

Wolfgang Zeitler Inklusion für Humboldt – Persönlichkeitsbildung an Hochschulen für angewandte Wissenschaften

Raphaela Henze Adorno für die Praxis

Heike Thierau-Brunner, Jürgen Stötzer und Thomas Stelzer-Rothe Professionelle Steuerung psychosozialer Prozesse in Change-Management-Projekten

Armin Poggendorf Face-to-face im Stuhlkreis

für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst

Der Bildungsauftrag der Fachhochschule



Seminare des Hochschullehrerbunds *hlb* Jetzt anmelden: Fax 0228 55 52 56-99

14. Dezember 2012	Bewerbung, Berufung und Professur an der Fachhochschule Hotel Kranz, Siegburg, 10:30 Uhr bis 17:00 Uhr	<input type="checkbox"/>
18. Januar 2013	Bewerbung, Berufung und Professur an der Fachhochschule Hotel Kranz, Siegburg, 10:30 Uhr bis 17:00 Uhr	<input type="checkbox"/>
21. Januar 2013	Hochschulrecht: Grundlagen und aktuelle Entwicklungen Hotel Kranz, Siegburg, 10:00 Uhr bis 17:30 Uhr	<input type="checkbox"/>
28. Januar 2013	Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren an Hochschulen Hotel Kranz, Siegburg, 10:00 Uhr bis 17:30 Uhr	<input type="checkbox"/>

Programme und Anmeldungen im Internet über www.hlb.de

Promotionsrecht für Fachhochschulen?

Podiumsdiskussion am Montag, 21. Januar, 15:00 bis 17:00 Uhr

mit

Michael Kretschmer, MdB, stellv. Fraktionsvorsitzender der
CDU/CSU-Bundestagsfraktion für Bildung, Forschung, Kunst, Kultur und Medien

Prof. Dr. Renate Lieckfeldt, Rektorin der HTWK Leipzig

Holger Mann, MdL, Sprecher für Hochschule und Wissenschaft der
SPD-Fraktion im Sächsischen Landtag

Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley, Hochschule Osnabrück, Präsident des
Hochschullehrerbunds *hlb*

Prof. Dr. Pirmin Stekeler-Weithofer, Universität Leipzig,
Präsident der Sächsischen Akademie der Wissenschaften

Moderation: Prof. Dr. Jochen Struwe, Hochschule Trier

an der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur
Karl-Liebknecht-Str. 132, 04277 Leipzig

Bitte melden Sie sich bis zum 14. Januar 2013 bei Gaby Wolbeck,
E-Mail: gaby.wolbeck@hlb.de, an.

Eine Veranstaltung der HTWK Leipzig und des Hochschullehrerbunds *hlb*



Fachhochschulen bieten viel mehr als nur Wissensvermittlung. Die Grundlagen hierfür haben sich die Studierenden in der Gründungsphase erkämpft. Aber geschieht dies nur „on top“, oder prägt es auch den Alltag?

G
A
R
T
F
U
A
S
G
N
U
D
L
I
B

Bildung geschieht durch prägende Erlebnisse und Begegnungen, sie bestimmt die Einstellung dem Leben gegenüber, sie befähigt dazu, Erfahrungen einzuordnen und ein eigenes Bild der Welt zu entwickeln. Sie ist bekanntermaßen „das, was übrig bleibt, wenn man alles vergessen hat, was man gelernt hat“. Bildungsauftrag bedeutet, dass solche Entwicklungen auch während eines Studiums an unseren Hochschulen stattfinden sollen. *Raphaela Henze* zeigt für einen BWL-Studiengang, wie die Auseinandersetzung mit den geistigen Grundlagen eines angestrebten Arbeitsfeldes gelingen kann.

Bei der Recherche für dieses Heft hat mich fasziniert, wie vielfältig die Möglichkeiten für unsere Studierenden sind, über den Tellerrand der eigenen Berufsvorbereitung hinauszuschauen: als Teil des Curriculums, als Wahlpflichtangebot, als externe Kooperation oder natürlich auch als autonomes studentisches Projekt. Eine Auswahl aus dem Kaleidoskop der Angebote blättern unsere Autorinnen und Autoren auf den nächsten Seiten für Sie auf.

Aber wenn wir von einem Auftrag sprechen, dann muss ja auch irgendwann einmal eine Beauftragung stattgefunden haben. *Wolfgang Zeitler* weist in seinem Beitrag darauf hin, dass im humboldtischen Verständnis von Wissenschaft Anwendungsorientierung und Erkenntnisstreben nicht gegeneinander ausgespielt oder abgestuft werden. Allerdings war es zum Zeitpunkt der Gründung der Fachhochschulen keinesfalls klar, dass diese Einrichtungen überhaupt zur Sphäre der Wissenschaft gehören sollten.¹⁾

flussreiche Fürsprecher in Politik und Wirtschaft, aber Fachhochschulen verdanken das, was sie zu Hochschulen macht, ganz wesentlich auch studentischen Aktionen in den Vorgängereinrichtungen während der „68er“-Zeiten. So ein „Gedöns“ – wie es ein Politiker späterer Jahre wohl ausgedrückt hätte – wie Hochschulautonomie und Selbstverwaltung war zunächst gar nicht vorgesehen. Noch in den Neunzigerjahren zog das Bundesverfassungsgericht in Zweifel, ob für Studierende an Fachhochschulen aufgrund ihres niedrigen Bildungsniveaus überhaupt wissenschaftliche Lehre erteilt werden könne.

Heute sind sich immerhin Gesetzgeber und Verfassungsgericht einig, dass in allen Hochschularten die Fähigkeit zum selbstständigen Denken, zur kritischen Einordnung wissenschaftlicher Erkenntnis und zu verantwortlichem Handeln in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat erworben werden soll. Reicht es aber da eigentlich aus, diese Ziele in Randbereiche und Sonderveranstaltungen auszulagern und sich im Kerngeschäft dann doch wieder auf das zu konzentrieren, was mit Fleiß gelernt, mit Routine geprüft und mit Leichtigkeit wieder vergessen werden kann? Natürlich ist ohne Fachwissen alles nichts – aber Fachwissen ist eben doch auch nicht alles. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind schon per definitionem einfallsreiche Köpfe. Da ist der Status quo unserer Studiengänge doch bestimmt noch nicht das Ende unserer Kreativität – oder?

Ihr Christoph Maas

1) Die wesentlichen Hinweise für diese Passage verdanke ich den Aufsätzen von Helmut Kahlerlert und Eckard Kanzow in der Online-Zeitschrift *sozial.geschichte.extra* (erreichbar über: <http://www.stiftung-sozialgeschichte.de>).



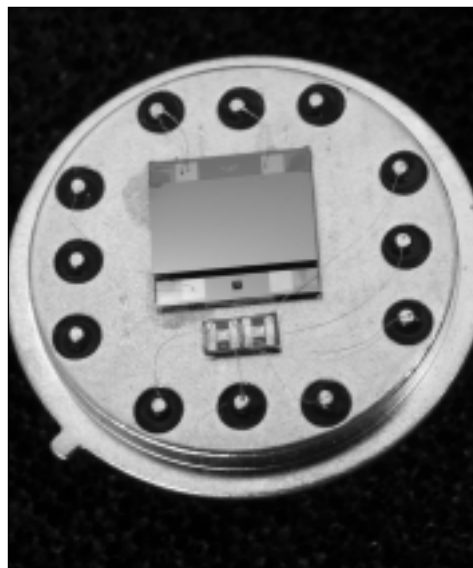
- 177 Editorial
Bildungsauftrag

Aufsätze

- 182 *Wolfgang Zeitler*
Inklusion für Humboldt – Persönlichkeitsbildung an Hochschulen für angewandte Wissenschaften
- 186 *Raphaela Henze*
Adorno für die Praxis
- 192 *Heike Thierau-Brunner, Jürgen Stötzer und Thomas Stelzer-Rothe*
Professionelle Steuerung psychosozialer Prozesse in Change-Management-Projekten
- 198 *Armin Poggendorf*
Face-to-face im Stuhlkreis

hIb-Aktuell

- 180 Profilbildung – aber wie?
- 181 Ehrenmedaille der **hIb**-Bundesvereinigung für Frau Prof. Loos



Ein Sensor für die Marsmission der NASA
Foto: Hochschule RheinMain

- 184 Interdisziplinäre Wochen an der FH Kiel
- 188 „Sei keine Flasche – mach mit!“
- 189 So wird aus Wissen Können und aus Personen werden Persönlichkeiten

FH-Trends

- 190 Lotsen im Dschungel des Lebens
- 195 Aus Hessen zum Mars? – Hochschule RheinMain fertigt Hightech-Sensoren für die NASA
- 196 Flexible Lernräume als Forschungsgegenstand
- 197 60 Stifter fördern 162 Studierende der Hochschule Niederrhein
- 197 Deutscher Preis für Innovationsjournalismus ausgeschrieben



„LearnerLab“ an der Hochschule der Medien Stuttgart

Foto:Erik Friedling

Aus den Ländern

Wissenswertes

Berichte

201 HH: Neuer Vorsitzender im Hamburger Landesverband

202 Urheberrecht: Öffentliche Zugänglichmachung für Unterricht und Forschung

184 Autoren gesucht

204 Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

204 Impressum

U3 Neuberufene

191 Karrierevermittlung für Absolventen ostdeutscher Hochschulen – Kooperation zwischen Hochschulinitiative und Stifterverband

191 Durchstarten mit Sciencestarter



Flaschenpfand wird zur Spende für ein soziales Projekt.

Foto: Pfand Collection e. V.

Profilbildung – aber wie?

Die Vorsitzenden der Landesverbände des Hochschullehrerbunds *h**l**b* trafen sich am 9. und 10. November in Mannheim. Sie diskutierten u. a. mit Prof. Dr.-Ing. Dieter Leonhard, dem Rektor der Hochschule Mannheim, über die Zukunft der Hochschulen für angewandte Wissenschaften und deren Möglichkeit zur Profilbildung.

Mannheim, den 9. November 2012. In seiner Rede zur Eröffnung der Konferenz der *h**l**b*-Landesverbände machte der Präsident des Hochschullehrerbunds, Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley, auf die Angleichung der Aufgaben von Fachhochschulen und Universitäten aufmerksam. Sie habe sich durch den Bologna-Prozess beschleunigt. Die Fachhochschullandschaft differenziere sich genauso aus wie die Universitätslandschaft. Forschungsstarke Fachhochschulen weisen ähnliche Drittmittelquoten wie Universitäten auf, andererseits seien an den Universitäten Lehrprofessuren mit bis zu 18 Semesterwochenstunden (SWS) Lehrverpflichtung eingeführt worden. Demgegenüber hätten Fachhochschulen in einigen Bundesländern die Möglichkeit, Forschungsprofessuren mit neun SWS zu besetzen. Zwar sei die Grundausrüstung der Universitäten insbesondere im Mitarbeiterbereich noch deutlich besser als an Fachhochschulen, aber auch hier spüre man die zuneh-

mende Unterstützung durch zusätzliche Mitarbeiter schon deutlich. Es falle mittlerweile schwer, einen Unterschied zwischen den beiden Hochschularten zu beschreiben. Bisher sei die Anwendungsorientierung und die Ausbildung für bestimmte Berufe regelmäßig den Fachhochschulen zugeschrieben worden. Doch bereiten Universitäten ebenfalls auf berufliche Tätigkeiten vor, die die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und wissenschaftlicher Methoden erfordern, wie die Ausbildung von Juristen, Medizinerinnen und Lehrern. Auch die Forschung an den Universitäten ist in vielen Fällen sehr anwendungsbezogen. Bei aller Angleichung haben die Fachhochschulen ihr Alleinstellungsmerkmal der Betreuung in kleinen Gruppen bewahrt. Das zeichne sie gegenüber den Universitäten immer noch aus – wie lange noch?



Jochen Struwe (Vizepräsident des *h**l**b*), Dieter Leonhard, Nicolai Müller-Bromley (Präsident des *h**l**b*)

Foto: Frank Gräfe

Profilbildung in einer vielfältigen Hochschullandschaft

Profilieren müssen sich die Fachhochschulen in einer vielfältigen Hochschullandschaft. Diese beschrieb Dieter Leonhard, Rektor der Hochschule Mannheim, für seine Hochschule. Sie behauptet sich in der für Baden-Württemberg typischen kleinteiligen Hochschullandschaft, die neben der Fachhochschule noch eine Universität, einen Standort der Dualen Hochschule, einen Standort der Fachhochschule des Bundes sowie Standorte privater Hochschulen umfasst. Konkurrenz zwischen den Fachhochschulen oder anderen Hochschularten sei bislang nicht spürbar. So lägen die Bewerberzahlen im Durchschnitt über alle Studiengänge bei 1 : 12. Lediglich eine Bewerberquote von 1 : 3 bis 4 sei erforderlich, um die Auslastung der Studiengänge zu gewährleisten. Die Absolventen der Hochschule finden innerhalb von drei Monaten nach Abschluss eine ausbildungsadäquate Anstellung. Viele davon in namhaften Unternehmen der Region, in der zahlreiche kleine oder mittelständische Unternehmen, die in ihrer Branche jedoch Marktführer sind, sogenannte „hidden Champions“, angesiedelt sind. Leonhard bezeichnete die Hochschule Mannheim als regionalen Versorger, daher setze man heute eher auf Kooperation statt auf Konkurrenz.

Profilbildung durch Kooperation

So werde ein Forschungskolleg gemeinsam mit der Universität Heidelberg betrieben. Hierfür wurden bislang vier Professuren besetzt. Aufgabe ist es, Forschungsvorhaben zu betreiben und Absolventen beider Hochschulen zur Promotion zu führen. Die Hochschule Mannheim betreut zurzeit 70 Promotionsverfahren und liegt damit bundesweit an der Spitze der Fachhochschulen. Die Hochschule hat für besonders qualifizierte Absolventinnen und Absolventen sowie für bereits im Beruf stehende Bewerberinnen und Bewerber eine Graduiertenakademie eingerichtet.

Die Promotionen erfolgen in Kooperation mit nationalen wie internationalen Partneruniversitäten als kooperative Promotionen. Die Graduiertenakademie dient der Durchführung und Qualitätssicherung der an der Hochschule Mannheim betreuten Dissertationen. Sie bietet über eine intensive Betreuungsleistung hinaus ein wissenschaftliches und über das jeweilige Promotionsvorhaben hinausgehendes Programm an. Eine weitere Kooperation betreibt die Hochschule mit anderen Fachhochschulen im Südwesten. Unter diesem Dach werden Beschaffungen getätigt und Masterstudiengänge für Spezialbereiche wie die E-Mobilität angeboten.

Profilbildung durch Forschung

Während eine Profilbildung über Studiengänge zurzeit wenig erfolgversprechend scheint, strebt die Hochschule dennoch eine Profilierung im Forschungsbereich an. Hierzu wurden die Fakultäten aufgerufen, Forschungsschwerpunkte zu benennen. Die Hochschule einigte sich darauf, dass ein Forschungsschwerpunkt vorliegt, wenn ein Thema von einer gewissen Anzahl an Professorinnen und Professoren bearbeitet wird. Nach diesem Kriterium wurden aus den eingereichten Vorschlägen fünf Schwerpunkte ausgewählt. Ein Defizit liegt im Bereich der Beteiligung an EU-Forschungsprogrammen. Um auch hier stärker auftreten zu können, hat das Land Baden-Württemberg eine EU-Koordinierungsstelle eingerichtet, die Forschende berät.

Profilbildung durch Qualität der Ausbildung

Neben Profilbildung über Forschung findet Profilbildung über Qualität der Ausbildung statt. Im Gegensatz zur Dualen Hochschule werden selbst die Grundlagenveranstaltungen von hauptamtlich Lehrenden durchgeführt. Der Anteil der von Lehrbeauftragten durchgeführten Lehre liegt insgesamt wesentlich niedriger als an der Dualen Hoch-

schule. Die Betreuungsrelation an den Fachhochschulen in Baden-Württemberg ist im Bundesvergleich vorbildlich. Die Hochschule Mannheim verfügt über 180 Professuren, die 5.000 Studierende betreuen. Die erreichte Qualität der Ausbildung will die Hochschule bei Öffnung für beruflich Qualifizierte behalten. Hierfür ist es erforderlich, dass die Hochschule die Verantwortung für die Zulassung zum Studium behält, dass eine Studienvorbereitung stattfin-

det, dass den Studierenden ein individuelles Studium ausgearbeitet und ermöglicht wird und dass entsprechende Ressourcen zur Verfügung stehen. Die Qualität der Ausbildung und Effektivität durch Kooperation sind starke Argumente für die Fachhochschulen. Es sind die wesentlichen Profilelemente, durch die sich Fachhochschulen auszeichnen.

Hubert Mücke

Ehrenmedaille der *h/b*-Bundesvereinigung für Frau Prof. Loos

Im Rahmen der Konferenz der Vorsitzenden der Landesverbände mit dem Bundespräsidium wurde der langjährigen Chefredakteurin der DNH, Frau Prof. Dr. Dorit Loos, die Ehrenmedaille der *h/b*-Bundesvereinigung verliehen. *h/b*-Präsident Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley hob hervor, dass die DNH dank der Arbeit von Frau Loos über eine Verbandszeitschrift weit hinausgewachsen sei. Sie eröffne nicht nur den Mitgliedern des *h/b* eine vielschichtige Sicht auf unsere Hochschulen, sondern werde darüber hinaus von allen Entscheidungsträgern in Politik, Ministe-

rien und Hochschulleitungen als Stimme der Professorinnen und Professoren der deutschen Fachhochschulen wahrgenommen. Frau Loos habe mit der DNH daher die Entwicklung unserer Hochschulen nachhaltig gefördert. Dafür gelte ihr der besondere Dank des *h/b*. In ihrer Erwiderung blickte Frau Loos auf die Entwicklung der Zeitschrift in diesen Jahren zurück. Als besonders erfreulich hob sie hervor, dass die DNH inzwischen von der VG Wort als wissenschaftliche Zeitschrift anerkannt wird.



h/b-Präsident Müller-Bromley ehrt die langjährige Chefredakteurin der DNH, Frau Prof. Loos.

Foto: Frank Gräfe

Inklusion für Humboldt – Persönlichkeitsbildung an Hochschulen für angewandte Wissenschaften



Wolfgang Zeitler

Ministerialdirigent
Dr. Wolfgang Zeitler
Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft,
Forschung und Kunst
Salvatorstraße 2
80333 München
Wolfgang.Zeitler@
stmwfk.bayern.de

Jüngst titelte der Tagesspiegel: „Studium oder Fachhochschule“. Auch wenn bezogen auf den Text die Überschrift ein Missverständnis war (es waren nämlich Fachschulen gemeint), so ist das Missverständnis doch bezeichnend. Es ist eines der vielen Ausprägungen eines besonders in Deutschland häufig postulierten Contraposts zwischen Bildung und Ausbildung. Diese Gegenüberstellung gehört in der Diskussion über deutsches Hochschulverständnis und zumal in der Erörterung des Verhältnisses von Universitäten zu Fachhochschulen gewissermaßen zum Erbgut, mal dominant, mal rezessiv, aber phänotypisch stets präsent. Bildung, zumal Bildung im „eigentlichen Sinne“, gebe es nur an den Universitäten. Auch wenn im wirklichen Leben zumindest bis zur Erfindung der Genanalyse der Satz galt „Pater semper incertus“ (im Unterschied zur Mutter sei der Vater immer ungewiss), so war der Ahnherr der erwähnten Gegenüberstellung leicht ausgemacht, aber die Identifizierung war falsch. Man meinte sich auf Humboldt berufen zu können, war aber im Alphabet schlicht verrutscht, denn es war wesentlich Schelling, der in Nachfolge Schillers die „Brotgelehrten“, die Wissenschaftler, die berufsnah agieren, als „geschlechtslose Bienen“ geißelt hatte; denn sie würden vom „Wein der höheren Wissenschaften eben nur so viel kosten, als man mit Anstand auch einer Dame anbieten könne“. Damit war eine Grenzziehung und Stufung ausdrucksstark postuliert, die in den zwei Jahrhunderten seither viele Anhänger fand – und z. B. Gymnasien gegenüber beruflichem Werdegang genauso hierarchisierte wie Universitäten gegenüber Fachhochschulen. Aktuell fordert etwa Julian Nida-Rümelin

eine „humanistische Revolte in den Universitäten“ mit unbedingtem Vorrang für breit gespannte Persönlichkeitsbildung, weit abgesetzt von aller Berufsausbildung.

Nun kann man sich über die in diesen Positionen verfochtene Höherwertigkeit von Bildung gegenüber Ausbildung ärgern, weil man Arroganz, Hochnäsigkeit, sozusagen die postulierte Höher-schätzung des Theologen vor dem Herrgottsschnitzer feststellt. Man könnte auch entspannt darauf reagieren, indem man auf den durchaus parallelen alten Lehrgegensatz von Benediktinern und Franziskanern, auf die Gegenüberstellung von *vita activa* und *vita contemplativa* verwies und auf die im Mittelalter hierfür erzielte Lösung, man könne schließlich auf beiden Wegen zu Gott gelangen. Man würde aber, wenn man in beiden Reaktionsvarianten verbliebe, soweit man sich im Rahmen der hochschulpolitischen Diskussion bewegt, Wichtiges übersehen. Denn das Ringen um das Verhältnis und die Bewertung von Theorie und Praxis an den Hochschulen ist beileibe keine im schlechten Wortsinne akademische, also wirkungslose Auseinandersetzung. Denn die erwähnte Dichotomie oder einseitige Wertezumessung verschenkt, ja verschleudert Potenzial für die Weiterentwicklung unserer Hochschullandschaft.

Zunächst aber ist die Ausgangsbasis richtig zu stellen: Da der Bannspruch der Trennung von Bildung und Ausbildung häufig Humboldt zugeschrieben wird, sei zuerst Humboldt wieder auf

Auf Humboldt kann sich nicht berufen, wer „praktische Bildung“ als Gegenpol universitärer Bildungsaufgabe verstünde. Eine solche einseitige Wertezumessung verschenkt, ja verschleudert Potenzial für die Weiterentwicklung unserer Hochschullandschaft.

Humboldt zurückgeführt. Er fordert, dass „die Universität ... immer in enger Beziehung auf das praktische Leben und die Bedürfnisse des Staates steht“. Auf Humboldt kann sich also nicht berufen, wer „praktische Bildung“ als Gegenpol universitärer Bildungsaufgabe verstünde. Und umgekehrt: Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften haben keinen Grund, bei der Erwähnung des Namens Humboldt wie enterbte Kinder dreinzublicken. Sie haben vielmehr allen Grund, mit Überzeugung darauf zu verweisen, dass Humboldt unter ihrer Adresse einen höchst wirkungsvollen Zweitwohnsitz haben kann. Und warum genau ist diese Paralleladresse so wirkungsvoll?

„Humboldt und Hochschulbildung“ ist ja zu allererst ein Kürzel für das mit seinem Ziel „Persönlichkeitsbildung durch Wissenschaft“ Gemeinte. Aufgrund der geschilderten Wegmarken, wie sie dem deutschen Bildungsbegriff gesetzt wurden, ist nachvollziehbar: Persönlichkeitsbildung durch Wissenschaft wurde umso prägender, wirksamer und dann sehr häufig ausschließlich wirksam verstanden, je abstrakter, weltferner und schließlich den Realien, dem Zweckorientierten enthoben das Bild der „Wissenschaft“ von sich selbst war. Erinnert sei als kleines Beispiel nur daran: Der berühmte Romanist E. R. Curtius lehnte einen Ruf an die RWTH Aachen seinerzeit ab mit der Begründung, er wolle nicht vom „Professor für Druckluft und Dampfmaschinen“ mit „Herr Kollege“ angesprochen werden.

Persönlichkeitsbildung durch Wissenschaft besteht, kurz formuliert, einmal in der Freude des Entdeckens. Sie basiert auf der Erfahrung, was alles, um zu einer „Entdeckung“ zu kommen, persönlich und sachlich vorzubereiten, zu überwinden, zu ordnen und zu leisten war. Persönlichkeitsbildung durch

Wissenschaft besteht, damit eng verknüpft, zum zweiten in der prägenden Erfahrung, wie Individuelles, Subjektives am Objektiven, Transpersonalen auszurichten und zugleich in Spannung dazu zu halten ist.

Daraus erschließt sich, warum für Humboldt Persönlichkeitsbildung und Wissenschaft immer die Offenheit für die Lebenspraxis haben mussten – nicht nur mit Blick auf die Nöte des preußischen Staates, sondern vor allem mit Blick auf die zu fördernde Persönlichkeit der Studierenden. Denn die Freude des Entdeckens, die Freude, Erkennen, wenn auch oft nur im Kleinen, und Gestalter der Welt zu sein, und das persönliche Reifen in Vorbereitung, Leistung und oszillierender Bewegung zwischen eigenen Wünschen und normierender Objektivität können gar nicht beschränkt sein auf nur den einen Pol, die abstrakte, verengt nur methodisch gedachte Wissenschaft, auf Theorieerfahrung.¹⁾ Eine anwendungsorientierte, manche sagen, um es noch mehr zuzuspitzen, eher „ingenieurmäßige“ Herangehensweise kann für die Persönlichkeitsentwicklung durch Wissenschaft, für das Verhältnis des Einzelnen zu sich selbst und zu seiner Umgebung genauso prägend und weiterführend sein. Wenn das aber so ist, dann gerät all das, was bei Abstufungen der Wertigkeit zwischen Universität und Fachhochschule vielerorts noch leitend ist, in ein neues Licht. Dann kann vor allem das Verhältnis von Lehrenden und Lernenden an HAWs gültiger verstanden werden, als wenn unausgesprochen – oder sogar in öffentlicher Diskussion ausgesprochen – vorausgesetzt wird: Der eigentliche Persönlichkeitsgewinn lasse sich so nicht erreichen.

Jenseits des Atlantiks verstand man vielerorts Humboldt besser als in seinem Heimatland. So wird dort aktuell (beispielsweise vom Historiker Antony Graf-ton) den Wissenschaften, insbesondere den Humanities, ausgehend von Humboldt, dringend empfohlen, sie sollten den Bezug zur außeruniversitären Berufswelt retten und so die eigentliche intellektuelle wie institutionelle Herausforderung annehmen. Diese besteht, so ist zu folgern, in der Verbindung von Wissenschaft und Berufswelt. Das Zusammenführen dieser vermeintlichen Gegensätze leistet mehr, als wenn man die eine Seite aufgibt und die studentische Persönlichkeitsbildung überhöht nur in einer Atmosphäre der Praxisferne für möglich hält.

Inklusion für Humboldt ist also an den HAWs Faktum. Sie bleibt aber zugleich eine überragende Forderung. Bildung kann durch Auseinandersetzung mit Wissenschaft und einem Lehrenden entstehen, muss es aber nicht. Die Gefahr ist: Man bleibt stehen beim viel Wissen und doch wenig Können. Die „Klärung der Sachen“ und die „Stärkung des Menschen“, die Dualität materialer und formaler Bildung sind wie jeder Lehr- und Lernprozess spannungsreich. Mit nicht wenigen teile ich die Erfahrung: Es ist schwierig, aber auch lohnend, bei der Umstellung der Studiengänge auf die „Bologna-Kriterien“ Professoren dafür zu gewinnen, diese Spannung auszuhalten und nicht beim Wissensvermitteln stehen zu bleiben oder in besserem Falle bei einem oberflächlichen didaktischen Zauber.

Studiengänge, auch harte Nüsse wie Maschinenbau, zu öffnen für den Umgang der Studierenden mit Wissen und nicht nur für den rationellen

Umgang mit Wissensvermittlung, zu öffnen für das eigenständige Gestalten des Wissenserwerbs setzt Leidenschaft für Humboldt voraus, meint gelebte Inklusion von Humboldt.

Die Leistung hierfür ist hoch, der zu gewinnende Preis auch. Es geht um nichts weniger als um die Basis für die Weiterentwicklung unseres Hochschulwesens. Es geht um die Voraussetzung für das wirkliche Heben des Potenzials der akademischen Jugend. Leitbild für unser Hochschulwesen sollten nicht zwei durch bewehrte Grenzzäune scharf getrennte Felder der Hochschularten sein, sondern eher die Vorstellung einer Ellipse mit den zwei Brennpunkten Universität und HAW. Ziele sind dann auch die dynamische Kooperation zwischen den Hochschularten oder das wirklich spürbare Nutzen der Wechselmöglichkeiten zwischen ihnen (gerade an der Schnittstelle zum Master) durch die Studierenden. Das aber wird es vor dem Hintergrund der deutschen Bildungsgeschichte nur insoweit geben, als unter dem Standbild Humboldts Universitäten und HAWs zwar durch historische und funktionale Prägung unterschiedlich gewandt und mit unterschiedlicher Blickrichtung, aber gemeinsam das Versprechen abgeben: Persönlichkeitsbildung durch Wissenschaft. Gehindert wird die Erfüllung dieses Versprechens nicht durch die Zugehörigkeit zu einer Hochschulart. Der Student wird gehindert, sich auf ein solches Versprechen einzulassen, wenn der Versprechende

die Nichterfüllung bei sich selbst beweist durch Dünkel, Arroganz oder Festhalten an Belehrung statt Lernen. ■

Anmerkungen:

Zitiert ist der Tagesspiegel vom 07.10.2012. Der Beitrag verdankt Zitate und Hinweise: Rolf Arnold, Das Ende der Präsenzuniversität, FAZ vom 02.06.2010
Carlos Spoerhase, Professor, gottgleicher du, gib uns Wein, nicht Brot!, FAZ vom 29.08.2012
Elmar Tenorth, Abschied von der klassischen Universität, FAZ vom 05.01.2012

Weiterführender Hinweis: Eine umfangreiche aktuelle Studie aus Baden-Württemberg geht der Frage nach, inwieweit die Wahl des Hochschultyps sich auf die Ausprägung von Persönlichkeitsmerkmalen auswirkt. Ergebnis: kaum differenzielle Effekte (J. Kramer, I. Zettler, G. Nagy, U. Trautwein, O. Lüdtke: Stellen Hochschultypen differenzielle Entwicklungsmilieus dar? ZfE Juli 2012).

- 1) Wie gegenläufig Selbstwahrnehmung und tatsächliches Agieren auch in der Wissenschaft sein können und wie die so oft deklamierte „Poleposition“ der Theorie auch in der Wissenschaftsmethodik verlassen wird, ließe sich an aufschlussreichen Beispielen illustrieren. Ein zugegeben typisierendes sei erwähnt. Die bei den alten Griechen bestehende Abscheu gegen den Beweis einer Formel durch ein Experiment (z. B. Beweis der Volumenformel für den Kegel durch Aufwiegen von drei Kegeln mit einem grundflächen- und höhen-gleichen Zylinder) wird in unseren Tagen oft ins Gegenteil gewendet – in die Forderung nach einem Experimentbeweis.

Fachhochschule Kiel

Interdisziplinäre Wochen an der FH Kiel

Die FH Kiel hat sich in der laufenden Zielvereinbarung mit dem Land verpflichtet, die Interdisziplinarität als Querschnittsziel zu entwickeln. In der laufenden Zielvereinbarungsperiode wurde deshalb eine Reihe von Aktivitäten angestoßen.

Die Interdisziplinarität lässt sich nicht anordnen, sondern muss aus der Motivation der Hochschulangehörigen erwachsen. Sie müssen diese Form der fächerübergreifenden Zusammenarbeit schätzen. Damit es überhaupt zu dem Wunsch nach Kooperation kommt, müssen Anlässe zur Begegnung geschaffen werden. Aus diesem Grund gibt es eine ganze Reihe zusätzlicher Bemühungen, die Fachbereichsgrenzen zu überwinden. Hier sind zu nennen:

- Bunker-Wochen,
- Campusmagazin „viel.“,
- Firmenkontakttag,
- Jour fixe für neu berufene Professoren und
- Kulturinsel Dietrichsdorf.

In dem Wettbewerb „Hochschule mit Zukunft“ des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft und der Heinz Nixdorf Stiftung konnte die Hochschule ihren Antrag platzieren. Mit diesen Mitteln entwickelte die Hochschule insbesondere das Programm der „Interdisziplinären Wochen“ (IdW).

Ausgangslage an der FH Kiel

Bei ihrer Gründung war die FH Kiel auf vier Städte und dort wiederum auf verschiedene Standorte verteilt. Seit 2000 befinden sich fünf der sechs Fachbereiche auf dem Campus in Kiel-Dietrichsdorf. Mit dem örtlichen Zusammenwachsen sind die Voraussetzungen für aktive Interdisziplinarität und das wechselseitige Verständnis deutlich gestiegen.

2/2013 Neuordnung der W-Besoldung 3/2013 Internationalität beginnt zu Hause

Schicken Sie uns Ihre Beiträge, Informationen und Meinungen!

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

Redaktionsschluss für die Ausgabe 2/2013 ist der **1. März 2013**

Redaktionsschluss für die Ausgabe 3/2013 ist der **6. Mai 2013**

Interdisziplinäre Wochen

Für die weitere Entwicklung der Interdisziplinarität an der FH Kiel sind die IdW von hoher Bedeutung, weil sie den zeitlichen Rahmen schaffen, in dem Vorhaben ermöglicht werden.

Seit dem WS 2009/10 werden an der FH Kiel regelmäßig etwa zur Mitte der Vorlesungszeit IdW durchgeführt. In dieser Zeit gibt es grundsätzlich keine Regellehrveranstaltungen. Stattdessen wird ein spezielles Programm nur für diese beiden Wochen angeboten. Die Teilnahme mit rund 2.500 Personen je IdW ist stabil.

Didaktisches Konzept

Das didaktische Konzept beruht u. a. auf der Überlegung, dass es die Hochschulen in immer höherem Maße mit einer vielfältigen Studierendenschaft zu tun haben. Die FH Kiel hat dabei drei Bedürfnisse erkannt:

- Lücken in propädeutischen Fächern,
- Interesse an allgemeinbildenden Inhalten,
- Neugier auf Angebote der anderen Fachbereiche.

Die Antworten auf diese Bedürfnisse decken sich mit klassischen Themen der Bildung und können verkürzt wie folgt benannt werden:

- Studium fundamentale,
- Studium generale,
- fachbereichsübergreifendes Lernen.

Alle drei Bedürfnisse sollen in den IdW bedient werden. Der Erwerb zusätzlicher ECTS-Leistungspunkte ist nicht elementar wichtig. Wer allerdings konsequent an den IdW teilnimmt, kann problemlos in jeder IdW drei ECTS-Leistungspunkte erwerben.

Widerstände

Es gibt in der Kollegenschaft auch Widerstand gegen die IdW. Insbesondere die Vertreter propädeutischer Fächer befürchten, in der verkürzten Vorlesungszeit den Stoff nicht bewältigen zu können. Dieses Problem dürfte sich allerdings mittelfristig durch didaktische Veränderung der Lehrveranstaltungen beheben lassen. Es wird zudem die Möglichkeit des Studiums fundamentale noch nicht ausreichend gewürdigt, um gerade den schwächeren Studierenden während der IdW zu helfen.

Das Beharren auf der klassischen, über die Zeit definierten Durchführung von Lehrveranstaltungen stellt ebenfalls

eine Hürde dar, die erst mit der Zeit genommen werden wird. Die IdW stellen Herausforderung und Chance in der Didaktik des eigenen Faches dar und können sinnvoll in die Lehrveranstaltungen integriert werden. Hierfür müssten die Veranstaltungen allerdings überarbeitet werden. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Projekts von „Mehr Studienqualität durch Synergie“ (MeQS) sind hierbei gerne behilflich.

Ermöglichung

Die IdW ermöglichen neben ihrer didaktischen Funktion eine Vielzahl von Dingen, die das Hochschulleben prägen. Dies sind für Studierende:

- Wissenslücken zu schließen,
- Stoff aufzuarbeiten,
- Anregungen für den späteren Beruf zu erhalten,
- externe Lehrende aus dem In- und Ausland zu hören,

Lehrende:

- Veranstaltungen in einer Semesterhälfte zu verblocken,
- fachbereichsübergreifende Veranstaltungen durchzuführen,
- internationalen Austausch zu pflegen,

Forscher und Forscherinnen:

- Tagungen zu besuchen,
- Kongresse durchzuführen,
- über ihre Forschungen hochschulweit zu berichten,

die Hochschulentwicklung:

- Zeit zur Kommunikation,
- gemeinsame Schulungen.

Die IdW stellen eine Bereicherung des Hochschullebens dar und tun gut!

Prof Dr. Udo Beer, Präsident der FH Kiel



IDA steht für die interdisziplinäre Arbeit an der FH Kiel.

Grafik: FH Kiel

Adorno für die Praxis



Raphaela Henze

Prof. Dr. Raphaela Henze
MBA
Hochschule Heilbronn
Campus Künzelsau
Reinhold-Würth-Hochschule
Daimlerstraße 35
74653 Künzelsau
www.hs-heilbronn.de
raphaela.henze@hs-heilbronn.de

Im Masterstudiengang Betriebswirtschaft mit Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement an der Hochschule Heilbronn – Campus Künzelsau lese ich mit den Studierenden u. a. Texte von Walter Benjamin, Theodor Adorno und Martin Heidegger. Erst die unterschiedlichen – durchaus positiven – Reaktionen, insbesondere der Kollegen, führten mir vor Augen, dass dies an einer Fachhochschule eher ungewöhnlich ist. Das sollte sich ändern.

Wer nun meint, ich würde den Kurs ausschließlich als Geistesschulung oder Erweiterung der Allgemeinbildung verstehen, liegt falsch. Adorno ist für die Praxis!

Ich bekenne, dass die Begeisterung der Studierenden zu Beginn des Kurses Grenzen kennt. Kaum ein Student hat bis dato von den genannten Geistesgrößen gehört. Und dass die Lektüre durchaus ein Maß an Konzentration erfordert, das heute nicht mehr allzu viele ohne Weiteres aufbringen wollen, der eine oder andere mangels entsprechender Übung leider schon nicht mehr aufbringen kann, ist unbestritten. Lektüre, die über das Lesen von Skripten hinausgeht, wird für meine Begriffe – aber dies wäre Stoff für fortgesetzte Diskussionen – von den Studierenden heute zu selten gefordert, da kommen die Bandwurmsätze eines Adorno oder Heidegger manchen doch eher ungelegen.

Dennoch ist es wichtig, sich mit den Grundlagen der Medientheorie (Benjamin) oder dem adornoschen Verständnis der Kulturindustrie (über die sich Adorno schon lange vor der derzeit in aller Munde geführten Kreativwirtschaft

ausließ) zu befassen. Und im Verlaufe des Semesters gelingt es mir zunehmend, die angehenden Kulturmanager von eben dieser Wichtigkeit zu überzeugen.

Aber warum nun „Ästhetische Theorie“ und „Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit“? Die erste und zugegebenermaßen etwas schlichte Antwort lautet folgendermaßen: Kulturmanager werden sich künftig in einem sehr heterogenen Umfeld bewegen. Die Betriebswirte werden weiterhin die Minderheit und dazu eine leider immer noch argwöhnisch bäugte darstellen. In der Kultur tummeln sich neben Künstlern (das liegt in der Natur der Sache) noch überwiegend Geisteswissenschaftler, und diesen sind die genannten Denker sowie auch die Inhalte ihrer Werke durchaus ein Begriff. Kaum eine Kulturmanagement-Konferenz oder ein Treffen mehrerer Kulturmanager, bei der nicht früher oder später eine mehr oder weniger passende Referenz zu Adorno fällig wird. Sollen unsere Absolventen auch in den höheren Etagen von Kultureinrichtungen oder in der Kulturverwaltung mitreden können, ist eine – wenn auch nur recht rudimentäre (denn mehr ist in einem Semester nicht zu bewerkstelligen und ich erhebe nicht den Anspruch, einen Philosophiecrashkurs anzubieten) Kenntnis der theoretischen Grundlagen unabdingbar, etwa die Fragen nach „Was ist Kultur? Was ist Kunst?“. Noch zu oft werden Hochschulabsolventen gegenüber Universitätsabgängern benachteiligt. Zwar traut man ihnen den Umgang mit Zahlen, aber leider und fälschlicherweise die Auseinandersetzung mit komplexeren inhaltlichen und theoretischen Fragen

„Was ist Kultur? Was ist Kunst?“ Solche Fragen in einem BWL-Studiengang führen zu überraschenden Einsichten bei Lehrenden und Lernenden. Kulturmanagement ist auch eine gestaltende Aufgabe und nicht nur das Umsetzen wirtschaftlicher Rahmenvorgaben.

häufig nicht zu. Und gerade im Kulturbereich geht es nicht in erster Linie um Zahlen, was sich angesichts des prognostizierten Kulturinfarkts relativ bald ändern könnte, sondern primär um Inhalte. Anders kann ich mir nicht erklären, warum etwa die fränkische Stadt Schwabach im Januar dieses Jahres die Stelle des Kulturamtsleiters in der Stellenanzeige ausdrücklich nur für Absolventen eines universitären Masterstudiengangs ausschreibt.

Die zweite Antwort auf die Frage nach der Sinnhaftigkeit meines Unterfangens ist grundlegender und mithin komplexer: In den vergangenen Jahren habe ich mich den Studierenden immer wieder sagen hören: „Ihr könnt nichts managen, wovon ihr keine Ahnung habt!“. Dies soll nicht bedeuten, dass angehende Konzertveranstalter oder Orchestermanager selbst virtuos ein Instrument beherrschen müssen, auch müssen künftige Museumsleute nicht malen können wie Picasso, aber sie müssen über die zwingend erforderliche Affinität zur jeweiligen Sparte hinaus grundlegende Kenntnisse der Materie haben, und zwar nicht nur, um auf Augenhöhe diskutieren zu können, sondern weil eine Tätigkeit ohne Bezug zum Inhalt leer und auf Dauer unbefriedigend sein wird. Ich wünsche mir aber für die Studierenden, dass sie lange und viel Freude in ihren Berufen haben, und das setzt die Möglichkeit voraus, zu gestalten und nicht nur auszuführen.

Die anfängliche Skepsis der Studierenden dem außergewöhnlichen Kursformat gegenüber, dass keine Powerpoint-Slides, keine Skripten, stattdessen Bücher verwendet, legt sich im Laufe des Kurses. Das ungewohnte Philosophieren und Diskutieren sowie die Erkenntnis, dass man gar nicht immer zu einem allgemeingültigen Ergebnis etwa in Form einer Definition, die man dann am besten für die kommende Klausur auswendig lernt, kommen muss, beginnen sogar Spaß zu machen. Die Prüfungsleistung besteht in einer etwa zehneitigen Abschlussarbeit zu einem relativ frei wählbaren Thema. So haben Studierende beispielsweise Aufsätze zum Begriff der „Banalität des Bösen“ bei Hannah Arendt, zum Missbrauch von Medien zu Propagandazwecken durch die Filme Leni Riefenstahls sowie zum Begriff der Kulturindustrie bei Theodor Adorno verfasst. Die Arbeiten waren zum großen Teil von sehr hoher Qualität und die Noten fielen mithin entsprechend besser aus als in anderen Veranstaltungen, die man auf den ersten Blick als praxisnäher bezeichnen würde.

Mit dem Kurs gelingt mir meines Erachtens ein Mehrfaches:

Die Studierenden beginnen wieder zu lesen, sich mit komplexen Texten auseinanderzusetzen und diese zu interpretieren. Ein neues Gefühl für Sprache und Ausdruck entsteht. Sie befassen sich mit den Grundlagen ihres Faches und dazu gehören für Kulturmanager nun mal auch die Fragen „Was ist Kultur? Was ist Kunst?“. Sie beginnen zu diskutieren und zu argumentieren, was in der Kulturbranche möglicherweise noch wichtiger ist als in anderen Berufsfeldern. Anders als gemeinhin üblich wird den Studierenden kein

Thema für die Abschlussarbeit vorgeben, sondern sie können relativ frei eines wählen. Dies fördert die Eigeninitiative und ermöglicht es den Studierenden, die eigene Lebenswirklichkeit mit soziologischen und philosophischen Theorien abzugleichen. Nicht wenige kommen in ihren Ausführungen etwa zu der Erkenntnis, dass Adornos Kulturverständnis elitär und nicht mehr zeitgemäß ist. Dies ist alles andere als banal, denn es setzt voraus, dass ich mir Gedanken darüber gemacht habe, was Kultur heute sein kann und wen sie erreichen soll.

Was folgt daraus?

Daraus folgt, dass Philosophie an der Hochschule nicht nur einen Platz, sondern auch eine Berechtigung hat. Ich kann nur für das Kulturmanagement sprechen. Ob auch andere Fachrichtungen von der Auseinandersetzung mit theoretischen, philosophischen oder soziologischen Arbeiten profitieren können, müssen andere entscheiden. Mir würde dies unmittelbar einleuchten – und ich denke dabei sicher nicht an Machiavelli für angehende Investmentbanker. ■

HAW Hamburg

„Sei keine Flasche – mach mit!“

Vom studentischen Projekt zum Pfand Collection e. V.

Im Sommersemester 2010 entwickelte Tönnies Bündert gemeinsam mit Jugendlichen der offenen Kinder- und Jugendeinrichtung des Stadtteilprojektes Sonnenland e. V. in Hamburg-Billstedt einen „Pfand-Abholservice“. Die Jugendlichen verteilten Flyer in ihrem Stadtteil und holten, nachdem die Spender anriefen, das gespendete Pfand ab. Der Erlös von 75 € kam dem Aufbau eines Musikangebotes für die Jugendlichen zugute.

Zur Unterstützung dieses Projekts stellte eine studentische Initiative am Hauptcampus der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg) Sammelbehälter auf, in die Studierende und Mitarbeitende der

Hochschule, aber auch die umliegende Nachbarschaft ihre leeren Pfandflaschen einwerfen konnten. Der große Erfolg legte es nahe, der Initiative eine stabilere Form zu geben. So wurde schon bald der Verein Pfand Collection e. V. von Studierenden, größtenteils des Studiengangs Soziale Arbeit, der HAW Hamburg gegründet. Ziel ist es, bürgerschaftliches, speziell studentisches Engagement zu stärken und soziale Einrichtungen zu fördern. Wir unterstützen in jedem Semester eine neue soziale Einrichtung. Schwerpunkte legen wir auf Einrichtungen in den Bereichen der Behindertenarbeit, Bildungsarbeit sowie der

Obdach- und Wohnungslosenhilfe, die auf Spenden angewiesen sind. So können vor allem kleinere Einrichtungen ihren Bekanntheitsgrad steigern und auf ihre Arbeit aufmerksam machen.

Dank des Engagements von Studierenden der Departments Medientechnik, Design sowie Umwelt- und Verfahrenstechnik der HAW sind wir mit unseren Pfandboxen nun auch an allen HAW-Standorten vertreten.

Durch die Erweiterung der Pfandbox-Standorte konnten wir unsere Erlöse steigern. Den aktuellen Spendenstand für die jeweilige



Foto: Pfand Collection e. V.



Foto: Pfand Collection e. V.

Einrichtung aktualisieren wir regelmäßig auf unserer Homepage www.Pfand-Collection.de.

Veranstaltungen

Zusätzliche Veranstaltungen helfen uns, unsere Fixkosten zu decken, ermöglichen aber darüber hinaus auch weitere Spenden – beispielsweise durch einen Getränkeauschank bei einer Fachtagung des Departments Soziale Arbeit. Zugleich können wir so neue Kontakte knüpfen und den Bekanntheitsgrad von Pfand Collection e. V. weiter steigern.

Zum internationalen UN-Tag zur Überwindung der Armut am 17. Oktober 2012 riefen wir gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern, der Bahnhofsmission, den Citykirchenprojekten und der Rathauspassage, alle Hamburger und Hamburgerinnen zum Spenden von 10.000 PET-Pfandflaschen auf, um ein Zeichen gegen Armut zu setzen. Am Ende des Tages wurde das Ziel mit etwa 4.400 Pfandflaschen nicht ganz erreicht, aber unsere 20 ehrenamtlichen

Helfer und Helferinnen hatten viel Freude bei der Annahme der Flaschen. Der Erlös ging zu 100 Prozent an einen Nothilfefonds der Stadtmission Hamburg, der für eine vorübergehende gemeinsame Unterbringung von wohnungslosen Familien mit Kindern eingerichtet wurde.

Studentisches und ehrenamtliches Engagement

Studierende und ehrenamtlich Engagierte können sich in unserem Verein mit ihren Ideen einbringen. Durch regelmäßige Treffen und E-Mail-Verkehr bieten wir ein Forum für gemeinsame Entscheidungen. Die Studierenden übernehmen bestimmte Tätigkeiten und sammeln so während des Studiums Praxiserfahrungen in der Vereinsarbeit. Erstsemester knüpfen hier in der neuen Umgebung Kontakte. Fortgeschrittene Studierende können ihre Fachkenntnisse einbringen. So wurde etwa die Pfandbox von einem Maschinenbau-Studenten entwickelt und unser Poster von einer Design-Studentin. Vom Leeren der Pfandboxen über die Budgetverwaltung bis zu den Kontakten zu den geförderten Einrichtungen finden vielfältige Fähigkeiten ihr Betätigungsfeld.

Neben der Beschaffung von Spendengeldern zur Unterstützung sozialer Einrichtungen geht es uns vor allem um den Aufbau von langfristigen Beziehungen inner- und außerhalb des Vereins. Trotzdem scheiden natürlich auch Mitglieder durch Hochschulwechsel oder Studienabschluss aus. So stehen wir immer wieder vor der Aufgabe, neue Menschen für die Mitarbeit in unserem Verein zu begeistern.

Kontakt:
flaschenpost@pfandcollection.de

*Tönnies Bündert, Janina Burmester,
Sally Peters, Studierende der Sozialen
Arbeit an der HAW Hamburg*

Hochschule München

So wird aus Wissen Können und aus Personen werden Persönlichkeiten

Eine Maschinenbaustudentin im zweiten Fachsemester an der Hochschule München hat im vergangenen Sommersemester ihre Modulprüfung in „Die Geschichte der Europäischen Einigung (1945 – heute)“ geschrieben. Ein angehende(r) Wirtschaftsinformatiker, auch an der Hochschule München und gerade im Praktikumsemester, belegt an mehreren Sonntagen im Wintersemester 2012/13 den Kurs „Medien und Kommunikation: Produktion einer Fernsehsendung“. Ein weiterer Student, im ersten Fachsemester im Bachelorstudiengang Tourismus eingeschrieben, belegt den Kurs „Gewaltfrei Kommunizieren: Konzepte, Methode, Übungen (Präsentationskurs mit integriertem Training)“.

Den drei genannten Studierenden gemein ist, dass sie neben den vorgeschriebenen Modulen ihres Fachstudiums jeweils vier ECTS in allgemeinwissenschaftlichen Fächern der Fakultät für Studium generale und Interdisziplinäre Studien belegen. In der Regel decken die vier ECTS zwei einzelne Module ab. Die angehenden Akademikerinnen und Akademiker wählten ihre Kurse aus den Bereichen Philosophie, Geschichte und Gesellschaft, Natur und Nachhaltigkeit, Kommunikation und Medien, Kunst, Musik und Literatur und Fremdsprachen. Sie hätten sich stattdessen aber auch für ein regelmäßiges Engagement in der Big Band, im Chor, im Symphonieorchester oder in der Theatergruppe der Hochschule entscheiden können.

Es muss aber nicht bei zwei Kursen oder vier ECTS bleiben. Wenn Studierende mehr Veranstaltungen als im vorgeschriebenen Umfang besuchen möchten, können sie das tun. Das Prüfungsergebnis geht nicht in die Abschlussnote ein. Sofern Plätze frei sind, können

die freiwilligen Fächer sogar unbegrenzt besucht werden, auch gänzlich ohne Prüfungsleistung. So entscheiden sich immer mehr Studierende dafür, gezielt größere Kurspakete zu wählen, die zu Zertifikaten in European Studies, Interkultureller Kommunikation und Kooperation oder Ethik führen. Die Kurse finanziert die Hochschule München aus Mitteln des Globalhaushalts, die musischen Angebote zum Teil aus Studienbeiträgen und einige Veranstaltungen aus einem Projekt des BMBF-Programms „Mehr Qualität in der Lehre“.

Bereits lange vor Einführung der Bachelor- und Masterstudiengänge war die Belegung von zwei allgemeinbildenden Fächern Pflicht für alle Studierenden. Die bayerischen Rahmenstudienordnungen sahen bis in die Neunzigerjahre des letzten Jahrhunderts die verpflichtende Belegung an den Fachhochschulen vor. Mit Aufhebung der Rahmenstudienordnungen wurde diese Regelung ebenfalls aufgehoben. München hat sie beibehalten und in den Standards des Senats für Studien- und Prüfungsordnungen festgeschrieben.

Die Hochschule möchte ihren Studierenden einen Blick über den berühmten Tellerrand hinaus ermöglichen. Mehr als nur Fachkenntnisse und Fachkompetenzen sollen die Studierenden vorweisen: sich mit Ansätzen verschiedener Geistes-, Gesellschafts- und Naturwissenschaften beschäftigen, methodisch angeleitet Wissenschaftsdiskurse fachübergreifend verstehen und am aktuellen gesellschaftlichen Diskurs verantwortlich teilnehmen. Einige der Kurse befähigen die Studierenden, ihre Kenntnisse auf interkulturelle Kontexte anzuwenden und internationale Situationen zu analysieren und zu beurteilen. Andere wiederum unterstützen den Erwerb und den Einsatz von Schlüsselkompetenzen. So wird aus Wissen Können und aus Personen werden Persönlichkeiten – das Leitmotiv der Hochschule München.

*Olivia Key
Hochschule München
Referentin für Studium und Lehre*

HTW Saarland

Lotsen im Dschungel des Lebens

Ein Studium besteht aus Vorlesungen, Seminaren, Praktika und Tutorien und Prüfungen. Hier und da gibt es eine studentische Party, und eine wissenschaftliche Arbeit schließt das Studium ab. In der Regel. An der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes engagieren sich jedes Jahr viele Studierende weit über die Vorlesungen und Seminare hinaus ehrenamtlich in dem Projekt „Balu und Du“. Dieses ehrenamtliche Projekt des bundesweit agierenden gemeinnützigen Vereins Balu und Du e. V. fördert Kinder im Grundschulalter. Es feiert dieses Jahr sein 10-jähriges Bestehen und ist seit fünf Jahren fest in der Hochschule verankert.

Die Kinder (sogenannte Moglis) werden von den Studierenden (sogenannte Balus) dabei unterstützt, sich ihren positiven Anlagen entsprechend zu entwickeln und am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen. Denn das Leben kann für Kinder manchmal wie ein undurchdringlicher Dschungel wirken. Glücklicherweise ist, wer in dieser Situation einen Balu hat, einen bärenstarken Partner, der wie im Dschungelbuch den kleinen Mogli sicher durch den Dschungel führt. An der HTW begleiten motivierte und zuverlässige Studierende „ihren Mogli“ ein Jahr lang einmal wöchentlich für mehrere Stunden und stehen ihm mit Rat und Tat zur Seite. Die beiden meistern gemeinsam die Tücken des Alltags, erleben neue Dinge und haben Freude und Spaß an den gemeinsamen Aktivitäten. Die Studierenden stehen den Kindern dabei in einer Entwicklungsphase zur Seite, die nicht immer einfach, aber für das weitere Leben prägend sein kann. Neue Erfahrungen und außerschulische Lernanregungen stärken das Selbstbewusstsein der Kinder. Dies ist jedoch nicht die einzige Aufgabe der Studierenden. Über jedes Treffen führen sie ein Onlinetagebuch, welches zeitnah kom-

mentiert wird. In einem wöchentlichen Seminar, welches der Supervision, Fallbesprechung und der Vermittlung theoretischer Grundlagen dient, schulen sie ihre Problemlösungskompetenzen sowie ihr Krisenmanagement und ihre Kommunikations- und Präsentationsfähigkeiten. In regelmäßig stattfindenden Kleingruppentreffen werden die Studierenden fachlich und professionell begleitet.

Im Bereich der Sozialwissenschaften können Studierende durch Mitarbeit bei „Balu und Du“ bis zu sechs ECTS sammeln, es nehmen jedoch auch sozial engagierte Studierende anderer Fakultäten an diesem Projekt ohne ECTS teil.

Die Lebenswelt der Moglis ist für die Balus oft fremd. Die Erfahrungen mit diesen anderen Lebensbereichen sensibilisieren sie, bereichern ihren Erfahrungsschatz und weiten ihren Horizont. Das gemeinsame Vorbereiten von Akti-

vitäten und Events stärkt soziale Kompetenzen wie Teamarbeit, Frustrationstoleranz, Selbstorganisation und Selbstdisziplin.

Nach Angaben der Studierenden verbesserten sich bei ihnen auch die Empathiefähigkeit und ihr Durchhaltevermögen. So profitieren nicht nur die Moglis, sondern auch die Balus von ihrem ehrenamtlichen Engagement.

Das Schönste an dem Projekt war jedoch – laut einhelliger Meinung der Studierenden – zu sehen, wie ein Kind aufblüht und sich plötzlich in die schulische und soziale Gemeinschaft integriert. Das ist das Große an dem Projekt „Balu und Du“.

Silvia Grewelinger-Diewald
HTW Saarland
Projektkoordinatorin „Balu und Du“



Grafik: Balu und Du e. V. (Kontakt: www.balu-und-du.de)

Karrierevermittlung für Absolventen ostdeutscher Hochschulen – Kooperation zwischen Hochschulinitiative und Stifterverband

Das Landeskuratorium Mitteldeutschland des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft und die Hochschulinitiative Neue Bundesländer kooperieren künftig bei der Karrierevermittlung für Absolventen ostdeutscher Hochschulen. Dies haben der Kuratoriumsvorsitzende Dr. Karsten Heuchert, gleichzeitig Vorstand der Verbundnetz Gas AG, sowie Sachsen-Anhalts Wissenschafts- und Wirtschaftsministerin Prof. Dr. Birgitta Wolff anlässlich einer Tagung des Landeskuratoriums in der Lutherstadt Wittenberg vereinbart. „Damit soll das wichtige Anliegen, Fachkräfte für die Region zu gewinnen und zu halten, zusätzlich unterstützt werden“, sagte die Ministerin.

Die von der Hochschulinitiative seit 2008 betriebene Hochschulmarketing-Kampagne ostdeutscher Hochschulen hat sich zum Abschluss besonders der Karriereförderung von Studenten und Absolventen ostdeutscher Hochschulen gewidmet. Der Wettbewerb „Karrierewege – kennen, eröffnen, kommunizieren“ 2012 verschaffte ausgewählten Hochschulen Zugang zu Finanzmitteln, die es ihnen gestatten, den Karriere-Service auszubauen.

Ein analytischer Begleitprozess und zahlreiche Diskussionen mit Vertretern der Wirtschaft und der Hochschule haben ergeben, dass die Karrierevermittlung durch Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen intensiviert werden kann. Dabei sind sowohl die Bedürfnisse der Studierenden und Absolventen als auch die der Hochschulen und Unternehmen aufzugreifen.

Bei einem Treffen ausgewählter Hochschulen und Unternehmen sollen Möglichkeiten der Zusammenarbeit ausgelotet werden. Mögliche Themen sind Praktikumsplätze, Betreuung von Abschlussarbeiten, Mentoring durch

Mitarbeiter von Unternehmen, Stellenvermittlung oder Weiterbildung.

Die stärkere Zusammenarbeit zwischen Landeskuratorium Mitteldeutschland und Hochschulinitiative soll auch zu einer erfolgreichen Teilnahme an dem 2013 vom Stifterverband geplanten Wettbewerb Talente für die Region beitragen, der sich an regionale Konsortien von Hochschulen und Unternehmen richtet.

Hochschulinitiative Neue Bundesländer

Durchstarten mit Sciencestarter

Wissenschaft im Dialog startet eine Crowdfunding-Plattform für die Wissenschaft.

Eine Rechercheise, ein Computer, ein Kleingerät oder ein Mitarbeiter für kurze Zeit: Oft braucht es wenig Geld für ein spannendes Forschungsprojekt. Zu



wenig, als dass es sich lohnte, einen aufwendigen Förderantrag zu stellen. Um kleinen Projekten eine schnelle und unkomplizierte Chance zu geben, startet Wissenschaft im Dialog mit Unterstützung des Stifterverbandes die erste deutschsprachige Crowdfunding-Plattform für die Wissenschaft: www.sciencestarter.de.

„Sciencestarter ist für Wissenschaft im Dialog vor allem deshalb spannend, weil damit die direkte Kommunikation zwischen Forschern und Förderern über das Web 2.0 gefördert wird“, sagt Markus Weißkopf, Geschäftsführer der Wissenschaft im Dialog gGmbH. „Die Öffentlichkeit hat mit der Plattform die Möglichkeit, schon vor dem Start des Projekts über Social Media Feedback zu geben und Fragen zu stellen. Und meist kann man dann durch die Dankeschöns der Forscher noch einen ganz exklusiven Blick hinter die Kulissen der Wissenschaft werfen.“

Das Prinzip von Sciencestarter ist einfach: Eine junge Maschinenbau-Ingenieurin etwa stellt ihre Projektidee auf die Crowdfunding-Website, beschreibt die Idee mit Texten, Bildern und einem Kurzvideo, definiert das benötigte Budget und legt einen Finanzierungszeitraum fest. Sie aktiviert ein Netzwerk, sammelt Fans und Feedback und verbessert im Austausch mit möglichen Geldgebern ihre Projektbeschreibung. Ist eine bestimmte Anzahl von Fans erreicht, gelangt das Projekt in die Finanzierungsphase. Jetzt gilt es, möglichst viele Unterstützer, sogenannte Supporter, zu gewinnen, die das Projekt tatsächlich finanziell unterstützen.

Ist die Finanzierung geglückt, erhalten die Supporter ein – je nach Unterstützungssumme – festgelegtes Dankeschön: zum Beispiel die Nennung in einer Publikation, ein exklusives Treffen mit dem Projektstarter – oder eine persönliche Postkarte von der Rechercheise. Wird das Budgetziel nicht erreicht, geht das eingeworbene Geld, wie beim Crowdfunding üblich, wieder an die jeweiligen Unterstützer zurück.

*PM Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft*

Professionelle Steuerung psychosozialer Prozesse in Change-Management-Projekten



Heike Thierau-Brunner

Dr. Heike Thierau-Brunner
Diplom-Psychologin,
Wirtschaftsmediatorin,
Businesscoach und
Lehrbeauftragte an
mehreren Hochschulen,
Beraterin für Personal- und
Organisationsentwicklung
heike_thierau-brunner
@t-online.de



Jürgen Stötzer

Jürgen Stötzer
Diplom-Ingenieur,
Wirtschaftsmediator und
Coach, Technischer Leiter
der WfB-Rhein-Main e. V.
in Rüsselsheim
jstoetzer@wfb-rhein-
main.de



Thomas Stelzer-Rothe

Prof. Dr.
Thomas Stelzer-Rothe
Diplom-Handelslehrer,
Hochschullehrer,
Trainer, Coach und hoch-
schuldidaktischer Mentor
in der Hochschuldidak-
tischen Weiterbildung
des Landes NRW,
tsr@stelzer-rothe.de

Die aktuelle Diskussion der Bachelor- und Masterstudiengänge zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass die Frage der Qualifikationsziele noch nachdrücklicher gestellt wird und höchst umstritten ist. Hierbei wird der Anteil der häufig als „Social und Management Skills“ bezeichneten Kompetenzen diskutiert, worunter die sogenannte Prozesskompetenz subsumiert werden kann.

Prozesskompetenz ist in diesem Zusammenhang sowohl ein methodisches als auch ein sozial-affektives Bildungsziel. Ihre Vermittlung in der Hochschule der Zukunft ist gleichermaßen schwierig und wichtig. So könnte man das Postulat formulieren, dass Hochschulen auch Orte sind, an denen Studierende lernen sollen, wie die Beteiligten in Organisationen zu ausgewogenen Entscheidungen kommen können, die die berechtigten Interessen der Beteiligten integrieren.

Wie kann es in der Praxis der Hochschullehre gelingen, die für Organisationen zwingend notwendigen Prozesskompetenzen zu vermitteln? Was steckt eigentlich hinter dem schillernden Begriff der Prozesskompetenz? Antworten auf diese Frage versucht der folgende Beitrag zu liefern, der einen fundierten und praxisorientierten inhaltlichen Ansatz aufzeigen will.

Der Hintergrund

Change-Management-Prozesse sind in Unternehmen heute allgegenwärtig. Immer häufigere, immer schnellere Veränderungen stellen große Herausforderungen an die Anpassungsfähigkeit der

Unternehmen und die in ihnen arbeitenden Menschen. Unterstützt werden diese häufig durch externe Berater, die ihre Change-Management-Tool-Koffer im Gepäck dabeihaben.

Zur Evaluation¹⁾ der jeweiligen Change-Projekte bzw. zum „Messen“ der Ergebnisse bedient man sich in der Regel der gängigen Methoden aus dem Projekt- und Qualitätsmanagement. Dabei setzen die Verantwortlichen beim Projektcontrolling nach wie vor meistens ein lineares Modell voraus:

„Erstens, alles verläuft zielgerichtet. Zweitens, es gibt eine anspruchsvolle Zeitleiste. Drittens, der Prozess verläuft zügig und kontinuierlich ansteigend. (...) Phasen, Meilensteine, Maßnahmen, Termine, das ganze Drehbuch der Veränderung wird auf der Basis dieser Vorstellung geplant, kalkuliert und konzipiert.“²⁾

Zudem beziehen sich diese Projektpläne und -kontrollmethoden vorwiegend auf die sachrationalen Prozesse. Und genau an dieser Stelle liegt das Problem, an dem der Prozesskompass für psychosoziale Prozesse (PPSP) in Veränderungsprozessen ansetzt.

Psychosoziale und sachrationale Prozesse in Veränderungsprojekten

Bevor wir zur Beschreibung des Instrumentes kommen, ist jedoch zu klären, was wir unter „sachrationalen“ und „psychosozialen“ Prozessen verstehen und wie sich beide zueinander verhalten.³⁾

Prozesskompetenz ist sowohl ein methodisches als auch ein sozial-affektives Bildungsziel. Ihre Vermittlung in der Hochschule der Zukunft ist gleichermaßen schwierig und wichtig.

- Mit sachrationalen Prozessen ist eine logische Abfolge von Denk- und Leistungsschritten gemeint. Diese orientieren sich an zuvor festgelegten Zielen und werden meistens durch bestimmte Arbeitsmittel wie Anlagen, Technologien oder Methoden unterstützt. Bei der Bewertung dieser Prozesse geht es in erster Linie um Effektivität und Effizienz.
- Psychosoziale Prozesse bestehen aus gedanklichen und emotionalen Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozessen in Menschen und vor allem aus sozialen Interaktionen. Bei der Wahrnehmung und Interpretation benutzen Menschen „mentale Modelle“ (innere Landkarten). Diese sind subjektiv und spiegeln die eigenen Erfahrungen und Lerngeschichten wider. Treffen Menschen aufeinander, treffen viele Unterschiede aufeinander. Diese werden in den sozialen Interaktionen sichtbar und können ganz unterschiedliche Gruppendynamiken auslösen.

Sachrationale und psychosoziale Prozesse funktionieren nicht nach gleichen, objektiven Gesetzmäßigkeiten. Sie finden jedoch immer gleichzeitig in einem Change-Management-Prozess statt (vgl. Abb. 1). Die Frage ist, ob sie auch immer gleich takten, was die üblichen Projektcontrollinginstrumente implizit voraussetzen. In der Realität tun sie es jedoch oft nicht.

Psychosoziale Prozesse können sich zu den sachrationalen Prozessen neutral verhalten, sie können sie im positiven Sinn unterstützen oder auch konterkarieren und Projektfortschritte wieder zunichtemachen. Rückschritte sind die Folge.

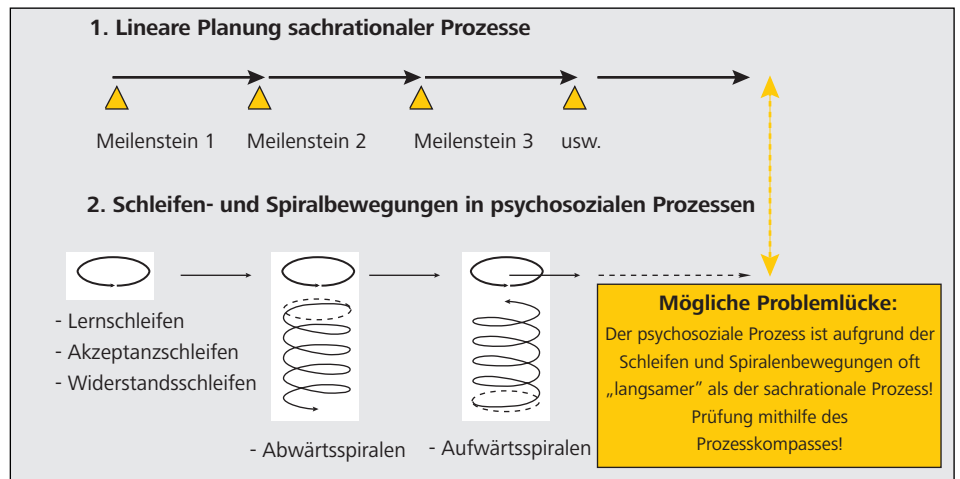


Abb. 1: Verlauf sachrationaler und psychosozialer Prozesse in einem Change-Management-Prozess

Vahs (2012) beschreibt dieses Phänomen in vergleichbarer Weise in seinem integrativen Ansatz des Change Management und unterscheidet eine „Psychologische Ebene“ und eine „Sachliche Ebene“ voneinander. Die Folgen von hierbei möglicherweise entstehenden Problemlücken bzw. „Realitätslücken“ sind nach Vahs folgenreich für den Veränderungsprozess:

„Die Folgen der Realitätslücke sind für den Veränderungsprozess fatal. Es kommt zu einer Desorientierung der betroffenen Personen, zu einem Glaubwürdigkeitsverlust der Unternehmensführung und zu einer Demotivation der Mitarbeiter aufgrund der erlebten Enttäuschungen, die bis zu einer völligen Ablehnung des Veränderungsvorhabens führen können.“⁴⁾

Das Instrument

Zur professionellen Steuerung der sozialen Prozesse in Change-Management-Projekten haben wir den Prozesskompass für psychosoziale Prozesse (PPSP) entwickelt. Er richtet sein Augenmerk

auf die Menschen, die am Veränderungsprozess beteiligt und vom Veränderungsprozess betroffen sind, bzw. auf die damit verbundenen psychosozialen Prozesse.

Er kann durch andere Evaluations- bzw. Projektcontrollingtools ergänzt werden (etwa zur Kontrolle der sachrationalen Prozesse) und von allen Personen genutzt werden, die mit Veränderungsprozessen in Organisationen arbeiten. Sein Einsatz hat sich in der Praxis als praktisch handhabbar, verständlich, aussagefähig, wirkungsvoll und ökonomisch im Einsatz herausgestellt. Das Grundmodell wurde in sozialen Komplexeinrichtungen, im Dienstleistungsbereich und in Industrieunternehmen erfolgreich eingesetzt.

Die Grundlage für den PPSP bilden acht Faktoren (vgl. Abb. 2), die zur Erfassung und Steuerung der psychosozialen Prozesse im Veränderungsprojekt eingeschätzt und ausgewertet wer-

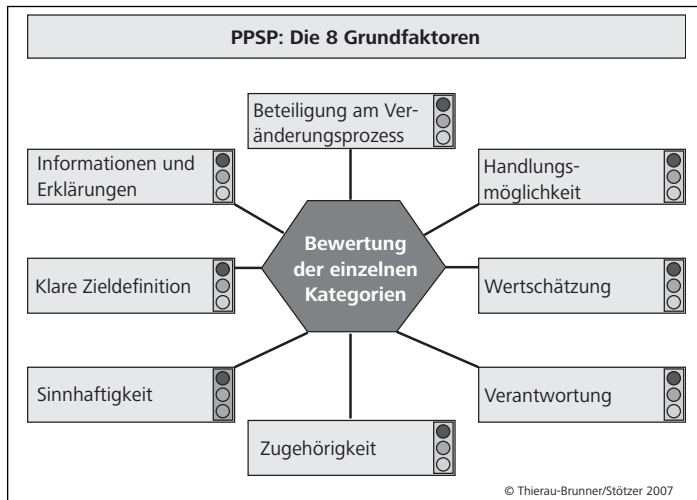


Abb. 2: Das Grundmodell des PPSP (Prozesskompass für psychosoziale Prozesse) mit den 8 Grundfaktoren

den. Die acht Faktoren haben sich aufgrund unserer langjährigen beruflichen Erfahrung in verschiedenen Kontexten sowie zusätzlichen Literaturrecherchen herauskristallisiert. Bei den genannten Faktoren handelt es sich um grundsätzliche menschlichen Bedürfnisse und Motive in Veränderungsprozessen, wie sie auch von anderen Autoren postuliert werden.⁵⁾ Einen weiteren wichtigen Faktor stellt die „Kommunikation“ dar, die nicht separat erfasst wird, sich jedoch durch das gesamte Instrument zieht, da der Prozesskompass nicht nur ein Steuerungs- und Evaluationstool ist, sondern vor allem auch ein Kommunikationsinstrument.⁶⁾

In der Regel wird man den Einsatz des PPSP am allgemeinen Projektablauf als Ausdruck der Planung sachrationaler Prozesse anlehnen. Während des Kick-off-Meetings zum Projektstart sollte

- eine Erläuterung zum Zweck und zur Anwendung des Kompasses gegeben werden,
- die Gewichtung der Kriterien besprochen werden,
- die Moderation mittels Visualisierungstechniken geklärt werden,
- die Vorgehensweise bei der Einzeleinschätzung und der Gesamtbewertung im Projektteam diskutiert werden.

Außerdem ist es bei den jeweiligen Projektmeetings zu Beginn bzw. am Ende eines Meilensteins empfehlenswert, den Prozesskompass einzusetzen.

Um den Verlauf des Projekts bis zu einem bestimmten Meilenstein hinsichtlich der sozialen Prozesse zu überprüfen, werden die acht Faktoren des PPSP eingestuft und eingeschätzt.

Dazu werden alle Faktoren separat von jedem einzelnen Projektmitglied nach dem Ampelprinzip bewertet. Als Hilfe hierfür kann die operationalisierte Fassung⁷⁾ des Prozesskompasses, die relevante Fragen für die einzelnen Faktoren auflistet, dienen.

Zum Schluss ergibt sich für das Projektteam eine Gesamteinschätzung nach dem Ampelprinzip, die z. B. zu einer Korrektur des Projektablaufs führen kann. Jede rote Ampel wird als Störung des Projektablaufs wahrgenommen und im Projektteam thematisiert. Die Gruppe bearbeitet die Störung und als Ergebnis der Bearbeitung entsteht der Maßnahmenplan für das weitere Vorgehen. Sind die angesprochenen Probleme gelöst, kann der nächste Projektschritt angegangen werden.

Wichtig in Bezug auf die Ampelfunktion ist, dass das Rot nur einer einzigen Ampel den sofortigen STOPP des gesamten Ablaufs bewirkt. Der entsprechend kritisch bewertete Faktor kann dann als

Engpassfaktor gesehen werden, dem besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

Dies ist eine im Projektmanagement durchaus übliche Vorgehensweise, nur dass hier Teamprozesse meistens „aus dem Bauch heraus“ vom Projektleiter ohne Beteiligung des gesamten Projektteams eingestuft werden. Dabei wird bei diesem „Soft Factor“ gerne etwas „geschludert“, oder man verlässt sich auf die eigene (oder fremde) intuitive (gruppendynamische) Kompetenz.

Obwohl man die individuellen Einschätzungen auch weiter „verrechnen“ und auswerten könnte, sei darauf hingewiesen, dass der Prozesskompass vor allem als Steuerungs- und Kommunikationsinstrument in den Projektbesprechungen dient und nicht als exaktes „Messinstrument“ zur Evaluation der sozialen Prozessabläufe. In diesem Sinne halten wir es auch nicht für sinnvoll, eine „metrische“ Genauigkeit vorzutäuschen, die bei dieser Art der subjektiven Bewertungen nicht vorhanden ist (obwohl dies im Bereich des Controllings und auch des Qualitätsmanagements nicht selten anzutreffen ist).

Der Prozesskompass kann auch bei anderen wichtigen Meetings, wie dem Projektabschlussmeeting, und auch ungeplant bei offensichtlichen Störungen der sozialen Prozesse im Projekt eingesetzt werden.

Hinweise zur Anwendung des Instruments

Wird der Prozesskompass vom Projektteam eingesetzt, ist es wichtig, dass hier entsprechende Vertreter der Beteiligungsgruppen aller Ebenen vertreten sind

und deren Beobachtungen und Äußerungen angemessen und wertschätzend in den Diskussions- und Bewertungsprozess eingehen. Am besten wird hierfür ein neutraler Moderator bestimmt.

Ein direkter Nutzen der Anwendung des Prozesskompasses entsteht sowohl dadurch, dass die Projektmitglieder die einzelnen Faktoren einschätzen und bewerten, als auch dadurch, dass sie darüber hinaus handlungsleitende Aktionen beschließen, wenn eine rote Ampel Störungen in den psychosozialen Prozessen signalisiert. Die Erfahrung mit dem Einsatz des Prozesskompasses zeigt, dass er besonders von den Anwendern geschätzt wird: zur Diagnose, Bewertung und Umsetzung von abgeleiteten Interventionen durch ein Tool in einem Meeting.

Trotzdem ist der Prozesskompass kein Allheilmittel für die Steuerung sozialer Prozesse. Die enge Verknüpfung zu den sachrationalen Prozessen und ihrer Kontrolle ebenso wie fundiertes Know-how über Change-Interventionen, insbesondere im Bereich der Gruppendynamik, sind unerlässlich.

Was ist das Besondere und der Nutzen des Prozesskompasses? Der PPSP ist ein kommunikatives Steuerungsinstrument für psychosoziale Prozesse und somit Diagnose-, Interventions- und Evaluationstool in einem. Aus systemischer Sicht sind diese Komponenten nicht trennbar. Er ermöglicht erstmals eine methodengestützte Einschätzung psychosozialer Prozesse auf gleicher „Augenhöhe“ wie die sachrationalen Prozesse. ■

- 1) vgl. zum Begriff Evaluation Wottawa und Thierau, 2003
- 2) K. Doppler et. al., 2002, S. 153
- 3) vgl. S. Hölscher et. al., 2006, S. 44 ff.
- 4) D. Vahs, 2012, S. 409
- 5) vgl. M. Gerkhardt und D. Frey, 2006, K. Doppler & C. Lauterburg, 2008, R. Königswieser & M. Hillebrand, 2008, M. Becker, 2009
- 6) vgl. auch H. Thierau-Brunner & J. Stötzer, 2009
- 7) Anm.: Der PPSP ist in einem speziellen Manual mit seinen Hauptkategorien, Leitfragen pro Kategorie und Hinweisen zur Anwendung beschrieben und bei den Autoren erhältlich.

Literaturquellen:

- M. Becker (2009). Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis.
- K. Doppler, H. Fuhrmann, B. Lebbe-Waschke & B. Voigt (2002). Unternehmenswandel gegen Widerstände. Change Management mit den Menschen. Frankfurt: Campus.
- K. Doppler & C. Lauterburg (2008). Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten. Frankfurt: Campus.
- M. Gerkhardt & D. Frey (2006). Erfolgsfaktoren und psychologische Hintergründe in Veränderungsprozessen. Entwicklung eines integrativen psychologischen Modells. In: OrganisationsEntwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management. 4/2006, S. 48–59.
- S. Hölscher, W. Reiber, K. Pape & E. Loehner-Baldermann (2006). Die Kunst gemeinsam zu handeln. Soziale Prozesse professionell steuern. Heidelberg: Springer.
- R. Königswieser & M. Hillebrand (2008). Einführung in die systemische Organisationsberatung. Heidelberg: Carl Auer Systeme.
- J. P. Kotter (1996). Leading Change. Boston: Harvard Business School Press.
- K. Lewin (1951). Field Theory in Social Science. New York: Harper and Row.
- H. Thierau-Brunner & J. Stötzer (2009). Der Prozesskompass – Ein Evaluationsinstrument zur Einschätzung sozialer Prozesse in Veränderungsprojekten. In: Arbeitshefte wissenschaftliche Weiterbildung, Nr. 33, Bochum: Ruhr-Universität Bochum, Arbeitsstelle wissenschaftliche Weiterbildung.
- D. Vahs (2012). Organisation: Ein Lehr- und Managementbuch. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- H. Wottawa & H. Thierau (2003). Lehrbuch Evaluation. Bern: Huber.

Hochschule RheinMain

Aus Hessen zum Mars? – Hochschule RheinMain fertigt Hightech-Sensoren für die NASA

Die nächste Marsmission der NASA, geplant für das Jahr 2016, könnte mit höchstempfindlichen Drucksensoren aus Hessen ausgestattet sein. Entwickelt wurden die nur millimetergroßen Geräte, von denen die NASA kürzlich einen Satz zu Testzwecken bestellte, in den Labors der Hochschule RheinMain von Prof. Dr. Friedemann Völklein, seinen Mitarbeitern und Studenten des Fachbereichs Ingenieurwissenschaften. Auch zwei hessische Firmen waren daran beteiligt. Die Sensoren wären in der Lage, den atmosphärischen Druck auf dem Mars zu analysieren und seine Veränderungen zu verfolgen.

Eine ultradünne, mit einem noch feineren Heizdraht durchzogene Membran bildet das Herzstück des Sensors. Seine Wirkungsweise besteht darin, dass die präzise messbare Membrantemperatur umso niedriger ist, je „mehr“ Marsatmosphäre vorhanden ist. Denn dann kollidieren mehr Gasmoleküle mit der Membran und führen dadurch verstärkt Wärmeenergie ab. Die winzigen Abmessungen, das äußerst geringe Gewicht und insbesondere ein verschwindend niedriger Energieverbrauch prädestinieren das Mikrosystem für den Einsatz an Bord eines Raumfahrzeugs.

PM Hochschule RheinMain

Hochschule der Medien Stuttgart

Flexible Lernräume als Forschungsgegenstand

Das „LearnerLab“ der Hochschule der Medien Stuttgart

An vielen Hochschulen gibt es kein ausreichendes Angebot an flexibel nutzbaren Räumen für Projektarbeit oder für das Lernen in Gruppen. Auch die meisten Hochschulbibliotheken sind nicht entsprechend ausgestattet.

Gleichzeitig stellt sich die Frage, wie solche Lern- und Arbeitsräume aussehen sollen. Bislang gibt es kaum wissenschaftliche Erkenntnisse, wie optimale Lernräume für die Zukunft gestaltet sein sollten. Im Rahmen des Forschungsschwerpunktes „Lernwelten“ der Hochschule der Medien Stuttgart (HdM) hat Prof. Dr. Richard Stang damit begonnen, flexible Raumszenarien für Lernen zu erforschen.



„LearnerLab“ an der Hochschule der Medien Stuttgart

Foto: Richard Stang

Im Rahmen einer Forschungs Kooperation mit der Firma VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken aus Tauberbischofsheim wurde ein „LearnerLab“ konzipiert und in der Bibliothek der HdM eingerichtet. Seit März 2012 werden hier Lernszenarien gestaltet und wissenschaftlich begleitet. Das Besondere an

dem „LearnerLab“ ist, dass alle Einrichtungsgegenstände mobil sind und so äußerst flexibel unterschiedliche Lernszenarien umgesetzt werden können. Damit soll vor allem das selbst gesteuerte Lernen der Studierenden sowie gruppenorientiertes Arbeiten unterstützt werden. Die Einrichtung besteht aus unterschiedlichen Tischen und Sitzmöglichkeiten, einem Relaxbereich mit Sitzsäcken und Loungemöbeln sowie unterschiedlichen mobilen Trennwänden, die auch als Pinnwand oder Whiteboard genutzt werden können. Mobile Monitore stehen zum gemeinsamen Arbeiten an einem Dokument oder für Präsentationen zur Verfügung.

Mithilfe von Befragungen, die sowohl per Fragebogen alle Studierenden als auch durch Leitfadeninterviews zufällig ausgewählte Nutzer erfassen, werden Nutzungsinteressen und -gewohnheiten erforscht. Mit einer Kamera werden jede halbe Stunde Bilder des Raumes gemacht, um von Studierenden gestaltete Raum- und Lerninszenierungen im Veränderungsprozess festzuhalten. In

einer ersten Untersuchungsphase wurden im Sommersemester 2012 drei Raumstrukturierungen untersucht. In der ersten Phase wurden die Möbel nach Schließung der Bibliothek wieder in die ursprünglich geplante Struktur

zurückgestellt. In der zweiten Phase blieben die Möbel so stehen, wie sie von den Studierenden arrangiert wurden. Während der dritten Phase wurden die Möbel an den Rand gestellt, sodass es für die Studierenden nötig wurde, sich das Lernarrangement selbst zusammenzustellen, was sich als am schwierigsten herausstellte.

Erste Ergebnisse zeigen, dass vor allem Lerngruppen dazu tendieren, mit den Trennwänden einen Raum im Raum zu gestalten. Während zu Beginn des Projekts die Bereitschaft, das Lernarrangement selbst zusammenzustellen, eher gering war, zeigte sich nach mehreren Wochen ein zunehmendes Interesse der Studierenden, den Raum ihren Interessen entsprechend umzugestalten. Insgesamt wurde das „LearnerLab“ von den Studierenden als immenser Gewinn angesehen.

Das Interesse an dem Forschungsprojekt ist vor allem vonseiten der Hochschulen groß, da die Raumproblematik in Anbetracht der steigenden Studierendenzahlen immer stärker zum Tragen kommt. Gleichzeitig führen neue Lehrkonzepte dazu, dass flexible Lernräume zur Voraussetzung für veränderte didaktische Settings werden. Während z. B. in Großbritannien in den letzten Jahren vielfältige innovative Raumkonzepte entwickelt wurden (z. B. Saltire Centre der Glasgow Caladonian University), steht man in Deutschland noch am Anfang. Zwar haben einige Hochschulbibliotheken hier bereits mit der Umsetzung neuer Raumstrukturierungen begonnen, die den verschiedenen Lernbedarfen der Studierenden Rechnung tragen, doch fehlt es bislang an der Unterstützung einer forschungsbasierten Konzeptentwicklung für die deutsche Hochschullandschaft. Das hat zur Folge, dass auch Hochschulneubauten teilweise nur bedingt den veränderten Anforderungen gerecht werden.

*Prof. Dr. Richard Stang (Kontakt:
stang@hdm-stuttgart.de)*



162 Studierende erhielten im Rahmen der Stipendienvergabefeier ihre Förder-Urkunde.

Foto: Hochschule Niederrhein

Hochschule Niederrhein

Deutschland STIPENDIUM

60 Stifter fördern 162 Studierende der Hochschule Niederrhein

60 Unternehmen, Stiftungen und Verbände unterstützen ab diesem Wintersemester besonders leistungsstarke Studierende der Hochschule Niederrhein im Rahmen des Deutschland-Stipendiums. Die Stipendiatinnen und Stipendiaten erhalten ab sofort für zwei Semester 300 Euro im Monat, wobei 150 Euro von einem Förderer aus der Region kommen und 150 Euro vom Bund.

Mit 162 Einzelstipendien hat die Hochschule Niederrhein auch in diesem Jahr voraussichtlich mehr Stipendien eingeworben als jede andere Fachhochschule in Deutschland. Bereits im vergangenen Jahr hatte sich die Hochschule Niederrhein mit 119 Stipendien an die Spitze der bundesdeutschen Fachhochschulen gesetzt. „Dieser erneute Erfolg unterstreicht, wie gut unser Verhältnis zur regionalen Wirtschaft ist. Über ein

Deutschland-Stipendium können die Unternehmen unsere Talentreserven frühzeitig an sich binden. Und nur wer Talente fördert, ist in der Lage, Zukunft zu gestalten“, sagte Hochschulpräsident Prof. Dr. Hans-Hennig von Grünberg bei der Stipendienvergabefeier.

Als Vertreter der Stipendiaten sprach Ellen Rudtke im Anschluss von einer großen Ehre und Anerkennung. Die Designstudentin im dritten Semester, die extra für das Studium von Ulm nach Krefeld gezogen ist, hob hervor, dass sie dank des Stipendiums mehr Zeit für ihr Studium habe. Für die Förderer sprachen Dr. Joachim Schönbeck von der SMS Meer GmbH und Peter W. Speich von der Evonik Industries AG. Die beiden Unternehmer aus Mönchengladbach und Krefeld lobten das Deutschland-Stipendium für sein klares Bekenntnis zur Leistung.

PM Hochschule Niederrhein

Hochschule Bonn-Rhein-Sieg

Deutscher Preis für Innovationsjournalismus ausgeschrieben

Die Hochschule Bonn-Rhein-Sieg schreibt erstmals den „Deutschen Preis

für Innovationsjournalismus“ aus und will damit Qualitätsjournalismus über gesellschaftliche Veränderungsprozesse auszeichnen. Prämiert werden Beiträge, die darüber berichten, wie wirtschaftliche, technische, politische oder soziale Innovationen die Gesellschaft verändern.

Das Motto der ersten Ausschreibung lautet „rundumdenken“. Als besonders preiswürdig gelten Beiträge, die zur Meinungsbildung beitragen und ein Thema über Ressortgrenzen hinweg betrachten, nachhaltige Prozesse statt neuer Produkte in den Mittelpunkt stellen und Entwicklungen möglichst frühzeitig analysieren.

Der Preis wird in den Kategorien „Publikumsmedien“ und „Fachmedien“ verliehen, jede der beiden Auszeichnungen ist mit 3.000 Euro dotiert. Vorgeschlagen – oder selbst eingereicht – werden können Beiträge aus allen Medien und in allen Darstellungsformen, die im Jahr 2012 veröffentlicht wurden. Einreichungsschluss ist der 31. Januar 2013.

Weitere Informationen:
www.innovationsjournalismuspreis.de

PM Hochschule Bonn-Rhein-Sieg

Face-to-face im Stuhlkreis



Armin Poggendorf

Prof. Dr. Armin Poggendorf
Betriebswirt und Pädagoge
Hochschule Fulda
Projektleiter „Angewandte
Teamdynamik“
www.teamdynamik.net
Armin.Poggendorf
@t-online.de

Wenn es in der Hochschule einmal nicht um Fakten oder Fachinhalte gehen soll, nicht um das Tagesgeschäft, sondern darum,

- dass die Menschen zusammenkommen und gemeinsam wachsen,
- dass jeder Einzelne seine soziale und kommunikative Kompetenz aufbaut,
- dass das soziale System der Lehrenden oder Lernenden als Ganzes stärker und kompetenter wird,

dann setzen Sie Ihre Leute am besten in einen Kreis. Wenn Sie es effizient und kurzweilig machen wollen, dann moderieren Sie den Kreis teamdynamisch, so wie es in der Methode der „Angewandten Teamdynamik“ vorgeschlagen wird. Der teamdynamische Kreis bringt die Face-to-face-Kommunikation in Gang und hält sie zugleich im Rahmen. Beginnen Sie einfach, man kann da nichts verkehrt machen.

Stellen Sie einen Stuhlkreis

Bevor ein Kreis ein teamdynamischer Kreis wird, ist er erst mal ein Stuhlkreis. Dazu brauchen Sie einen geeigneten Raum. Das kann ein Versammlungsraum, ein Konferenzraum oder ein Seminarraum sein, aus dem die Tische entfernt wurden. Schaffen Sie für Ihre Veranstaltung auch den zeitlichen Rahmen und laden Sie zu einem „Workshop“ ein. Schon bevor die Teilnehmer eintreffen, stellen Sie möglichst gleiche **Stühle im Kreis** auf. Das Optimum liegt bei zwölf Teilnehmern. Haben Sie weniger als zehn Teilnehmer, wird der Kreis zu eng, man kann die Mitte nicht nutzen. Haben Sie mehr als 15 Teilnehmer, dann wird er zu groß, dann dauern die Übungen zu lange, die Teilnehmer verlieren die Übersicht und neigen zur Cliquesbildung.

Der Stuhlkreis ist eine sehr gute Form für den Dialog in einer Gruppe. Es gibt kein oben und kein unten, kein hinten und kein vorne, keine Logen und keine Hierarchie. Jeder, der im Stuhlkreis sitzt, ist ebenbürtig und gleichberechtigt. Auch stehen Sie als Moderator nicht



Die Stühle stehen exakt im Kreis.

Fördern Sie die Kommunikation in Ihrem Seminar mit den Formen der Angewandten Teamdynamik.

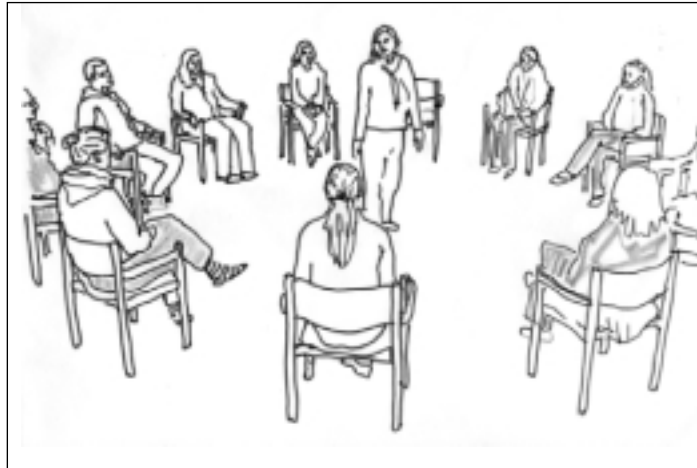
hervor. Der Stuhlkreis gibt dem Raum eine soziale Mitte und einen Platz für das soziale Miteinander. Die zentrale leere Fläche im Raum sorgt für eine natürliche Bühne, ein Forum, wo viel Neues geschehen und geschaffen werden kann.

Im teamdynamischen Kreis stehen in der Ausgangsform alle Stühle exakt im Kreis und im gleichen Abstand, niemand soll weiter vor- oder zurücksitzen. Leere Stühle gibt es nicht. Sollte ein Stuhl frei werden, weil jemand den Kreis verlässt, wird sein Stuhl rausgestellt. Sollte jemand hinzukommen, wird ein zusätzlicher Stuhl in den Kreis gestellt. Nach jeder Verkleinerung oder Vergrößerung wird der Kreis neu in die akkurate Form gebracht.

Platzieren Sie Ihre Gruppe

Im Kreis sitzen heißt: nur Stühle, keine Tische und nichts anderes, was ablenken könnte. Stift und Papier braucht man in der Regel nicht. Taschen, Rucksäcke und Kleidungsstücke werden außerhalb des Stuhlkreises abgelegt.

Wenn Sie den Raum herrichten, dann bestimmen Sie gleich einen Stuhl, den Sie zum Platz des Moderators erklären. Von diesem Platz aus schauen Sie mit dem Licht und haben den Blick auf die Tür, außerdem haben Sie hinter sich oder in der Nähe einen Tisch für die Sachen, die Sie für Ihre Moderation brauchen. Reklamieren Sie diesen Platz für sich und markieren Sie ihn gleich. Die übrigen Plätze können von den Teilnehmern nach Belieben besetzt werden.



Das Statement in der Mitte

Starten Sie mit einem „Blitzlicht“

Erklären Sie gleich zu Anfang, dass auf alle eine besondere Erfahrung zukommt, praktisch eine emotionale Turnübung, und dass alle bis zum Schluss bleiben sollen, um das runde Erlebnis zu haben. Um bei wichtigen Fragen das Potenzial aller Teilnehmer mit einzubeziehen, gibt es in der Teamdynamik das Prinzip, die ganze Runde der Reihe nach zu befragen. Die ersten Fragestellungen könnten zum Beispiel lauten: „Ist dein Platz für dich o.k.“ – „Können wir jetzt anfangen?“ – „Was hast du noch auf dem Herzen?“ – „Willst du mit uns gemeinsam ein Experiment wagen?“

Die Antwortreihe kann blitzartig durchgeführt werden („Blitzlicht“). Es kann aber auch sein, dass sich jeder ausführlich zu einer Frage äußert („Flutlicht“). Alle kommen der Reihe nach zu Wort. Wer nichts parat hat, kann weitergeben.

- Mit einem **Blitzlicht** lässt sich die momentane Stimmung der Teilnehmer aufzeigen. Dabei hat jeder die Möglichkeit, kurz sein Befinden bzw. sonstige Anliegen mitzuteilen. Ein Blitzlicht kann dem Moderator wertvolle Informationen liefern, die hilfreich für sein weiteres Vorgehen sind.
- Das **Flutlicht** entspricht im Prinzip dem Blitzlicht, sieht jedoch vor, dass sich die Teilnehmer zu einem Problem oder zur aktuellen Situation in mehreren Sätzen äußern, sodass man schon von einem Beitrag sprechen kann. Wobei dies aber nicht ausufern darf, denn alle sollen drankommen.

Nehmen Sie die Mitte als sozialen Fokus

Bei einem Kreis von 10 bis 15 Teilnehmern können Sie die **Kreismitte als Fokus** der Aufmerksamkeit nutzen. Das heißt, der Einzelne stellt sich für seinen Beitrag in die Mitte, teilt sich von dort aus mit, bringt sein Anliegen ein, gibt sein Statement ab oder nimmt Feedback entgegen. Jeder hinterlässt mit seinem persönlichen Ausdruck bei allen, die im

Kreis sitzen, einen persönlichen Eindruck. Die Reaktion aus dem Kreis kann äußerst vielfältig ausfallen, vor allem kann sie Bestätigung oder auch Korrektur enthalten, je nachdem, wie der Beitrag in der aktuellen Situation aufgenommen wird. Jeder hat die Möglichkeit, in der Mitte zu stehen – wie es überall gefordert wird: Der Mensch steht im Mittelpunkt. Jetzt können Sie dies räumlich-körperlich Wirklichkeit werden lassen.

Gehen Sie selbst in die Mitte

Es gibt Teilnehmergruppen, in denen noch niemand die Erfahrung hat, wie man allein in der Mitte steht, und sich auch niemand eine Vorstellung macht, was das überhaupt bringen soll. Bevor Sie hier die Teilnehmer bitten, in die Mitte zu gehen, gehen Sie selbst dorthin, sprechen von dort und wenden sich dabei allen Teilnehmern einmal zu. Werben Sie dafür, dass man von der Mitte aus einen guten Überblick über die Gruppe bekommt. Zeigen Sie, wie flexibel man sich dort bewegen kann, wie leicht es fällt, sich zu drehen, den ganzen Kreis anzusprechen, und wie gut man auch von den Leuten, die hinter einem sitzen, wahrgenommen und akustisch verstanden wird. Von der Mitte aus können Sie auch den Sinn und die Bedeutung dieser Methode kurz erklären:

- „Ich stehe jetzt hier. Ich sehe euch gut, ihr seht mich auch. Diese Situation kommt im täglichen Leben nicht vor. Sie entspricht nicht der Kommunikation, wie wir sie kennen. Lasst uns das als Übung machen. Sie mag für den einen oder anderen eine Herausforderung sein ...“
- „So wie Turnen gut ist für den Körper, für die Gesundheit, Kraft und Gelenkigkeit, obwohl der Alltag gar nicht in der Turnhalle stattfindet, so ist der Stand in der Mitte eine Turnübung für Geist und Seele, obwohl es im Alltag keinen Personenkreis gibt, der im Kreis sitzt und es verlangt, in die Mitte zu gehen. Diese Übung ist

eine soziale Ertüchtigung, sie stärkt das Selbstvertrauen, befreit und ordnet unsere Emotionen, stabilisiert die Beziehungen ...“

- „Jeder sollte sich die Position in der Mitte erobern, jeder sollte die Erfahrung machen. Das ist anspruchsvoll, erfordert Mut. Denn man könnte Gedanken und Gefühlen begegnen, die man bisher nicht kannte, die man ganz neu entdeckt ...“

Beginnen Sie mit einer Blickkontakt-Übung

In der Mitte angekommen, besteht für jeden ein ganz wichtiger Fragenkomplex: Wo ist mein Gegenüber? In welche Himmelsrichtung soll ich schauen? Wem wende ich mich jetzt zu? Eigentlich wende ich mich ja an alle, an den ganzen Kreis. Wer sind die alle, die mich jetzt anschauen, die etwas von mir erwarten? Da gibt es welche, die ich sehe, aber die meisten sehe ich nicht. Die Hälfte sitzt hinter mir, viele sehe ich nur aus dem Augenwinkel. Wie soll ich da in Kontakt treten? – Nun, ganz einfach, man wendet sich allen Einzelnen einmal zu. Das Beste ist, dass eine solche Übung ohne Worte abläuft, dass Stille herrscht, bis jeder die Erfahrung gemacht hat.

Die Übung geht am besten so: Man geht in die Mitte, sucht den geometrischen Mittelpunkt des Kreises. Dort dreht man sich zu seinem eigenen Platz, wendet sich dann im Uhrzeigersinn dem ersten Teilnehmer zu und sucht den **Blickkontakt**. Man wendet sich ihm ganz zu, indem man Kopf, Körper und Füße auf ihn ausrichtet. Den Blickkontakt hält man für einen Moment, und zwar angemessen lange. Es sollte kein flüchtiger Blick sein, aber auch kein Guck-Duell. Kein Anstarren, kein Grinsen ist angebracht. Nur schlicht einander anschauen. Dann wendet man sich dem Nächsten zu, richtet sich voll auf ihn aus und erlebt den kurzen, aber intensiven Kontakt. Und so geht man rechts herum, bis man jedem einmal in die Augen

geschaut hat. Wieder am Ausgangspunkt, dem eigenen Sitzplatz, angekommen, hält man kurz inne, schöpft Atem und dreht sich dann links herum zurück, sodass man erneut kurz die Blicke aller im Kreis Sitzenden erfasst.

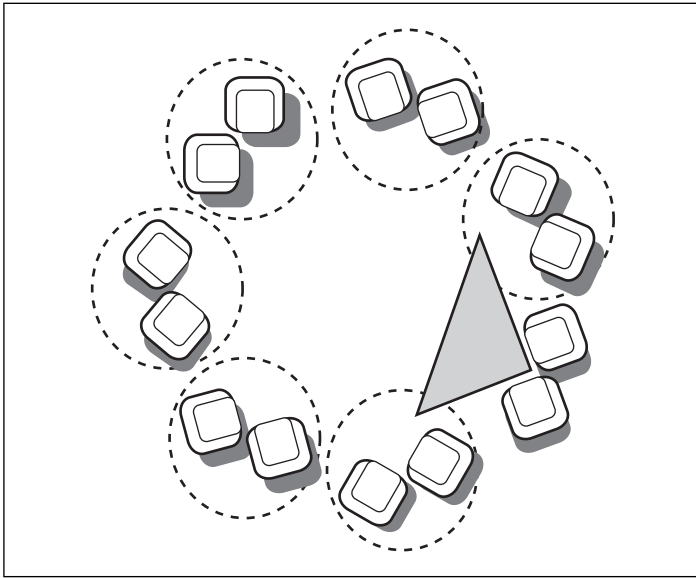
Alles geschieht schweigend. Genau darum ist die Übung auch so eindrucksvoll. Es kann vorkommen, dass die Teilnehmer in Lachen ausbrechen. Der Grund ist meist erwachende Lebensfreude, Rührung oder die Erleichterung darüber, dass der Konkurrenz- und Leistungsdruck nachlässt. Manchem Teilnehmer gelingt es, die mitgebrachte Dauermaske loszulassen.

Arrangieren Sie Seitengespräche

Nachdem jeder alle anwesenden Personen wahrgenommen hat, geben Sie am besten Gelegenheit für individuelle Gespräche. Was in anderen Seminaren unerwünscht ist, das machen Sie jetzt zur Kultur: die **Seitengespräche**. Dem sonst oft störenden Bedürfnis, zwischendurch mal mit dem Nachbarn zu schwatzen und sein Urteil abzugeben, kommt man im teamdynamischen Kreis gerne nach, denn diese „geheimen Äußerungen“ enthalten oft die wichtigsten Emotionen für den soziodynamischen Prozess. Nacheinander besprechen die Teilnehmer sich jeweils mit ihrem linken und rechten Nachbarn.

Dazu bitten Sie die Teilnehmer, sich paarweise in einen rechten Winkel zu setzen, der ihnen das Gespräch angenehm macht. Damit hier niemand übrig bleibt, ordnen Sie die Gesprächspartner zu. Geben Sie ein Thema vor, das die Partner veranlasst, ihre Erlebnisse und Wahrnehmungen zu reflektieren:

- „Was habe ich wahrgenommen, an mir selbst und auch am Verhalten der anderen?“
- „Welchen Unterschied machte es, ob ich sitze und in die Mitte schaue oder ob ich selbst in der Mitte stehe und mich den Einzelnen zuwende?“



Zum Seitengespräch stehen die Stühle im 90-Grad-Winkel.

Jeder gibt ein Statement in der Mitte

Im Laufe der Blickkontakt-Übung gab es in der Regel intensive Empfindungen und reichhaltige Beobachtungen. Jeder soll nun in der Mitte darüber berichten: etwa über Herzklopfen, Augenhöhe, Augenblinkern, Haltungen, Drehrichtungen, abrupte Bewegungen, Sympathie und spontanes Lächeln, Lachen und Poker-Gesichter. Jedes Mal gibt es neue Aspekte in dieser Übung. Sie führt zur Wahrnehmung der unterschiedlichen Individuen und zur natürlichen Kontaktaufnahme. Oftmals wird gesagt: „Ich bin jetzt im Team angekommen, ich bin zur Ruhe gekommen. Ich bin bereit, hier mitzumachen.“

Die Kontaktaufnahme mit dem Kreis ist ein wichtiges Ritual. Wann immer man sich in den Kreis stellt, sollte man erst einmal alle in den Blick nehmen, ehe man sich darstellt, sein Statement abgibt oder sich Feedback abholt. Durch die dazu notwendige Körperdrehung wird man „wendig“, „umsichtig“ und „rücksichtsvoll“. Diese Eigenschaften trainieren die Teilnehmer gleich für das tägliche Leben.

Wer in der Mitte steht, zeigt sein **Standing**, er **steht** zu dem, was er sagt – so bekommen seine Worte Gewicht und Bedeutung. In der Mitte stehend fasst

man sich so kurz wie möglich. Hohle Worte und leere Reden wird die Gruppe nicht mögen. Bevor man in der Mitte ein Statement abgibt, überlegt man sich zweimal, ob man das jetzt wirklich tun will. Das Ich-Gefühl möchte etwas dazu sagen, das Wir-Gefühl aber fragt sich: „Bringt es uns jetzt wirklich weiter, was ich zu sagen habe, oder hält es nur unnütz auf?“ Der Körper signalisiert es: Er richtet sich auf oder bleibt auf dem Sitz versunken.

Hier erhalten Sie Ihre ersten Informationen über die aktuelle Mentalität der Gruppe, auch über die Heterogenität der Teilnehmer. Wem fällt es leicht, wer tut sich schwer? Wer meistert die soziale Situation souverän, wer hat eher Nachholbedarf? Die Übung ist zwar keine Analyse, aber Sie wissen schon mal in etwa, woran Sie sind, wenn Sie in dieser Gruppe den Prozess jetzt weiter moderieren. ■

Literatur:

Armin Poggendorf: Angewandte Teamdynamik – Methodik für Trainer, Berater, Pädagogen und Teamentwickler. Cornelsen Verlag 2012.



Hamburg

Neuer Vorsitzender im Hamburger Landesverband

Prof. Dr. Rainer Sawatzki ist neuer Vorsitzender des **hlb** Hamburg. Er wurde auf der Mitgliederversammlung am 19. Oktober 2012 zum Nachfolger des langjährigen Vorsitzenden Prof. Dr. Christoph Maas gewählt. Herr Maas hatte nicht wieder kandidiert, weil er sich auf seine neue Tätigkeit als Chefredakteur der Verbandszeitschrift „Die Neue Hochschule“ konzentrieren will.

Herr Sawatzki ist Jahrgang 1959, verheiratet und Vater dreier Söhne. Nach einem Mathematikstudium an der Universität Hamburg arbeitete er 15 Jahre in der Industrie als Projektleiter im IT-Bereich eines großen Energie-Unternehmens. Zum Sommersemester 2007 erhielt er einen Ruf an die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg und vertritt dort seitdem die Fächer Mathematik und Informatik an der Fakultät Life Sciences.



Prof. Dr. Rainer Sawatzki

Seit dem Wintersemester 2008/09 engagiert er sich als Prodekan für die Fakultät und konnte bereits einige Erfahrungen im Hochschul-Management sammeln. Sich um die Belange der Kollegenschaft zu kümmern, ist ihm wichtig, und dies wird ein wesentliches Anliegen seiner Tätigkeit als Vorsitzender des Hamburger Landesverbandes sein.

hlb Hamburg

+ + + NEUES AUS DER RECHTSPRECHUNG + + +

Urheberrecht: Öffentliche Zugänglichmachung für Unterricht und Forschung

§ 52a des Urheberrechtsgesetzes (UrhG) regelt, inwieweit über die für jedermann geltenden Möglichkeiten, das Urheberrecht einzuschränken (insbes. § 51 UrhG Zitatrecht, § 53 UrhG Privatkopie), hinaus besondere Berechtigungen zur Nutzung urheberrechtlich geschützter Werke u. a. an Hochschulen zugunsten von Lehre und Forschung bestehen.

Zunächst kommt dabei dem Urheber nach §§ 15 Abs. 2 Nr. 2, 19a UrhG das Recht zu, das Werk drahtgebunden oder drahtlos der Öffentlichkeit in einer Weise zugänglich zu machen, dass es Mitgliedern der Öffentlichkeit von Orten und zu Zeiten ihrer Wahl zugänglich ist (öffentliche Zugänglichmachung). Sein entsprechendes Nutzungs- bzw. Verwertungsrecht kann der Urheber oder dessen Lizenznehmer per Lizenzvertrag auf andere übertragen. Grundsätzlich können daher auch Hochschulen nach § 31 des UrhG für sich solche speziellen Nutzungsrechte erwerben, soweit der Urheber nicht ohnehin durch einen geeigneten Lizenzierungsvermerk wie Creative-Commons- oder DIPP-Lizenz o. Ä. in eine solche Nutzung durch Dritte allgemein einwilligt.

Zur weitergehenden Zugänglichmachung von geschützten Werken für Unterricht und Forschung wurde bereits im Jahr 2003 § 52a UrhG eingeführt, wonach es zulässig ist,

- veröffentlichte kleine Teile eines Werkes, Werke geringen Umfangs sowie einzelne Beiträge aus Zeitungen oder Zeitschriften zur Veranschaulichung im Unterricht an Hochschulen ausschließlich für den bestimmt abgegrenzten Kreis von Unterrichtsteilnehmenden oder
- darüber hinaus noch veröffentlichte Teile eines Werkes ausschließlich für einen bestimmt abgegrenzten Kreis von Personen für deren eigene wissenschaftliche Forschung

öffentlich zugänglich zu machen, soweit dies zu dem jeweiligen Zweck geboten und zur Verfolgung nicht kommerzieller Zwecke gerechtfertigt ist. Zulässig sind dann auch die zur öffentlichen Zugänglichmachung erforderlichen Vervielfältigungen.

Das öffentliche Zugänglichmachen ist insbesondere dann nicht geboten, wenn entsprechende Nutzungsrechte für digitalisierte Werke zumutbar beschafft werden können. Nicht zulässig ist es danach weiter, die Werke zum Ausdruck oder Download bereitzustellen. Die Abgrenzung des Teilnehmerkreises über das Internet erfordert in jedem Fall einen Passwortschutz.

Für die öffentliche Zugänglichmachung ist eine angemessene Vergütung zu zahlen. Dieser Anspruch kann nur durch eine Verwertungsgesellschaft geltend gemacht werden, § 52a Abs. 4 UrhG.

Zum Zwecke der Evaluierung durch den Gesetzgeber bzw. das Bundesministerium der Justiz wurde § 52a UrhG zunächst bis zum 31. Dezember 2006 befristet. Diese Befristung wurde mehrfach verlängert, zuletzt um vier Jahre: Nach § 137k UrhG ist § 52a UrhG mit Ablauf des 31. Dezember 2012 nicht mehr anzuwenden.

Für eine Verlängerung um weitere zwei Jahre gemäß Gesetzentwurf der Fraktionen der CDU/CSU und FDP vom 06. November 2012 (BT-Drucksache 17/11317) ist ein Gesetzgebungsverfahren anhängig (siehe auch die Reden im Plenum als Anlage 11 zum BT-Plenarprotokoll 17/204).

Im Rahmen des Gesetzesentwurfs der Bundesregierung für ein Siebentes Gesetz zur Änderung des Urheberrechtsgesetzes (Schutz von Presseerzeugnissen im Internet, BT-Drs. 17/11470) schlug der Bundesrat die Ergänzung der Regelungen um eine ersatzlose Aufhebung von § 137k UrhG vor. Die Bundesregierung äußerte dazu, dass sie davon aus-

gehe, dass die gesetzgebenden Körperschaften die erforderlichen Beschlüsse zur Verlängerung der Befristung fassen werden. Der Blick in den Kalender zeigt, wie knapp dieses Verfahren aufgestellt ist, obwohl sich § 52a UrhG in keiner Hinsicht als Weihnachtsgeschenk eignet.

Dass es wieder nur zu einer Verlängerung kommt, wurde auch damit begründet, dass zwei wichtige Entscheidungen des Bundesgerichtshofs in anhängigen Verfahren ausstehen, die die Revision zu folgenden Urteilen zweier Oberlandesgerichte betreffen:

1. Das Oberlandesgericht (OLG) München hatte mit Urteil vom 24. März 2011 (Az. 6 WG 12/09) den Gesamtvertrag zur Anwendung von § 52a Abs. 4 UrhG und der angemessenen Vergütung zwischen den Ländern, vertreten durch den Vorsitzenden der Kommission „Bibliothekstantieme“ der KMK und der VG Wort festzusetzen, nachdem sich die Vertragsparteien nicht einigen konnten, und legte den Vertrag fest wie folgt (Auszug):

„§ 1 Vertragsgegenstand

(1) Dieser Vertrag regelt die Abgeltung urheberrechtlicher Ansprüche aus § 52a UrhG für das öffentliche Zugänglichmachen von Werken und Werkteilen für Zwecke des Unterrichts und der Forschung.

(2) Der Vertrag regelt nur Ansprüche gegen Einrichtungen, die öffentlich-rechtlich organisiert sind und überwiegend durch öffentliche Mittel von Bund und Ländern grundfinanziert werden.

§ 2 Begriffsbestimmungen

(1) Im Sinne dieses Vertrages gelten als:

- a) kleine Teile eines Werkes maximal 10 % eines Werkes, insgesamt jedoch nicht mehr als 100 Seiten eines Werkes,

- b) Teile eines Werkes maximal 33 % eines Werkes, insgesamt jedoch nicht mehr als 100 Seiten eines Werkes,
 c) Werke geringen Umfangs:
 – ein Druckwerk mit maximal 25 Seiten,
 – alle hierin enthaltenen vollständigen Bilder, Fotos und Abbildungen.

(2) Die öffentliche Zugänglichmachung darf stets nur für einen bestimmt abgegrenzten Kreis von Unterrichtsteilnehmern zur Veranschaulichung im Rahmen des Unterrichts oder von Personen für deren eigene wissenschaftliche Forschung erfolgen. Dabei muss durch technische Maßnahmen gewährleistet sein, dass Unberechtigte nicht zugreifen können.

(3) Eine öffentliche Zugänglichmachung gemäß § 52a UrhG ist nicht zu dem jeweiligen Zweck geboten und damit nicht zulässig, wenn das Werk oder der benötigte Werkteil vom jeweiligen Rechteinhaber in digitaler Form für die Nutzung im Netz der jeweiligen Einrichtung zu angemessenen Bedingungen angeboten wird.

§ 4 Vergütung

(1) Die angemessene Vergütung für die öffentliche Zugänglichmachung für Unterricht und Forschung im Rahmen von § 52a UrhG beträgt für Hochschulen, nicht gewerbliche Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung sowie Einrichtungen der Berufsbildung pro Werk oder Werkteil:

- a) Im Rahmen des Unterrichts (§ 52a Abs. 1 Nr. 1 UrhG) ein Tarif in Höhe von
- | | |
|------------------------|---------|
| bis zu 20 Teilnehmer | € 4,00 |
| von 21 bis 50 Teiln. | € 7,00 |
| von 51 bis 100 Teiln. | € 10,00 |
| von 101 bis 250 Teiln. | € 13,00 |
- Je weitere 250 Teilnehmer erhöht sich die Vergütung um jeweils 3,00 €.

- b) Im Rahmen der wissenschaftlichen Forschung (§ 52a Abs. 1 Nr. 2 UrhG) eine Vergütung in Höhe von 10,00 €.

§ 5 Auskünfte

(1) Die Einrichtungen, die Rechte aus § 1 nutzen, übermitteln unverzüglich, spätestens jedoch zum Ende eines Abrechnungszeitraums – also in der Regel Ende Mai und Ende September eines Jahres – der VG Wort in elektronisch lesbarer Form die notwendigen Informationen über das jeweils genutzte Werk (zumindest ISBN oder ISSN und Seitenzahl, nach Möglichkeit zusätzliche Angaben zu Autor, Titel und Verlag) entsprechend einer von der VG Wort bereitgestellten Eingabemaske.

(2) Der VG Wort steht das Recht zu, im Benehmen mit der Leitung der betreffenden Einrichtung (Hochschule, Forschungseinrichtung), die Rechte nach § 1 nutzt, Einsicht in die gespeicherten Medien unter Wahrung des Datenschutzes zu verlangen.

PROTOKOLLNOTIZEN ZUM GESAMTVERTRAG ZU § 52a UrhG

(4) Eine Lizenz im Sinne des § 2 Abs. 3 ist in zumutbarer Weise angeboten, wenn sie sich auf den Teil des Werkes bezieht, der zur öffentlichen Wiedergabe bestimmt ist, und nicht auf das gesamte Werk. Darüber hinaus muss die Verfügbarkeit schnell und unproblematisch gewährleistet werden. Die Lizenzierung muss zu angemessenen Bedingungen erfolgen: diese können sich auch von den üblichen Bedingungen unterscheiden, solange nicht von Missbrauch ausgegangen werden kann.“

2. Das OLG Stuttgart hatte mit Urteil vom 04. April 2012 (Az. 4 U 171/11) zu entscheiden, ob sich eine Fernuniversität bei der passwortgeschützten Zugänglichmachung von ganzen Abschnitten oder Personendarstellungen aus dem Buch „Meilensteine der Psychologie: Die Geschichte der Psychologie nach Personen, Werk und Wirkung“ des Alfred Kröner Verlags (Kläger) noch in den Grenzen des nach § 52a UrhG Zulässigen

bewegte. Dabei ließ sich die Entscheidung zusammenfassen wie folgt:

(1) Der unbestimmte Rechtsbegriff des „kleinen Teils eines Werkes“ in § 52a Abs. 1 Nr. 1 UrhG (der zulässige Entnahmeumfang) ist danach zu bestimmen, ob das Verhältnis der vervielfältigten Stellen zum Gesamtwerk noch als klein angesehen werden kann. Eine klare Definition, wann im Regelfall ein kleiner Teil zu bejahen ist, besteht nicht. Es wird hier überwiegend eine relative Untergrenze bei unter 10 Prozent eines Werkes gezogen. Daneben wird eine absolute Obergrenze erwogen, die einen kleinen Teil dann nicht mehr vorliegen lässt, wenn der Umfang mehr als 100 Seiten beträgt.

(2) Die öffentliche Zugänglichmachung eines Werkes dient zur Veranschaulichung im Unterricht, wenn dadurch der Lehrstoff verständlicher dargestellt und besser, leichter erfassbar wird. Dies bedeutet aber keine Beschränkung auf die eigentliche Unterrichtszeit oder Unterrichtsveranstaltung. Die Zugänglichmachung des Werkteils dient jedoch nicht mehr der Veranschaulichung, wenn es sich um eine Ergänzung und Vertiefung des Unterrichtsthemas handelt.

(3) Das Erfordernis eines bestimmt abgegrenzten Teils von Unterrichtsteilnehmern verlangt einen Bezug zum konkreten Unterricht. Die Materialien dürfen nur denjenigen Studenten online zugänglich gemacht werden, die das betreffende Fach belegen oder die betreffende Veranstaltung besuchen; abzustellen ist auf den der jeweiligen Unterrichtseinheit angehörenden Personenkreis.

(4) Eine Beschränkung des Zugriffs auf die Teilnehmer der jeweiligen Unterrichtseinheit reicht aus. Dies gilt auch dann, wenn der Teilnehmerkreis recht groß ist wie im entschiedenen Fall mit ca. 4.000 Teilnehmern, weil sich der Lehrbetrieb einer Fernuniversität von dem einer normalen Universität mit Präsenzunterricht unterscheidet.

Erik Günther

Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

Technik | Informatik | Naturwissenschaften

Geodäsie

M. Becker, K. Hehl (Beuth HS Berlin)
Wissenschaftliche Buchgesellschaft
2012

In der wundersamsten Gegend der Welt – Die Phlegraeischen Felder am Golf von Neapel

M. Döring (HS Darmstadt)
Parmenios-Verlag 2012

Statikprogramme für PC – mit Bemessungsprogrammen nach DIN EN 1990 ff.

B. Falter (FH Münster), 5. vollständig
aktualisierte und erweiterte Auflage
Werner Verlag 2012

Umweltinformationssysteme – Grundlegende Konzepte und Anwendungen

Hrsg. von P. Fischer-Stabel (HS Trier)
2. Auflage
Wichmann-Verlag 2012

Physik kompakt: Grundlagen und Anwendungen in Pharmazie, Medizin und Gesundheitswesen

J. Rybach (HS Niederrhein)
Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft
2012

Betriebswirtschaft | Wirtschaft | Recht

Wirtschaftliches Handeln in Lehre, Forschung und Praxis: Festschrift zum 66. Geburtstag von Herrn Professor Klaus W. Horst

Hrsg. von D. Schreiber, A. Gadatsch
(HS Bonn-Rhein-Sieg)
AV Akademikerverlag 2012

IT-Controlling: Praxiswissen für IT-Controller und Chief-Information- Officer

A. Gadatsch (HS Bonn-Rhein-Sieg)
Vieweg+Teubner Verlag 2012

Introduction to Business Intelligence: Concepts and Tools

Hrsg. von A. Gadatsch (HS-Bonn-Rhein-
Sieg), D. Schreiber und J. Hartenauer
AV Akademikerverlag 2012

Nachhaltiges Facility Management

Hrsg. von K. Kummert (Beuth HS
Berlin), M. May (HTW Berlin) und
A. Pelzeter (HWR Berlin)
Springer-Verlag, Reihe VDI-Buch 2013

Governance and Sustainability in Information Systems. Managing the Transfer and Diffusion of IT: IFIP WG 8.6 International Working Group

Hrsg. von M. Nüttgens, A. Gadatsch (HS
Bonn-Rhein-Sieg), K. Kautz, I. Schirmer
und N. Blinn, Springer-Verlag 2011

Marketing im Mittelstand

C. Renker (HS Zittau/Görlitz)
4. völlig neu bearbeitete und wesentlich
erweiterte Auflage
ESV Erich Schmidt Verlag 2012

Kostenrechnung im Industrieunter- nehmen – Band 4: Moderne Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung

G. A. Scheld (EAH Jena)
3. überarbeitete Auflage
Fachbibliothek Verlag 2012

Controlling im Mittelstand – Band 1: Grundlagen und Informations- management

G. A. Scheld (EAH Jena), 5. überarbeite-
te Auflage, Fachbibliothek Verlag 2012

Allgemeines Verwaltungsrecht

M. Wienbracke (Westfälische HS)
3. Auflage, C.F. Müller Verlag 2012

Soziale Arbeit

Von der Hand zum Hirn und zurück. Bewegtes Lernen im Fokus der Hirn- forschung

B. Heckmair, W. Michl (Ohm HS
Nürnberg), ZIEL Verlag 2013

Sonstiges

Denkschrift zum neuen Aktivierungs- und Vermittlungsgutschein – Entwicklung seit der Instrumenten- reform 2012

D. Hegele, T. Krug, D. Feiertag, T. Bloch
Druckerei Schwarze und Körner

IMPRESSUM

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

Telefon 0228 555256-0,
Fax 0228 555256-99
E-Mail: hlb@hlb.de
Internet: www.hlb.de

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

Redaktion: Dr. Karla Neschke
Titelbildentwurf: Prof. Wolfgang Lüftner

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

Erscheinung: zweimonatlich

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

Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand ist
Bonn.

Anzeigenverwaltung:

Dr. Hubert Mücke
Telefon 0228 555256-0, Fax 0228 555256-99
E-Mail: hlb@hlb.de

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

Mit Ihrem Smart-
phone gelangen
Sie hier direkt auf
unsere Homepage.



Neuberufene

Baden-Württemberg



Prof. Dr.-Ing. Lazar **Boškovic**, Maschinenbau, Konstruktion und Entwicklung, HTWG Konstanz

Prof. Dr.-Ing. Stefan **Heger**, Bildgebende Verfahren in der Medizintechnik, HS Mannheim

Prof. Dr. Tobias **Keber**, Medienpolitik und Medienrecht, HdM Stuttgart

Prof. Dr.-Ing. Gunther **Laux**, Städtebau, Stadtplanung und Entwerfen, HFT Stuttgart

Prof. Dr. Patrick **Müller**, Wirtschaftspsychologie, HFT Stuttgart

Prof. Dr.-Ing. René **Niethammer**, Innovationsmanagement, HS Aalen

Prof. Elke **Sohn**, Baugeschichte und Architekturtheorie, HFT Stuttgart

Prof. Dr.-Ing. Frank **Truckenmüller**, Energietechnik, HS Reutlingen

Bayern



Prof. Dr. Markus **Denzler**, Psychologie, FH Bund München

Prof. Dr. Martin **Wagener**, Internationale Politik, FH Bund München

Berlin



Prof. Dr. Anett **Bailleu**, Angewandte Automation, HTW Berlin

Prof. Dr. Birgit Susanne **Bauer**, Designkonzeption, HTW Berlin

Prof. Elke **Genzel**, Bauingenieurwesen, HTW Berlin

Prof. Dr. Ullrich **Hoppe**, Ingenieurinformatik, HTW Berlin

Prof. Dr. Heidi **Höppner**, Physiotherapie, ASH Berlin

Prof. Dr. Manfred-Erich **Jäger-Ambrozewicz**, Finanzmathematik und Finanzprodukte, HTW Berlin

Prof. Dr. Sonja **Kastner**, Strategische Kommunikation, HTW Berlin

Prof. Dr. Birte **Malzahn**, Informationsmanagement, Geschäftsprozesse, Betriebliche Anwendungen, HTW Berlin

Prof. Dr. Marion **Mayer**, Soziale Arbeit und Beratung, ASH Berlin

Prof. Dr.-Ing. Ha Duong **Ngo**, Mikrosystemtechnik, HTW Berlin

Prof. Dr. Rutger **Schlatmann**, Umwelttechnik und Regenerative Energien, HTW Berlin

Prof. Dr. Stephan **Seeck**, Produktionsmanagement und Logistik, Supply Chain Management, HTW Berlin

Prof. Dr.-Ing. Armin **Sehr**, Digitale Signalverarbeitung, Beuth HS Berlin

Prof. Dr. Christian **Widdascheck**, Elementare Ästhetische Bildung, ASH Berlin

Brandenburg



Prof. Dr. rer. nat. Wolfgang **Schulz**, Recordsmanagement und revisionssichere Archivierung in Wirtschaftsunternehmen, FH Potsdam

Hessen



Prof. Dr. rer. nat. Ralf **Banning**, Wirtschaftsinformatik, FH Frankfurt

Prof. Dr. Carmen **Dorrance**, Integrations- und Inklusionspädagogik, HS Fulda

Prof. Dr. Christoph **Grun**, Prozessanalytik, HS Darmstadt

Prof. Dr. Sergej **Kovalev**, Elektrische Maschinen und Energietechnik, THM Friedberg

Prof. Dr. Babette **Müller-Rockstroh**, Hebammenwissenschaft, HS Fulda

Prof. Dr. Sebastian **Rieger**, Multimediale Kommunikationsnetze, HS Fulda

Prof. Dr.-Ing. Michael **Voigt**, Grundlagenfächer der Elektrotechnik und Medientechnik, HS RheinMain

Mecklenburg-Vorpommern



Prof. Dr. Artus **Hanslik**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Marktorientiertes Controlling und Logistik-Management, FH Stralsund

Prof. Dr. Gunther **Jäger**, Mathematik, FH Stralsund

Niedersachsen



Prof. Dr. habil. Susanne **Düchting**, Theorie und Geschichte der Produktgestaltung, HS Osnabrück

Prof. Dr. Dirk **Heithecker**, Mathematik, HS Hannover

Neuberufene

Prof. Dr. rer. nat. Arne **Schulze**, Wirtschaftsinformatik, insbes. Geschäftsprozessmanagement, HS Hannover

Prof. Dr. Christoph von **Viebahn**, Wirtschaftsinformatik und Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, HS Hannover

Nordrhein-Westfalen

Prof. Sandra **Bachmann**, Kinderkrankenpflege, HS für Gesundheit

Prof. Dr.-Ing. Florian **Berndt**, Werkstoffkunde, HS Hamm-Lippstadt

Prof. Dr. Andreas **Breuer-Stercken**, Konstruktionslehre und CAD, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr. Inken **Lind**, Psychologie, insbes. Geschlechterforschung, FH Köln

Prof. Michel **Melenhorst**, Kontextuelles Entwerfen, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr. Ewald **Mittelstädt**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Entrepreneurship, FH Südwestfalen

Prof. Dipl.-Ing. Christian **Moczala**, Entwerfen und Städtebau, FH Dortmund

Prof. Dr. Gernot **Müller**, Wirtschaftswissenschaften, insbes. Quantitative Methoden, HS Rhein-Waal

Prof. Dr. Karl **Reif**, Pflege, HS für Gesundheit

Prof. Dr.-Ing. Raimund **Sicking**, Werkstoffe und deren Verarbeitung, HS Rhein-Waal

Prof. Dr. rer. nat. Thomas **Skill**, Mathematik und Statistik, HS Ruhr West



Prof. Dr. Alexander **Struck**, Theoretische Physik, HS Rhein-Waal

Prof. Dr.-Ing. Oliver **Stübbe**, Grundgebiete der Elektrotechnik, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr.-Ing. Dirk **Terhechte**, Baubetrieb, HS Ostwestfalen-Lippe

Prof. Dr. Martin **Weskott**, Pre Hospital Management und Präklinisches Notfallmanagement, Mathias HS Rheine

Prof. Dr. rer. pol. Christian **Winnewisser**, Internationales Management, HS Niederrhein

Rheinland-Pfalz

Prof. Dr.-Ing. Jens **Altenburg**, Mikroprozessortechnik und Embedded Systems, FH Bingen

Prof. Dr.-Ing. Güner **Cankuvvet**, Produktentwicklung und Produktionsplanung, FH Bingen

Prof. Dr. Martin **Keim**, International Economics, Volkswirtschaftslehre und Außenwirtschaft, FH Worms

Prof. Dr. rer. pol. Sandra **Kirchner-Khairy**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Financial Accounting, HS Ludwigshafen

Prof. Dr. Juliane **Proelß**, Finanzmanagement, HS Trier

Prof. Martin **Schroth**, Digitale Konstruktion und Entwerfen, HS Trier

Prof. Dr.-Ing. Bernd **Ulke**, Bauwirtschaft, FH Mainz



Sachsen

Prof. Dr.-Ing. Faouzi **Derbel**, Elektrotechnik und Messtechnik, Westsächsische HS Zwickau

Prof. Dr. rer. pol. Stefan **Kolev**, Volkswirtschaftslehre, insbes. Wirtschaftspolitik, Westsächsische HS Zwickau

Prof. Dr. Elke **Ochsmann**, Gesundheitswissenschaften, Westsächsische HS Zwickau

Prof. Dr.-Ing. Clemens **Ruy**, Energie- und Umwelttechnik, Westsächsische HS Zwickau

Sachsen-Anhalt

Prof. Dr.-Ing. Björn **Kampmeier**, Konstruktiver baulicher Brandschutz und Baukonstruktion, HS Magdeburg-Stendal

Schleswig-Holstein

Prof. Dr. rer. nat. Norbert **Reintjes**, Industrielle Ökologie, FH Lübeck

