere Erwähnung verdienen und zugleich für deren Erfolg auch in der Zukunft eine Rolle spielen werden. Diese sollen nachfolgend kurz angerissen werden.

Arbeitsmarktfähigkeit der Absolventen

Seit Einführung von Bachelor- und Masterprogrammen ist die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen zentrales Ziel der Studiengänge. Wie aber ist diese durch ein Curriculum sicherzustellen, wenn immer undeutlicher wird, wie der Arbeitsmarkt

angesichts von Digitalisierung und Globalisierung in zehn Jahren aussehen wird? Bei Lichte besehen gibt es für viele der wirtschaftsrechtlichen Studiengänge, die bisher vor allem auch vom Erfolg der Absolventen im Arbeitsmarkt getragen waren, keine klare Antwort. Es bleibt daher eine ständige Herausforderung, die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt genau zu beobachten und bei sich ergebenden Neuentwicklungen zügig durch Anpassung der Inhalte von Lehrveranstaltungen, aber auch durch Curriculumsänderungen zu reagieren.

Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden

Vor dem Hintergrund unsicherer konkreter Anforderungsprofile des Arbeitsmarktes kommt der Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden im Studium eine immer größere Bedeutung zu. Sie allein sichert am Ende des Tages einen erfolgreichen Zugang zum und eine Bewährung im Arbeitsmarkt und im Leben. Dabei geht es im Studium wohl nicht darum, den Studierenden Wissen und Methodenkompetenz einzutrichtern, sondern sie sich an einem großen Spektrum von Problemen abarbeiten und entwickeln zu lassen. Eine Vielfalt der Problemstellungen und damit auch Prüfungsformen (Klausur, Hausarbeit, Seminararbeit, 24-Stunden-Hausarbeit, Lerntagebuch oder Lernprotokoll, Präsentation, mündliche Prüfung, Teamhausarbeit, Teamprüfung, Planspiele usw.) muss dazu beitragen, die Leistungsbereitschaft, das Fach- und Orientierungswissen, die Methoden- und Sozialkompetenz der Studierenden zu entwickeln. Die immerwährende Herausforderung ist dabei herauszufinden, wie viel

Fachwissen und Methodenkompetenz zur Beherrschung des eigenen Faches unabdingbar sind. Den Studierenden muss im Studium zudem noch deutlicher gemacht werden, dass sie etwa als Semestergruppe für ihren gemeinsamen Studienerfolg mitverantwortlich sind.

Interdisziplinarität

Kaum ein Praxisproblem kann heute ohne die Zusammenarbeit von Beteiligten verschiedener Disziplinen mehr gelöst werden. Interdisziplinarität ist daher unabdingbar geworden. Der Studiengang Wirtschaftsrecht ist genuin interdisziplinär und damit insoweit auf der Höhe der Zeit. In Vorlesungen, Wahlfächern oder Seminaren wird die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit Wirtschaftswissenschaftlern, Technikern, Sozialwissenschaftlern, Künstlern u. a. eingeübt. Auch 25 Jahre nach seiner Einführung sind hier noch nicht alle Potenziale des Studiengangs ausgeschöpft worden.

Breite und Tiefe

Die fachliche Spezialisierung ist für die Bewältigung der Probleme der Praxis erforderlich. Daneben ist ein allgemeines juristisches Grundverständnis notwendig, um im späteren Berufsleben das Feld der Spezialisierung wechseln und sich in neue Themenstellungen einarbeiten zu können. Weniger wichtig erscheint es, beim Abschluss viele Rechtsgebiete zu kennen, als vielmehr sich in Rechtsgebiete einarbeiten zu können. Eine noch funktionierende Balance zwischen Breite und Tiefe der Rechtskenntnisse zu finden, ist auch eine Herausforderung an wirtschaftsrechtliche Studiengänge. Vergleichbares gilt für die

Foto: stylephotographs/123rf.com





Foto: Sebnem Ragiboglu/123rf.com

„Weil der Studiengang Wirtschaftsrecht nicht für ein Staatsexamen ausbilden muss, kann er sich sehr flexibel an gesellschaftliche Gegebenheiten, didaktische und technische Neuerungen sowie Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt anpassen.“

wirtschaftswissenschaftlichen Inhalte des wirtschaftsjuristischen Studiengangs. Bei der Beantwortung der Frage, ob diese Balance erreicht wurde und wird, werden in den nächsten Jahren anstehende Befragungen derjenigen Absolventenkohorten helfen, die vor 20 und mehr Jahren ihren Abschluss gemacht und heute im Alter von um die 45 oder 50 Jahren einen wesentlichen Teil ihres beruflichen Lebens hinter sich gebracht haben.

Vom Streiten zum Problemlösen

Im Mittelpunkt des Wirtschaftsrechtsstudiums steht nicht der Streit, sondern eine Problemlösung unter Berücksichtigung des Rechts. Wo das Recht an seine Grenzen stößt, sind technische und/oder betriebswirtschaftliche Lösungen zu entwickeln. Wenn es etwa um die Frage geht, wie die Zahlung einer Kaufpreisforderung für eine Maschine im Auslandsgeschäft auch ohne den Einsatz eines Akkreditivs abgesichert werden kann, dann müssen eben technische Lösungen wie das automatische Abschalten der

Maschine bei Nichtzahlung von Kaufpreistraten und deren technische und vertragsrechtliche Absicherung entwickelt werden. Lehrveranstaltungen zum Verhandeln oder zum Projektmanagement, die in Bachelor- oder Masterprogrammen angeboten werden, können dabei die Problemlösungskompetenz der Studierenden verbessern.

Motivation und Fachkompetenz der Lehrenden

Der Erfolg des Studiengangs hängt schließlich auch vom Engagement und der Fachkompetenz der in ihm lehrenden Professorinnen und Professoren ab. Diese wird an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften zunächst durch die Berufungsvoraussetzungen, insbesondere die notwendige Praxiserfahrung, gesichert. Ein Professorendienstleben ist aber lang. Die Aufrechterhaltung einer hohen Motivation und Fachkompetenz der Lehrenden vor dem Hintergrund individueller Lebensplanungen und sich immer wieder ändernder Studiengenerationen über einen langen

Zeitraum erfolgt daher nicht von selbst. Die Förderung von Praxistätigkeiten, aber auch von Publikationen und/oder Forschungsaktivitäten, die an Hochschulen für angewandte Wissenschaften generell eine zunehmend größere Rolle spielen, können helfen, Motivation und Fachwissen der Lehrenden zu erhalten und zu verbessern. Dabei gilt es zu vermeiden, dass zu viel Energie für den Einsatz in den Studiengängen abgezogen wird.

Fazit: Flexibel und zukunftsfähig

Die Vielfalt der wirtschaftsrechtlichen Studiengänge zeigt zugleich die Breite der Rechtsgebiete, Wirtschaftsbereiche und Arbeitsgebiete, die der Studiengang abdecken kann. Sie reicht von der Beantwortung juristischen Spezialfragen bis hin zu allgemeinen Managementaufgaben. Der Studiengang bereitet damit auf einen breiten Arbeitsmarkt vor und erlaubt dem einzelnen Studierenden meist sein persönliches Profil während des Studiums entlang seiner Neigungen und Fertigkeiten zu entwickeln. Für Studierende und Arbeitgeber ist er damit spannend. Gleichzeitig kann sich der Studiengang Wirtschaftsrecht, weil er nicht für ein Staatsexamen ausbilden muss und seine Inhalte daher von einem sehr breiten Konsens getragen werden müssen, durch relativ einfache zu beschließende Curriculumsänderungen sehr flexibel an gesellschaftliche Gegebenheiten, didaktische und technische Neuerungen sowie Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt anpassen. Wegen seiner potenziellen Breite und seiner Anpassungsfähigkeit ist der Studiengang Wirtschaftsrecht damit wohl auch dauerhaft zukunftsfähig. Er läuft eben! ■

Literatur

Bergmans, Bernhard (Hrsg.): Zwanzig Jahre Wirtschaftsjuristenausbildung, 2015.

Bergmans, Bernhard: Wirtschaftsjuristen im Wandel des Rechtsdienstleistungsmarktes, 2017.

Gildeggen, Rainer: Die Weiterentwicklung der wirtschaftsrechtlichen Studiengänge in Deutschland, Jahrbuch der Rechtswissenschaften 2015, 137–161.

Interview mit FOM-Rektor Prof. Burghard Hermeier

Die besondere Befähigung ist die fundierte „Denkausbildung“

Die Neue Hochschule: Welche fachliche Ausrichtung hat das Studienangebot Wirtschaftsrecht an der FOM?

Prof. Dr. Burghard Hermeier:

In unserem interdisziplinären Bachelor-Studiengang Wirtschaftsrecht erwirbt man Kenntnisse im Bürgerlichen-, Handels-, Gesellschafts- und Wettbewerbsrecht sowie im Insolvenz- und Europarecht. Aus dem Fachbereich Betriebswirtschaft kommt dann noch Fachwissen im Rechnungswesen, Personalmanagement sowie Finanzierung dazu. Im Verlauf des Studiums kann man eine Vertiefungsrichtung aus den Bereichen Verträge, Medienrecht oder Human Resources wählen.

Die besondere Befähigung unserer Wirtschaftsjuristen ist die fundierte „Denkausbildung“, die sie neben den Fachkenntnissen erhalten. Wirtschaftsjuristen sind Experten für komplizierte Texte und beherrschen die besondere strukturierte und logische Argumentation der Rechtswissenschaft. Sie können als Tax Manager, Legal Affair Manager, Contract Manager, Personalreferenten oder Compliance Officer eingesetzt werden.

Im Vergleich zu technischen Studienfächern verursacht ein wirtschaftsjuristischer Studiengang deutlich geringere Kosten. Welche darüber hinausgehenden Motive sprachen für FOM für die Einrichtung dieses Studienangebots?

Hermeier: Wirtschaftsjuristische Studiengänge sind in der Tat nicht so kostenintensiv. Die Studiengebühren sind dadurch für angehende Wirtschaftsjuristen auch günstiger, denn an der FOM Hochschule richten sich die Gebühren nach den tatsächlichen Kosten. Als eine gemeinnützige Einrichtung ist die FOM ja nicht gewinnorientiert.

Hauptmotive für die Einführung des wirtschaftsrechtlichen Studienangebotes waren an der FOM von Anfang an, die Bedarfe der Wirtschaft zu erfüllen. Das entspricht auch unserem Gründungsgedanken als Hochschule der Wirtschaft.

Wirtschaftsrecht war sogar einer der ersten Diplom-Studiengänge, die wir angeboten haben. Inzwischen hat sich daraus bei uns ein ganzer Hochschulbereich entwickelt.

Arbeitgeber können auch universitär ausgebildete Volljuristen einstellen. Womit überzeugen Sie sie, einen Arbeitsplatz mit einer Wirtschaftsjuristin oder einem Wirtschaftsjuristen zu besetzen?

Hermeier: Volljuristen bringen typischerweise keine ausgeprägten Kenntnisse im betriebswirtschaftlichen Bereich oder in der IT mit, dadurch sind ihre Einsatzfelder eher begrenzt. Die von uns praxisnah ausgebildeten Wirtschaftsjuristen finden sich dagegen inzwischen in fast allen Bereichen und Abteilungen von Unternehmen wieder, z.B. in den Personalabteilungen, im Einkauf, im Finanzbereich oder im Vertrieb. Der Bedarf nach juristischem Know-how ist dort vorhanden, weil in der arbeitsteiligen Wirtschaft zum Beispiel Verträge ausgearbeitet oder ausgewertet sowie eine Vielfalt von gesetzlichen Regelungen beachtet werden müssen. Wirtschaftsjuristen können hier meistens wichtige Schnittstellenfunktionen einnehmen, da sie neben ihren soliden juristischen Fachkenntnissen auch kaufmännische Kenntnisse aufweisen.

Welche Möglichkeiten hätte die Politik, die Arbeitsmöglichkeiten für Wirtschaftsjuristen weiterzuentwickeln, wenn sie nur wollte?

Hermeier: Die Wirtschaftsunternehmen brauchen die Unterstützung der Politik in diesem Feld nicht. Das Berufsbild hat sich in der Praxis etabliert. Viele Wirtschaftsjuristen würden es aber begrüßen, wenn dies auch seitens der Politik stärker gewürdigt würde. Ein gewisses Ärgernis ist, dass sich der klassische juristische Bereich abschnittet. Die Politik sollte sich dafür einsetzen, auch für Wirtschaftsjuristen gesetzliche Regelungen anzupassen, um ihnen Arbeitsfelder in der Rechtsberatung zu öffnen, denn diese ist derzeit nur Volljuristen gestattet. Weiterhin wäre es gut,



Foto: Hermeier

Prof. Dr. Burghard Hermeier,
Rektor der FOM

wenn man die Übergangsmöglichkeiten von Wirtschaftsjuristen in das Volljuristentum ausbauen würde. Wirtschaftsjuristen erhielten eine zusätzliche Weiterbildungsoption und weitere Karrieremöglichkeiten.

Angenommen, zukünftig könnte jede Hochschule in Deutschland, ob Universität oder FH/HAW, das Jurastudium anbieten, das sie möchte. Würde es dann noch ein Studienangebot Wirtschaftsrecht geben oder überall nur noch Vorbereitungsstudien auf das Richteramt mit Wirtschaftsrecht als einer (unter manchen anderen) wählbaren Vertiefungsrichtung?

Hermeier: Der Ausbau des Angebotes an Jurastudienplätzen hätte meiner Einschätzung nach keine großen Auswirkungen auf die wirtschaftsrechtlichen Studiengänge. Eine umfassende inhaltliche und strukturelle Reformierung der Juristenausbildung wäre allerdings geboten. Die Anwendung des Bologna-Rahmens mit gestuften juristischen Bachelor- und Masterabschlüssen wäre vorteilhaft. Die Studierenden könnten so erst solides Basiswissen im Bachelor erwerben und sich erst später im Master spezialisieren. Ich sehe hier auch positive Auswirkungen auf die Studiendauer und eine deutliche Verringerung der Abbruchquoten. Zusammenfassend gehe ich davon aus, dass alle Hochschulen, die heute Wirtschaftsjuristen ausbilden, auch zukünftig daran festhalten. Die FOM wird dies auf jeden Fall tun.

Die Fragen stellte Christoph Maas.

Beschäftigungsperspektiven für Wirtschaftsjuristen

Wirtschaftsjuristinnen und -juristen genießen als Allrounder auf dem Arbeitsmarkt besondere Vorteile. Bereits mit dem Bachelorabschluss eröffnen sich für Wirtschaftsjuristinnen und -juristen attraktive Perspektiven – oftmals ist ein Masterabschluss für den Einstieg nicht notwendig. | Von Prof. Dr. Thomas Haack und Anja Rathjen, B. A.



Foto: © FH Westküste

Prof. Dr. Thomas Haack
Dekan des Fachbereichs Wirtschaft
Studiengangleiter Wirtschaftsrecht



Foto: © FH Westküste

Anja Rathjen, B. A.
Studiengangkoordination Wirtschaftsrecht

Fachhochschule Westküste
Fritz-Thiedemann-Ring 20
25746 Heide

wir@fh-westkueste.de
www.fh-westkueste.de/wir

Für viele Schulabgängerinnen und Schulabgänger steht am Anfang der Studienwahl die Frage: Uni oder Fachhochschule? Oft lässt sich diese Frage nur durch eine Analyse der Studienangebote und der Berufswünsche klären. Wer ein Richteramt anstrebt, in der Staatsanwaltschaft oder Anwaltschaft arbeiten möchte, kommt um ein Studium an der Universität und die Ablegung des ersten und zweiten Staatsexamens nicht herum. Für diejenigen, die in der Wirtschaft oder der Verwaltung Karriere machen wollen, kann ein wirtschaftsjuristisches Studium zielführender sein. Im Jahr 2016 haben circa 17.000 Rechtswissenschaftler ihr Studium erfolgreich beendet. Davon erwarb jeder Dritte einen Bachelor- oder Masterabschluss (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 92).

„Auffällig bei der Durchsicht der Stellenanzeigen ist, dass ein erstes oder zweites Staatsexamen zumeist nicht gefordert wird. Auch ein Masterabschluss ist für viele Angebote nicht notwendig.“

Wirtschaftsrecht ist nicht gleich Wirtschaftsrecht

Mit einem wirtschaftsjuristischen Studium erlangen die Studierenden rechtliche sowie betriebswirtschaftliche Kenntnisse mit einer arbeitsmarktfokussierten Ausrichtung. Die Auswahl ist dabei nicht einfach, denn wirtschaftsjuristische Inhalte werden in unterschiedlichen Bachelorstudiengängen vermittelt, beispielsweise Wirtschaftsrecht, Unternehmensrecht, Steuerrecht, Business and Law. So wird an der Fachhochschule Westküste der Bachelorstudiengang Wirtschaftsrecht mit vier unterschiedlichen Vertiefungsrichtungen angeboten: Compliance, Human Capital, E-Commerce sowie Tax, Legal & Financial Services. Innerhalb von sechs Semestern erlangen die Absolventinnen und Absolventen den Abschluss Bachelor of Laws. In das Studium ist ein Praxissemester integriert, in welchem die Studierenden für 20 Wochen in ein Unternehmen oder eine Institution ihrer Wahl gehen und arbeiten; dies können die Studierenden weltweit tun. Für Studieninteressierte lohnt sich ein genauer Blick in die Curricula der unterschiedlichen Fachhochschulen und Universitäten. Gibt es integrierte Praxisphasen, gibt es unterschiedliche Schwerpunkte, lehren Berufspraktiker? Praxiserfahrung wird von 43 Prozent der Unternehmen als Einstellungskriterium genannt (JobTrends Deutschland 2016). Insbesondere die Wahl der Schwerpunkte oder Vertiefungen gibt Aufschluss über mögliche spätere Berufsfelder. Bei einer Unternehmensbefragung gaben



Foto: © FH Westküste

Lerngruppe an der FH-Westküste

90 Prozent branchenübergreifend an, dass die Studienschwerpunkte entscheidendes Einstellungskriterium sind (JobTrends Deutschland 2016). Für Juristen geben 53 Prozent der Unternehmen an, dass die Schwerpunkte entscheidend sind (JobTrends Deutschland 2016). Die Schwerpunkte spiegeln oftmals Branchen oder Unternehmensbereiche wider. Nutzt man Jobportale im Internet, findet man zahlreiche Einsatzgebiete für Wirtschaftsjuristen, oft im Schnittstellenbereich. Hier einige Beispiele (indeed.de):

- Insolvenzrecht,
- Vertragsrecht,
- Gesellschaftsrecht,
- Arbeitsrecht
- Steuerrecht,
- IT-Recht,
- Transaktions- und Projektmanagement,
- Markenrecht,
- Compliance-Management,
- Datenschutzrecht.

Auffällig bei der Durchsicht der Stellenanzeigen ist, dass ein erstes oder zweites Staatsexamen zumeist nicht gefordert wird. Auch ein Masterabschluss ist für viele Angebote nicht notwendig. Mehr und mehr Juristinnen und Juristen sind außerhalb von Kanzleien und Behörden tätig (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 88). In der freien Wirtschaft üben zwei von drei Juristen keine eindeutige juristische Tätigkeit aus. Zu den Einsatzbereichen zählen Personalwesen, Unternehmensführung und -organisation, Lehrtätigkeiten, Finanz- und Versicherungsdienstleistungen oder allgemeine Bürotätigkeiten (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 91). Dies ist der geänderten Anforderung an Juristen im Unternehmen geschuldet. Unternehmen sehen insbesondere Wirtschaftsjuristen als interdisziplinäre Alleskönner. Von Juristinnen und Juristen werden vermehrt Zusatzqualifikationen gefordert, wie betriebswirtschaftliches Verständnis in 65 Prozent sowie betriebswirtschaftliche Kenntnisse in 25 Prozent der Nennungen (JobTrends Deutschland 2016).

Bachelorabsolventinnen und -absolventen (FH) mit ausgezeichneten Aussichten

Der Bachelorabschluss ist am Arbeitsmarkt etabliert. Auswertungen der Agentur für Arbeit zeigen, dass 80 Prozent der Bachelorabsolventinnen und -absolventen von Fachhochschulen adäquat beschäftigt sind (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 43). Weiterhin zeigt sich, dass das durchschnittliche Vollzeit-Jahresgehalt (brutto) von Bachelorabsolventinnen und -absolventen von Fachhochschulen mit 39.100 EUR das der Universitätsbachelor um 5.900 EUR übersteigt (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 43, 44). Dies wird auch durch die Unternehmensbefragungen des Staufenberg Instituts regelmäßig bestätigt. In der aktuellen Studie JobTrends2017 gaben die befragten Unternehmen an, dass diese bei der Stellenausschreibung zu 27 Prozent Juristen suchen (JobTrends2017). 38 Prozent der befragten Unternehmen gaben weiter an, dass sie für 2017 mehr Juristen suchen als im Vorjahr (JobTrends2017). Das Einstiegsgehalt (brutto) von Juristen bewegt sich bis 39.999 EUR bei 23 Prozent der befragten Unternehmen und zwischen 40.000 EUR und 49.999 EUR bei 43 Prozent der Befragten (JobTrends2017). Die Arbeitslosenquote von Juristinnen und Juristen lag 2017 bei 2,3 Prozent (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 91).

Kaum Unterschiede der Bezahlung von Bachelor- und Masterabsolventen

Wie in den Stellenanzeigen schon ersichtlich wurde, belegen auch die Vergleiche der Einstiegsgehälter und der Gehälter in der weiteren Karriere, dass zunehmend keine Unterschiede mehr zwischen Bachelor- und Masterabsolventen gemacht werden. Auch Trainee-Programme sind in 85 Prozent der Unternehmen für Bachelorabsolventinnen und -absolventen zugänglich (JobTrends Deutschland 2016). Im branchenübergreifenden Direkteinstieg geben 40 Prozent der Unternehmen an, dass diese keine Unterschiede



Foto: © FH Westküste

Vorlesung an der FH Westküste

in der Bezahlung machen (JobTrends2017). Weitere 40 Prozent der befragten Unternehmen geben einen Unterschied von bis zu 10 Prozent an (JobTrends2017). Bedenkt man die relativ hohen Einstiegsgehälter und den nur geringen Unterschied, so ist es nicht verwunderlich, dass nur die Hälfte der Bachelorabsolventinnen und -absolventen von Fachhochschulen direkt einen Masterabschluss anschließen, bei den Universitätsabsolventinnen und -absolventen sind es 80 Prozent (Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, S. 41). Betrachtet man die Karriereverläufe von Bachelor- und Mastereinsteigern, so ist branchenübergreifend festzustellen, dass 55 Prozent der befragten Unternehmen angeben, dass die Gehaltsunterschiede geringer werden, in 32 Prozent der Fälle gleichen sich die Gehaltsunterschiede komplett aus (JobTrends2017). Für Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs

Wirtschaftsrecht an der FH Westküste lassen sich diese Werte übertragen. Von den Wirtschaftsrechtsabsolventinnen und -absolventen waren nur ein Drittel länger als zwei Monate auf Stellensuche (FHW Absolventenbefragung 2016). Über die Hälfte der Absolventinnen und Absolventen hat hierfür 0 bis 10 Bewerbungen geschrieben (FHW Absolventenbefragung 2016). In 75 Prozent der Fälle entspricht die Tätigkeit dem Ausbildungsstand der Wirtschaftsjuristen und die Absolventinnen und Absolventen sind zu 82 Prozent mit ihrer Beschäftigung zufrieden (FHW Absolventenbefragung 2016). Die Einstiegsgehälter (brutto) der Wirtschaftsjuristen lagen überwiegend bei 30.000 bis 45.000 EUR (FHW Absolventenbefragung 2016). Ein Bachelorabschluss in einem wirtschaftsjuristischen Studiengang bietet den Absolventinnen und Absolventen somit beste Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten. ■

Literatur

Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt Mai 2018, Akademikerinnen und Akademiker, Bundesagentur für Arbeit, Statistik indeed.de, <https://de.indeed.com/Wirtschaftsjuristen-Schwerpunkt-Jobs>, Abruf am 10.10.2018.

JobTrends Deutschland 2016, www.yumpu.com/de/document/view/55116928/jobtrends-deutschland-2016, Abruf 11.10.2018.

JobTrends2017: www.staufenbiel.de/fileadmin/fm-dam/PDF/Studien/JobTrends_2017.pdf, Abruf am 11.10.2018.

FHW Absolventenbefragung 2016

Erfahrungsberichte

Dominik Halbmeier

Wirtschaftsrecht – eine praxisrelevante Kombination aus Wirtschaft und Recht



Foto: Baker Tilly

Wenn ich überlege, warum ich mich im Sommer 2005 für den Studiengang Wirtschaftsrecht bzw. Business & Law an der Hochschule RheinMain (damals noch Fachhochschule Wiesbaden) entschieden habe, fallen mir zahlreiche Gründe ein. Hervorzuheben sind die Ausrichtung des Studiengangs auf die optimale Vorbereitung

für das Steuerberater- und Wirtschaftsprüferexamen sowie das äußerst vielfältige Curriculum. Die breite Palette an unterschiedlichsten Fächern sorgte in jedem Semester für neue Herausforderungen. Von A wie Arbeitsrecht über K wie Kostenrechnung, U wie Unternehmensbewertung bis Z wie Zivilprozessrecht gab es wohl kein für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer praxisrelevantes (Rechts-)gebiet, das nicht thematisiert wurde. Der Fokus des Bachelor- und Masterstudiums lag aber auf den verschiedenen Steuerarten, auf der Bilanzierung nach nationalen und internationalen Standards und auf dem Gesellschaftsrecht. Durch die abwechslungsreichen Fächer kam bei mir in keinem Semester Langeweile auf.

Nach Abschluss des Masterstudiums in Wiesbaden im Sommer 2010 habe ich als Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsassistent in einer mittelständischen Kanzlei in München angefangen. Nach bestandenen Steuerberaterexamen 2013 und

Wirtschaftsprüferexamen 2016 bin ich Mitte 2016 zu Baker Tilly, München, gewechselt. Dort beschäftige ich mich als Senior Manager im Bereich Private Clients mit der Besteuerung von vermögenden Privatpersonen und deren meist vermögensverwaltenden Personen- und Kapitalgesellschaften. Meine alltäglichen Aufgabenstellungen bestehen insbesondere im Review von Jahresabschlüssen und Steuererklärungen, in der Begleitung von Betriebsprüfungen sowie in Fragestellungen bei der Besteuerung von umfangreichen Immobilien- und Kapitalvermögen. Sonderprojekte beziehen sich oft auf Käufe von Vermietungsobjekten, Ferienimmobilien oder Yachten sowie auf steuerliche Berichtigungsanzeigen. Gerade bei solchen Projekten sind zahlreiche (gesellschafts-)rechtliche und bilanzielle Fragen zu klären, sodass die Teams meist interdisziplinär aus Steuerberatern, Rechtsanwälten und Wirtschaftsprüfern bestehen. Auch wenn ich mich nach acht Jahren Berufspraxis mittlerweile auf einige Gebiete spezialisiert habe, hilft mir mein breit angelegtes Studium doch immer wieder, auch in andere Themenstellungen schnell einen Einstieg zu finden oder zumindest die wichtigsten Problemstellungen zu erkennen.

Zur Person:

Dominik Halbmeier, 32 Jahre

Wirtschaftsprüfer (seit 2016), Steuerberater (seit 2013)
Bachelorstudium 2005–2009 und Masterstudium 2009–2010 an der Hochschule RheinMain
Senior Manager bei Baker Tilly in München im Bereich Private Clients

Kerstin Vogelpohl

Als Wirtschaftsjuristin im Datenschutz



Foto: Privat

Welche Tätigkeitsfelder eröffnen sich Wirtschaftsjuristen nach dem Studium? Seit meinem Masterabschluss vor einem Jahr arbeite ich als Datenschutzbeauftragte für verschiedene Convergys-Gesellschaften innerhalb der Concentrix-Gruppe in Deutschland. Durch meine Tätigkeit am Niedersäch-

sischen Datenschutzzentrum (NDZ) als wissenschaftliche Hilfskraft habe ich studienbegleitend Einblicke in den Bereich Datenschutzrecht erhalten und konnte mich spezialisieren. Das NDZ hat mir die Möglichkeit gegeben, wissenschaftliche Erfahrungen zu sammeln und die Ergebnisse dieser Arbeit zu veröffentlichen.

Praktische Erfahrungen als Wirtschaftsjuristin habe ich während meines Praxissemesters in der Datenschutzabteilung der buw Unternehmensgruppe gewonnen.

Zwischenzeitlich wurde die inhabergeführte buw Unternehmensgruppe durch den amerikanischen Konzern Convergys bzw. Concentrix übernommen. Der Konzern bietet Customer-Care-Dienstleistungen, wie Call-Center-Dienstleistungen, an. Bereits seit meinem letzten Mastersemester bin ich hier in der Datenschutzabteilung tätig. Für Datenschutzbeauftragte stellt die Tätigkeit für einen global agierenden Dienstleister ein sehr abwechslungsreiches Arbeitsfeld dar. Dies ergibt sich zum einen aus den Anforderungen aus den verschiedenen Branchen, z. B. Bankenwesen, Telekommunikationsunternehmen oder Pharmaindustrie und der damit zusammenhängenden Vielfalt an gesetzlichen Regelungen. Zum anderen kommen die unternehmenseigenen Anfragen und

Projekte, die es zu begleiten und beraten gilt, hinzu. Daneben gehört z. B. auch die Begleitung bzw. Durchführung von Audits, Schulung von Mitarbeitern und Prüfung von Verträgen dazu.

Für mich ist das Rechtsgebiet Datenschutz, auch bedingt durch das Wirksamwerden der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO), ein sehr spannendes Tätigkeitsfeld. Denn es gilt die zum Teil neuen Vorgaben zu interpretieren und anzuwenden sowie bereits bestehende Regelungen in den Kontext der DSGVO zu bringen. Dabei betreten alle Unternehmen weitgehend noch unbekanntes Terrain.

Den Studiengang Wirtschaftsrecht habe ich ausgewählt, da er einen flexibel einsetzbaren Abschluss bietet, meine Interessen widerspiegelt und sich zugleich durch Praxisnähe auszeichnet. Dabei haben mich besonders die Kombination

aus betriebswirtschaftlichen und juristischen Lehrinhalten sowie die Vielfältigkeit der Spezialisierungsmöglichkeiten angesprochen. Rückblickend ist einer der Vorteile dieses Studiengangs, dass Lehrende aus der Praxis die Lehrinhalte vermitteln. In der Gesamtschau bietet der Studiengang Wirtschaftsrecht einen Einblick in verschiedene Themengebiete und eröffnet Absolventen vielfältige Tätigkeitsfelder. Diese Vielfältigkeit macht diesen Studiengang spannend für Studierende und berücksichtigt zugleich die Belange von Unternehmen.

Zur Person:

Kerstin Vogelpohl, 29

Concentrix Management Holding GmbH & Co.

René Hüggelmeier

Wirtschaftsjura gab mir Handwerkszeug für tägliche Aufgaben



Foto: Privat

Im Zeitraum von 2003 bis 2005 habe ich an der Fachhochschule Osnabrück Wirtschaftsrecht mit den Schwerpunkten Personal, Arbeitsrecht und Finanzen studiert. Damals war der Studiengang dort noch relativ neu. Gut erinnern kann ich mich an die Diskussionen in der Anfangszeit: Wozu braucht

es Diplom-Wirtschaftsjuristen? Was sollten wir besser können als die klassischen Volljuristen? Sollten wir etwa eine ernst zu nehmende Konkurrenz sein? Da ich jedoch nie das Ziel hatte, in die Rechtsberatung zu gehen, habe ich mich bei diesen Diskussionen entspannt zurücklehnen können. Bereits nach der Grundlagenveranstaltung „Personal und Arbeitsrecht“ im zweiten Semester war mir klar, dass in diesem Bereich meine Schwerpunkte liegen sollten. Im Sommer 2004 absolvierte ich ein freiwilliges Praktikum im Personalmanagement der Lufthansa AG in Frankfurt/Main. Anschließend habe ich meine Diplomarbeit bei der Lufthansa geschrieben. Mein Studium schloss ich im April 2006 ab.

Im Anschluss war ich zunächst als Junior-Personalreferent in der KAEFER-Gruppe in Bremen beschäftigt. Später wurde ich dort Leiter HR-Management. Seit 2011 bin ich wieder zurück in Osnabrück, arbeite als Leiter Personal & Recht bei den AMAZONEN-Werken in Hasbergen und bin Geschäftsführer der AMAZONE Technologie. Außerdem bin ich ehrenamtlicher Arbeitsrichter am Niedersächsischen Landesarbeitsgericht in Hannover.

In meiner Funktion als Personalleiter unterstütze und berate ich unsere Inhaber, Geschäftsführer und Führungskräfte bei sämtlichen Fragestellungen rund um die Themen des Personal- und Organisationsmanagements. Außerdem rekrutiere ich Fachkräfte sowie unsere weltweiten Führungskräfte. Zudem bin ich für die rechtlichen Themen im Unternehmen verantwortlich. Meiner Abteilung gehören insgesamt zwölf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an.

Das Handwerkszeug für meine täglichen Aufgaben habe ich im Rahmen meines Studiums an der Fachhochschule Osnabrück erhalten. Um meine Kenntnisse im Bereich BWL weiter auszubauen, habe ich vor einigen Jahren noch einen Executive MBA an der Universität St. Gallen/Schweiz gemacht.

An der Hochschule Osnabrück bin ich seit 2005 Lehrbeauftragter und erinnere mich beim Betreten immer wieder gerne an meine eigene Studienzeit.

Zur Person:

René Hüggelmeier, 41 Jahre

Dipl.-Wirtschaftsjurist (FH), Executive MBA (HSG)

Studium des Wirtschaftsrechts an der Fachhochschule Osnabrück 2002-2006

Executive-MBA Studium an der Universität St. Gallen 2015-2017

Leiter Personal & Recht bei AMAZONEN-Werke H. Dreyer GmbH & Co. KG

Geschäftsführer AMAZONE Technologie GmbH & Co. KG

Jérôme Egli

Wirtschaftsjurist in der Praxis



Foto: ZHAW

Direkt nach meiner Matura empfahl mir ein erfahrener Jurist, dass ich zu den juristischen Fächern im Jura-Studium unbedingt zusätzlich betriebswirtschaftliche Fächer besuchen oder gar ein duales Studium absolvieren solle, welches sowohl juristisch wie auch betriebswirtschaftlich ausgelegt ist. Seinem Rat folgend schrieb

ich mich für das Wirtschaftsrechts-Studium an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) ein und beendete mein Studium mit einem Doppelmaster bestehend aus einem Master of Science in Management & Law sowie einem Master of Laws in Business Law von der ZHAW und der Wiesbaden Business School.

Die Interdisziplinarität und Internationalität des Studiums ist in meinem heutigen Berufsleben ein zentraler Faktor geworden, um mich innerhalb des Unternehmens mit den verschiedenen Fachbereichen austauschen zu können. Als Data Privacy Officer und Legal Counsel der Abteilung Legal & Compliance, einer großen Schweizer Krankenversicherung, sind vor allem die konzeptionellen wie auch die prozessualen und die Managementfähigkeiten ein großer Vorteil,

um juristische Aspekte erfolgreich in das Unternehmen einbinden zu können. Der „Rote Stift“, der aus ökonomischer Sicht die Zukunft zeichnet, verbunden mit der „Feinen Feder“ des Juristen, welche die Lücken des Möglichen ausfüllt, erlauben mir, Business Cases und bestimmte Vorhaben aus ökonomischer Sicht zu verstehen, diese anhand des juristischen Handwerks in der Umsetzung zu unterstützen und damit einen Mehrwert für das Unternehmen zu schaffen.

Persönlich schätze ich die Entwicklung der juristischen Tätigkeit in einem Unternehmen so ein, dass sich die klassischen juristischen Arbeiten immer mehr zu einer operativen bzw. Managementaufgabe entwickeln. Das Profil des Juristen im Unternehmen wird somit immer weniger das eines Beraters, sondern vielmehr das eines Gestalters und Entwicklers.

Für die Zukunft hoffe ich auf die Integration von informationstechnologischen Aspekten in das Studium, sodass gerade die Wirtschaftsjuristen auch diesbezüglich Fähigkeiten erarbeiten können. Denn die größte Entwicklung in unserer Zeit ist die Digitalisierung und dabei sollten die Wirtschaftsjuristen auch vorne mit dabei sein.

Jérôme Egli

Dr. iur. Sabrina Amarell

Wirtschaftsrecht – eine meiner besten Entscheidungen



Foto: Studioline Photography GmbH

Wirtschaftsrecht an der (Fach-) Hochschule Schmalkalden zu studieren, bot mir eine optimale Qualifikation. Es war eine mich herausfordernde Kombination von fundiertem und wirtschaftsrelevantem juristischen Fachwissen, soliden betriebswirtschaftlichen Kenntnissen und Schlüsselqualifikationen. Stets praxis-

nahe und anwendungsbezogene Lehre von berufserfahrenen Hochschullehrenden erleichterte mir den beruflichen Einstieg. Zunächst sammelte ich als Diplom-Wirtschaftsjuristin vielfältig vertiefende Erfahrungen als wissenschaftliche Mitarbeiterin an zwei Hochschulen, in Schmalkalden und Hof. Die Konzentration lag dabei in interdisziplinärer und praxisintegrierender Forschung zu Themen aus den Bereichen Vertragsrecht, Compliance, Informationstechnologie- und Datenschutzrecht sowie Energierecht und Nachhaltigkeit. Zusätzlich lehrte ich in dieser Zeit als nebenamtliche Dozentin an der Thüringer Verwaltungsschule in Weimar Bürgerliches Recht für Rechtsanwender in der öffentlichen Verwaltung.

Es schloss sich die Tätigkeit als Corporate Lawyer mit Schwerpunkten im Vertragsdesign, Arbeitsrecht sowie Forderungsmanagement bei einem Zulieferunternehmen für Pharmazie,

Kosmetik- und Automobilindustrie an. Synchron zur beruflichen Tätigkeit promovierte ich zum Thema „Eingeräumte Überziehungsmöglichkeit und geduldete Überziehung nach §§ 504, 505 BGB – Schnitt- und Bruchstellen rechtsdogmatischer Grundlagen und rechtstatsächlicher Praxis“ an der Juristischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg am Lehrstuhl von Prof. Dr. Wolfhard Kohte.

Nach meiner Promotion vertrat ich zunächst den Lehrstuhl für unternehmensbezogenes Wirtschaftsrecht an der Hochschule Mittweida mit einem weit gespannten Repertoire vom Bürgerlichen Recht mit Vertiefungen im Mobiliar- und Immobiliarsachenrecht, Handels- und Gesellschaftsrecht, Patent-, Marken- und Designrecht sowie Urheberrecht über Arbeitsrecht und Informationstechnologierecht bis hin zum öffentlich-rechtlich strukturierten Energierecht.

Als Legal Counsel arbeite ich derzeit bei einem der größten Anbieter von Business-Software und IT-Dienstleistungen in Deutschland. Meine erworbenen Qualifikationen und vielfältigen praktischen Erfahrungen ermöglichen mir, täglich verschiedenartige juristische Sachverhalte im interdisziplinären Kontext aus sowohl ökonomischen als auch technologischen Themen praxisgerecht zu lösen. Wirtschaftsrecht zu studieren – eine der besten Entscheidungen meines Lebens.

Dr. iur. Sabrina Amarell

Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Hochschulgovernance

Finanzielle Flexibilität erleichtert Veränderungen

In seinen Empfehlungen vom 19. Oktober 2018 zieht der Wissenschaftsrat eine Bilanz der vergangenen Jahrzehnte, in denen Strukturen und Prozesse an den Hochschulen in allen Bundesländern reformiert und viele Befugnisse auf die Leitungsämter übertragen wurden. Diese Governance-Reformen haben demnach den Hochschulen Positives gebracht, aber auch unbeabsichtigte Nebenwirkungen erzeugt.

Der Wissenschaftsrat regt die Hochschulen an, sich systematisch mit ihrer Governance zu beschäftigen, sowohl mit den Strukturen und Prozessen als auch mit der Praxis. Die Rolle der Organe und Gremien sollte überprüft, gegebenenfalls klarer gefasst und Entscheidungsprozesse transparent organisiert werden. Vorgelegt werden Instrumente, mit denen Hochschulen ihre Problemlagen in der Governance identifizieren, analysieren und konkrete Strukturschwächen beheben können. Dabei geht es auch um Probleme der Hochschulen im Verhältnis zwischen Hochschulen und Land oder auch weiteren Partnern, die sich negativ auf ihre Leistungsfähigkeit auswirken können.

In seinem aktuellen Empfehlungspapier weist der Wissenschaftsrat darauf hin, dass der Bund, die Länder und andere Fördergeber dafür sorgen müssen, die Auswirkungen der von ihnen gesetzten

Rahmenbedingungen und Fördermaßnahmen auf die Governance der Hochschule zu berücksichtigen. So benötigen Hochschulen insgesamt eine höhere Flexibilität bei der Ausgestaltung ihrer Governance. Globalbudgets für Hochschulen sieht der Wissenschaftsrat als ein geeignetes Instrument an, damit die Hochschulen ihre Schwerpunktbildungen oder Anschubfinanzierungen innerhalb der Hochschule finanziell moderater ausgleichen können. Ungleiche Ressourcenverteilungen könnten besser ausgeglichen und ungewünschte legale, aber nicht unbedingt intendierte Querfinanzierungen vermieden werden. Eine höhere finanzielle Flexibilität würde die notwendigen Veränderungen in der Hochschule begünstigen. Der Wissenschaftsrat empfiehlt den Ländern darüber hinaus, auch die Stellenpläne dahingehend zu überdenken, ob diese der erforderlichen Flexibilität noch gerecht werden können.

Die Leitungsämter an den Hochschulen übernehmen mittlerweile mehr und anspruchsvollere Aufgaben als noch vor zwei Jahrzehnten. Daher empfiehlt der Wissenschaftsrat, die Hochschulleitungen zu professionalisieren. Die Länder sollten die rechtlichen Rahmenbedingungen für die konfliktträchtige Position des Kanzlers/der Kanzlerin verbessern. Dieses Amt sei nicht attraktiv, wenn man im Wahlamt ist und häufig keine Rückfallposition hat. Die Dekane sollten gestärkt

werden, etwa durch eine Geschäftsführung und wissenschaftliche Mitarbeiter. Und ihre Funktionszulagen so ausgestaltet werden, dass diese Aufgabe auch für erfahrene Professorinnen und Professoren attraktiv ist.

Die Empfehlungen enthalten einen Überblick über Kriterien dafür, wann die Governance-Strukturen sowohl der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit dienen als auch die Handlungsfähigkeit der Organisation gewährleisten. Besondere Bedeutung kommt dabei den Kriterien Entschlussfähigkeit, Gewährleistung individueller Autonomie sowie Legitimität und Akzeptanz zu. Erst durch eine ausgewogene Balance dieser Kriterien können durch eine Koordination zwischen den Akteuren tragfähige Lösungen erlangt werden. Ein Analyse-Instrument soll dabei unterstützen, bestehende Strukturen zu überprüfen und neue, geeignete Governance-Modelle innerhalb der Hochschule zu etablieren. Dieses Instrument unterscheidet dabei vier für die hochschulinterne Koordination wesentliche Modi: kollegiale Selbstorganisation, Wettbewerb, Verhandlung und Hierarchie.

Karla Neschke

🔗 <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/7328-18.pdf>

Ankündigung: *h/b*-Kolloquium am 24. Mai 2019, Berlin

Die Zukunft der Professur: 12plusEins

Der Hochschullehrerbund setzt sich für eine qualitätsvolle Lehre im Umfang von 12 Semesterwochenstunden ein und fordert die Bereitstellung einer Mitarbeiterstelle pro Professur – kurz in der Formel „12plusEins“ zusammengefasst. Das ursprüngliche Profil der Fachhochschulen/Hochschulen für angewandte Wissenschaften hat sich seit ihrer Gründung vor bald 50 Jahren grundlegend verändert. Der hohe Stellenwert der Lehre

an Fachhochschulen sollte damals durch kleinere Lerngruppen als an Universitäten und mehrheitlich professorale Lehre gesichert werden. Die Konsequenz waren hohe Lehrdeputate für die Lehrenden. Inzwischen sind zahlreiche neue Aufgaben hinzugekommen: Forschung, Wissenschaft und Technologietransfer, Studienreform, Studienberatung, Akkreditierung, gesellschaftliche und politische Anforderungen, Digitalisierung von Hochschule und

Wirtschaft usw. Bachelor- und Masterstudiengänge sind zu entwickeln, weiterzuentwickeln und dem aktuellen Stand der Wissenschaft entsprechend umzusetzen. Zwei Trends verstärken die zunehmende Belastung in der Lehre: zum einen die Bildungsexpansion verbunden mit zunehmender Diversität der Studienanfänger und zum anderen die signifikante Erhöhung der Studierendenzahlen an den Fachhochschulen. Ein Lehrdeputat von

18 Semesterwochenstunden wird daher der Rolle der Fachhochschulen und ihrer Professorinnen und Professoren in der heutigen Wissensgesellschaft und Hochschullandschaft nicht mehr gerecht.

Ziel des **hlb**-Kolloquium 2019 wird es sein, sich mit den Hintergründen dieser Forderung „12plusEins“ auseinanderzusetzen, die aktuelle Situation an den Hochschulen zu reflektieren und zu hinterfragen, ob der derzeitige Aufwuchs an Fachhochschulen/HAW verfassungsrechtlich Bestand hat. Denn der Gesetzgeber sollte die Auswirkungen neuer gesetzlicher Festlegungen regelmäßig überprüfen. Das ist bisher nach der Einführung der Aufgabe der Forschung in die Hochschulgesetze noch nicht geschehen. Gelegenheit zur Diskussion der Forderungen nach angemessener Lehre und der Einrichtung eines Mittelbaus bieten die Arbeitsgruppen zu den Themen „Umsetzung der Aufgabe Forschung“, „Wissens- und

Technologietransfer/Deutsche Transfergemeinschaft“, „Evaluation, Akkreditierung und administrative Aufgaben“ und „Studienberatung und -begleitung“. Sie bieten ein Forum, sich mit Kolleginnen und Kollegen über das eigene Bundesland hinaus und mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus allen gesellschaftlichen Bereichen auszutauschen, Argumente zu prüfen und die Umsetzung dieser Forderung in den Bundesländern zu planen.

Karla Neschke

■ **hlb-Kolloquium**

Freitag, 24. Mai 2019,
11:00–17:30 Uhr,
Hotel ABION Spreebogen,
Alt-Moabit 99, 10559 Berlin

Anmeldungen sind ab sofort möglich:

✉ gaby.wolbeck@hlb.de
☎ 0228 555256-10
🌐 www.hlb.de/kolloquium

Personalgewinnung an HAW/FH

430 Millionen für professorales Personal

Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW)/Fachhochschulen werden bei der Gewinnung von professoralem Personal mit 430 Millionen Euro für einen Zeitraum von acht Jahren unterstützt. Das beschloss die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) auf ihrer Sitzung am 16. November 2018. Die Gelder werden im Verhältnis 71 Prozent Bund und 29 Prozent Länder aufgebracht. Gefördert werden sollen Schwerpunktprofessuren, kooperative Promotionen, Tandemprogramme, die Etablierung von Kooperationsplattformen oder auch selbst entwickelte, geeignete Instrumenten. Bei Bedarf können Fachhochschulen zur Analyse ihrer Situation und zur Erarbeitung eines eigenen hochschul- und standortspezifischen Konzeptes eine zusätzliche Unterstützung beantragen. Zu Beginn finanziert der Bund zu 100 Prozent; die Länder erhöhen ihren Anteil bis Ende der Laufzeit auf 50 Prozent.

Nun ist endlich nach zwei Jahren, nachdem auch der Wissenschaftsrat zu dem Problem der professoralen Personalgewinnung in seinen Empfehlungen Stellung bezogen hat, und nach gut einem

Jahr nach der Bundestagswahl die finanzielle Unterstützung dieses dringenden Problems an HAW/FH gesichert. Der **hlb** hatte bereits 2016 für die Unterstützung der derzeit schwierigen Situation bei der Besetzung von Professuren an den HAW/FH ein mit einer Milliarde Euro ausgestattetes Programm gefordert – analog dem für Universitäten beschlossenen Tenure-Track-Programm. In der letzten Legislaturperiode gelang die Umsetzung nicht mehr.

Voraussetzung für eine Professur an HAW/FH sind qualifizierte berufspraktische Erfahrungen. Künftige Hochschullehrende wechseln üblicherweise aus Unternehmen, Institutionen oder Behörden an eine HAW/FH. Eine Ansprache von potenziellen Hochschullehrenden ist daher schwierig. HAW/FH können nun geeignete Instrumente für die Gewinnung ihres professoralen Personals entwickeln und eine Förderung für ihre Konzepte beantragen. Die Formalitäten und Richtlinien für dieses neue Bund-Länder-Programm müssen von den Fördergebern noch entwickelt werden.

Karla Neschke

hlb-Kolumne



Foto: hlb/Barbara Frommann

Olga Rösch

Freisemester auch für Vorhaben in der Lehre!

Die Lehre hat an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften bekanntlich einen vorrangigen Stellenwert. Auch die angewandte Forschung ist an den HAW heute etablierte Pflichtaufgabe. Seitens des Gesetzgebers werden Forschungstätigkeiten durch das Instrument der Freistellung von Lehraufgaben, z. B. durch Freisemester, Forschungsprofessuren und Deputatsermäßigungen, unterstützt. Aber mit welchen stützenden Instrumenten begleitet der Gesetzgeber die Aufgaben in der Lehre selbst?

Individuelle Ermäßigungen des Lehrdeputats können zwar auch aufgrund der Übernahme besonderer Aufgaben in der Lehre gewährt werden. Diese Ermäßigungen sind aber zusammen mit denen für Forschung und Verwaltungsaufgaben in fast allen Bundesländern auf 7 Prozent der Gesamtlehrkapazität gedeckelt. Der reale Zeitbedarf für die Lehre im „Normalfall“ findet angesichts der gestiegenen Anforderungen in der Lehre (u. a. Digitalisierung, besondere Betreuung von ausländischen Studierenden etc.) keine Berücksichtigung.

Es ist deshalb an der Zeit, bundesweit die gesetzlichen Gründe für die Gewährung des Freisemesters um einen weiteren zu ergänzen: besondere Aufgaben in der Lehre. Denn auch die Ergebnisse aus Forschung und Entwicklung bzw. die neuen Erfahrungen aus der beruflichen Praxis können erst nach einer angemessenen methodisch-didaktischen Aufbereitung die Qualität der Lehre maßgeblich positiv beeinflussen. Diese Maßnahme würde auch die der Lehre in den HAW gebührende besondere Wertschätzung dokumentieren.

Ihre Olga Rösch
Vizepräsidentin
der **hlb**-Bundesvereinigung

Baustein der kompetenzorientierten Logistikausbildung

Laborpraktika sind besonders in naturwissenschaftlich und technisch ausgerichteten Studiengängen eine viel geübte Praxis. Die Studierenden erhalten eine detaillierte Versuchsbeschreibung, die sie wie nach einem Rezept ausführen. Das Pirmasenser MINT-Praktikum (pmp) ist eine lernwirksamere Alternative, die der folgende Beitrag vorstellt. | Von Professor Dr.-Ing. Dipl.-Phys. Martin Wölker, Professor Dr. rer. nat. Dipl.-Phys. Ludwig Peetz

Die Frage „Was ist Logistik und was tut ein Logistiker?“ scheint auf den ersten Blick einfach zu beantworten zu sein. Demnach stellt die Logistik die richtige Menge der richtigen Objekte am richtigen Ort, zur richtigen Zeit, in der richtigen Qualität und zu den richtigen Kosten bereit. Gudehus (2010, S. 3) formuliert diese klassischen „sechs Rs“ ähnlich: „Effizientes Bereitstellen der geforderten Mengen benötigter Objekte in der richtigen Zusammensetzung zur rechten Zeit am richtigen Ort.“ „Besonders an Fachhochschulen gilt das Praktikum als wichtigste Lehrform, in der die für den Berufseinstieg als Ingenieur erforderlichen fachübergreifenden Kompetenzen wie Methodenkompetenz, Selbstkompetenz und Sozialkompetenz erworben werden“ (Boldt 2005, S. 31). Ziel ist, die Studierenden stufenweise zu Forschern auszubilden (Winter 2011, S. 30). Die Versuchsbeschreibung der meisten Laborpraktika ist so stringent und detailliert, dass Studierende die Beschreibung nach Rezept abarbeiten. Sie müssen nicht überlegen, wie sie den Versuch durchführen. Für einen erfolgreichen Versuch wird der Anleitung gefolgt, „ohne oftmals wirklich nachzuvollziehen, worum es dabei überhaupt geht“ (Boldt 2005, S. 37).

Der Fokus auf Effizienz und das „Richtige“ zu tun in der Logistik unterscheidet die Disziplin signifikant vom wissenschaftlichen Vorgehen in den MINT-Fächern. Mit der Einführung des Studiengangs Logistics-Diagnostics and Design (LDD) am Fachbereich Angewandte Logistik- und Polymerwissenschaften (ALP) am Campus Pirmasens der Hochschule Kaiserslautern im Jahr 2012 wurde diesem Unterschied durch die Einführung des MINT-Praktikums Rechnung getragen. Dies geschah nicht zuletzt, weil beide Initiatoren selbst Physiker sind und die Unterschiede zu herkömmlichen Laborpraktika aus eigener Erfahrung kennen und beurteilen können.

„In der Ausbildung sind geschlossene Probleme typisch. Bei realen Projekten sind weder Ausgangs- noch Zielzustand eindeutig definiert.“

Konkretisierung des pmp

Ausgangspunkte für die Entwicklung des pmp waren einerseits Aufgabenstellungen für Hausarbeiten in Form kleinerer Projekte im Rahmen des Moduls „Naturwissenschaftliches Arbeiten“ (Peetz) und andererseits positive Lehrerfahrungen des Studiengangleiters (Wölker) in den Niederlanden. Für die pmp-Entwicklung erschien das Problem-based Learning (PBL) als besonders geeignete Lehr- bzw. Lernform. Jeder Versuch stellt für die Studierenden ein Problem dar. In einer Problemsituation setzt das studentische Team durch die kooperative Bearbeitung sowie das Finden und Behandeln von Lösungsoptionen problemlösendes Lernen in Gang (Preckel 2004, S. 4). „Dabei handelt es sich um eine individuelle sowie kooperative Aneignung erforderlichen Wissens im Team zur Bewältigung des zu lösenden Problems. Eine bedarfsgerechte Instruktion sowie eine Übermittlung von Wissen erfolgt durch den

Professor oder einen technischen Mitarbeiter, wenn Fehlendes oder Falsches erkennbar wurde“ (Wölker et al. 2014).

Der zweisemestrige pmp-Zyklus bietet genügend Raum für selbstständiges problembasiertes Lernen. Auch traditionelle Lehrmethoden werden bewusst an bestimmten Stellen eingesetzt (siehe Abbildung 1). Dabei ist es den Studierenden überlassen, inwieweit sie das vorgelegte Wissen aufnehmen und verarbeiten. Vierzehn Versuche werden aus den Bereichen der Mathematik, Informatik, Physik, Technik und Logistik durchgeführt. Zu Beginn wird von jedem Studierenden ein Übungsprotokoll geschrieben, während systematisch zusammengesetzte heterogene Dreier-Teams alle weiteren Versuche erarbeiten, durchführen und protokollieren. Studierende führen während der gesamten Versuchsdurchführung Stundenzettel, die am Ende des zweiten Semesters als 14. Versuch ausgewertet werden. Jeder Versuch ist zudem als Projekt definiert, d. h., er ist ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in seiner Gesamtheit gekennzeichnet ist (DIN 69901) und innerhalb von zwei Wochen erfolgreich abgeschlossen werden muss. D. h., die Studierenden müssen mit limitierten Ressourcen und Zeit (Projekt) ein definiertes Ziel erreichen und wissen nicht, wie sie dieses Ziel erreichen sollen (Problem). „Wo immer der gegebene Zustand sich nicht durch bloßes Handeln (Ausführen selbstverständlicher Operationen) in den gewünschten Zustand überführen lässt, wird das Denken auf den Plan gerufen“ (Duncker 1966).

Pirmasenser 10-Sprung

In diesem Setting sind die Studierenden einer komplexen Handlungssituation mit Vernetzung der Variablen, Eigendynamik der Situation, Intransparenz, Unkenntnis und falschen Hypothesen (Dörner 1989) ausgesetzt. Mit der Maastrichter 7-Sprung-Methode (Schmidt 1987) wenden sie von Beginn an ein etabliertes Vorgehensmodell im Problem-based-Learning an. Die Studierenden lernten, unter Druck im Team auch in unbekannten Situationen in kurzer Zeit gute Ergebnisse zu erzielen. Das pmp mit der 7-Sprung-Methode war zwar effektiv. Befragungen der Studierenden zeigten aber, dass sie einen teilweise sehr großen, teilweise zu großen Aufwand betrieben hatten. Gerade der Übergang von der 7-Sprung-Methode zum Projektmanagement war problematisch und wenig effizient.

Im Rahmen des forschenden Lernens schlugen Studierende einen erweiterten 10-Sprung vor, der den bisherigen Unzulänglichkeiten Rechnung trägt (Weber et al. 2017). Dabei wurden andere Vorgehensmodelle wie der „Triple Jump“ der McMaster Universität (Blake 1999) und die 10-Schrittmethode (Guilbert 1987) einbezogen. Diese Vorgehensmodelle sind originär für die Ausbildung im medizinischen Bereich konzipiert und verwenden eine Krankengeschichte oder ein Beschwerdebild, basierend auf der Symptomen- und Diagnoseliste (MU Wien 2003). Im Unterschied dazu wird im pmp über das Wissen um den Versuch hinaus die praktische Umsetzung des Versuchs in ein konkretes Ergebnis gefordert.



Foto: privat

**Professor Dr.-Ing. Dipl.-Phys.
Martin Wölker**

Hochschule Kaiserslautern, Campus Pirmasens
Carl-Schurz-Str. 10 – 16, A006
66953 Pirmasens

Martin.Woelker@HS-KL.de



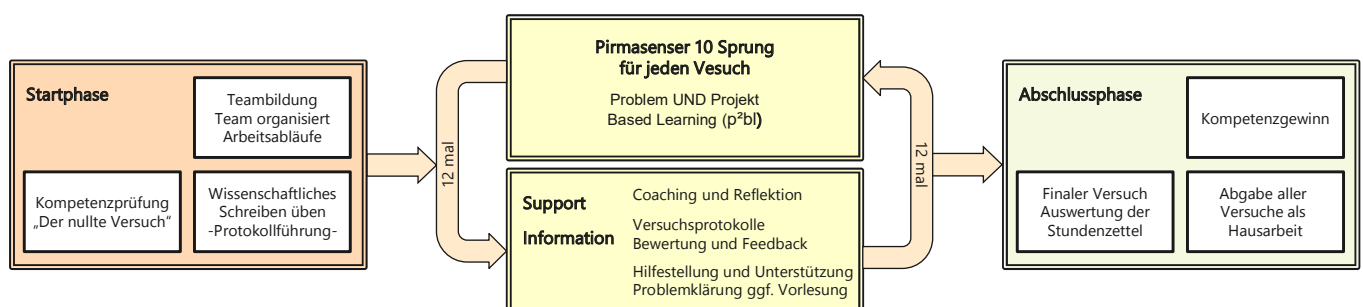
Foto: privat

**Professor Dr. rer. nat. Dipl.-Phys.
Ludwig Peetz**

Hochschule Kaiserslautern, Campus Pirmasens
Carl-Schurz-Str. 10 – 16, B022
66953 Pirmasens

Ludwig.Peetz@HS-KL.de

Abbildung 1: Ausprägung des Pirmasenser MINT-Praktikums im Wintersemester 2018/19 (basierend auf Wölker et al. 2016)



Quelle: Die Abbildungen und die Tabelle wurden von den Autoren erstellt.

Im Sommersemester 2017 wurde der neue 10-Sprung erstmalig angewendet, anschließend evaluiert und mit den Ergebnissen der Evaluation in die heutige operative Form überführt. Abbildung 2 visualisiert, wie die zehn Schritte (Tabelle 1) den Studierenden vermittelt werden. Nachdem sie die Anleitung zu Hause durchgearbeitet haben, werden die ersten fünf Schritte innerhalb eines 90-Minuten-Blocks abgearbeitet, moderiert durch den Dozenten.

Schlussfolgerung

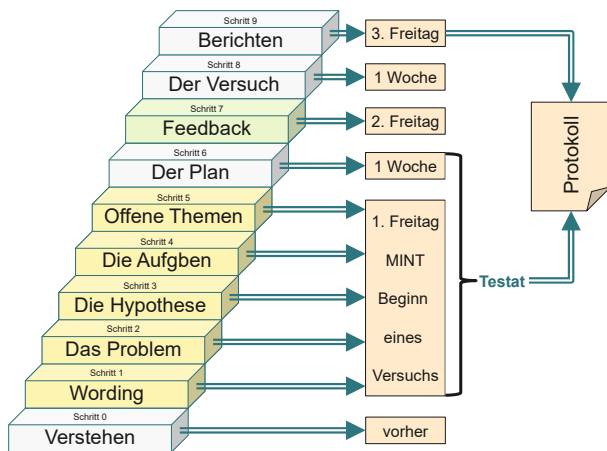
Der Pirmasenser 10-Sprung fokussiert eine Lücke, die regelmäßig in der Arbeit des Ingenieurs übersehen wird. Ausgangspunkt für Projekte ist die Annahme, dass die Aufgabenstellung eindeutig, die Rahmenbedingungen bekannt und das Vorgehen definiert sind. Gerade in der Ausbildung sind solche geschlossenen Probleme typisch, auch weil sie sich gut überprüfen lassen. Die

Klarheit der Definition von Ausgangs- und Zielzustand wird angenommen. Doch reale Projekte können anfangs oft nur abstrakt beschrieben werden. Gesetzliche Vorgaben, technische Rahmenbedingungen und Kundenwünsche verändern sich im Projektverlauf oder werden erst nach und nach sichtbar (Schienmann 2002, S. 108). Nicht zuletzt stellen die geeigneten Mitarbeiter mit besonderen Qualifikationen eine Engpassressource dar. Bei solchen offenen Problemen sind weder Ausgangs- noch Zielzustand eindeutig definiert; auch über die möglichen Werkzeuge und Handlungen, die das Problem lösen, herrscht zu Beginn Unklarheit. Daher muss das offene Problem erst in ein geschlossenes überführt werden. Dieser oft mühsame Prozess der Zielabstimmung wird im naturwissenschaftlich-technischen Kontext häufig ignoriert, ist aber zwingend notwendig (Dörner 1989). Mit dem Pirmasenser 10-Sprung üben die Studierenden dafür einen effizienten und effektiven Ansatz, der sozialwissenschaftliches und ingenieurwissenschaftliches Denken vereint.

Absprung	Verstehen Die Spielregeln für den Versuch kennenlernen; feststellen, was geliefert werden muss; erfassen, welche Begriffe relevant sind Output: Grundlage für alle folgenden Schritte	☐
1. Schritt	Wording Unklare Begriffe klären; gemeinsame Sprache für alle Teammitglieder; gemeinsames Verständnis der Begriffe; die unklaren Begriffe festhalten Output: Wortliste für das Team	☐
2. Schritt	Das Problem Welches Ergebnis muss erreicht werden? Welche Teilaufgaben müssen gelöst werden? Woran muss man denken, um zum Ziel zu kommen? Output: Zieldefinition und Teilaufgaben	☐
3. Schritt	Die Hypothese Was haben wir schon? Wovon gehen wir aus? Was brauchen wir noch? Output: Starthypothese und Bedarfe	☐
4. Schritt	Die Aufgaben Systematisierung des Problems: Welche Teilaufgaben kommen aus dem 2. Schritt? Welche Bedarfe aus dem 3. Schritt sind bekannt? Wie hängt das alles zusammen? Fehlt etwas? Output: Geordneter Arbeitsplan für das Projekt	☐
5. Schritt	Offene Themen Was ist zu lernen, damit das Projekt erfolgreich wird? Klären, ob Teammitglieder Kenntnisse bzw. Kompetenzen haben Output: Liste der Lernziele	☐
6. Schritt	Der Plan Arbeit im Team aufteilen; Themen recherchieren und lernen; offene Fragen und Probleme benennen Output: Qualifizierter Projektplan	☐
7. Schritt	Feedback Offene Fragen und Probleme benennen; notwendiger Input des Dozenten Output: Klarheit für die Bearbeitung des Versuchs	☐
8. Schritt	Der Versuch Material beschaffen; Raum und Termin klären; Versuch durchführen Output: Ausführliche und korrekte Dokumentation	☐
Abschluss	Berichten Bearbeiten und Auswerten der gemessenen Daten; vollständige Dokumentation aller Schritte; Reflexion der Arbeitshypothese; wissenschaftlicher Bezug Output: Abgabereifes Protokoll	☐

Tabelle 1: Die Schritte des Pirmasenser 10-Sprungs für das MINT-Praktikum mit Checkfeld zur Kontrolle

Abbildung 2: Das Vorgehensmodell für das MINT-Praktikum an der Hochschule Kaiserlautern am Standort Pirmasens integriert Problem- und Projektbasiertes Lernen (p²bl).



Quelle: Die Abbildungen und die Tabelle wurden von den Autoren erstellt.

Die Umsetzung problembasierter Lehre erfordert stets methodische Anpassungen an den intendierten Kompetenzgewinn. Selbst wenn die Lehrenden von den eingesetzten Methoden, wie der 7-Sprung-Methode, überzeugt sind, so ist dies nicht maßgeblich notwendig hinreichend für den Erfolg der Studierenden. Die verwendeten Methoden müssen permanent hinterfragt und, selbst wenn sie effektiv sind, im Sinne verbesserter Effizienz weiterentwickelt werden.

Zusammenfassung und Ausblick

Das heutige Pirmasenser MINT-Praktikum ist das Ergebnis von sechs Jahren kontinuierlicher Weiterentwicklung. Ausgehend von den ersten „physikalischen“ Freihandversuchen über einrahmende Ergänzungen – wie dem Null-Versuch zum Protokollschreiben und dem abschließenden Review mit der Auswertung der Arbeitszeiten – haben wir heute ein operatives systematisches Vorgehen über zwei Semester mit einem eigenen dafür optimierten 10-stufigen p²bl-Vorgehensmodell (problem- und projektbasiertes Lernen).

Die heterogene Studierendenschaft, ein Ergebnis vielfältiger Hochschulzugangsberechtigungen, fordert von Lehrenden unter Einsatz verschiedenster didaktischer Lehr- und Lernformen ein hohes Maß an Flexibilität. Im pmp bringen Studierende ihre individuellen Kompetenzen ein, die sie aus Schule, Ausbildung oder aus einem vorherigen Studium mitbringen.

Die enge Kooperation mit chinesischen Universitäten, u. a. im Rahmen eines Double-Degree-Programms mit der Shanghai Dianji University, bietet darüber hinaus die Chance, internationale Teams zu bilden und interkulturelle Kompetenzen zu erwerben. Die tägliche Arbeit im MINT-Praktikum wird von Sprachbarrieren und kulturellen Unterschieden beeinflusst. Dadurch ist die Handlungssituation noch komplexer für das erfolgreiche Gelingen des Projektes.

Das stellt das pmp aus interkultureller Sicht und aufgrund der unterschiedlichen Lernkulturen vor neue Herausforderungen. Die Entwicklung des pmp steht damit vor dem nächsten Entwicklungsschritt. ■

Quellen

- Blake, J. M.: Report Card form McMaster (1995). In: Rankin, J. A. (Ed.): Handbook on Problem-based Learning. Medical Library Association 1999.
- Boldt, Harry (2005): Didaktisches Design medialer Lehrangebote im Umfeld ingenieurwissenschaftlicher Laborpraktika. Dissertation zur Erlangung Dr. phil. FB Gesellschaftswissenschaften und Institut für Erziehungswissenschaft. Universität Duisburg-Essen.
- DIN 69901: 2009-01, Projektmanagement; Projektmanagementsysteme.
- Dörner, Dietrich (1989): Die Logik des Misslingens. Rowohlt Taschenbuch Verlag, 10. Auflage.
- Duncker, Karl (1966): Zur Psychologie des produktiven Denkens. Springer Verlag.
- Gudehus, Tim (2010): Logistik. Springer. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-89389-9>. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-89389-9>
- Medizinische Universität Wien (2003): Studienplan für das Diplomstudium Humanmedizin an der Medizinischen Fakultät – Novelle 2003 – Wiederverlautbarung. (2011) http://www.univie.ac.at/mtbl93/nummer/2002_03_284.pdf
- Preckel, Daniel (2004): Problembasiertes Lernen: Löst es die Probleme der traditionellen Instruktion?. Unterrichtswissenschaft Jg. 32, (S. 274–287) in Kooperation mit Beltz Juventa (pedocs: Open Access Erziehungswissenschaften).
- Schienmann, Bruno (2002): Kontinuierliches Anforderungsmanagement: Prozesse – Techniken – Werkzeuge. Pearson Deutschland.
- Schmidt, Henk G. (1987): Problem-based learning: Rationale and description. In: Medical Education.
- Weber, Marc; Dagget, Jacklyn; Tapp, Linda; Kranitz, Sebastian (2017): Integration der 7-Sprung-Methode in das Modul MINT II und Weiterentwicklung und anschließende Integration der 10-Sprung-Methode in das Modul MINT I, Projektarbeiten im Rahmen des Forschenden Lernens, Hochschule Kaiserlautern, Standort Pirmasens.
- Wölker, Martin; Tschötschel, Ulla; Hauck, Stephanie; Edel, Jürgen (2016): Die Gestaltung eines MINT-Praktikums im Logistikstudium. ZFHE Jg. 11, Nr. 3, S. 139–152.

Die Zukunft der Hochschule in Händen

Die Aufstellung eines Hochschulentwicklungsplans verlangt eine breite Partizipation, ohne sich im Prozess zu verlieren. Die Hochschule München nahm diese Herausforderung im letzten Jahr an. | Von Dr. Marcus Müller-Ostermaier



Foto: Privat

Dr. Marcus Müller-Ostermaier

Stellv. Abteilungsleiter Hochschulentwicklung

Hochschule München
Lothstraße 34
80335 München
Telefon 089 12 65-11 37

marcus.mueller@hm.edu
www.hm.edu

Strategieprozesse gehören zur Königsdisziplin des Hochschulmanagements und gelten als besonders anspruchsvoll (Berthold et al. 2011). Die Zahl der Stakeholder ist unübersichtlich und die Aufmerksamkeit und Empfindlichkeit der Hochschulgremien immens. „Profil, Profil“, so erschallt es allenthalben, geschärft möge es sein, allerdings vor dem Hintergrund eines durch Hochschulgesetze, Stellenpläne und die Kapazitätsverordnung regulierten und standardisierten Behördenbetriebs.

Während prominente Bund-Länder-Programme den Aufwand zumindest durch ein Füllhorn aus Drittmitteln versüßen, also Profilierung ohne Verzicht ermöglichen, gehört der Hochschulentwicklungsplan (HEP) zu den eher als lästig empfundenen Pflichtübungen. In Bayern ist eine Fortschreibung in „angemessenen Zeitabständen“ vorgesehen (Artikel 14 Absatz 1 Bayerisches Hochschulgesetz BayHSchG), ohne dass die Hochschule für die Umsetzung zusätzliche Mittel erhält.

Die Hochschulentwicklungsplanung an der Hochschule München

Die Hochschule München (HM) legte bislang fünf Hochschulentwicklungspläne (HEP) vor, zuletzt 2010. Während die frühen HEP (1978, 1983, 1990 und 2000) reine Hochschulleitungspapiere waren, startete 2008 ein Bottom-up-Prozess par excellence, der sich über volle zwei Jahre hinzog (Winterhalder 2012). Als Ende 2016 nach zwei Amtsperioden ein neuer Präsident mit verändertem Hochschulleitungsteam und neuem Ressortzuschnitt die Arbeit aufnahm, lag es nahe, den bestehenden HEP zu aktualisieren – aber schneller, kürzer, präziser.

Tatsächlich gelang es, innerhalb eines Jahres den neuerlichen Prozess vom Auftakt bis zum finalen Beschluss durch den Hochschulrat im April 2018 abzuschließen, die Erarbeitung im engeren Sinne wurde sogar in lediglich neun Monaten geleistet. Dabei ist das Dokument mit etwa 120 Seiten weit umfangreicher als sein Vorläufer. Die Fakultätsentwicklungspläne nehmen mit über 80 Seiten deutlich mehr Platz ein als zuvor, was der Verantwortung und Bedeutung der Fakultäten für die Hochschulstrategie Rechnung trägt. Durch an Scorecards angelegte tabellarische Darstellungen hat das Dokument gleichzeitig an Präzision gewonnen. Letztlich wurden sowohl Prozess als auch Ergebnis von allen Beteiligten als großer Erfolg verbucht, bei deutlich geringerer organisationaler Erschöpfung als zuvor.

Wie haben wir dies an der HM gemacht? Durch Struktur des Dokuments, Partizipation der Gremien, Eigenverantwortung der Fakultäten und ein straffes Projektmanagement.

So gemeinsam wie nötig, so getrennt wie möglich

Eine Hochschulleitung kann sich die schönste Strategie ausdenken, ohne die Fakultäten werden die meisten nie umgesetzt. Das Bayerische Hochschulgesetz nimmt sie für den HEP sogar explizit in die Pflicht, indem die sogenannte Erweiterte Hochschulleitung (EHL), zu der neben der Hochschulleitung die Dekaninnen und Dekane gehören, den HEP formal aufstellt und dem Hochschulrat zur Beschlussfassung vorlegt (Artikel 24 Absatz 3 BayHSchG).

Schon diese Ausgangslage macht es unabdingbar, die übergeordneten strategischen Ziele gemeinsam mit den Fakultäten zu definieren. Dies erscheint zunächst lähmend und erfahrene Hochschulmanagerinnen und -manager sehen bereits endlose Strategiediskussionen am Horizont, heillose Streitereien um gemeinsame Ziele, die Rücksicht auf die Belange ganz unterschiedlicher Fakultäten hinsichtlich Größe, Fachrichtung und Kultur nehmen, sowie parallele Verhandlungen um Ressourcen zur Zielerreichung. Eine frühe Einigkeit auf einen strategischen Rahmen hat den Vorteil, dass sich die individuellen Zielen und Maßnahmen der Fakultäten den wenigen und eher abstrakten hochschulübergreifenden Zielen leichter zuordnen lassen und in der späteren Umsetzung auf diese einzahlen. Zugleich verfügen die Fakultäten in ihren eigenen Abschnitten über den nötigen Freiraum, um Fach- bzw. Fakultätsspezifika zu berücksichtigen.

„Eine frühe Einigkeit auf einen strategischen Rahmen hat den Vorteil, dass sich die individuellen Ziele und Maßnahmen der Fakultäten den wenigen und eher abstrakten hochschulübergreifenden Zielen leichter zuordnen lassen und in der späteren Umsetzung auf diese einzahlen.“

Wie bindet man die Fakultäten ein?

Dem berechtigten Anspruch eingebunden zu werden, wurde doppelt begegnet. Zunächst war klar, dass aufgrund der Befugnisse des Hochschulgesetzes die EHL, und damit die Mehrheit der Dekaninnen und Dekane, am Ende den HEP beschließen. Das beruhigte. Da die EHL im Rahmen ihrer monatlichen Sitzungen keinen HEP-Prozess steuern kann, übernahm dies ein Lenkungsreis (LK), in dem drei Dekane vertreten waren. Weiterhin wurden vier Arbeitsgruppen gebildet entlang der Ressorts Lehre, Forschung, Wirtschaft (Transfer und Kooperationen) und Verwaltung, die Vorlagen für die vier Bereiche erarbeiten sollten. In jeder dieser Arbeitsgruppen saßen ebenfalls drei

Dekaninnen und Dekane. Über diese Verteilung waren alle 14 Dekaninnen und Dekane in den Abstimmungsprozess eingebunden. Die Zuordnung in die einzelnen Gruppen wurde ihnen selbst überlassen, sodass sie sich die für sie interessanteste Thematik aussuchen konnten.

Um sicherzustellen, dass der strategische Rahmen den Interessen der Fakultäten begegnete, lieferte eine simple E-Mail-Abfrage frühzeitig Einschätzungen zu Stärken, Schwächen und Trends an der Hochschule. Die Organisation von Art und Ausmaß der Beteiligung innerhalb der Fakultäten war dabei diesen überlassen. Daraus ergab sich für den LK ein Input für die hochschulübergreifenden und für die Arbeitsgruppen für die ressortspezifischen strategischen Ziele, die in den jeweiligen Kreisen durch weitere Eingaben ergänzt wurden. Wenngleich die am häufigsten genannten Ziele somit nicht automatisch die finale Liste bildeten, hatte der LK damit von Beginn an ein Ohr an den Fakultäten und gewährleistete dadurch die Beteiligung am Prozess.

In der darauf folgenden Phase wurde der Ball den Fakultäten erneut zugespielt. Der LK erstellte zwar die Hierarchie aus (a) strategischen Zielen, (b) konkreten Zielen und (c) Maßnahmen und legte Bereiche und übergeordnete strategische Ziele fest. Die Fakultäten konnten jedoch individuelle konkrete Ziele und Maßnahmen aufstellen, während sich der LK auf die Hochschule allgemein konzentrierte. Der Spielraum der Fakultäten blieb dabei sehr weit. Solange sich die Angaben den strategischen Zielen zuordnen ließen und die Maßnahmen im Verantwortungsbereich der Fakultäten lagen, blieben die Entwürfe unangetastet. Strategische Ziele konnten sogar entfallen, falls sie nicht durch konkrete Fakultätsziele und -maßnahmen hinterlegt wurden. Weder LK noch Hochschulleitung nahmen über diese Kriterien hinaus Einfluss auf die Abstimmungsprozesse der Fakultäten und die Inhalte ihrer Aufstellungen. Diese Freiheit wurden von den Fakultäten positiv aufgenommen, weckte Interesse am HEP-Prozess und steigerte die Motivation, an der fakultätsinternen Abstimmung mitzuwirken.

Wie bindet man andere Stakeholder ein?

Nun besteht eine Hochschule nicht allein aus den Fakultäten und ihren Professorinnen und Professoren. An Prozessen, die die Hochschule als Ganzes betreffen, sollten sich auch die Studierenden – an der HM immerhin etwa 18.000 –, der wissenschaftliche Mittelbau, auch wenn der an HAWs nicht so groß ist, und das Verwaltungspersonal beteiligen. Zusätzlich ist neben den Personalkategorien die Fächervielfalt der Hochschule zu berücksichtigen. In den LK wurden somit neben der vollständigen Hochschulleitung und den drei Dekanen noch jeweils ein



Foto: Hochschule München

Das Personal der Hochschule informiert sich bei den Beteiligten im Rahmen eines HEP-Forums (Sounding Board) und gab Rückmeldungen.

Vertreter des Senats und des Hochschulrats aufgenommen, die Frauenbeauftragte sowie jeweils eine Vertretung der Studierenden, des wissenschaftlichen Mittelbaus und des Personalrats. Mehrere Leitungen von Stabs- und Linienabteilungen sowie der Leiter des Entrepreneurship-Centers rundeten die Zusammensetzung ab.

Mit bis zu 24 Mitgliedern erscheint der Kreis nahezu handlungsunfähig. Doch gerade die Größe führte dazu, dass sich die Gruppe auf die wesentlichen Fragestellungen konzentrierte und mit lediglich acht Sitzungen von jeweils etwa zwei Stunden auskam. Der LK gab die Grundzüge für den Aufbau und die Inhalte der Textabschnitte vor, befasste sich mit den strategischen Zielen, beschloss die Vorgaben für die Fakultäten und deren Abschnitte und diskutierte einzelne inhaltliche Kernaussagen. Dagegen enthielt er sich weitestgehend bei stilistischen Anmerkungen des vom Projektkernteam zwischen den Sitzungen erstellten und fortgeschriebenen Textdokuments, respektierte die Inhalte der Fakultätsabschnitte und überließ das Layout der Publikation der zuständigen Fachabteilung.

Für eine noch breitete Beteiligung wurde das HEP-Forum organisiert, ein „Sounding-Board“, um Zwischenergebnisse vorzustellen und von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine gremienunabhängige Rückmeldung einzuholen. Diese in der Mitte des Prozesses angesiedelte Veranstaltung wurde mit über 100 Teilnehmenden sehr gut angenommen. Die

Hochschulleitungsmitglieder präsentierten den rotierenden Kleingruppen an Marktständen die geplanten Ziele und Maßnahmen in ihren Ressorts und standen Rede und Antwort. Eine einfache Punktabfrage, ergänzt durch Post-its mit eigenen Ideen und kritischen Bewertungen, führte zu einem regen Austausch und eindrucksvollen Stimmungsbild aus dem „Maschinenraum“ der Hochschule.

Was sind Erfolgsfaktoren für einen straffen Prozess?

Mit einem zweijährigen Prozess im Gedächtnis und einer vollen Legislaturperiode vor Augen, war von Beginn an ein strenger Zeitplan im Fokus. So wurde bereits in den Auftaktgesprächen eine Planung von lediglich neun Monaten vorgeschlagen. Dies verband man mit einer doppelten Botschaft. Einerseits wurde das Menetekel eines lähmenden Prozesses an die Wand geworfen. Andererseits wurde stets zugestanden, dass der Prozess angepasst werden könne, wenn die Abläufe den Bedürfnissen nicht gerecht würden. So lange sollte aber der straffe Zeitplan als Leitplanke dienen. Obwohl man befürchtete, damit abzuschrecken und Widerstände zu erzeugen, ließen sich die Stakeholder darauf ein.

Für die praktische Einhaltung war eine explizite Selbstverpflichtung wesentlicher als die Zustimmung zum Zeitplan: Während früher die Pläne einzelner Personen die Anberaumung von Sitzungen

verzögerte, da ihre Anwesenheit als unverzichtbar und ihre Terminplanung als unantastbar galten, wurden nun mit Verweis auf die Zeitplanung Termine durchgesetzt und in Kauf genommen, dass einzelne Mitglieder des LK oder der Arbeitsgruppen nicht teilnehmen konnten oder Termine verschieben mussten. Diese Regel galt auch für Mitglieder der Hochschulleitung, was maßgeblich zur Akzeptanz dieser Vereinbarung beitrug. Dafür gab es für die Hochschulleitung Stellvertreterinnen und Stellvertreter im LK, die regelmäßig an den Sitzungen teilnahmen und so den Fortgang des Prozesses garantierten. Auch diese Rolle, die die zuständigen Stabsabteilungsleitungen wahrnahmen, war ein Novum in der hochschulischen Gremienarbeit.

Wie oben bereits erwähnt, wurde für den inhaltlichen Diskurs ein früher Input aus den Fakultäten eingeholt. Allerdings verzichtete man auf einen reinen Bottom-up-Prozess, sondern kombinierte dies mit einem initialen Beitrag der Hochschulleitung. So gelang ein rascher Einstieg in die Themen und die Erarbeitung der strategischen Ziele. Da sich der LK auf die wesentlichen Aspekte konzentrierte und die Textarbeit delegierte, kam auch die redaktionelle Erstellung des HEP zügig voran.

Die Endabstimmungen verliefen relativ reibungslos, weil die wesentlichen Stakeholder über LK und Arbeitsgruppen beteiligt waren und Zwischenstände immer wieder in den Gremien vorgestellt

wurden, sodass Streitpunkte früh identifiziert werden konnten. Dass die Beschlussvorlage im finalen Layout vorlag, half zusätzlich, das Ende des Prozesses zu signalisieren.

Lessons Learned – was nicht gut funktioniert hat

Im Prozess gab es auch Hindernisse, die glücklicherweise den Zeitplan nicht gefährdeten. So wurde zunächst ein kleinerer LK eingesetzt, der in den ersten Sitzungen stetig „agil“ erweitert wurde, bis er aus den erwähnten 24 Personen bestand. Eine eingehendere Stakeholderanalyse hätte hier vorbeugen können.

Etlche Mitglieder von LK und Arbeitsgruppen sollten als Entsandte eines Gremiums oder einer Personengruppe wirken. Sie sollten Ergebnisse an Kolleginnen und -kollegen übermitteln, die Meinungen dieser einsammeln und in den Gremien vertreten. Sie agierten jedoch meist als Einzelperson, sodass z. B. weitere Dekaninnen und Dekane über andere Kanäle informiert werden

mussten. Hier könnte eine zu Beginn deutlichere Rollenklärung helfen.

Ein weiterer Punkt, der von einigen Beteiligten als Manko wahrgenommen wurde, war die mangelnde Verzahnung mit parallelen Prozessen, die letztlich dem straffen Zeitplan zum Opfer fiel. Wenn mehrere Prozesse gleichzeitig ablaufen und gegenseitig aufeinander warten, drohen jedoch Verzögerung bis Stillstand. Der HEP konnte hier als strategischer Überbau vorangehen.

Ausblick

Dass dieser HEP nicht wie andere Strategiepapiere in der Schublade verschwinden soll, haben sich Hochschulleitung, Fakultäten und Verwaltung fest vorgenommen. Hierfür sind einerseits Fenster in den Treffen der Abteilungsleitungen vorgesehen, in denen regelmäßig jede Abteilung ihre Aktivitäten zur Umsetzung der HEP-Ziele darlegt. Ferner soll der kontinuierliche strategische Dialog zwischen Hochschulleitung und Fakultätsleitungen mithilfe eines neuen Gesprächsformats gefördert

werden. Dort konkretisiert man die HEP-Ziele und bespricht Umsetzungsaspekte – und kann auch geänderten Zielen und Rahmenbedingungen gerecht werden. Hochschulplan und Fakultätsentwicklungspläne dürfen sich ändern – und sollen so lebendig bleiben. ■

Link zum HEP der Hochschule München:

🔗 https://w3-mediapool.hm.edu/mediapool/media/dachmarke/dm_lokal/hm/veroeffentlichungen_1/hep/HEP_2018.pdf

Literatur

Berthold, Christian; Behm, Britta; Daghestani, Mona: „Als ob es einen Sinn machen würde ...“. Strategisches Management an Hochschulen. Arbeitspapier Nr. 140, Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh, 2011.

Winterhalder, Sven: Wie Sie den Prozess hochschulintern richtig anstoßen und steuern. In: duzAkademie Nr. 02, 2012, S. 4–5.

Anzeige



HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTS-MANAGEMENT (MBA)

Neue Karriereperspektiven im Hochschul- und Wissenschaftssektor

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 das MBA-Studium an der Hochschule Osnabrück!

Profil

- Transfer von Managementmethoden auf das Wissenschaftssystem
- interdisziplinäre Studieninhalte
- berufsbegleitendes Studium mit Präsenzphasen und Selbststudienanteilen
- auch einzelne Module mit Zertifikatsabschluss studierbar
- vier curriculare Säulen: Management, Führung, System, Praxistransfer

Bewerbungsschluss

15. Januar für das Sommersemester

Weitere Studieninformationen erhältlich bei

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

www.wissenschaftsmanagement-osnabrueck.de

akkreditiert von **ACQUIN**
Akkreditierungs-,
Certifizierungs- und
Qualitätssicherungs-
Institut



BMBF-Aufstiegsstipendium

Mehr als 10.000 qualifizierte Fachkräfte im Studium gefördert

Seit 10 Jahren fördert das Aufstiegsstipendium des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) Berufserfahrene bei einem ersten akademischen Hochschulstudium. Wer nach einer Berufsausbildung und mehreren Jahren im Beruf studieren möchte, kann sich dafür bewerben. Mittlerweile haben mehr als 10.000 Stipendiaten von dem Programm profitiert. Der Parlamentarische Staatssekretär Dr. Michael Meister hat vier beruflich Begabte stellvertretend für alle bisherigen Stipendiatinnen und Stipendiaten geehrt und auch den Jurorinnen und Juroren, die das Programm und den Auswahlprozess ehrenamtlich begleiten, gedankt.

„Das Programm ist ein Erfolg“, sagte Bundesbildungsministerin Anja Karliczek

anlässlich des Jubiläumsfestaktes in Berlin. „Es stärkt die berufliche Bildung in Deutschland und macht Karrieren attraktiver. Weiterqualifizierung wird immer wichtiger. Es ist mir ein wirkliches Anliegen, die Bildungswege von beruflicher und akademischer Bildung durchlässig zu gestalten.“

„Das Engagement der Stipendiatinnen und Stipendiaten beeindruckt uns immer wieder“, sagte Wolf Dieter Bauer, Geschäftsführer der SBB – der Stiftung Begabtenförderung berufliche Bildung, die im Auftrag des BMBF das Stipendienprogramm bundesweit koordiniert. „Beruflich qualifizierte Fachkräfte, die schon in der Praxis viel geleistet haben, sind auch für die Hochschulen eine Bereicherung.“

Jährlich werden ca. 1000 Aufstiegsstipendien vergeben. 60 Prozent der Stipendiatinnen und Stipendiaten studieren an einer Fachhochschule. 40 Prozent nutzen die nur bei diesem Förderprogramm bestehende Möglichkeit, berufsbegleitend zu studieren. Und zwei Drittel studieren „ohne Abitur“, haben sich also die Berechtigung zu studieren während oder nach der Ausbildung erarbeitet. Seit der Einführung des Programms 2008 hat das BMBF für das Programm mehr als 190 Millionen Euro aufgewendet.

BMBF

DZHW: Beeinträchtigt studieren

Licht und Schatten

Zur Situation der elf Prozent Studierenden mit Behinderungen und chronischen Krankheiten legen das Deutsche Studentenwerk (DSW) und das Deutsche Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) eine neue Studie vor. An der Online-Befragung „beeinträchtigt studieren – best2“ nahmen rund 21.000 Studierende mit Beeinträchtigungen von 153 Hochschulen teil.

„Es gibt Licht und Schatten“, fasst DSW-Präsident Prof. Dr. Rolf-Dieter Postlep die wichtigsten Ergebnisse der Befragung zusammen. Neun von zehn Studierenden mit Beeinträchtigungen oder chronischen Erkrankungen geben an, dass sie beeinträchtigungsbedingte Schwierigkeiten im Studium haben, insbesondere durch die hohe Prüfungsdichte oder durch Anwesenheits- und Zeitvorgaben. Nachteilsausgleiche werden von drei Viertel der Nutzerinnen und Nutzer als hilfreich bewertet, sie werden aber nach wie vor zu selten genutzt, weil die Betroffenen ihre Rechte nicht kennen, Hemmungen haben oder eine „Sonderbehandlung“ ablehnen.

Die spezifischen Beratungsangebote für Studierende mit Beeinträchtigungen in Hochschulen und Studierendenwerken sind gegenüber der ersten Befragung im Jahr 2011 besser bekannt und werden häufiger genutzt. DSW-Präsident Postlep resümiert: „Wenn man die beiden Befragungen best1 und best2 vergleicht, stellt man fest: Noch immer behindern vielfältige Barrieren ein chancengleiches Studium. Leider funktionieren auch die Nachteilsausgleiche nicht überall und für alle gleich gut. Ich appelliere an die Hochschulen, Barrieren weiter abzubauen. Davon profitieren nämlich alle Studierenden.“ Postlep weiter: „best2 zeigt, wie dringend es ist, am Beginn des Studiums zielgerichtet zu informieren. Das Thema Nachteilsausgleich gehört in jede Erstsemester-Veranstaltung.“

Die Formen der studienrelevanten Beeinträchtigungen sind sehr vielfältig. Mehr als die Hälfte der beeinträchtigten Studierenden (53 Prozent) hat eine psychische Erkrankung; das sind acht Prozentpunkte mehr als im Jahr 2011.

20 Prozent haben eine chronisch-somatische Erkrankung wie Rheuma, Multiple Sklerose oder Epilepsie, zehn Prozent eine Sinnes- oder Bewegungsbeeinträchtigung, vier Prozent eine Teilleistungsstörung wie etwa Legasthenie. Sechs Prozent der beeinträchtigten Studierenden nennen sonstige Beeinträchtigungen, und sieben Prozent haben mehrere Beeinträchtigungen.

Download der Studie „best2“ (nicht barrierefrei, 8 MB):

🔗 www.best-umfrage.de/endbericht-best2/beeinträchtigt_studieren_2016.pdf

Informationsbroschüre mit den wichtigsten Ergebnissen und Porträts von fünf betroffenen Studierenden:

🔗 www.studentenwerke.de/de/content/best2-beeinträchtigt-studieren

DZHW

Brandenburg

Zukunftsprogramm für Fachhochschulen

Wissenschaftsministerin Martina Münch hat in Potsdam gemeinsam mit der Präsidentin der Technischen Hochschule Wildau, Ulrike Tippe, und dem Präsidenten der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Wilhelm-Günther Vahrson, das „Zukunftsprogramm für die Fachhochschulen des Landes Brandenburg“ vorgestellt.

„Unsere Fachhochschulen stehen seit mehr als 25 Jahren für regionale Verankerung, sichern praxisnahe Lehre und anwendungsbezogene Forschung und sind wichtige Partner der regionalen Wirtschaft. Sie sind nicht nur ein bedeutender Wirtschaftsfaktor in den Regionen, sondern auch Motor für die Schaffung attraktiver Arbeitsplätze für hochqualifizierte Frauen und Männer, für die wirtschaftliche Entwicklung und für das gesellschaftliche Klima in unserem Land“, so Münch. „Mit dem Zukunftsprogramm setzen wir deutschlandweit einmalige

Impulse und neue Maßstäbe: Wir wollen gezielt die Forschung und Lehre der Fachhochschulen stärken, ihre Attraktivität für den wissenschaftlichen Nachwuchs verbessern, ihre Wettbewerbsfähigkeit bei Forschungsvorhaben erhöhen und die Studierendenzahlen steigern.“

Ulrike Tippe: „In den letzten Jahren sind die Erwartungen und Anforderungen an Fachhochschulen sowohl in Studium und Lehre, Forschung und Transfer als auch bezogen auf ihre gesamtgesellschaftliche Verantwortung stark gestiegen. Allerdings haben sich die internen Strukturen und personellen Ressourcen nicht adäquat mitentwickelt und entsprechen aktuell nicht mehr diesen Herausforderungen. Das neue FH-Programm bietet aus meiner Sicht eine große Chance, die entstandenen Defizite zu kompensieren und die Rolle der Fachhochschulen im Land deutlich zu stärken.“

Wilhelm-Günther Vahrson: „Das Programm liefert einen wichtigen Impuls für die Stärkung der Promotionsmöglichkeiten an den Hochschulen. Wir werden es nutzen, langfristige Strukturen wie ein Promotionskolleg gemeinsam mit einem universitären Partner einzurichten. Dafür liefert uns das Programm einen ersten Kondensationskern, der weiterentwickelt werden soll.“

Das Wissenschaftsministerium stellt für das Zukunftsprogramm für die Fachhochschulen jährlich 3,1 Millionen Euro sowie 22 Planstellen für zusätzliche Professuren bereit. Hinzu kommen einmalig 2,4 Millionen Euro für die Unterstützung der hochschulübergreifenden Forschung sowie die Erstausrüstung der Professuren.

MWFK Brandenburg

Centrum für Hochschulentwicklung

Duales und berufsbegleitendes Studium

Studium mit Ausbildung oder Beruf verbinden – dieses Modell erfreut sich wachsender Beliebtheit. In den vergangenen zwei Jahrzehnten ist die Nachfrage nach dualen und berufsbegleitenden Studiengängen stark gestiegen. Warum sich mehr Menschen dafür entscheiden, das Studium an der Hochschule mit der Arbeit im Betrieb zu verbinden, und wie ihnen das gelingt, hat ein Team unter Leitung von Dr. Sigrun Nickel erforscht.

Die von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Studie mit dem Titel „Trends im berufsbegleitenden und dualen Studium. Vergleichende Analysen zur Lernsituation von Studierenden und Studiengangsgestaltung“ basiert zum einen auf einer Befragung von Studierenden, zum anderen auf einer genauen Analyse einzelner Studiengänge.

Während sich im Jahr 2005 nur weniger als ein Prozent aller Studienanfänger für ein duales Studium entschieden, waren es 2014 bereits fast fünf Prozent.

Die Forscher gehen davon aus, dass sich dieser Trend fortsetzen wird. Das liegt auch daran, dass die Studiengänge von Hochschulen und ihren Kooperationsunternehmen teilweise stark beworben werden. Ein duales Studium richtet sich in erster Linie an Schulabgänger, die ein Hochschulstudium mit der praktischen Arbeit im Betrieb kombinieren wollen. Hochschulen und Unternehmen stimmen sich bei Gestaltung der Studiengänge ab. Dagegen richtet sich das berufsbegleitende Studium an Personen, die bereits im Beruf stehen und sich weiterqualifizieren wollen. Die meisten berufsbegleitenden und dualen Studiengänge gibt es an privaten Fachhochschulen. Universitäten sind in beiden Bereichen weniger aktiv.

Die Befragten schätzen die Verzahnung von Theorie und Praxis, erhoffen sich bessere Einstiegs- oder Aufstiegsmöglichkeiten. Nicht selten erweist sich die Doppelbelastung jedoch als stressig. Das gilt vor allem für diejenigen, die berufsbegleitend studieren.

Nach Ansicht der Befragten könnte einiges getan werden, um die Belastung zu verringern. Vor allem wünschen sich die Betroffenen, dass die Hochschulen beruflich erworbene Kompetenzen stärker als bisher anerkennen. Dadurch könnte die Studienzeit insgesamt kürzer ausfallen.

Weitergehende Informationen finden Sie in der Publikation:

Nicke, Sigrun; Püttmann, Vitus; Schulz, Nicole: Trends im berufsbegleitenden und dualen Studium. Vergleichende Analysen zur Lernsituation von Studierenden und Studiengangsgestaltung, Düsseldorf, Hans-Böckler-Stiftung, 441 Seiten, ISBN 978-3-86593-308-9

🔗 https://www.che.de/downloads/STUDY396_Trends_im_berufsbegleitenden_und_dualen_Studium_final.pdf

CHE

Hochschulsozialpakt

Eine Milliarde für die Mensen

Das Deutsche Studentenwerk (DSW) erneuert seine Forderung nach einer Milliarde Euro an staatlichen Zuschüssen im Rahmen eines gemeinsamen Bund-Länder-Hochschulsozialpakts für den Ausbau und die Sanierung der Mensa-Kapazitäten der Studierendenwerke.

Zur Eröffnung der diesjährigen DSW-Mensatagung beim Studierendenwerk Bonn erklärte DSW-Generalsekretär Achim Meyer auf der Heyde: „Dem Ausbau der Studienplatzkapazitäten der vergangenen Jahre muss angesichts der kontinuierlich

hohen Studierendenzahlen nun zwingend auch ein Ausbau der Mensakapazitäten folgen.“

Sowohl die zeitlichen und organisatorischen Anforderungen in den Bachelor- und Masterstudiengängen als auch die rechtlichen, technischen und organisatorischen Vorgaben für die Essensproduktion in der Hochschulgastronomie machten Investitionen in die Substanz und den Ausbau der rund 400 Studentenwerks-Mensen zwingend erforderlich, so Meyer auf der Heyde.

Die Mittel sollen für die Ertüchtigung von Kältetechnik und Lüftung, den dringend nötigen Austausch von energieintensiven Geräten sowie die Erweiterung der Räume und Bestuhlung eingesetzt werden. Die hochschulgastronomischen Einrichtungen der Studierendenwerke sollen so langfristig als Versorgungs-, Kommunikations- und Lernorte für die Studierenden ausgebaut und erhalten werden.

DSW

Leserbrief zu den Beiträgen „Aktivismus statt wissenschaftliches Arbeiten“ von Prof. Dr. Markus Karp und „Ideologische Überzeugungstäter mit akademischem Titel versus Wissenschaftler mit gefestigtem Wertekostüm“ von Prof. Dr. Jochen Struwe, DNH 4/2018 S. 8 f. und S. 12–15.

| Von Prof. Dr. Andreas Gary



Leserbrief

In der Ausgabe 04-2018 wurde in verschiedenen Beiträgen ein außerordentlich wichtiges und gleichermaßen komplexes Thema besprochen, insbesondere in den Beiträgen der Kollegen Prof. Karp und Prof. Struwe.

Ich stimme beiden Beiträgen zu 100 Prozent zu. Mich – und auch einige meiner Kollegen – treiben seit geraumer Zeit dieselben Gedanken um.

Ich selbst bin seit gut drei Jahren als Professor an der Hochschule und war gerade zu Beginn – neutral gesagt – überrascht, wie wenig bei Studierenden das Hinterfragen von Informationen und die Trennung von Fakten und Meinung ausgeprägt sind. Stattdessen werden knappe Informationshäppchen aus dem Internet oder kommerziell erstellte „Studien“ (etwa von Beratungsunternehmen) als bare Münze genommen, eine Recherche in zumindest wissenschaftlich geprägten Quellen ist oft gar nicht bekannt. Zu oft liest sich eine Seminar- oder Bachelorarbeit wie ein Leitartikel oder ein Kommentar.

Die Gründe dürften vielschichtig sein. Meines Erachtens fehlen heute gerade außerhalb der akademischen

Welt oftmals die Vorbilder. Einen sachlich orientierten niveau- und respektvollen Diskurs mit einer klaren Positionierung und einer Klarheit, dass eine Positionierung auch eine solche ist, findet man heute selten. Dazu gehört auch die Akzeptanz einer anderen Meinung als dessen/deren gleichwertige Position und die Erkenntnis, dass auch die eigene Meinung/Position eben KEINE WAHRHEIT ist. Zu selten liest/hört man ein „Ich bin der Meinung, dass ...“ oder ein „Ich finde/meine/glaube ...“, zu oft ein „Das ist so!“.

Umso mehr ist es unsere Aufgabe, auf die Einhaltung wissenschaftlicher Kriterien hinzuwirken und die Studierenden dahingehend zu sensibilisieren. Ich stimme hier dem Kollegen Prof. Struwe zu, wenn er darauf hinweist, dass wir kontinuierlich und ggf. penetrant auf die Einhaltung der wissenschaftlichen Kriterien hinweisen und Verstöße ggf. konstruktiv sanktionieren.

Prof. Dr. Andreas Gary
Hochschule Heilbronn

Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe gekürzt abzuordnen. Leserbriefe geben nicht notwendigerweise die Meinung der Redaktion wieder.

IMPRESSUM

Herausgeber:

Hochschullehrerbund –
Bundesvereinigung e. V. **hlb**
Godesberger Allee 64
53175 Bonn
Telefon: 0228 555 256-0
Fax: 0228 555 256-99

Chefredakteur:

Prof. Dr. Christoph Maas
Molkenbührstr. 3
22880 Wedel
Telefon: 04103 141 14
christoph.maas@haw-hamburg.de
(verantwortlich im Sinne des Presserechts
für den redaktionellen Inhalt)

Redaktion:

Dr. Karla Neschke
Telefon: 0228 555 256-0
karla.neschke@hlb.de
in Kooperation mit der DUZ Verlags-
und Medienhaus GmbH

Gestaltung und Satz:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Nina Reeber-Laqua, Kronberg

Titelbild: Sergey Jarochkin/123rf.com

Piktogramme: S. 33, 34, 35, 36 und 39: 123rf.
com

Herstellung:

Wienands Print + Medien GmbH
Linzer Straße 140, 53604 Bad Honnef

Verlag:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90
10585 Berlin
Telefon: 030 212 987-0
info@duz-medienhaus.de
www.duz-medienhaus.de

Dr. Wolfgang Heuser

(Geschäftsführer)
w.heuser@duz-medienhaus.de

Anzeigen:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Stefanie Kollenberg (Leitung),
Telefon: 030 212 987-31
Fax: 030 212 987-20
anzeigen@duz-medienhaus.de

Erscheinung:

zweimonatlich

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnements für Nichtmitglieder
45,50 Euro (Inland), inkl. Versand
60,84 Euro (Ausland), inkl. Versand
Probeabonnement auf Anfrage
Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand
ist Bonn.

Verbandsmitglied ist die Rubrik „**hlb** aktuell“.
Alle mit Namen der Autorin/des Autors ver-
sehenen Beiträge entsprechen nicht unbedingt
der Auffassung des **hlb** sowie der Mitglieds-
verbände.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe:

15. November 2018

ISSN 0340-448 x

AUTORINNEN UND
AUTOREN GESUCHT

- 1/2019: „Universal Design for Learning –
Ziele und Erfahrungen“,
Redaktionsschluss: 28. Dezember 2018
- 2/2019: „Das magische Dreieck der Hochschulen:
Selbstverwaltung – Management – Steuerung“,
Redaktionsschluss: 28. Februar 2019
- 3/2019: Afrika, Redaktionsschluss: 26. April 2019

Schicken Sie uns Ihre Beiträge, Informationen und
Meinungen! Es erleichtert Ihnen und uns die Arbeit,
wenn Sie Aufsatzmanuskripte frühzeitig ankündigen.

Kontakt: Prof. Dr. Christoph Maas

@ christoph.maas@haw-hamburg.de



hlb

Hochschullehrerbund
Bundesvereinigung

Die Zukunft der Professur: 12plusEins

Kolloquium 2019

Freitag, 24. Mai 2019 in Berlin

Hotel ABION Spreebogen, Alt-Moabit 99, 10559 Berlin

Programm

- > 11:00 **Eröffnung/Impulsreferate**
Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley,
Präsident des **hlb**
- > **Die HAW-Professur gestern,
heute – und morgen?**
Prof. Dr. Jochen Struwe,
Hochschule Trier,
Vizepräsident des **hlb**
- > **Von der Fachhochschule zur
University of Applied Science:
Rollenerwartungen und
Organisationsdynamiken**
Prof. Dr. Barbara Thiessen,
Hochschule Landshut,
Vorsitzende der Deutschen
Gesellschaft für Soziale Arbeit
- > **Verpflichten veränderte
Rahmenbedingungen zu
einer Anpassung des
Lehrdeputats?**
Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley,
Hochschule Osnabrück,
Präsident des **hlb**
- > **18plus1/4 – Die Hochschul-
verträge bis 2022 in Berlin**
Prof. Dr. Anne König,
Beuth-Hochschule Berlin,
Vorsitzende des **hlb**Berlin
- > 13:00 **Pause**
- > 14:00 **Arbeitsgruppen**
 - Umsetzung der Aufgabe
Forschung
 - Wissens- und Technologietransfer/
Deutsche Transfergemeinschaft
 - Evaluation, Akkreditierung
und administrative Aufgaben
 - Studienberatung und
-begleitung
- > 15:30 **Kommunikationspause**
- > 16:00 **Ergebnisse der
Arbeitsgruppen**
- > 16:30 – 17:30 **Abschlusspanel**

Um Anmeldungen wird
gebeten unter
E-Mail gaby.wolbeck@hlb.de
Telefon 0228 555256-10
Online unter
www.hlb.de/kolloquium.



Alles, was Recht ist

Widerruf eines Lehrauftrags wegen religiöser Äußerungen unrechtmäßig

Der Lehrbeauftragte ist Träger des Grundrechts auf Freiheit der Lehre und hat insofern keine Pflicht, sich zu seinen Lehrthemen gegenüber dem Dienstherrn zu äußern. Soll das Lehrbeauftragtenverhältnis gelöst werden, so ist es zu widerrufen, wobei dafür ein wichtiger Grund vorliegen muss. Maßstab dafür ist die Zumutbarkeit der Fortsetzung des Verhältnisses, wie es etwa auch bei der außerordentlichen Kündigung eines Arbeitsverhältnisses der Fall ist.

Der seit 2011 tätige Lehrbeauftragte machte Unterrichtsmaterial zu seinen Veranstaltungen elektronisch mittels einer Verknüpfung auf seine Internetseite zugänglich. Auf dieser Seite befand sich auch ein Link zu seinem privaten Blog. 2016 wurde ihm vorgeworfen, er habe die Muslime als Religionsgemeinschaft mit islamkritischen Äußerungen in seinen Unterrichtsmaterialien und in seinem Blog herabsetzen wollen. Im Einzelnen hielt die Hochschule dem Lehrbeauftragten vier außerhalb der Hochschule verbreitete Texte als „rassistisch und fremdenfeindlich“ vor, wovon einer von Gewaltbereitschaft zeuge. Bei einigen Äußerungen im Internet blieb offen, ob der Lehrbeauftragte diese wirklich getätigt hatte. Weiterhin wurde ihm von der Hochschule vorgeworfen, dass durch Aufgabenstellungen in seiner Lehre Islamfeindlichkeit zum Ausdruck komme. Nachdem er nur teilweise dazu Stellung nahm, „kündigte“ die Hochschule den Lehrauftrag mit sofortiger Wirkung. Aufgrund eines entsprechenden Hinweises des Gerichts im sich anschließenden Klageverfahren erfolgte zusätzlich ein Widerruf des Lehrauftragsverhältnisses seitens der Hochschule.

Das Verwaltungsgericht Berlin weist darauf hin, dass die Regelung im Berliner Hochschulgesetz bestimmt, dass Lehraufträge widerrufen, nicht aber gekündigt werden können wie ein zivilrechtliches Arbeitsverhältnis. Ein Widerruf sei nur mit „wichtigem Grund“ möglich. Die Erteilung des Lehrauftrages stellt für den

Lehrbeauftragten einen Verwaltungsakt dar. Das Auftragsverhältnis wird nicht durch Vertragsabschluss, sondern aufgrund öffentlich-rechtlicher Rechtsnorm durch einseitige hoheitliche Maßnahme begründet. Es konnte nur durch wichtigen Grund widerrufen werden.

Der wichtige Grund stellt einen unbestimmten Rechtsbegriff dar, den das Gericht an die Definition des § 626 Absatz 1 BGB (außerordentliche Kündigung) anlehnt und darauf hinweist, dass Lehraufträge ein öffentlich-rechtliches Dienstverhältnis besonderer Art begründen. Damit gehe es um die Zumutbarkeit der Fortsetzung des Vertragsverhältnisses. In dem vorliegenden Fall hielt das Gericht einen wichtigen Grund für nicht gegeben.

Bei den vier außerhalb der Hochschule verbreiteten Texten lag es auf der Hand, dass diese keinen wichtigen Grund darstellen, da deren Urheberschaft nicht tatsächlich bewiesen war. Bezüglich der Einschätzung der Hochschule, dass einer der Beiträge einen eindeutig gewaltbefürwortenden Charakter besäße, war das Gericht der Auffassung, dass sich diese Äußerung im Rahmen der Meinungsfreiheit nach Artikel 5 Absatz 1 Grundgesetz (GG) bewege. Danach habe jeder das Recht, seine Meinung in Wort, Schrift und Bild frei zu äußern und zu verbreiten. Meinungsäußerungen genießen den Schutz des Grundrechts, ohne dass es darauf ankommt, ob die Äußerung begründet oder grundlos, emotional oder rational, als wertvoll oder wertlos, gefährlich oder harmlos eingeschätzt wird. Die Bürger seien nach der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts auch nicht gehalten, die der Verfassung zugrunde liegenden Wertsetzungen persönlich zu teilen. Ein Verstoß gegen den Straftatbestand der Volksverhetzung lasse sich ebenfalls nicht feststellen.

Auch die Tatsache, dass der Lehrbeauftragte zu einem Vorwurf nicht Stellung nahm und schwieg, führt nach Ansicht des Gerichts nicht zu dem Vorliegen eines wichtigen Grundes. Ein Lehrbeauftragter habe grundsätzlich keine Pflicht, sich zu seinen Lehrthemen gegenüber dem Dienstherrn zu äußern. Insoweit begründe die Nichtäußerung grundsätzlich keinen wichtigen Grund für den Widerruf eines Lehrauftrags.

Soweit die Hochschule dem Lehrbeauftragten Diskriminierung vorwerfe, da er in Lehrveranstaltungen nach sinnvollen Kombinationen von Abhängigkeiten frage und dazu als zu prüfendes Beispiel „Anzahl der Terroranschläge – Anteil der Moslems in der Bevölkerung“ anführe, trage auch dies nicht die Annahme eines wichtigen Grundes, weil der Lehrbeauftragte sich auch damit in einem grundrechtlich geschützten Bereich halte. Nach Artikel 5 Absatz 3 Satz 1 GG sei die Lehre frei und der Kläger sei als Lehrbeauftragter nach der landesrechtlichen Norm im Hochschulgesetz Träger dieses Grundrechts, weil ihm die Aufgabe wissenschaftlicher Lehre übertragen war. Danach obliege es den Lehrbeauftragten, selbstständig Lehraufgaben wahrzunehmen, die nicht von Hochschullehrern wahrgenommen werden können, oder die wissenschaftliche Lehrtätigkeit durch eine praktische Ausbildung zu ergänzen. Die Freiheit der Lehre sei vorbehaltlos zu gewährleisten und umfasse auch die inhaltliche und methodische Gestaltung von Lehrveranstaltungen, wie die freie Wahl der Form, des Inhalts, des methodischen Ansatzes und des verwendeten Materials. Zwar unterliege dieses Grundrecht verfassungsimmanenten Schranken, wozu etwa der Schutz anderer Grundrechtsträger gehöre – erklärtermaßen wolle die Hochschule Muslime („Mitglieder dieser Religionsgemeinschaft“) schützen. Die Berufung auf andere allein rechtfertige indes keinen Eingriff in das Grundrecht des klagenden Lehrbeauftragten. Das gleichfalls vorbehaltlose Grundrecht der Religionsfreiheit (Artikel 4 Absatz 1 und 2 GG) sei durch die Aufgabenstellung des Lehrbeauftragten nicht berührt, jedenfalls nicht verletzt. Schließlich gibt es in der Zusammenschau der dem Lehrbeauftragten zurechenbaren Äußerungen keinen wichtigen Grund, der den Widerruf des Lehrauftrags rechtfertige.

Verwaltungsgericht Berlin, Urteil vom 1. März 2018, Az. 26 K 158.16, juris.

Vgl. auch Verwaltungsgericht München, Beschluss vom 8. Juli 2016, Az. M 3 S 16.2664.

Christian Fonk/Karla Neschke



Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

Technik/Informatik/ Naturwissenschaften

Grundlagen der Elektrotechnik. Eine Einführung in die Gleich- und Wechselstromtechnik
R. Scholz
(FH Dortmund)
Carl Hanser Verlag 2018

IT-Sicherheit für TCP/IP- und IoT-Netzwerke. Grundlagen, Konzepte, Protokolle, Härtung
S. Wendzel (HS Worms)
Springer Verlag 2018

SAP Cloud Platform Integration. The Comprehensive Guide
V. Stiehl (TH Ingolstadt), J. Mutumba Bilay, P. Gutsche, M. Krimmel
2. Auflage
Rheinwerk Verlag 2018

Computernetze kompakt
C. Baun (Frankfurt University of Applied Sciences)
4. Auflage
Springer Verlag 2018

Nanoelektronik. Bauelemente der Zukunft
A. Klös
(TH Mittelhessen)
Hanser Verlag 2018

Elektrische Messtechnik. Messung elektrischer und nicht-elektrischer Größen
E. Schrüfer,
L. M. Reindl (Universität Freiburg),
B. Zagar (Universität Linz)

12., aktualisierte Auflage
Hanser Verlag 2018

Statistik für Ingenieure für Dummies
C. Maas
(HAW Hamburg)
Wiley-VCH 2018

Ein Keim kommt selten allein: Wie Mikroben unser Leben bestimmen und wir uns vor ihnen schützen
M. Eggert
(HS Furtwangen)
Ullstein extra 2018

Automatisierung 4.0 – Objektorientierte Entwicklung modularer Maschinen für die digitale Produktion
T. Schmertosch,
M. Krabbes
(beide HTWK Leipzig)
Hanser Verlag 2018

Instandhaltungs- und Servicemanagement. Systeme mit Industrie 4.0
H. Apel (HS Magdeburg-Stendal)
Hanser 2018

Produktionsoptimierung mit Wertstromworkshops. Leitfaden zur zielorientierten Analyse, Optimierung und Gestaltung von Produktionsflüssen
C. Köhler (HTW Saar)
ePubli 2018

Betriebswirtschaft/ Wirtschaft/Recht

Risikomanagement in Unternehmen. Ein grundlegender Überblick für die Management-Praxis
H.-C. Brauweiler
(WHZ Zwickau)
2. Auflage
Springer Verlag 2019

Theoretische Grundlagen und Ansätze der Betriebswirtschaftslehre. Von Basiskonzepten über Theorieansätze zum neoklassischen Abgrund
D. Schneider
(HS Kempten)
Books on Demand Verlag 2018

Buchreihe: Begeistern – Wissen – Lernen. Fakten über Wirtschaft – Betriebswirtschaftslehre. Eine Einführung in hierarchischen Modulen, Bd. 2: Betrieb als Erkenntnisobjekt der BWL, Bd. 3: Konstitutionaler Rahmen von Betrieben, Bd. 4: Privatrechtliche Formen von Betrieben
E. Clausius (Westfälische HS Zwickau)
2. Auflagen
Books on Demand Verlag 2018

Grundwissen Buchführung, Jahresabschluss, Kosten- und Leistungsrechnung. Eine Einführung für Gesundheitsbetriebe
T. Kolb (HS RheinMain)
Kohlhammer Verlag 2018

Das neue Dorf. Gestalten, um zu überleben – vier Handlungsfelder zum Erhalt dörflicher Gemeinden
C. Renker (University of Applied Sciences Zittau/Görlitz)
Springer Verlag 2018

Impulse nicht-normativer Ethik für die Ökonomie. Die Evangelien zu Geld und Ruin, zu Versagen und Neubeginn
G. Hofmann
(HS Aschaffenburg)
Nomos-Verlag (2018)

Investitionsrechnung. Eine Einführung für Architekten und Bauingenieure
D. Noosten
(HS Ostwestfalen-Lippe)
Springer Verlag 2018

Grundwissen Europarecht
M. Wienbracke (Westfälische Hochschule)
Utb 2018

Soziale Arbeit

Theorie und Modelle der Physiotherapie. Ein Handbuch
H. Höppner (ASH Berlin), R. Richter
Hogrefe Verlag 2017

Wer bin ich in einer traumatisierten Gesellschaft?
Wie Täter-Opfer-Dynamiken unser Leben bestimmen und wie wir uns daraus befreien
F. Ruppert
(KSH München)
Klett-Cotta Verlag 2018

Sonstiges

Internationales Personalmanagement
K. Schwuchow (HS Bremen)
Haufe Verlag (2018)

HR-Trends 2019 – Strategie, Digitalisierung, Diversität, Demografie
K. Schwuchow (HS Bremen), J. Gutmann
Haufe Verlag 2018

Grundlagen der Nachrichtentechnik. Übertragungstechnik und Signalverarbeitung
C. Roppel
(HS Schmalkalden)
Hanser Verlag 2018

Unterscheidung von Wahrheit und Lüge. Vernehmungsexperimente
M. Hermanutz (HS Polizei Baden-Württemberg), S. Litzcke
(HS Hannover)
Verlag für Polizeiwissenschaft 2018



Neuberufene

Baden-Württemberg

- **Prof. Jan Adamczyk,**
Audiovisuelle Medien, HdM Stuttgart
- **Prof. Johanna Bath,**
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensführung in der Industrie, HS Reutlingen
- **Prof. Dr. Niels Biethahn,**
DLM Consulting & Sales, insbes. Automotive, DHBW Heilbronn
- **Prof. Dr. Oliver Dürr,**
Wirtschaftsinformatik, insbes. Data Science, HTWG Konstanz
- **Prof. Dominik Fiederling,**
Gebäudelehre und Entwerfen, HTWG Konstanz
- **Prof. Dr. Alexander Hoffmann,**
Wirtschaftsinformatik, insbes. Informationsmanagement, HTWG Konstanz
- **Prof. Dr. med. Carl Roland Hülse,**
Medizin in der Physiotherapie, SRH HS Heidelberg
- **Prof. Dr.-Ing. Steffen Jäger,**
Maschinenbau, insbesondere Entwicklungs- und Konstruktionsmethodik, HS Furtwangen
- **Prof. Dr. biol. hum. Jochen Klenk,**
Gesundheitswissenschaften, IB Hochschule
- **Prof. Dr. Alexander Mäder,**
Digitaler Nachrichtenjournalismus, HdM Stuttgart
- **Prof. Dr.-Ing. Franziska Meinecke,**
Technik und Gesellschaft, HS Esslingen
- **Prof. Dr. Sonja Meyer,**
Wirtschaftsinformatik, insbes. Algorithmische Grundlagen digitalisierter Geschäftsprozesse, HTWG Konstanz
- **Prof. Dr.-Ing. Stefan Pfeffer,**
Technische Produktgestaltung, HS Furtwangen
- **Prof. Dr. rer. nat. Dragos Saracsan,**
Mathematik und Grundlagen der Ingenieurwissenschaften, HS Offenburg
- **Prof. Dr.-Ing. Michael Scharf,**
Kommunikationsnetze, HS Esslingen

- **Prof. Dr. Gerald Schmidt,**
Angewandte Kognitionspsychologie, HS Furtwangen
- **Prof. Dr.-Ing. Jan Stöß,**
Informatik, HS Karlsruhe
- **Prof. Dr. Christian von Lübke,**
Wirtschaft, Gesellschaften und Kulturen Südasiens, HTWG Konstanz
- **Prof. Dr. Thomas Weickert,**
Elektrotechnik und Automation, HS Mannheim
- **Prof. Dr. Michael Wendlandt,**
Werkstofftechnik und mathematische und ingenieurwissenschaftliche Grundlagen, HS Albstadt-Sigmaringen

Bayern

- **Prof. Dr. Ayse Cicek,**
Pflegewissenschaft, HS München
- **Prof. Dr. Frank Denk,**
Grundlagen der Mechatronik, TH Deggendorf
- **Prof. Dr.-Ing. Florian Engstler,**
Konstruktion und CAD, Universität der Bundeswehr München
- **Prof. Dr. rer. pol. Robert Feicht,**
Betriebswirtschaft, insbes. Energie- u. Ressourcenwirtschaft, TH Deggendorf
- **Prof. Dr.-Ing. Marek Galek,**
Leistungselektronik, HS München
- **Prof. Dr. rer. nat. Caroline Justen,**
Mathematik, HS Augsburg
- **Prof. Dr. agr. Jan Niessen,**
Strategische Marktbearbeitung in der Biobranche und Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, TH Nürnberg GSO
- **Prof. Dr. Martin Storath,**
Mathematik, HS Würzburg-Schweinfurt

Berlin

- **Prof. Dr. Elisabeth Eppinger,**
Textiltechnologie, HTW Berlin

- **Prof. Dr. Daniel Güldenring,**
Elektrotechnik und Embedded Systems, HTW Berlin
- **Prof. Dr. rer. nat. Thomas Knispel,**
Wirtschaftsmathematik und Statistik, HWR Berlin
- **Prof. Dr. rer. nat. Claudia Pickardt,**
Lebensmitteltechnologie, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr. Utan Schirmer,**
Soziologie, ASH Berlin
- **Prof. Dr. Aleksandra Sudhershnan,**
Wirtschaftsenglisch und Technisches Englisch, Beuth HS Berlin

Brandenburg

- **Prof. Dr.-Ing. Jörg Röder,**
Bauwerkserhaltung, FH Potsdam

Bremen

- **Prof. Dr. Sandra Heep,**
Wirtschaft und Gesellschaft Chinas, HS Bremen
- **Prof. Dr.-Ing. Saskia John,**
Verfahrenstechnik, HS Bremerhaven
- **Prof. Dr. phil. Antje Krueger,**
Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft, HS Bremen

Hamburg

- **Prof. Dr. rer. nat. Carsten Frank,**
Elektrotechnik und Messtechnik, HAW Hamburg

Hessen

- **Prof. Dr.-Ing. Sebastian Bremm,**
Wirtschaftsinformatik, insbes. Business Analytics, Frankfurt University
- **Prof. Stefanie Eberding,**
Entwerfen, Gebäudekunde, Baukonstruktion, Frankfurt University
- **Prof. Dr.-Ing. Sebastian Leibrecht,**
Konstruktion und CAD, HS RheinMain
- **Prof. Dr. rer. med. Kai Michelsen,**
Gesundheitspolitik, HS Fulda



■ **Prof. Dr. phil. Katharina Rathmann,**
Sozialepidemiologie und Gesundheits-
berichterstattung, HS Fulda

■ **Prof. Dr.-Ing. Stefan T. Ruehl,**
Software Engineering und Datenbanken,
HS Darmstadt

■ **Prof. Dr.-Ing. Boris Schilder,**
Thermodynamik und Störungslehre im
Maschinenbau, Frankfurt University

■ **Prof. Dr. Jens Wissel,**
Sozialpolitik unter besonderer Berücksich-
tigung von Arbeit, Frankfurt University

Mecklenburg-Vorpommern

■ **Prof. Dipl.-Des. Stephan Schulz,**
Grundlagen der Gestaltung sowie Entwurfs-
grundlagen Design, HS Wismar

Niedersachsen

■ **Prof. Dr. Anja Corduan-Claussen,**
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes.
Sportmarketing, Ostfalia HS

■ **Prof. Dr. rer. soc. Christiane Ganter-
Argast,**
Kunsttherapie, HS für Künste im Sozialen,
Ottersberg

■ **Prof. Dr. Tim Nieberg,**
Wirtschaftsinformatik und Mathematik,
Jade HS Wilhelmshafen/Oldenburg/Elsfleth

■ **Prof. Dr. Marc Schipper,**
Sozialpsychologie, HS für Künste im Sozi-
alen, Ottersberg

Nordrhein-Westfalen

■ **Prof. Dr. phil. Nils Abraham,**
Politikwissenschaft und Soziologie, FHöV
NRW

■ **Prof. Daniel Arztmann,**
Facade Construction, HS Ostwestfalen-
Lippe

■ **Prof. Dr. Matthias Johannes Bauer,**
Kommunikationsmanagement, IST HS für
Management

■ **Prof. Dr. rer. nat. Stephan Bialonski,**
Data Science, FH Aachen

■ **Prof. Dr. iur. Matthias Bode,**
Staats- und Europarecht, FHöV NRW

■ **Prof. Dr. Ursula Böing,**
Heilpädagogik, Kath. HS NRW

■ **Prof. Dr.-Ing. Ulrich Ernhof,**
Produktionsmanagement, Rheinische FH
Köln

■ **Prof. Dr. Christine Firk,**
Psychische und Entwicklungsstörungen des
Kindes- und Jugendalters, Kath. HS NRW

■ **Prof. Dr. Frank Gehring,**
Wirtschaftspsychologie, FOM HS

■ **Prof. Dr. phil. Kathrin Gräble,**
Verwaltung und Organisationswissen-
schaften, HS Düsseldorf

■ **Prof. Dr. Anja Kannegießer,**
Rechtswissenschaft, Kath. HS NRW

■ **Prof. Dr. Henner Klönne,**
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes.
Finanzen und Controlling, HS Bochum

■ **Prof. Dr. rer. medic. Anke Kohmächer,**
Therapiewissenschaften, FH Münster

■ **Prof. Dr.-Ing. Robert Lange,**
Ingenieurwissenschaften, insbes. Elektro-
technik und elektronische Schaltungstech-
nik, HS Bonn-Rhein-Sieg

■ **Prof. Dr. Christian Laustetter,**
Volkswirtschaftslehre HS Bochum

■ **Prof. Dr. Hans Peter Rauer,**
Product-Service-Engineering, FH Bielefeld

■ **Prof. Dr. Jörg Rövekamp-Wattendorf,**
Fachwissenschaft Soziale Arbeit, Kath. HS
NRW

■ **Prof. Dr. Sabrina Schmidt,**
Theorien, Konzepte u. Methoden der Sozi-
alen Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe,
Kath. HS NRW

■ **Prof. Dr. Stefan Silber,**
Didaktik der Theologie im Fernstudium,
insbes. Systematische Theologie, Kath. HS
NRW

■ **Prof. Ralf Steffen,**
Hochschuldidaktik, HS Ostwestfalen-Lippe

■ **Prof. Dr. rer. nat. Thomas Vierjahn,**
Informatik, Westfälische HS

■ **Prof. Dipl.-Ing. Tillmann Wagner,**
Gebäudelehre und Entwerfen, HS Ostwest-
falen-Lippe

■ **Prof. Dr.-Ing. Inge Wickenkamp,**
Konstruktionslehre, Berechnung und
Simulation, FH Bielefeld

■ **Prof. Dr. Thomas Wienhardt,**
Didaktik der Theologie im Fernkurs, insbes.
Praktische Theologie, Kath. HS NRW

■ **Prof. Dr. phil. Martin Winands,**
Theorien, Konzepte und Methoden Sozi-
aler Arbeit, Kath. HS NRW

Sachsen

■ **Prof. Dr. rer. medic. Gabriele Buruck,**
Gesundheitsförderung und Prävention,
insbes. betriebliches Gesundheitsmanage-
ment, Westsächsische HS Zwickau

■ **Prof. Dr.-Ing. Robert Geise,**
Theoretische Elektrotechnik und Elektro-
magnetische Verträglichkeit, HS für Tele-
kommunikation Leipzig

Sachsen-Anhalt

■ **Prof. Dr. phil. Christian Paulick,**
Sozialarbeitswissenschaft/Beratung, HS
Merseburg

Schleswig-Holstein

■ **Prof. Dr.-Ing. Jan Lüking,**
Geotechnik, TH Lübeck

■ **Prof. Dr. Steffen Prochnow,**
Software-Engineering, FH Kiel

■ **Prof. Dr.-Ing. Jana Schloesser,**
Werkstofftechnik, FH Kiel

■ **Prof. Dr.-Ing. Walter Sharmak,**
Bauinformatik, Digitale Methoden im
Bauwesen, TH Lübeck

DNH STELLENMARKT



An der Hochschule Worms ist im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften eine

**W 2 - Professur
im Lehrgebiet
Handelsmanagement**

zu besetzen.

Die Einstellungsvoraussetzungen ergeben sich aus § 49 HochSchG Rheinland-Pfalz.

Die vollständige Ausschreibung finden Sie unter:

<https://www.hs-worms.de/stellen/>

suchen, finden, präsentieren

Ihre Ansprechpartner für perfekte Ausschreibungen

STEFANIE KOLLENBERG

leitet die Anzeigenabteilung der duz und betreut Koordination und Marketing der duz Specials: exklusive Wissenschaftskommunikation für die Wissenschaft.



+49 (30) 212987-12

s.kollenberg@duz-medienhaus.de

DR. MARKUS VERWEYST

ist in der duz Ihr Ansprechpartner für Stellen- und Imageanzeigen sowie für das Karriereportal duz-wissenschaftskarriere.de.



+49 (30) 212987-31

anzeigen@duz-medienhaus.de



Jobware – der Stellenmarkt für Fach- und Führungskräfte

EU-Referent (w/m/d)

Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Erlangen

Gruppenleiterin / Gruppenleiter funktionale Sicherheit

Fraunhofer-Institut für Kurzzeitdynamik, Ernst-Mach-Institut, EMI, Efringen-Kirchen, Freiburg im Breisgau

Data Scientist for Predictive Road Condition Services (m/f)

Bosch Gruppe, Abstatt

Ingenieur (m/w) für den Bereich Akustik / Geräuschbeurteilung

Amprion GmbH, Dortmund

Diese und weitere Stellenanzeigen aus freier Wirtschaft, Hochschule und Wissenschaft finden Sie auf www.jobware.de

www.jobware.de

Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln

STRATEGIE – PRAXIS – FORSCHUNG



- ✓ **5 Ausgaben pro Jahr**,
ca. 100 Seiten pro Ausgabe
- ✓ **Online-Zugriff**
auf sämtliche Inhalte
- ✓ **Ab 224,50 €**
pro Jahr erhältlich
- ✓ **Campuslizenz erhältlich**,
auch über bestehendes
Konsortium



Personalentwicklung ist eine Herausforderung und Chance für die gesamte wissenschaftliche Einrichtung. **Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln** wendet sich daher an alle Mitarbeiter/innen, von der Personalentwicklungsabteilung bis hin zu den einzelnen Führungskräften in Wissenschaft und Verwaltung, und unterstützt sie mit auf sie abgestimmten Informationen, Konzepten und Tools.

Seminartermine 2019

Freitag, 25. Januar 2019

**Hochschulrecht: Grundlagen
und aktuelle Entwicklungen**

Hannover, Hotel Plaza
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

Montag, 4. Februar 2019

Wissenschaftszeitvertragsgesetz

Stuttgart, Tagungshotel campus guest
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

Montag, 11. Februar 2019

Prüfungsrecht – Vertiefungsseminar

Siegburg, Kranz Parkhotel
10:30 Uhr bis 17:00 Uhr

Freitag, 15. Februar 2019

Bewerbung, Berufung und Professur

Siegburg, Kranz Parkhotel
10:30 Uhr bis 17:00 Uhr

