

Die neue Hochschule

für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst

FINANZEN

Edler:
Hochschulreform

Müller-Böling/Ziegeler:
Globalhaushalte

Loos:
Hochschulfinanzierung

Ambrosy:
Controlling

Walter:
Prozeßorientierte Lehre

Dehr:
Planspieleinsatz
für Ingenieure



C-Besoldung

Was ändert sich ab 1. Juli 1997?

Die drei Säulen des Einkommens sind
- Grundgehalt - Familienzuschlag - Zulagen

Die neue Grundgehaltsstruktur enthält den bisherigen Ortszuschlag der Stufe 1 und den Betrag oder Teilbetrag der allgemeinen Zulage. Der Familienzuschlag entspricht im übrigen dem bisherigen Ortszuschlag. Er ist unverändert für Verheiratete und für das erste und zweite Kind, für das dritte und jedes weitere ist er angehoben worden.

Tabelle West

Besoldungs- gruppe	Dienstaltersstufe							
	1	2	3	4	5	6	7	
C2	4648,61	4908,15	5167,68	5427,21	5686,74	5946,27	6205,80	
	8	9	10	11	12	13	14	15
	6465,33	6724,86	6984,39	7243,92	7503,45	7762,98	8022,51	8282,04
C3	5118,92	5412,78	5706,64	6000,50	6294,36	6588,23	6882,09	
	8	9	10	11	12	13	14	15
	7175,95	7469,81	7763,67	8057,53	8351,39	8645,25	8939,12	9232,98

Familienzuschlag: Stufe 1 Stufe 2
181,36 336,52

Bei mehr als einem Kind erhöht sich der Zuschlag für das zweite zu berücksichtigende Kind um 155,16 DM, für das dritte und jedes weitere zu berücksichtigende Kind um 205,81 DM.

Tabelle Ost

Besoldungs- gruppe	Dienstaltersstufe							
	1	2	3	4	5	6	7	
C2	3904,83	4122,85	4340,85	4558,86	4776,86	4994,87	5212,87	
	8	9	10	11	12	13	14	15
	5430,88	5648,88	5866,89	6084,89	6302,90	6520,90	6738,91	6956,91
C3	4299,89	4546,74	4793,58	5040,42	5287,26	5534,11	5780,96	
	8	9	10	11	12	13	14	15
	6027,80	6274,64	6521,48	6768,33	7015,17	7262,01	7508,86	7755,70

Familienzuschlag: Stufe 1 Stufe 2
152,34 282,67

Bei mehr als einem Kind erhöht sich der Zuschlag für das zweite zu berücksichtigende Kind um 155,16 DM, für das dritte und jedes weitere zu berücksichtigende Kind um 205,81 DM.

DNH

Internet

DUZ

Ihre Stellenanzeige in drei Medien zum einfachen Preis

Ab Oktober 1997 bieten Ihnen *Die neue Hochschule* und DUZ eine Anzeigenkooperation, durch die Sie - direkt und ohne Streuverluste - die gesamte deutschsprachige Wissenschaftsszene erreichen (**Gesamtauflage 15.000**).

Mit einer einzigen Anzeige sind Sie **dreifach präsent**:

- ① In DNH 4-5/97 (erscheint am 13. Oktober 1997)
- ② In DUZ 21/97 (erscheint am 17. Oktober 1997)
- ③ Im Internet (6 Wochen lang in Kurzform)

Dieses Angebot gilt zum **einmalig günstigen Sonderpreis**:

1/2 Seite DM 2.200,00
1 Seite DM 4.400,00

Zusatzinformationen fordern Sie bitte an bei:

Raabe Fachverlag für Wissenschaftsinformation • Bruni Köppen • Postfach 30 11 55 • 53191 Bonn • Tel. 0228 / 970 20 13 • Fax: 0228 / 970 20 36

Die neue Hochschule

Heft 3 · Juni · 1997

LEITARTIKEL

Günter Edler

Innovationen braucht das Land

4

h/b-AKTUELL

Aufbruch zu neuen Ufern

6

Frankfurter Erklärung des h/b

8

h/b für Bachelor/Master

8

VDI gegen Bachelor/Master

9

Elektro/Maschinenbauindustrie für Ph. D.

8

AUFSÄTZE

Karen Gregory

Kerniges: US-Frauenpower auf deutschem Lehrstuhl

10

Detlef Müller-Böling und Frank Ziegele

Die Vergabe staatlicher Mittel bei Globalhaushalten

11

Dorit Loos

Ausländische Modelle der Hochschulfinanzierung

13

Rainer Ambrosy

Controlling für Hochschulen

15

Wolfgang Walter

Prozeßorientierte, ganzheitliche Studienkonzepte

18

Gunter Dehr

Marketingausbildung für Ingenieure

20

RUBRIKEN

FH-Trends

16, 17

Aus Bund und Ländern

Baden - Württemberg, Bayern, Bremen, Hessen,

NRW, Schleswig - Holstein

22

Informationen und Berichte

BMBF fördert 13 internationale Studiengänge

26

Antragsrekord bei FH-Forschungsprogramm

26

Globale Informationssysteme

36

Fachhochschulen in Europa

26

Rechtslehrer an Fachhochschulen

28

Funktionalreform in NRW

29

Die virtuelle Hochschule

30

Deutsch-Niederländisch

31

HRK-Jahresversammlung

32

Neues von Kollegen

34

Neuberufene

34

Impressum

Herausgeber: Hochschullehrerbund -
Bundesvereinigung - e.V. (h/b)

Verlag: h/b, Rüngsdorfer Straße 4 c, 53173 Bonn,
Telefon (0228) 352271, Telefax (0228) 354512
E-mail hlbbonn@aol.com

Schriftleitung: Prof. Dr. Dorit Loos
Buchenländer Str. 60, 70569 Stuttgart,
Telefon (0711) 682508, Telefax (0711) 6770596
E-mail d.loos@t-online.de

Redaktion: Prof. Dr. Dorit Loos
Dr. Hubert Mücke

Redaktionsassistentz: Cornelia Brenig, M.A.

Anzeigen: Cornelia Brenig, M.A.

Titelbild: Prof. Wolfgang Lüftner

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

Erscheinungsweise: zweimonatlich
Jahresabonnements für Nichtmitglieder
DM 81,— (Inland), inkl. Versand
DM 81,— (Ausland), zzgl. Versand

Probeabonnement auf Anfrage
Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand ist Bonn.

Herstellung und Vertrieb:
CICERO, Auguststraße 12, 53229 Bonn

Inserenten:

THO YACHTE:
Segeltörn in Polynesien

Unicon:
Topsim - Planspiele

Campus-Verlag:
Erfolgreiche Lehrbücher
für Studium und Praxis

Raabe-Verlag:
DUZ Special

Das Heft 4•5/97

mit dem Schwerpunkt

Kooperative

(Duale) Studiengänge

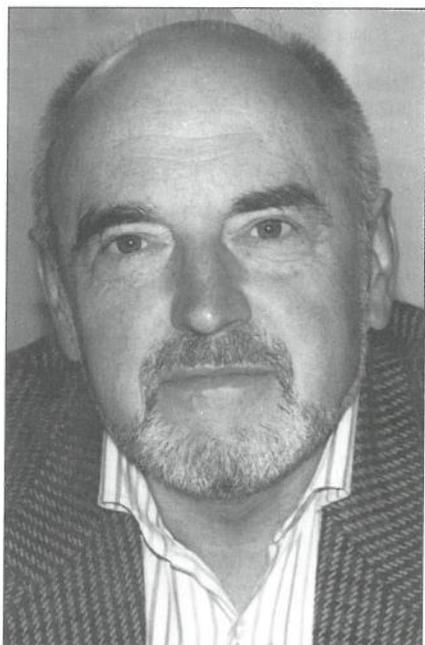
erscheint am 13. Oktober

Innovationen braucht das Land

Von der Hochschullandschaft zum Hochschulsystem

Nur durch einen streng systematischen Erneuerungsansatz kann aus der historisch gewachsenen deutschen Hochschullandschaft ein klar gegliedertes Hochschulsystem mit eindeutig unterschiedlichen Aufgaben für die verschiedenen Hochschularten entstehen.

Günther Edler
Büschgensstr. 24
41239 Mönchengladbach



Worin unterscheiden sich Fachhochschule und Universität? Diese nun gewiß nicht neue Frage stand im April erneut zur Diskussion, Als Konrad-Adenauer-Stiftung und Hochschullehrerbund die Hochschulpolitik auf den Prüfstand stellten (vgl. den Bericht auf S.6). Kann man dazu überhaupt noch Neues sagen? Wenn es um eine Zustandsbeschreibung geht, wohl kaum. Wenn sie in dem Sinne gestellt würde, wohin sich ein differenziertes Hochschulsystem entwickeln sollte, vielleicht doch.

Das Plenum der Hochschulrektorenkonferenz hatte bereits im Februar ein Papier zustimmend zur Kenntnis genommen, das aus zwei Mittelteilen, einem Universitäts- und einem Fachhochschulteil besteht. Jede Mitgliedergruppe verbreitete ihre Sicht der Dinge. Die Profile der Hochschularten müßten geschärft werden. Gleichwohl nimmt die Diffusion zu. „Die Realisierung notwendiger Verbesserungen in beiden Hochschulbereichen stärkt die Differenzierung zwischen den Hochschularten und damit das gesamte Hochschulsystem.“ Getretener Quark wird breit, nicht stark. Quantitativ sind die Hochschulen an Zahl und Mitgliedern gewachsen. Von System zu sprechen, ist schon deshalb anmaßend, weil es alles andere als systematisch zugeht bei der Entwicklung des „Systems“. Und die Zukunft? Die bekannten Elemente werden fortgeschrieben.

Neue Studiengänge

Die Diskussion um neue Studienangebote hat zwei Aspekte: die Modernisierung und Verknüpfung bekannter Elemente des an Fachhochschulen bereits bestehenden Spektrums einerseits und die Hinzunahme von Fächern für die Erschließung von (neuen) Berufsfeldern, für die bisher die Fachhochschulen nicht zuständig oder zugelassen waren. Hinzu kommen Ansätze zur berufs begleitenden Verquickung von Präsenz- und Fernstudium, d.h. zu einem förmlichen Teilzeitstudium. Inoffiziell existiert es schon - mit wachsender Tendenz -, „begünstigt“ durch die Pro-

bleme der Studienfinanzierung. Und parallel gibt es Ansätze zur „virtuellen“ Hochschule, d.h. die Ablösung tradierter Formen des Lehrens und Lernens on-line.

Der grundsätzlich von seiten der Politik befürwortete und verbal betriebene Ausbau der Fachhochschulen ist ohne Einstieg in die universitären Monopolbereiche nicht realisierbar; die so gegebenen Besitzstände sind deshalb schon lange eine Bruchstelle im Verhältnis von Universitäten und Fachhochschulen. Die Besitzstände sind Ergebnis der Entwicklung der Hochschulen in Deutschland vor dem Hinzutreten der Fachhochschulen, sie lassen sich vor allem von der immer noch dominanten, auf *Humboldt* basierenden Idee der Universität nicht begründen. Die höchst unterschiedlichen Anforderungen an Hochschulabsolventen in Staat, Wirtschaft und Gesellschaft lassen sich in einem streng zweigeteilten Hochschulwesen der herkömmlichen Art nicht sauber unterbringen.

Es gibt grundsätzlich nur einen wirklich tragfähigen Ansatz für ein differenziertes Hochschulsystem.

1. Studium, Lehre und Forschung der Wissenschaften; das Berufsfeld bleibt hier offen, und es ist nicht Aufgabe der Hochschule, Inhalt und Gegenstand von Studium, Lehre und Forschung auf die Erfordernisse bestimmter Berufsfelder auszurichten. Hier kann auch vornehmlich Bildung durch Wissenschaft betrieben werden. Entsprechendes gilt für die Künste.
2. Studium, Lehre und Forschung werden für definierte Berufsfelder angelegt. Berufsfelder benötigen in der Regel ein spezifisches Mix von Wissenschaften und „Künsten“ im weitesten Sinn; hier muß die Hochschule die Erfordernisse der Berufsfelder erunden und für die Ausbildung zukunftsgerecht definieren.

Der Output von (1) wären Gelehrte und Künstler sowie der Nachwuchs für die klassischen Hochschulen. Der Output von (2) wären Berufs- und Erwerbstätige sowie der Nachwuchs der Hochschulen der postindustriellen Gesellschaft. Diese beiden Hochschultypen wären zutiefst andersartig; quantitativ müßte der zweite Typ überwiegen, und ihre qualitativen Normen wären höchst unterschiedlich. Es versteht sich, daß die heutigen Fachhochschulen Bestandteil des zweiten, Übergewichtigen Hochschultyps wären.

Da die Umschichtung und Entwicklung der Berufe, damit auch die Chancen und Risiken von Berufen sich beschleunigen, liegt in der Konzeption jeweils neuer Studiengänge schon von

Anbeginn die Gefahr, die Anforderungen der Praxis sehr schnell zu verfehlen. Auch aus anderen Gründen ist es angezeigt, die Studienangebote aus Modulen zusammensetzen. Die Studierenden könnten dann entsprechend ihren Interessen, ihren Begabungen und Fähigkeiten und ihren beruflichen Perspektiven aus Standardbausteinen eine individuelle Qualifikation erwerben.

Neue Studienangebote sind notwendig - schon zur Erhaltung des gegenwärtigen Ausbaustandes der Fachhochschulen. Die gesunkenen Berufsaussichten im klassischen Ingenieurbereich einschließlich der Architekten sind nicht nur konjunkturell bedingt, sondern haben viele andere Ursachen. Eine entsprechende Krise der Betriebswirte sollte uns nicht überraschen. Aber es sollten die Chancen und Risiken wohl überlegt sein, vor einer Reform des öffentlichen Dienstrechts Studienangebote zu entwickeln, deren Absolventen ausschließlich unter der Ebene des höheren Dienstes eine Beschäftigung finden können.

Neue Hochschulabschlüsse

Es gilt als ausgemacht, daß die von deutschen Hochschulen verliehenen Grade eine stärkere Akzeptanz im Ausland verhindern. Denn nur der Doktorgrad ist kompatibel, und den zu erwerben ist in den meisten Fakultäten deutscher Universitäten ein zeitraubendes Unterfangen. Die Fachhochschulen bleiben hier bekanntlich außen vor. Deshalb ist nun vorgesehen, deutsche Hochschulen sollten die weltweit eingeführten Grade Bachelor und Master vergeben dürfen. Kaum hat die Idee Wurzeln geschlagen - z.B. im Entwurf des BMBF zur HRG-Novelle - da wuchern die Befürchtungen und Ängste. Seitens der Fachhochschulen, daß nun die Universitäten einen neuen Einstieg in Kurzstudiengänge gewinnen, und seitens der Universitäten, daß die Fachhochschulen nun einen Grad über dem Diplom mit Klammerzusatz (FH) vergeben dürften. Daß beide neuen Grade - im Gegensatz zu den bisherigen deutschen Hochschulgraden - international nur dann den gewünschten Effekt gewinnen, wenn sie auch unter internationaler Mitwirkung evaluiert würden, liegt nahe.

Neue Finanzierungsmodelle der Hochschulen

Der Widerspruch zwischen sinkender freier Finanzkraft von Bund und Ländern einerseits und steigenden Ansprüchen an Bildung und Wissenschaft

andererseits resultiert in einem steigenden Reformbedarf. Er zielt auf die Art der Verteilung und Bewirtschaftung der Finanzmittel und will Geld auch als Anreiz für Leistungssteigerungen einsetzen - eine Vorstellung, die ja auch schon Pate gestanden hat für die Reform der Besoldung im öffentlichen Dienst (mit Ausnahme der Hochschul-lehrerbesoldung). Eine Mark soll mehr bringen als bisher. Vielleicht kann man sogar manche Mark einsparen. Das ist das wesentliche Motiv für die Einführung von Globalhaushalten und von Übertragung bisher eiferstüchtig gehüteter staatlicher Zuständigkeiten auf die Hochschulen. Nicht um mehr Autonomie für Wissenschaft und Kunst, Lehre und Forschung geht es primär, sondern um die Übertragung von Kompetenzen für das Finanzgebaren an die Hochschulen.

Trotz des erkennbaren Pferdefußes findet diese Tendenz die Zustimmung derer, die für die Hochschulen sprechen. Das Hochschulvolk hat die erste Phase der teilweise globalisierten Haushalte überwiegend als positiv empfunden, weil sie zunächst zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten eröffnete. Politik und Ministerien wollen sich auf die Formulierung von Zielen und das Regieren mit verknüpftem Geld begnügen, statt mit Weisungen zu operieren. Zugleich wird der Boden bereitet für eine flächendeckende Reform der Leistungsstrukturen.

Bahnbrechend an dieser Entwicklung hat das CHE (das von der Bertelsmann-Stiftung unterhaltene Zentrum für Hochschulentwicklung) mitgewirkt. Auf Kongressen zu Studiengebühren und jetzt im Mai (gemeinsam mit HIS) zur staatlichen Hochschulfinanzierung, früher im Jahr schon mit einem Vorschlag für die Einrichtung von Hochschulräten, wurden Erfahrungen und Methoden anderer Staaten beschrieben und ausgewertet. Der Leiter des CHE, *Professor Müller-Böling*, referiert in diesem Heft über den Stand der Diskussion und die bereits in einigen Bundesländern angewandten Methoden der Mittelvergabe.

Die Vorschläge des BMBF greifen die hier ansatzweise eingeführten Methoden leistungsindizierter Finanzierung auf. Ungeachtet dessen, daß bisher nur ein Bruchteil der Sachmittel für Forschung und Lehre so verteilt wird, entsteht daraus schon ein umfassendes Gebot: Die staatliche Finanzierung der Hochschulen soll grundsätzlich nach Maßgabe der in Forschung und Lehre sowie bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses erbrachten Leistungen erfolgen. Also würden auch hier - wenn

auch andere - Zahlen der Vergangenheit als Maßstab für die Zukunft extrapoliert. Zudem wird man sich auf relativ wenige Leistungsindikatoren beschränken müssen, wenn überhaupt ein Konsens über das, was Leistung ist, erzielt werden kann. Die Leistung der Hochschule, die zur Fähigkeit lebenslangen Lernens, zu Team- und Kommunikationsfähigkeit und deshalb zu einem gut bezahlten Arbeitsplatz des Absolventen beitrug, dürfte wichtig sein. Für die Finanzierung der Hochschule wird aber absehbar nur die Zahl der „erfolgreichen“ Abschlüsse eine Rolle spielen, egal wozu sie im Berufsleben befähigen.

Für die Fachhochschulen von besonderem Interesse dürfte sein, ob die leistungsindizierte Finanzierung ihre auf Fortschreibung der Ansätze beruhende relative Unterfinanzierung verbessern könnte. Hier gibt es erst in einem Bundesland (Rheinland-Pfalz) einen zaghaften Ansatz. Und nur ein anderes Bundesland (Niedersachsen) hat sich bei den Universitäten mit einer Umverteilung zugunsten der Fachhochschulen unbeliebt gemacht. Bayern bezahlte den Ausbau seiner Fachhochschulen mit dem Verkauf staatlichen Tafelsilbers. Der für das Finanzressort im nordrhein-westfälischen Wissenschaftsministerium zuständige Beamte bekannte, daß es dorten an Mut zur Umverteilung gefehlt habe, als es dringend erforderlich war; angesichts der (zeitweise) rückläufigen Studienanfängerzahlen wäre der Mut nun nicht mehr erforderlich.

Die Finanzierungsquelle Studiengebühren ist, folgt man den offiziellen Verlautbarungen, noch tabu. Durch die Hintertür läuft das Inkasso bei den Studierenden schon an. Und hinter vorgehaltener Hand geben selbst Hardliner zu verstehen, daß sie auch Vorteile sähen, und nicht nur finanzielle, wenn es dazu käme. Für die Fachhochschulen eröffnet sich eine Zwickmühle: Wären nun im Verhältnis zur Universität gleichhohe oder niedrigere Finanzierungsbeiträge angemessen, und wie würde dadurch der Hochschulzugang gesteuert?

Ein Staatsvertrag zwischen Bund und Ländern, in dem ein fester Mindestanteil am Steueraufkommen zur Finanzierung von Hochschulen und Ausbildungsförderung zugesagt würde, könnte Freiräume zur zusätzlichen Finanzierung des tertiären Sektors eröffnen. Was für die Steinkohle recht ist, sollte für die Hochschulen billig sein. Im Gegensatz zu den Erhaltungssubventionen dort, handelt es sich hier um Zukunftsinvestitionen. ■



Nach Vorträgen folgten engagierte Diskussionen: Werner Kuntze, Bernd Neumann, Angelika Volquartz, Günter Siegel, Jörg-Dieter Gauger (v.l.n.r.). Nicht im Bild Günter Buchstab (KAS).

Aufbruch zu neuen Ufern

*Beim Bemühen, neben Aufgaben in der Lehre, Betreuung und Beratung der Studierenden sowie Selbstverwaltung auch Forschungsprojekte durchzuführen, werden die Einschränkungen durch die mangelnde Ausstattung von Professorenamt und Fachhochschule dem Einzelnen hautnah bewußt, so die allgemeine Einschätzung auf der gemeinsamen Tagung von h**lb** und Konrad-Adenauer-Stiftung, die am 15. April 1997 in Sankt Augustin bei Bonn stattfand und mit dem Thema „Die Fachhochschule: Projekt mit Zukunft?“ die derzeitige Hochschulpolitik im Vorfeld einer Novellierung des Hochschulrahmengesetzes auf den Prüfstand stellte.*

Forschung, so die Forderung des *h**lb***, soll in allen Bundesländern Dienstaufgabe der Professorinnen und Professoren werden. Entsprechende gesetzliche Regelungen sind zwar notwendige, aber nicht hinreichende Bedingungen, damit der Forschungsauftrag für den Einzelnen umsetzbar wird. Die Fachbereiche und Labore/Institute benötigen wissenschaftliche Mitarbeiter, die befristet in Forschungsprojekten tätig sind. Notwendig ist weiterhin die Möglichkeit einer befristeten Entlastung von Lehraufgaben und eine allgemeine Reduzierung der Lehrverpflichtung, damit auch diejenigen, die aktuell kein Forschungsprojekt durchführen, Forschungsdesigns und Projektanträge vorbereiten können.

Forschungsauftrag und Forschungsfähigkeit

Die Auslagerung von Forschung in An-Institute unter Kontrolle der Fachhochschule und in Übereinstimmung mit den von ihr verfolgten Zielen hat sich

bewährt, so das Ergebnis der Diskussionen im Arbeitskreis Forschung. Zur Stärkung der Drittmittelfähigkeit sind aber auch in Zukunft auf die Fachhochschulbedürfnisse zugeschnittene Förderprogramme nötig. *Bernd Neumann*, parlamentarischer Staatssekretär im BMBF, forderte denn auch die Länder auf, mehr Anreize für Forschung an Fachhochschulen zu schaffen. Der Bund sei mit gutem Beispiel vorgegangen. Der Etat für sein Programm sei seit 1996 auf jetzt 10 Mio. verdoppelt worden. Auch sei es BMBF-internes Ziel, Projekte an den Fachhochschulen in einer Größenordnung von mindestens 20 Mio. an den Fachprogrammen des BMBF zu beteiligen (1996: 18,1 Mio.). Fachhochschulforschung sollte stärker als in der Vergangenheit in Kooperation mit kleinen und mittleren Betrieben (KMU) durchgeführt werden. Schon heute gehe ein großer und ständig steigender Teil der Fördermittel von BMBF und Wirtschaftsministerium an Unternehmen dieser Größenordnung. Die Fachhochschulen sollten ihren Beitrag zur Konkurrenzfähigkeit des Standorts Deutschland leisten, die Länder müssen die Ausübung dieses Auftrages zulassen und unterstützen.

FH-Absolventen: Andersartig, aber besser¹⁾

Solange Fachhochschulabsolventen die Laufbahnen des höheren Dienstes verschlossen bleiben, gibt es nach Auffassung des *h**lb*** keine vollständige Akzeptanz des Fachhochschulstudiums. Der Slogan „gleichwertig, aber andersartig“, mit dem der Wissenschaftsrat den Unterschied zwischen Universitäten und Fachhochschulen einmal bezeichnete,

bleibt solange nicht eingelöst, wie den FH-Absolventen der Zugang zu den Laufbahnen des höheren Dienstes verwehrt bleibt. „Wir erwarten eine Gleichbehandlung der Absolventen aller Hochschulen“, erklärte *h**lb**-Präsident Werner Kuntze*. Im Rahmen der anstehenden Novellierung des Hochschulrahmengesetzes schlug er vor, Dienst- und Tarifrecht so weiterzuentwickeln, daß Ämter im öffentlichen Dienst unabhängig von der besuchten Hochschulart allein nach Leistung und Eignung besetzt werden. Dabei könne die Eingangsvergütung die unterschiedliche Studiendauer berücksichtigen.

Obwohl in Einzelfällen Absolventen von Fachhochschulen auch höchste Positionen (beamtete Staatssekretäre und Abteilungsleiter in Bundesministerien) erreicht haben, liegen bis heute keine konkreten Ergebnisse vor, um die inzwischen bewiesene und außerhalb des öffentlichen Dienstes anerkannte Kompetenz der FH-Absolventen für den höheren Dienst und damit für Führungspositionen des öffentlichen Dienstes in breiterem Umfang zu nutzen, so das Ergebnis der Diskussionen im Arbeitskreis „Öffentlicher Dienst“. Dort hatten insbesondere die Befürworter einer Öffnung, vertreten u.a. vom BMBF, und die Gegner einer Öffnung, vertreten allein durch das Innenministerium, Gelegenheit, sozusagen außerhalb des Protokolls, nach Lösungswegen zu suchen.

Auch in Konkurrenz zur Universität

Eine solche Reform würde auch die von den Fachhochschulen vorangetriebene Einführung neuer Studiengänge erheblich erleichtern. So scheitert die mehrfach vorgeschlagene Verlagerung der Berufsschullehrerausbildung an die FH vor allem daran, daß die Absolventen nach geltender Regelung nur den gehobenen Dienst mit unattraktiver Besoldung erreichen können.

Auch *Bernd Neumann* sprach sich auf der Tagung für einen Ausbau der Fachhochschulen durch die Ausweitung des Fächerspektrums aus und nannte als mögliche Bereiche das Gesundheitswesen, Wirtschaft und Verwaltung, Wirtschaft und Recht sowie kooperative Studiengänge. Tatsächlich sind in den letzten Jahren bereits schwerpunktmäßig neue Angebote im Bereich der nichtärztlichen Berufe (Heilpädagogik, Krankenhausmanagement), des Rechts (Wirtschaftsrecht, Verwaltungsrecht) und der Medien (Medieninformatik, Mediendesign) eingerichtet worden. Ferner werden die klassischen

FH-Fächer Wirtschaft und Ingenieurwissenschaft mit berufsaktuellen Spezialisierungen angeboten, die auf dem Arbeitsmarkt besonders gefragt sind. Zur Zeit bestehen bereits mehr als 40 kooperative Studiengänge, bei denen Ausbildungsphasen im Betrieb mit solchen im Hörsaal abwechseln.

Im Arbeitskreis Neue Studiengänge wurde darüber hinaus das Pharmaziestudium als geeignet für eine Transformation angesehen, wobei - und darauf muß aus meiner Sicht hingewiesen werden - keine eins zu eins Kopie entstehen darf. Die Fachhochschulen wollen Studiengänge mit klarem Berufsbild anbieten, und sie wollen dies praxisbezogen und praxisgerecht, eben nach Art der Fachhochschulen tun.

BA/MA kontra Diplom

Ähnlich lebhaft wie zu den eben genannten Fragestellungen war die Diskussion zur Struktur der Abschlüsse an den FHn. Allgemein herrschte die Überzeugung vor, das FH-Diplom passe schlecht zur international bekannten Schematik von Hochschulabschlüssen, die stark von den angelsächsischen Ländern geprägt ist, und als akademische Grade den Bachelor (BA), den Master (MA) und die Promotion (Ph.D.) kennt. Die Forderung und Überzeugung der Anwesenden war, daß auch die FHn in Zukunft den BA anbieten müssen, ein Abschluß, der im Ausland durchaus auch ohne Durchführung einer Diplomarbeit verliehen wird. Die Mehrheit der Diskutierenden war der Meinung, daß ein BA-Studium einen eigenständigen Studiengang (parallel zum FH-Diplom) erfordert, der u.U. mit einem Semester weniger als das Diplom enden könnte.

Als unabdingbar wurde zudem angesehen, daß darüber hinaus und im Anschluß an den BA oder das Diplom von entsprechend leistungsfähigen und leistungswilligen Studenten ein MA-Grad an der FH erworben werden kann. Dieses MA-Studium sollte mindestens 1 Jahr, besser 2 Jahre dauern. Unverzichtbar erscheint die Forderung, daß der MA-Grad, wie international üblich, ohne Zwischenstudium zur Promotion an einer Universität berechtigt. Das wäre eine begrüßenswerte unbeabsichtigte Folge absichtsvoller Internationalisierung der deutschen Hochschulen durch die Hochschulpolitik.

Am Thema Promotion scheiden sich die Geister. Das war in der Vergangenheit so und das war auch in Sankt Augustin der Fall. Auch ist das Thema nicht frei von emotionalen Erregungen. Über alles läßt sich reden, aber die Pro-

motion ist und bleibt alleinige Aufgabe der Universitäten, so jedenfalls die Vertreter der Hochschulpolitik in ungeohnter Übereinstimmung. *Manfred Kuhmichel* (CDU-NRW) begrüßte die Bereitschaft von Fachhochschulen und Universitäten zum kritischen Dialog, der auch die Suche nach Synergien und Gemeinsamkeiten einschließt. Die Stellungnahmen des Deutschen Hochschulverbandes im Rahmen der anstehenden Novellierung des HRG haben jedoch gezeigt, daß die Fachhochschulen immer noch die „fleißigen Bienen“ darstellen, die den Universitäten lästige Arbeit, heißt Studierende, abnehmen.

Mut machte dagegen die Forderung von *Thomas Rachel* (MdB CDU), keine reine Universitätsdiskussion zu führen, sondern die Fachhochschulen in die Diskussion einzubeziehen. Diese Forderung ist umso wichtiger, als die Klage über Mißstände an den Hochschulen und die darauf aufbauende Novellierung des HRG auf erkannte oder vermutete Fehler der Universitäten reagiert

und die Fachhochschulen mit in ihren Sog zieht. Was Deutschland braucht, ist eine Fachhochschulpolitik. Sie muß die Hindernisse für die Weiterentwicklung der Fachhochschulen auf dem Weg zur Regelhochschule aus dem Weg räumen. Zu ihnen zählte *Günter Siegel*, Vizepräsident des hIb (TFH Berlin), die gleiche tarifliche Einstufung und Besoldung der Absolventen, die Erweiterung des Fächerspektrums, die einheitliche Besoldung nach C 3 (ggf. mit befristeten Zulagen für die Wahrnehmung weiterer Aufgaben), eine Anpassung des Lehrdeputats an neue Aufgaben und Standards und die Dienstaufgabe Forschung und Entwicklung. *Hubert Mücke*

Eine Broschüre, in der die zur Tagung vorgelegten Papiere, Berichte aus den Foren und die Presseresonanz dokumentiert sind, befindet sich in Vorbereitung.

1) Das Zitat geht auf Ralf Abel, Schmalkalden zurück. Eine von hIb-Vizepräsident Wilfried Godehart erarbeitete Dokumentation zum ÖD stellt Ihnen die hIb-Bundesgeschäftsstelle gerne zur Verfügung.



Der Ludwig-Erhard-Saal der Konrad-Adenauer-Stiftung in Sankt Augustin bei Bonn: mit zeitweise bis zu 150 Teilnehmern unter Überlast

Wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter

Vorschläge für eine zukünftige Einbindung wissenschaftlicher und künstlerischer Mitarbeiter in die Struktur der Fachbereiche an den Fachhochschulen hat das Bundespräsidium des hIb am 14. März 1997 beschlossen. Die Vorschläge sehen unter anderem folgende Bedingungen vor:

1. Eine HRG-Novelle sollte sicherstellen, daß in allen Bundesländern die Personalkategorie wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter für die Fachhochschulen vorzusehen ist. Die Länder haben durch Schaffung entsprechender Planstellen dafür zu sorgen, daß solche Mitarbeiter - insbesondere für Tätigkeiten im F&E-Bereich - eingestellt werden können.
2. Es ist den befristet eingestellten wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeitern die Möglichkeit zur wissenschaftlichen Weiterqualifikation und (kooperativen) Promotion zu geben. Ggf. muß an den Fachhochschulen ein neuer akademischer Grad eingeführt werden.
3. Die wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiter sollen weiterhin den Fachbereichen, den wissenschaftlichen Einrichtungen oder den Betriebseinheiten zugeordnet werden und danach erst entsprechenden Funktionsträgern. Die Fachbereiche entscheiden, ob diese Mitarbeiter befristet oder unbefristet eingestellt werden.
4. Werden vorhandene sonstige Mitarbeiter als wissenschaftliche oder künstlerische Mitarbeiter übernommen, sind die Einstellungsbedingungen und die Qualifikationen strikt zu beachten. Unbefristet beschäftigte Mitarbeiter dürfen für wissenschaftliche Qualifikation vorgesehene Stellen nicht blockieren.
5. Dem Anforderungsprofil der wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiter muß eine angemessene Vergütung entsprechen; die Stellen sollten daher mindestens mit BAT III eingerichtet werden.
6. Wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter dürfen keine selbständige Lehre durchführen. Müssen sie zur Gewährleistung des erforderlichen Lehrangebots zu Unterweisungen herangezogen werden, dann nur unter Verantwortung eines Professors. Eine Anrechnung dieser Tätigkeiten auf die Aufnahmekapazität eines Fachbereichs darf wegen der Unselbständigkeit und des Dienstleistungscharakters der Leistung (vergl. § 53 HRG, s.a. die Empfehlungen des Wissenschaftsrates) nicht stattfinden.

Den vollständigen Text der Vorschläge inklusive der Erläuterungen stellt Ihnen die hIb-Bundesgeschäftsstelle gerne zur Verfügung.

Frankfurter Erklärung des h**lb** zur 3. Änderung des Hochschulrahmengesetzes

1. **Fachhochschulabsolventen** müssen einen direkten Zugang zu den Laufbahnen des höheren Dienstes erhalten. Entsprechendes gilt für die Einstufung nach dem BAT.
2. Die Fachhochschulen sollten vermehrt **Studiengänge** auch in Konkurrenz zu den Universitäten anbieten. Das gilt in erster Linie für solche Studiengänge, die für die Ausübung einer Tätigkeit in einem bestimmten Berufsfeld ausbilden.
3. Nur eine auf C 3 aufbauende **Besoldungsstruktur** wird den besonderen Leistungsanforderungen an Professoren an Fachhochschulen gerecht.
4. **Forschung und Entwicklung** sind als Dienstaufgaben der Professoren mit Geltung in allen Bundesländern festzuschreiben. Unbeschadet ist die persönliche Entscheidung einer Hochschullehrerin oder eines Hochschullehrers über ein verstärktes Engagement in der Lehre oder in der Forschung zu respektieren.
5. Die Organisationseinheiten der Hochschulen müssen in die Lage versetzt werden, Entscheidungen über die Weiterentwicklung ihrer Bereiche eigenverantwortlich zu treffen. In den **Fachbereichen** werden die typischen Leistungen der Hochschulen in Lehre und Forschung erbracht. Daher ist die Position des Dekans gegenüber der Hochschulleitung zu stärken.
6. In den akademischen **Leitungs- und Kontrollorganen** muß der Service-Gedanke gegenüber rein administrativem Denken gestärkt werden. Die Mitglieder der Hochschulleitung sind durch die Hochschulangehörigen zu wählen. Die Möglichkeit einer Abwahl ist einzuführen. Die Amtszeit der Mitglieder der Hochschulleitung soll 4 bis 6 Jahre betragen; eine einmalige Wiederwahl soll zulässig sein. In Hochschulämtern verbrachte Zeiten sind anzurechnen.
7. Ein **Kuratorium** kann in Deutschland allein beratend tätig werden, da die Hochschulen hier vom Staat finanziert werden. Um eine Berufungspolitik nach Proporzgesichtspunkten zu vermeiden, darf die Zuständigkeit der Berufungskommissionen in fachlichen Fragen nicht beschnitten werden.
8. Die Ergänzung der deutschen Hochschulgrade um die im angelsächsischen Graduationssystem vorhandenen ist wegen der **Internationalisierung** der Ausbildung und der Arbeitsmärkte unumgänglich und dringend geboten. Den Fachhochschulen muß die Möglichkeit gegeben werden, sowohl den „Bachelor-Grad“ als auch den „Master-Grad“ zu verleihen. Damit kann eine Fehlentwicklung vermieden werden, wie sie seinerzeit bei der Eingruppierung der FH-Absolventen in den öffentlichen Dienst eingetreten ist.
9. Die Weiterentwicklung des „European Community Course Credit Transfer System“ (ECTS) zu einem generellen **Credit-Transfer-System**, das im In- und Ausland den Wechsel zwischen den Hochschulen erleichtert, ist zu begrüßen. Es ist zu prüfen, ob hierdurch auch Studienunterbrechungen aller Art aufgefangen werden können, so daß ein unmittelbares Weiterstudium möglich ist und die Hochschulen nicht durch Teilzeitstudierende in der Verweildauerstatistik unnötig belastet werden.
10. Für Studierende, deren Lebensmittelpunkt nicht das Studium bildet, sondern bei denen familiäre oder berufliche Verpflichtungen dominieren, ist die Möglichkeit zur Teilnahme an situationsgerechten Studienformen wie z.B. an einem **Teilzeit- oder Fernstudium** zu schaffen. Hierzu sind die Präsenzphasen des Studiums entsprechend zu reduzieren und kompakt zu organisieren. Modularität in den Curricula und die Einrichtung von Credit-Point-Systemen stellen dabei die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Studienformen sicher.
11. Die **Evaluierung** kann für die Weiterentwicklung von Leistungen der Hochschulen (z.B. Studienangebote) positive Anstöße vermitteln. Sie stellt aber keinen Wert an sich dar. Für die Umsetzung der Evaluationsergebnisse sind die erforderlichen Mittel bereitzustellen. Effizienz- und Effektivitätssteigerung der Hochschule insgesamt verlangen aber auch eine Evaluation der Hochschulverwaltung.
12. Die **Zulassung** zum Hochschulstudium sollte vorrangig Leistungskriterien berücksichtigen. Daher sind automatisierbare Verfahren mit Notengewichtung dem persönlichen Auswahlgespräch vorzuziehen.

Den vollständigen Text der Frankfurter Erklärung stellt Ihnen die Bundes-Geschäftsstelle des h**lb** gerne zur Verfügung.

h**lb** für Bachelor/Master Zugang stärken - Abschlüsse weiterentwickeln

*Am 5. und 6. Juni trafen die Vorsitzenden der h**lb**-Landesverbände und die Mitglieder des Bundespräsidiums in Kiel zusammen. Beraten wurden Fragen nach dem Eingangsniveau der Studienanfänger und Möglichkeiten zur Umsetzung des angelsächsischen Abschlußsystems an den Fachhochschulen.*

Die Vorsitzenden der h**lb**-Landesverbände begrüßten die Initiative der Bundesregierung mit dem Ziel, den Hochschulen die Möglichkeit zu eröffnen, auch Studiengänge anzubieten, die mit einem Bachelor- oder Master-Grad nach dem angelsächsischen System abschließen.

Die Versammlung legte hierfür folgende Eckpunkte fest:

1. Das Fachhochschuldiplom hat sich bewährt. Insbesondere die Qualität des Diplom-Ingenieurs ist auch in Europa unbestritten. Eigenständige Diplom-Studiengänge sind weiterhin anzubieten.
2. Studiengänge mit angelsächsischen Abschlüssen sollen parallel zu bestehenden Diplom-Studiengängen angeboten werden.
3. Sie sollen ein eigenständiges Profil durch Auslandsorientierung und fremdsprachige Angebote entwickeln.
4. Es ist ausschließlich ein gestuftes Abschlußsystem anzubieten, das nach einem ersten berufsqualifizierenden Abschluß (Bachelor) eine Weiterqualifizierung zum Master ermöglicht. Diese Weiterqualifizierung sollte den besten Absolventen eines Jahrgangs offenstehen.
5. Die Abschlüsse haben sich allein am internationalen Maßstab und nicht an der für Deutschland typischen Differenzierung nach Hochschularten zu orientieren. Nur so ist ihre internationale Anerkennung gewährleistet.
6. Innerhalb einer gewissen Variationsbreite sollte der Bachelor nach sechs Semestern, der Master nach spätestens zehn Semestern erreicht werden.
7. Das Diplom ist im Vergleich zum Bachelor höherwertig. Durch Einführung von modularen Studienformen soll es möglich sein, innerhalb des Studiums Schwerpunkte festzulegen, die ein Erreichen der verschiedenen Abschlüsse ermöglichen.

Der Vorschlag des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI), die Abschlußgrade „Master“ durch Angabe der Hochschulart und/oder durch die Angabe der Hochschule zu ergänzen, wurde mit großer Betroffenheit abgelehnt (siehe auch den Brief Winkel Seite 9).

Hochschulzugang

Die Studienanfänger an Fachhochschulen verfügen mittlerweile je zur Hälfte über die allgemeine Hochschulreife und die Fachhochschulreife. Übereinstimmend wurde festgestellt, daß die bisherige Regelung des Zugangs nach 12 Schuljahren beizubehalten ist. Das vorhandene System beschreibe in zeitlicher Hinsicht Mindestvoraussetzungen an die schulische Vorbildung der Studienanfänger. Allgemeinbildende und Fachoberschulen wurden aufgefordert, Maßnahmen zu ergreifen, um auch in Zukunft die Studierfähigkeit zu gewährleisten.

Hubert Mücke



Die Vertreter des h**lb** in Kiel (v.l.n.r.): Hubert Mücke (h**lb**-Bundes-Geschäftsführer), Friedhelm Mündemann (FH Brandenburg), Dorit Loos (HöV Ludwigsburg, Schriftleiterin DNH), Dietrich Grille (GSO FH Nürnberg), Andreas Braunschweig (FH Schmalkalen), Helmut Winkel (FH Köln/Gummersbach, h**lb**-Vizepräsident), Reiner Güttler (HTW Saarland), Werner Kuntze (FH Osnabrück, h**lb**-Präsident), Günter Siegel (TFH Berlin, h**lb**-Vizepräsident), Peter Renvert (Märkische FH Iserlohn), Hans-Georg Boese (FH Hannover), Jürgen Wiese (FH Darmstadt), Gerd Müller (h**lb**-Niedersachsen/Sachsen-Anhalt), Rolf Kramer (h**lb**-Bremen), Franz Vinnemeier (FH Hamburg), Hans-Gerd Brinkmann (HS Bremen). Nicht auf dem Foto: Gastgeber Reinhard Kegel (FH Lübeck), Holger Theilig (HTWK Zittau/Görlitz) Rolf Müller (FH Trier)

VDI gegen Bachelor/Master

*In einer Stellungnahme vom 23. März 1997 spricht sich der VDI gegen die Einführung von Abschlüssen „Master“ und „Bachelor“ in den Ingenieurwissenschaften aus. Sollten sich aber Universitäten und Fachhochschulen dazu entschließen, so sei der „Master“ durch Angabe der Hochschulart (Uni/FH) zu versehen. Der Vizepräsident des h**lb**, Helmut Winkel, hat den Präsidenten des VDI, Hans-Jürgen Warnecke, gebeten, seine Haltung zu überprüfen.*

Der h**lb** stellt Ihnen die Stellungnahmen des VDI und von VDMA/ZVEI gerne zur Verfügung:

Hochschullehrerbund
Rüngsdorfer Straße 4c,
53173 Bonn
Telefax (0228) 35 45 12,
E-mail h**lb**bonn@aol.com

Sehr geehrter Herr Kollege Warnecke,

während sich in Deutschland das nach Hochschularten differenzierte Diplom seit vielen Jahren bewährt hat, setzte sich im internationalen Raum das anglo-amerikanische System einer vertikalen Stufung der Abschlüsse mit den Graden „Bachelor“ und „Master“ weitgehend durch. Nicht zuletzt aus diesem Grunde hat die Attraktivität deutscher Hochschulen für ausländische Studierende deutlich nachgelassen; gleichzeitig erscheint vielen deutschen Studierenden eine stärkere internationale Ausrichtung des Studiums wünschenswert. Im Gegensatz zur Aussage des VDI sieht der Hochschullehrerbund daher die dringende Notwendigkeit, daß auch deutsche Hochschulen den Bachelor und Master als international bekannte und vergleichbare Abschlüsse anbieten.

Vergleichbarkeit setzt voraus, daß nicht nur die Hochschulgrade, sondern auch System und Inhalt übereinstimmen. Insofern ist Ihrer Auffassung zuzustimmen, daß ein konventionelles ingenieurwissenschaftliches Vorexamen nicht mit dem Bachelor identisch ist. Ebenso wenig ist allerdings das Diplom (FH) oder das Diplom (TH) mit dem Master identisch. Vielmehr sind von den Hochschulen neben den Diplom-Studiengängen spezielle Bachelor- und Master-Studiengänge zu entwickeln. Jede dieser Hochschulen, ob Universität oder Fachhochschule, hat dabei sicherzustellen, daß die Abschlüsse der Master-Studiengänge den internationalen Ansprüchen genügen.

Im anglo-amerikanischen System existieren keine nach Fachhochschulen und Universitäten differenzierten Hochschulen. Ihr Vorschlag, den Master mit einem Zusatz (FH) oder (TH) zu versehen, entspricht nicht dem anglo-amerikanischen System und ist daher als systemwidrig abzulehnen. Im internationalen Raum fehlt bereits jetzt das Verständnis für die beiden deutschen Diplomgrade. Der Versuch, das anglo-amerikanische System mit deutschen Klammersuffixen anzureichern, würde die internationale Anerkennung gefährden und die Partner der Hochschulen im Ausland verunsichern.

Ich bitte Sie daher, Ihre ablehnende Stellungnahme zu den Abschlüssen „Master“ und „Bachelor“ in den Ingenieurwissenschaften zu überdenken.

Mit freundlichen Grüßen
Prof. Dr.-Ing. Helmut Winkel

Elektro/Maschinenbauindustrie für Ph. D.

In ihrer Stellungnahme zur „Internationalisierung der Ingenieurausbildung“, vom 4. Juni 1997 empfehlen VDMA und ZVEI Bachelor-Studiengänge an Universitäten durch Umschichtungen von Grundlagen- und Vertiefungsfächern so zu gestalten, daß er einschließlich einer Abschlußarbeit nach sechs bis sieben Semestern erreicht werden kann. Daran sollte sich ein drei- bis viersemestriger Master-Studiengang anschließen. Ein Postgraduierten-Studium könnte innerhalb von zwei bis drei Jahren zum Erreichen des Ph.D. führen. An den Fachhochschulen lasse sich der Bachelor-Abschluß durch eine Straffung des vorhandenen Diplom-Studiengangs realisieren. Das Niveau des darauf aufbauenden Master-Abschlusses sollte den internationalen Standards genügen. Die Fachhochschulen sollten durchaus die Option erhalten, Ph.D.-Studiengänge anbieten zu können. mk

Kerniges: US-Frauenpower auf deutschem Lehrstuhl

Kernsätze aus dem Referat vor der HRK-Jahresversammlung, gehalten von Professorin Dr.-Ing. Jean Karen Gregory (39), Ordinaria für Werkstoffe im Maschinenbau an der TU München

Forschung

Es wird viel über die Einheit von Forschung und Lehre an den Universitäten gesprochen. Ich behaupte, daß die Forschung kaum jemanden interessiert. Vielmehr interessiert der wirtschaftliche Nutzen von Forschungsergebnissen. Viele Nichtwissenschaftler haben seit Zunahme der Arbeitslosigkeit die Forschung für sich entdeckt und wollen diese als ein Allheilmittel einsetzen. Wie es sich gehört, bekommt das Kind einen neuen Namen, nämlich „Innovation“. Wir haben allerdings viel mehr von der Sorte, die Innovation vermarkten und verwalten wollen, als die Innovation erzeugen. Und alle stellen sich an, diese Innovationskuh zu melken. Glaubt man diesen Innovationsmaklern, werden innovative Ideen aus den Ärmeln hochqualifizierter Wissenschaftler geschüttelt und innerhalb kürzester Zeit in exportfähige Produkte umgesetzt. Diese Vorstellung ist aber eine Verklärung der Forschung. Die Ermittlung neuer Erkenntnisse ist nicht nur mühsam, sondern gelegentlich sogar langweilig. *Thomas Edison*, der Erfinder der Glühbirne, sagte es so: „Genius is one percent inspiration and ninety-nine percent perspiration“. Nun will aber jeder nur das „innovative“, das eine Prozent. Es gibt aber keine Kuh, die nur Sahne gibt, und es gibt auch keinen Wissenschaftler, der nur Innovation produziert. Es gibt auch keinen wirtschaftlichen Nutzen von Geistesblitzen, die nicht durch Marktforschung, Qualifizierungsuntersuchungen, Änderung von Normen etc., sprich, durch harte und nicht sonderlich innovative Arbeit zu marktfähigen Produkten verwandelt werden. Die meisten Forschungsanträge und -arbeiten sind deswegen eher von Systematik als von Innovation gekennzeichnet, möglicherweise entsprechend der Faustregel 1% zu 99%.

Einige meiner Kollegen bewundere ich mehr wegen ihrer Geduld und weniger wegen der Ergebnisse nach jahrelanger Bearbeitung ein und desselben Themas. Dennoch, den systematisch arbeitenden Zeitgenossen sollten wir den Geldhahn nicht ganz zudrehen. Denn nur derjenige, der fast jeden Tag ins Labor geht, kann überhaupt etwas interessantes entdecken. „All great discoveries are made by mistake. The greater the funding, the longer it takes to make the mistake.“ (Young's Law)

Welche Motivation hat ein Hochschullehrer, Forschung zu betreiben? Welche Motivation soll er haben? Ist es nämlich sein Ziel, eine möglichst hohe finanzielle Förderung zu bekommen, weil das eigene Gehalt oder die Verteilung der Sachmittel daran gekoppelt sind, dann sind wir schnell bei Mammutprojekten, die nur das eigene Überleben als Ziel haben. In der Tat habe ich vor Jahren den Rat von einem deutschen Professor bekommen, bei BMFT-Verbundprojekten bloß aufzupassen, daß sie nicht zu erfolgreich werden, weil sonst die Industriepartner abspringen.

Will man innovative Ideen fördern, so müssen wir etwas flexibler werden. Innovative Ideen sind wie äußerst scheue und unberechenbare Tiere. Sie lassen sich schwer durch das „Kanalisieren“ von Forschungsthemen in ein umzäuntes Gehege pferchen und schlachten.

Innovative Ideen sind auch keineswegs den „Experten“ vorbehalten. Gelegentlich kommen wirkliche Fortschritte von Autodidakten, die eine Universität nie von innen gesehen haben.

Ist es wirklich so unvorstellbar, daß jemand ohne einen Expertenausweis eine innovative, umsetzbare Idee haben kann? Denn diese Einschränkung schiebt die Verantwortung für die schlechte wirtschaftliche Situation auf die Universitäten. Die Universitätsprofessoren, die per Definition die Quelle der Innovation sind, sollen durch Forschung aus Mitteln der Industrie, die meist zur Lösung von kurzfristigen Problemen bereitgestellt werden, geniale Ideen haben. Diese Vorstellung entbehrt jeder Logik.

Studenten sind clever genug, auch noch einen Schein im Fach „Unternehmensgründung“ mit einem minimalen Arbeitsaufwand zu schaffen. Das wirkliche Problem liegt tiefer. Diesen jungen Leuten wird von Kindesbeinen an beigebracht, wie sie sich in einer stark reglementierten Struktur zu benehmen haben und daß man ohne Geld kein wertvoller Mensch ist. Werden sie sich nach einem Studium dazu entscheiden, auf eine sichere Existenz zu verzichten, um sich dann, falls es mit der neuen Firma überhaupt gut geht, mit Gewerkschaften, Gesetzen und Ansprüchen der Mitarbeiter auseinanderzusetzen? Die Verantwortung hierfür liegt nicht bei den Universitäten, sondern bei der Gesellschaft.

Lehre

Die Verantwortung dafür, was an den Universitäten gelehrt wird und wann und wie geprüft wird, gehört in die Hände der Lehrenden. Ich habe die Erfahrung gemacht, daß in Fragen der Lehre die Juristen das Sagen haben.

Oft genug habe ich von deutschen Professoren gehört, das amerikanische Bildungssystem ähnele eher einer Schule, unter anderem weil die Professoren ja dort nach deren Leistungen in der Lehre nachhaltig beurteilt würden.

Vermutlich pflegen einige Politiker aus anderen Gründen die Vorstellung, eine bessere Lehre kann zum einen angeordnet werden und zum anderen ermöglichen, daß die Professoren nun den Stoff für die Studenten lernen. Solche Parolen kommen in der Öffentlichkeit gut an und zeigen, wie man tatkräftig eingegriffen hat.

In der drittletzten Doppelstunde war plötzlich ein neues Gesicht unter den Studenten, der schlichtweg dreieinhalb Monate hat verstreichen lassen, bevor er sich zum Hörsaal bequeme. Am Ende der Doppelstunde teilte mir dieser junge Mann sein Entsetzen über seine Situation mit. Er hatte sich bereits für die Prüfung angemeldet, ohne mitbekommen zu haben, daß nun ich und nicht mein Vorgänger die Vorlesung halte, und daß sich die Lehrinhalte nun geändert hätten. Er wüßte nun nicht, wie er die Prüfung bestehen sollte, er wollte ja nur ein Skript besorgen, um schnell für die Prüfung zu lernen. Aber weil ich kein Skript herausgegeben hatte, hätte er jetzt ein Problem, und wie ich ihm jetzt zu helfen gedenke. Solche Fälle sind zwar die Ausnahme. Sie entschuldigen auch keine schlechte Lehre. Sie lassen aber die Beteuerungen hohl klingen, die Studenten sollen die Lehre evaluieren, und daß irgendwas davon abhängen soll. Solange die hiesigen Diplomprüfungsordnungen solche Auswüchse zulassen, wird eine auch noch so gute Lehre wenig bringen.

Studium

Die Verantwortung für das Studium gehört in die Hände der Studierenden. In Maßen wünschen sich Studenten Freiheit und Verantwortung für ihr eigenes Studium, werden aber gleichermaßen wie Professoren durch juristische Regelwerke an diesen Zielen gehindert. Die Verantwortung für das Studium trägt im Moment niemand.

Die meisten Ingenieurstudenten wollen so schnell wie möglich ihr Studium abschließen und Geld verdienen. Es gibt aber genug, die sich nicht durch akademische Leistung, sondern durch juristische Schlupflöcher zum Diplom durchmogeln, und das auch noch mit guten Noten.

Selfteaching - das muß man so oder so. Doch heute, wo wir mit den Strukturen, aber nicht mit dem Geiste *Humboldts* lehren und lernen, wird das System ad absurdum geführt.

Die Methode, die an den besseren Universitäten in den USA praktiziert wird: Eine nicht bestandene Prüfung erscheint auch auf dem Zeugnis. Wird die Wiederholungsprüfung, die innerhalb von wenigen Wochen stattfindet, bestanden, wird dies auch auf dem Zeugnis bescheinigt. Ich vermute in dieser Praxis einen Grund für die durchschnittlich kürzeren Studienzeiten in den USA: Man muß jedes Semester eine Mindestzahl von „Credits“ akkumulieren, um immatrikuliert zu bleiben.

Anmerkung: Einige der Aussagen wurden leicht gestrafft. Der vollständige Text des Referats kann von der Geschäftsstelle des *h/b* gegen Einsendung eines mit DM 3,- frankierten Rückumschlages angefordert werden.

Die Vergabe staatlicher Mittel bei Globalhaushalten

Weitere Reformschritte der staatlichen Hochschulfinanzierung

Die Globalisierung der Hochschulhaushalte in Deutschland ist nicht mehr aufzuhalten. Dies wirft die Frage auf, nach welchen Verfahren und Kriterien das Volumen des Globalhaushalts einer Hochschule bestimmt werden soll.

Prof. Dr. Detlef Müller-Böling
Leiter des CHE Centrum
für Hochschulentwicklung
Dr. Frank Ziegele
Referent im CHE Centrum für
Hochschulentwicklung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh



I. Finanzautonomie und Rahmenbedingungen

Das System der Hochschulfinanzierung in Deutschland befindet sich in einer Phase des Umbruchs: An die Stelle einer staatlichen Detailsteuerung tritt in zunehmendem Maße die Finanzautonomie der Hochschulen. Globalhaushalte, die es den Hochschulen ermöglichen, über die Verausgabung der staatlichen Gelder in bestimmten Grenzen frei zu entscheiden, setzen sich in fast allen Bundesländern durch.¹⁾

Nun war der Ansatz, durch kameralistische Budgetierung die Hochschulausgaben zu steuern, vom Grundanliegen her nicht aus der Luft gegriffen: Natürlich besteht ein legitimes Interesse des Staates, über eine Einflußnahme auf die Hochschulen dafür zu sorgen, daß die Gelder der Steuerzahler im gewünschten Sinne, d.h. effizient und effektiv, ausgegeben werden. Nur hat sich inzwischen herausgestellt, daß der Staat mit dem traditionellen Haushaltsrecht ein kontraproduktives Steuerungsinstrument gewählt hat. Stichworte wie „Dezemberfieber“ führen uns vor Augen, daß die Kameralistik zur Verschwendung von Mitteln geradezu einlädt und Sparsamkeit bestraft.

Diese Überlegungen führen unmittelbar zu einer ganz bestimmten Interpretation der Finanzautonomie. Autonomie darf nicht als Befreiung der Hochschulen von jeglichen „Fesseln“ betrachtet werden, sondern ersetzt das ungeeignete Steuerungsinstrument der Kameralistik durch ein geeignetes Entscheidungs- und Anreizsystem. Dabei muß nach neuen Instrumenten staatlicher Steuerung gesucht werden, die tatsächlich effiziente Ergebnisse erzeugen. Die bloße Schaffung von Ausgabenautonomie genügt nicht, man muß auch die Rahmenbedingungen für autonome Entscheidungen gestalten. Diese Gestaltung ist eine Gratwanderung: Einerseits sollen sich die Potentiale autonomen Handelns entfalten können. Andererseits sollen die Hochschulen gleichzeitig in einen Rahmen von Anreizen und Sanktionen eingebunden werden, der dafür sorgt, daß sie ihre Freiheit im

Sinne hoher Lehr- und Forschungsleistung verwenden. Den mit dem Globalhaushalt auf der Ausgabenseite vollzogenen Entwicklungen müssen daher umfassende Reformen auf der Einnahmenseite gegenüberstehen. Die inputorientierte Zuweisung nach einzelnen Sach-, Personal- und Investitionstiteln kann keine geeignete Methode der Mittelzuweisung mehr sein.

Ausgabenautonomie allein ist beispielsweise aus folgendem Grund nicht ausreichend: Geht man von dem - nicht unrealistischen - Fall aus, daß wissenschaftliche Karrieren an Universitäten weitgehend von der Forschungsleistung abhängen, so ergibt sich kein Anhaltspunkt, warum die Autonomie zur Beseitigung bestehender Mißstände in der Lehre genutzt werden sollte. Vielmehr böte die Globalisierung die Möglichkeit, sich noch mehr auf die Forschung zu konzentrieren. Dies ändert sich erst, wenn über die Kopplung staatlicher Mittel an studierendenbezogene Indikatoren die Lehre finanziell honoriert und damit die Lehrleistung angeregt wird.

2. Bisherige Entwicklungen in Deutschland und Handlungsbedarf

Bei den bisherigen Neuorientierungen der staatlichen Mittelvergabe in Deutschland sind zwei wesentliche Entwicklungen auszumachen:

1. In budgetären Teilbereichen, insbesondere innerhalb der Titelgruppe für Forschung und Lehre, erfolgt in einigen Bundesländern (z.B. Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz) eine leistungsorientierte Finanzierung über nach Formeln berechnete Finanzzuweisungen. Dabei wird ein gegebenes Gesamtbudget nach bestimmten, mit Gewichten versehenen Lehr- und Forschungsindikatoren verteilt, z.B. durch Berechnung des Anteils der Absolventen oder Promotionen einer Hochschule an der Summe der Indikatorwerte aller Hochschulen.

Solche Verfahren sind auf eine Leistungsorientierung im Rahmen von Haushalten mit erheblichen Resten der traditionellen Budgetierung ausgerichtet. Dabei liegen v.a. Stellen und Bauten außerhalb der Hochschulkompetenzen. Unter diesen Bedingungen partieller Ausgabenautonomie scheinen die Formelsysteme zur Setzung von Leistungsanreizen geeignet zu sein. Wie in Abschnitt 3. erläutert wird, greift jedoch bei einem umfassenden Globalhaushalt die leistungs- und formelorientierte Finanzierung zu kurz; vielmehr sind zusätzlich „volumenbezogene“ und „diskretionäre“ Elemente nötig.

2. Es bestehen Tendenzen, das Globalbudget weiterhin nach den Regeln des „Inkrementalismus“²⁾ zu bestimmen, d.h. die Budgetsumme einfach von Jahr zu Jahr fortzuschreiben und damit „historisch“ zu ermitteln (ggf. je nach Haushaltslage mit gewissen, pauschalen Erhöhungen oder Senkungen). Daraus resultieren zwei Problembereiche:

- Die Globalzuweisung wird nicht legitimiert. Um die Finanzautonomie auf der Ausgabenseite dauerhaft abzusichern, muß die Hochschule jedoch in jedem Jahr durch den Umfang der von ihr übernommenen Aufgaben bzw. durch die von ihr erbrachten Leistungen den Anspruch auf das Globalbudget rechtfertigen. Wird das Globalbudget fortgeschrieben, beinhaltet der Zuweisungsmechanismus keine solche Rechtfertigung. In diesem Fall könnte der Staat Kürzungen beim Globalbudget vornehmen, ganz gleich ob diese z.B. durch sinkende Studierendenzahlen und Leistungen gerechtfertigt sind oder nicht. Ein rationales System zur Bestimmung des Globalhaushalts würde hingegen die Hochschulen vor willkürlichen staatlichen Kürzungen schützen (und zugleich die finanzielle Position der Hochschulen in Konkurrenz zu anderen Bereichen staatlicher Aufgabenübernahme stärken). Die derzeit herrschende, inputorientiert fixierte Mittelverteilung zwischen den Hochschulen ist kaum mehr rational begründbar, höchsten historisch erklärbar.

- Die Globalzuweisung ist mit keiner Anreizsetzung verbunden. Die zugewiesene Summe ist vom Verhalten der Hochschule völlig unabhängig. Egal, ob die Hochschule viele oder wenige Studierende ausbildet, egal, ob sie hohe oder geringe Forschungsleistungen erbringt, sie erhält stets dieselben staatlichen Mittel. Es liegen somit an dieser Stelle keine finanziellen Anreize zu effizientem Handeln der Hochschulen vor. Der Staat gibt jegliche Mechanismen der finanziellen Steuerung von Hochschulen aus der Hand.

Daraus ergibt sich, daß ein erheblicher Handlungsbedarf besteht: Eine umfassende Globalisierung der Hochschulbudgets durch Einführung eines frei verfügbaren Landeszuschusses setzt voraus, daß die staatliche Mittelzuweisung an Hochschulen in Deutschland neu geordnet wird. Ein neues Verfahren zur Bestimmung des Budgetvolumens kann den geforderten Rahmen von Anreizen und Sanktionen für die Hochschulen schaffen. Über die Höhe der Globalzuweisung müssen die Verhaltensweisen der Hochschulen belohnt oder sanktioniert werden. Eine Neukonzeption der staatlichen Mittelzuwei-

sung, die diesen Anforderungen genügt, leistet einen wesentlichen Beitrag zur Legitimation der Finanzautonomie, zur rationalen Anreizsetzung und zur Prävention gegen staatliche Willkür. Im Rahmen des Modellversuchs zum Globalhaushalt im Lande Niedersachsen ist das CHE Centrum für Hochschulentwicklung gemeinsam mit dem Wissenschaftlichen Beirat zur Begleitung des Modellvorhabens mit der Entwicklung eines solchen Zuweisungsmodells für die Universitäten und Fachhochschulen befaßt.³⁾

3. Elemente eines neuen Vergabeverfahrens

Das Design eines neuen Verfahrens der staatlichen Zuweisung von Globalbudgets ist eine komplexe Aufgabe, die nicht ohne ein längeres Übergangs- und Implementierungsverfahren und ohne eine Phase der schrittweisen Optimierung über trial-and-error-Prozesse gelöst werden kann. Dennoch lassen sich als Ergebnis der vorangegangenen Überlegungen einige wesentliche Anforderungen an neue Modelle der Mittelvergabe und die daraus resultierenden Gestaltungsmerkmale benennen:

(1) Durch eine Mischung aus Volumen- und leistungsbezogener Finanzierung muß ein Balanceakt zwischen Anreizsetzung einerseits und Sicherstellung der Grundfinanzierung der von den Hochschulen übernommenen Aufgaben andererseits erfolgen. Beide Arten der Finanzierung lassen sich über formelgebundene Finanzzuweisungen realisieren. Bei der volumenbezogenen Finanzierung werden Mengen-Indikatoren verwendet, die das Volumen der Aufgabenübernahme (bezüglich Forschung, Lehre und möglicherweise weiteren politisch definierten Aufgaben) messen. Die Indikatorwerte werden mit Entgelten versehen, die sich an den Kosten der Aufgabenwahrnehmung orientieren. Die volumenbezogene Finanzierung ist demnach bedarfsorientiert. Dagegen sollen durch die leistungsbezogene Finanzierung Anreize zu Verhaltensänderungen der Hochschule entsprechend speziellen politischen Zielen geschaffen werden. Die Indikatoren messen die relative „performance“ einer Hochschule im Vergleich zu anderen Hochschulen im Hinblick auf die politischen Leistungsziele (z.B. Verkürzung der Studienzeiten, Kostenminimierung, aber auch Ziele wie Internationalisierung oder Frauenförderung sind möglich). Die realisierten Indikatorwerte werden mit Leistungsprämien honoriert, deren Höhe sich an den politischen Prioritäten ausrichtet.

(2) Das Indikatorensystem muß einfache, „grobe“ Indikatoren vorsehen und transparent sein. Daraus resultieren zwei Vorteile: Zum einen wird die Mittelverteilung nachvollziehbar und damit von allen Seiten akzeptiert. Zum anderen wird die hochschulinterne Mittelverteilung nicht vollständig durch die staatliche präjudiziert. Sinkt die Leistung einer Hochschule in einem bestimmten Bereich und schlagen die sinkenden Zuweisungen intern automatisch auf diesen Bereich durch, würde die Hochschule auf die Möglichkeit zur Überwindung der Leistungsschwäche durch zusätzliche Gelder für den Problembereich verzichten.

(3) Werden die Indikatorwerte mit Entgelten bzw. Leistungsprämien versehen, ergibt sich das Budgetvolumen einer Hochschule endogen aus dem Formelsystem. Im Gegensatz zu den Ansätzen in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz ist die formelmäßig berechnete Mittelverteilung kein Nullsummenspiel. Da die Bestimmung des Budgetvolumens jedoch ein elementares parlamentarisches Recht darstellt, muß das errechnete Budget gegebenenfalls entsprechend den politischen Entscheidungen nachträglich korrigiert werden. Ergibt sich dadurch faktisch doch ein Nullsummenspiel, so ist dies nicht systemimmanent, sondern im Einzelfall voll politisch zu verantworten. Die Position der Hochschulen wird durch die Variabilität des berechneten Gesamtbudgets gestärkt. Können die Hochschulen über eine Ausweitung des formelmäßig berechneten Budgetvolumens höhere Leistung und Aufgabenübernahme nachweisen, so geraten die Politiker in starken Rechtfertigungsdruck, wenn sie dennoch versuchen, Hochschulbudgets zu kürzen.

(4) Nicht das gesamte Budget kann mittels Formeln zugeteilt werden. Daneben müssen diskretionäre Zuweisungen bestehen, die auf Einzelfallentscheidungen mit Ermessensspielräumen beruhen. Eine wesentliche Rechtfertigung für diskretionäre Elemente in der Bestimmung der Globalzuweisung ist die innovationsbezogene Finanzierung. Da Formeln stets vergangene Leistungen honorieren, sind sie zur Innovationsförderung, beispielsweise zur finanziellen Förderung der Einführung neuer Studiengänge, nicht geeignet. Hierfür muß ein Innovationspool vorhanden sein.

(5) Die vom Zuweisungsmodell ausgelösten Schwankungen der Hochschulbudgets müssen im Sinne der Anreizsetzung zwar spürbar sein, sich aber in bestimmten Grenzen bewegen (so daß im Hochschulsektor angesichts der hohen Personalkosten nicht letztlich ein per-

manentes „hire and fire“ der Mitarbeiter resultiert). Daher muß das Formelsystem Maßnahmen der Stabilisierung vorsehen. Dazu gehört beispielsweise die Glättung von Zufallsschwankungen in den Indikatorwerten durch Bildung von gleitenden Mehrjahresdurchschnitten (z.B. der Durchschnitt aus den Absolventen oder Promotionen der letzten drei Jahre). Stabilität kann auch aus der Verwendung von per Zielvereinbarung zwischen Staat und Hochschule festgelegten Indikatorwerten anstelle von Ist-Werten resultieren. In den Zielvereinbarungen kann z.B. berücksichtigt werden, daß Hochschulen unabhängig von der aktuellen Studierendenzahl das Verhalten von Studienplätzen mit dem Staat aushandeln.

4. Zuweisungsmodelle und politische Ziele

An mehreren Stellen hat sich die Abhängigkeit der Gestaltung neuer Modelle staatlicher Hochschulfinanzierung von politischen Zielsetzungen gezeigt. Es ist eine wesentliche Aufgabe der wissenschaftlichen Politikberatung, auf diese Abhängigkeit hinzuweisen und sie transparent zu machen. In jedes Finanzierungsmodell fließen politische Zielsetzungen mit ein. Kurze Studienzeiten sind kein Wert an sich, sondern (derzeit) ein politisch erwünschter Wert. Ebenso ist es beispielsweise mit der Frauenförderung. Kein Modell kann deshalb ein universell richtiges Modell sein. Gestaltungsempfehlungen würden sich bei einer Änderung der politischen Ziele ebenfalls ändern. Die Zuweisungsmodelle dürfen daher nicht politischen Zielsetzungen scheinbare Rationalität verleihen, um politische Werturteile hinter dem Mantel der rechnerischen Objektivität zu verstecken. Insofern wird das Parlament durch die Modelle keineswegs ausgehebelt, vielmehr ist es in einem völlig neuen Ausmaß grundsätzlich gefordert.

- 1) Die erwarteten Vorteile von Globalhaushalten wurden in der Literatur bereits ausführlich diskutiert, vgl. beispielsweise Neuvians, K., Anreizsysteme im Zusammenhang mit den Globalhaushalten - Chancen für innovative Vorhaben, CHE-Arbeitspapier Nr. 14, Gütersloh 1997, S. 1ff. Zur Globalisierung in den Bundesländern vgl. den Überblick bei Behrens, T., Globalisierung der Hochschulhaushalte: Grundlagen, Ziele, Erscheinungsformen und Rahmenbedingungen, Neuwied u.a.O. 1996, S. 125ff.
- 2) Zum Inkrementalismus-Begriff vgl. Wildavsky, A., Budgeting: A Comparative Theory of Budgetary Processes, 2. Aufl., New Brunswick, Oxford 1989.
- 3) Der Wissenschaftliche Beirat begleitet das Reformvorhaben mit Vorschlägen zur Weiterentwicklung der Modellkonzeption und hat bisher folgende Empfehlungen vorgelegt: Neun Empfehlungen zur Aufhebung bestehender Restriktionen der Modellanordnung, Gütersloh 1996; Zehn Empfehlungen zur Einführung von Hochschulräten, Gütersloh 1997.

Ausländische Modelle der Hochschulfinanzierung

Erfahrungen aus den Niederlanden und Israel

Am 29./30. April 1997 fand in Hannover ein gemeinsames Symposium des Centrums für Hochschulentwicklung und des Hochschul-Information-Systems über neue Modelle der staatlichen Finanzierung der Hochschulen statt.

Nachfolgend werden die Erfahrungen in den Niederlanden und Israel zusammengestellt.

Prof. Dr. Dorit Loos
Schriftleitung **Die Neue Hochschule**
Buchenländer Str. 60
70569 Stuttgart



Das Vertrauen in die Funktionsfähigkeit unseres Hochschulsystems hat in den letzten zwei Jahren rapide abgenommen. Dies gilt sowohl hinsichtlich der Leistungen der Hochschulen als auch hinsichtlich der Effektivität des Einsatzes ihrer Finanzmittel. Entsprechend der marktwirtschaftlichen Erkenntnis, daß für die optimale Allokation der Ressourcen der Wettbewerb unumgänglich ist, soll jetzt der Wettbewerb zwischen den Hochschulen eingeführt werden. Um sich darin erfolgreich zu behaupten, brauchen die Hochschulen eine größere finanzielle Autonomie und einen weiten Entscheidungsspielraum für die Zusammenstellung ihrer Leistungen. Andere Länder, in denen die Diskussion über die Umwandlung der Hochschulsteuerung und -finanzierung schon früher stattgefunden hat, haben uns dies schon vorgemacht. Vor der Implementierung eines neuen Lenkungs- und Finanzierungssystems in Deutschland sollten wir die Erfahrungen der höchst unterschiedlichen Lösungsansätze im Ausland kritisch auswerten. Beispielhaft soll das Finanzierungssystem der Hochschulen in den Niederlanden und Israel kurz vorgestellt werden.

Die Niederlande¹⁾

Formelgebundene Globalzuweisungen...

In den 70er Jahren wurde in den Niederlanden die kameralistische Budgetierung der Hochschulen aufgegeben und zunächst durch ein sehr komplexes Modell einer formelgebundenen Globalzuweisung ersetzt. Heute herrscht ein umfassendes und einfaches System der Globalzuweisung vor, das aus Lehr- und Forschungskomponenten besteht und das auch die Finanzierung von Investitionen einschließt. Das Verhältnis der Zuweisung aufgrund der Lehr- und Forschungskomponenten beträgt 35 zu 65, wenn man die Studiengebühren in die lehrbezogene Komponente einbezieht, 42 zu 58. Die Fachhochschulen erhalten nur lehrbezogene Zuweisungen. Dabei werden die universitären

Formeln zugrunde gelegt. Bis 1996 beurteilten 80% der lehrbezogenen Zuweisung auf der Grundlage der Anzahl der Studierenden. Heute beträgt dieser Anteil nur noch 12%, davon wird die Hälfte nach der Anzahl der Studierenden in der Regelstudienzeit (ca. 72% der Studierenden) und die Hälfte nach der Anzahl der Studienabschlüsse bemessen.

Je nach Studienfach werden die Studierenden und die Abschlüsse mit einem hohen (Naturwissenschaften, technische Fächer und Medizin) oder niedrigerem Preis versehen. Das Verhältnis der Preise beträgt 1 zu 1,5.

...werden entschärft und kontinuieriert

Die Studierenden haben freie Wahl, sich das Studienfach und die Hochschule auszusuchen. Ein Numerus clausus existiert nur in der Medizin. Veränderungen im Verteilungsmuster der Studierenden zwischen den Hochschulen und den Disziplinen können Umverteilungen bei den Globalzuweisungen verursachen. Wohl deshalb auch wurde der Anteil der Zuweisung aufgrund der Studierendendaten auf 12% gesenkt.

1997 basieren rund 90% der Mittelzuweisungen auf konstanten Prozentsätzen für jede Hochschule bezogen auf den insgesamt verfügbaren staatlichen Hochschulhaushalt.

Die Globalzuweisung deckt alle Kosten einschließlich der Investitionen ab. Jedoch stehen den Universitäten schätzungsweise 27% der Ausgaben für Lehre und Forschung aus anderen Einnahmequellen zur Verfügung (15% aus vertraglichen Vereinbarungen, 7% aus Studiengebühren und 5% aus Zuweisungen des „research council“).

Professionalisierung des Hochschulmanagements

Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Einführung von Globalzuweisungen ist die Professionalisierung des Hochschulmanagements. Die Hochschulen müssen nach privatrechtlichen Vorschriften einen jährlichen Rechenschaftsbericht erstellen, der von einem Prüfer gebilligt und anschließend vom Minister genehmigt werden muß. Prinzipiell können Hochschulen nach dem neuen Recht bankrott gehen. Dies ist bisher noch nicht vorgekommen. Eine Hochschule ist jedoch für ihr eigenes Fortbestehen selbst verantwortlich. Die Qualitätskontrolle und die Innovationen fallen unter die Zuständigkeiten des Hochschulmanagements, wobei die Hochschulen sich in regelmäßigen Ab-

ständen durch externe Peers evaluieren lassen müssen.

Bei einer Bewertung des niederländischen Finanzierungsmodells fällt auf, daß die Niederländer von einem komplexen Modell der Finanzzuweisungen Abstand genommen haben und zu einem einfachen Modell zurückgekehrt sind, das zwar anders als die traditionelle Budgetierung, aber im Endergebnis ähnlich wie sie historisch gewachsene Verteilungsstrukturen festigt. Staatliche Kürzungen konnten nicht verhindert werden.

Israel²⁾

Kein direkter Einfluß der Regierung

Das israelische Hochschulsystem ist durch die Existenz eines Council for Higher Education und ein Planning and Budgeting Committee gekennzeichnet. Die Hochschulen selbst werden von einem „Board of Governors“ und ihrer akademischen und administrativen Leitung geführt und haben eine weitreichende Autonomie hinsichtlich der Festsetzung ihrer Lehrpläne, der Lehrverpflichtungen ihres akademischen Personals, der Zulassungsbedingungen und der Anzahl der Zulassungen (außer in Medizin) usw.

Council for Higher Education und das Planning and Budgeting Committee

Das Council for Higher Education besteht aus 19 bis 25 Mitgliedern, die auf Empfehlung der Regierung vom Staatspräsidenten für eine Amtszeit von fünf Jahren ernannt werden. Der Bildungsminister ist kraft Amtes Vorsitzender des Council. Mindestens zwei Drittel der Mitglieder sind Akademiker, ein Mitglied ist ein Studierendenvertreter. Aufgabe des Council ist die Akkreditierung neuer Hochschulen und neuer Programme in anerkannten Hochschulen sowie die Zurücknahme von Akkreditierungen, wenn Hochschulen oder Programme den Anforderungen des Council nicht mehr genügen. Es berät die Regierung bei der Gründung neuer staatlich geförderter Institutionen im Hochschulsektor und schlägt durch das Planning and Budgeting Committee der Regierung den staatlichen Beitrag für die Hochschulfinanzierung und die Hochschulbauförderung vor.

Das Planning and Budgeting Committee (PBC) ist praktisch das Exekutivorgan des Council for Higher Education. Es besteht aus vier Hochschulprofessoren, die während ihrer Mitgliedschaft im PCB keine administrative Funktion in ihrer Hochschule ausüben

dürfen und zwei Personen aus Industrie und Wirtschaft. Einer der Professoren ist der Vorsitzende des PCB und gleichzeitig Mitglied im Council for Higher Education. Die anderen Mitglieder des PCB sind keine Mitglieder des Council. Die Mitglieder des PCB werden vom Bildungsminister für drei Jahre ernannt und vom Council bestätigt. Das PCB ist für alle Angelegenheiten im Zusammenhang mit den Finanzzuweisungen zuständig. Es schlägt der Regierung das Grundbudget und das Bau- und Ausrüstungsbudget für den Hochschulsektor vor und weist sie nach der Billigung durch das Parlament den einzelnen Hochschulen zu. Es plant die weitere Entwicklung des Hochschulsektors, koordiniert die Aktivitäten der Hochschulen, um Doppelarbeiten zu vermeiden, und berät das Council.

Finanzzuweisungen

Die Zuweisung des Grundbudgets geschieht zwar in einer Pauschalsumme, enthält aber sowohl eine lehr- als auch eine forschungsbezogene Komponente. Die Lehrkomponente basiert auf der „Bezahlung“ der Hochschulen für die erreichten Studienabschlüsse, für die insgesamt 24 Einzelpreise entwickelt wurden. Um zu starke Schwankungen zu vermeiden, verwendet das PCB eine geglättete Schätzgröße statt der tatsächlichen Anzahl der Abschlüsse. Die Gesamtsumme für Forschung innerhalb des Grundbudgets für den Hochschulsektor liegt fest. Sie wird nach bestimmten leistungsbezogenen Indikatoren wie beispielsweise der Höhe der Drittmittelwerbung, der Anzahl der Doktoranden, der Anzahl und wissenschaftlichen Bedeutung der Veröffentlichungen usw. auf die einzelnen Hochschulen verteilt. Lehr- und forschungsbezogene Komponente werden seit kurzem durch eine Qualitätskomponente (etwa 3 bis 5% der gesamten Mittelzuweisung) ergänzt, deren genaue Zuweisungsprinzipien aber noch nicht festgelegt sind.

Zur staatlichen Finanzierung der Hochschulen kommen die Studiengebühren, die von einem ad hoc vom Bildungsminister einberufenen Komitee³⁾ für alle staatlich geförderten Hochschulen einheitlich und i.d.R. für fünf Jahre festgelegt werden. Das Aufkommen der Studiengebühren deckt ungefähr 20% der Grundbudgets der Universitäten und einen höheren Anteil der Budgets der Colleges.⁴⁾

Neben den Studiengebühren besteht das Grundbudget zu 65% aus öffentlichen, vom PCB zugewiesenen Mitteln, 7% sind Spenden, 8% Forschungs-Overheadkosten und Erlöse aus dem

Verkauf von Dienstleistungen. Das Grundbudget deckt etwa 80% des gesamten Hochschulhaushalts.

Es wird ergänzt durch das Bau- und Ausrüstungsbudget, das 5% des Gesamthaushalts beträgt und zu 40% aus den Zuweisungen des PBC und zu 60% aus privaten Spenden finanziert wird.

Zu den beiden Budgets kommt das Forschungsbudget, das etwa 10% des Hochschulhaushalts ausmacht und aus Forschungsfonds, Aufträgen der Regierung und der Industrie sowie privaten Spenden finanziert wird, um die ein Wettbewerb besteht.

Darüber hinaus gibt es die sogenannten „geschlossenen“ Budgets für extracurriculare Aktivitäten und spezielle Studienprogramme, die von den Nutzern der Dienstleistungen in den betreffenden Bereichen finanziert werden und etwa 5% des Gesamtbudgets betragen.

Formelgebundene Hochschulfinanzierung sichert gegen Etatkürzungen

Das israelische System scheint die Finanzierung der Hochschulen unabhängiger von den Etatzwängen der Regierung zu machen. Da das PCB seit Mitte der 80er Jahre mit der Regierung ein 3-4 Jahre Budget aushandelt, haben die Hochschulen entsprechend ihrer Leistungen in Lehre und Forschung einigermaßen Planungssicherheit. Das enorme Wachstum der Studierendenzahlen von jährlich 10,5% in den Jahren 1990 bis 1995 haben die Hochschulen ohne größere Schwierigkeiten verkraftet, da ihre Budgets dem Wachstum der Studierendenzahlen angepaßt und Gebäude und Einrichtungen entsprechend ergänzt wurden. Die weitreichende Autonomie der Hochschulen muß sich im Wettbewerb bewähren. Die Lehr- und Forschungsleistungen der einzelnen Hochschulen werden durch das prinzipiell unabhängige PCB und das Council for Higher Education kontrolliert und durch erhöhte oder erniedrigte Mittelzuweisungen sowie erteilte oder zurückgenommene Akkreditierungen gewertet.

- 1) s. Brinkman, Harry J., Staatliche Globalzuweisungen an Hochschulen in den Niederlanden, Vortragsmanuskript für das Symposium „Staatliche Finanzierung der Hochschulen“, veranstaltet vom Centrum für Hochschulentwicklung und dem Hochschul-Informationssystem am 29./30. April 1997 in Hannover
- 2) s. Pazy, Amnon, Hochschulen in Israel und ihre Finanzierung, Vortragsmanuskript für das Symposium „Staatliche Finanzierung der Hochschulen“, veranstaltet vom Centrum für Hochschulentwicklung und dem Hochschul-Informationssystem am 29./30. April 1997 in Hannover
- 3) Dem Komitee gehören Vertreter der Hochschulen, des Finanzministeriums, des PBC und der Studierendenorganisationen an.
- 4) Colleges bieten eine Ausbildung bis zum Bachelor-Abschluß an.

Controlling für Hochschulen

- am Beispiel Kosten- und Leistungsrechnung

Zielorientiertes Hochschulmanagement bedarf einer effizienten Kosten- und Leistungsrechnung, die Verwaltungsabläufe sowie Lehr- und Forschungsleistungen transparent macht.

Dr. Rainer Ambrosy
Kanzler der Fachhochschule
Bochum
Hochschule für Technik und
Wirtschaft
Universitätsstraße 150
44801 Bochum



Die Rahmenbedingungen für Hochschulen haben sich in den letzten Jahren gravierend geändert: Die Einführung von Globalhaushalten und verstärkter Finanzautonomie soll einem verstärkten Wettbewerb der Hochschulen untereinander als prägendem Element unseres Gesellschafts- und Wirtschaftssystems dienen. Hochschulpolitisch kann und sollte über solche Vorgaben intensiv diskutiert werden; nicht wegzudiskutieren sind allerdings wirtschaftliche Bedingungen unseres Handelns, die die Schaffung eines effizienten Arbeitsumfelds zur Sicherung der bereits überstrapazierten Leistung der Hochschulen bedeuten müssen.

Einige meiner Kollegen sind der Meinung, daß die Umsetzung unseres Controllingkonzeptes an der FH Bochum dazu führen wird, daß die Personaldecke der Verwaltung sich drastisch reduziert. Demgegenüber bin ich der Auffassung, daß sich zwar die klassischen Verwaltungsaufgaben reduzieren werden, daß jedoch wesentliche Zukunftsperspektiven und Kernaufgaben der Hochschule und der Hochschulverwaltung noch nicht ausreichend ins Blickfeld gerückt wurden.

Als „Beauftragter des Haushalts“ bin ich in erster Linie den Wirtschaftlichkeitsprinzipien verpflichtet, allerdings nicht denen des Marktes, sondern denen der Landeshaushaltsordnung: Die Kriterien für die Qualität meiner Arbeit sind somit juristische: Hauptsache keine Fehler machen. Das machte den Job bisher krisensicher, leistete aber auch einen wesentlichen Beitrag zu dem oft konstatierten „Kulturbruch“ zwischen Verwaltung und Wissenschaft. Beim „Beschaffungsvorgang“ zeigt sich dies wohl am deutlichsten: Die meisten erfolgreichen Wissenschaftler sind gezwungen, ihre Zeitressourcen nach der Maßgabe des Pareto-Optimums zu verwenden: Um eine Aufgabe hundertprozentig zu erfüllen, müssen für die letzten 20% ca. 80% der aufgewendeten Zeit veranschlagt werden, also sollten zumindest nicht alle Aufgaben hundertprozentig erfüllt werden. Will ein Professor die ihm zur Verfügung gestellten Mittel investieren, so wird es ihm in der Regel auf eine rasche Abwicklung ankommen, auch wenn dabei nicht das

FH-TRENDS

Gastprofessur für chinesischen Professor an der FH Gelsenkirchen

Die FH Gelsenkirchen hat den Chinesen *Dr. Li Shilian* Für drei Jahre als Professor für internationales Management an den Hochschulstandort Bocholt berufen. Als international erfahrener Experte kann Prof. Dr. Li seinen Studierenden das Fach Internationales Management nicht nur theoretisch, sondern anhand vieler Fallbeispiele erklären. Als technischer Direktor beim staatlichen Pekinger Forschungsinstitut für Automatisierung im Maschinenbau pflegte Li vielfältige Kontakte zu Unternehmen und Forschungseinrichtungen in Südkorea, Japan, Deutschland, Frankreich und den USA und arbeitete in zahlreichen Gemeinschaftsprojekten bzw. Joint Ventures. Li will seine weltweiten Kontakte nutzen, damit die angehenden Wirtschafts- und Ingenieurabsolventen schon während des Praxissesters in einem Unternehmen jenseits der deutschen Grenze wichtige Grundkenntnisse sammeln können.
 PM der FH Gelsenkirchen v. 21.04.97, Is.

Studium Generale an der FH Hannover

Auch bei knappen Mitteln hält die FH Hannover ein breites Angebot an Veranstaltungen aufrecht, das ein interdisziplinäres Studium ermöglicht. Unterstützt wird die FH Hannover dabei durch das Zusammenwirken verschiedener Kultur- und Bildungsinstitutionen. Das Studium Generale ist als allgemeinbildendes und fächerübergreifendes Studium ohne Alters- und Zulassungsbeschränkung konzipiert. Gerade angesichts tiefgreifender gesellschaftlicher und technologischer Wandlungen wird es immer wichtiger, die aktuellen Entwicklungen in ihren komplexen Zusammenhängen einschätzen und bewerten zu können, um sie kritisch reflektierend mitzugestalten. Neben fundiertem Wissen sind zunehmend weitere Qualifikationen und Fähigkeiten gefordert, für deren Aneignung die herkömmlichen Studiengänge wenig Raum lassen. Diese Lücke soll das Angebot des Studium Generale schließen.
 D. Thomsen, FH Hannover, Is.

Pflegepädagogik

Seit dem WS 1996/97 ist an der FH Bielefeld ein Studiengang Pflegepädagogik eingerichtet. Ziel des Studienganges ist die berufspädagogische Ausbildung von Lehrkräften für den Bereich Pflege. Es handelt sich um ein achtsemestriges Vollzeitstudium einschließlich eines Praxissesters. Studienvoraussetzung sind eine abgeschlossene Ausbildung in einem Pflegeberuf und eine einjährige Berufserfahrung. Inhalte des Studiums sind pflegewissenschaftliche Theorien, Erziehungswissenschaft und Didaktik. Im Hauptstudium können die Vertiefungsbereiche Humanbiologie/Ernährungslehre, Betriebswirtschaftslehre/rechtliche Grundlagen oder Sozialpsychologie/Sozialwissenschaften gewählt werden. Das Studium schließt mit dem Diplomgrad Diplom-Pflegepädagogin/ Diplom-Pflegepädagoge (FH) ab.
 Berichte aus Lehre und Forschung Nr.1 der FH Bielefeld, Is.

„wirtschaftlichste“ Angebot in Europa den Zuschlag bekäme. Dieses Verfahren entspricht ab einer gewissen Investitionshöhe (10 TDM) jedoch nicht dem geltenden Recht.

Was kann einem deutschen Verwaltungsbediensteten Aufregenderes widerfahren, als mit vollem Recht einen Akademiker auflaufen zu lassen: Hier stehe ich, ich kann nicht anders!

Die Vorstellung der Verwaltung als interner Dienstleistungseinrichtung der Hochschule wird so strukturell und demzufolge auch empirisch ad absurdum geführt:

Das oben genannte Kriterium der gesetzestreuem Haushaltsführung provoziert einen Entscheidungsklimbim, der getragen ist von der angeblichen Verantwortung gegenüber dem Steuerzahler und exekutiert ihn mit der permanenten Drohung „Wenn der Landesrechnungshof unsere Bücher prüft ...“, hinter der es sich nach innen und nach außen trefflich Verstecken spielen läßt. Ergo: Erst die Gesetze ändern, dann können wir die Hochschulen reformieren und dynamisieren ... ein wunderbares Ruhekissen!

In Bochum haben wir uns dennoch vorgenommen, den historischen Glücksfall, daß sich das Rektorat einig ist, dahingehend zu nutzen, neue Führungs- und Steuerungsinstrumente für die Zukunftssicherung der Hochschule zu entwickeln bzw. einzusetzen, die die mit der Einführung des Globalhaushaltes in NRW verbundene Vision einer wettbewerbsorientierten und modern gemanageten Hochschule Schritt für Schritt in die Praxis umsetzen, trotz aller weiterhin bestehenden administrativen Restriktionen. Im folgenden möchte ich dies am Kern unseres Controlling-Konzeptes, der Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung, entwickeln.¹⁾

Wir haben ab Januar 1997 ein Softwaresystem eingeführt, dessen Funktionalität sich u.a. an den folgenden Eckpunkten zu orientieren hatte:

- Systematische Unterscheidung von Ausgaben und Kosten im Rahmen konkreter Buchungsvorgänge,
- systematische Trennung der Kosten für Verwaltung, Lehre und Forschung,
- Zuordnung der Kosten sowohl in den Organisations- als auch den Leistungsbezug (Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung),
- Ausdifferenzierungsoptionen (z.B. von den Kosten eines Studienganges bis zu den Kosten einer Lehrveranstaltung),
- Budgetierungsoptionen auf organisatorischer Ebene und auf „Produkten“,

- Erhebung der kostenrechnungsrelevanten Daten bei jeweils kompetenten Bedarfsträgern bzw. Sachbearbeitern vor Ort und Verarbeitung mittels DV-gestütztem Workflow auf gemeinsamer Datenbasis unter den Modulen Beschaffung, Anlagenbuchhaltung, Mittelbewirtschaftung und Kostenrechnung.

Bezogen auf den Beschaffungsvorgang als einer praktischen „Schnittstelle“ zwischen Wissenschaft und Verwaltung eröffnet sich damit folgende Vision: Der Laboringenieur, der im Auftrag seines Chefs ein neues Gerät kaufen soll, fragt nicht nur den Kontostand seines Budgets direkt auf seinem Rechner ab, sondern füllt auch die Eckdaten des zu beschaffenden Gerätes schon in die entsprechende Maske, macht Vorschläge für mögliche Lieferfirmen, gibt ein Preislimit vor, formuliert die Eckpunkte der Funktionalitätskriterien usw., macht aber auch die kostenrechnungsrelevanten Angaben: Welche Kostenstelle bestellt? Für welche Leistung soll das Gerät eingesetzt werden? (Für welche Studiengänge? Für welche Forschungsprojekte? Für welche internen Dienstleistungen? Für welche Dienstleistungen an Dritte?) Möglicherweise ist hier prozentual zu splitten, was meist nicht einfach sein wird, was aber als Anforderung an eine konsistente Kostenträgerrechnung unmittelbar einleuchtet. Weiterhin, und nun kommt der Bezug zur derzeitigen Beschaffungspraxis und zum obigen Beispiel, gibt er ab einer bestimmten Größenordnung an, wie lange dieses Gerät voraussichtlich genutzt werden kann, wie also die Abschreibung angesetzt werden muß und welche Folgeinvestitionen zu erwarten sind. Falls das Gerät eher als prognostiziert ersetzt werden muß, wird der Restwert auf seiner Kostenstelle sonderabgeschrieben. Insgesamt werden damit folgende Ziele verfolgt:

- Durch den Leistungsbezug der Investition wird die Transparenz des Investitionsgeschehens erhöht.
- Durch die Angabe der erwarteten Nutzungsdauer haben die Fachleute die Verantwortung für die jährlich anfallenden Kostenanteile.
- Die Validität der Kostendaten wird ganz erheblich von den Angaben „vor Ort“ bestimmt, also von denjenigen, die später im Rahmen der Budgetplanung mit den Kosten konfrontiert sind.

Damit ist natürlich noch nicht das oben angerissene Problem gelöst: Die gesetzlichen Vorgaben für eine „ordnungsgemäße“ Beschaffung und die darin gegenüber dem Steuerzahler zum Ausdruck kommende Verpflichtung, die er-

wirtschafteten Ressourcen nicht zu verschwenden, bleiben bestehen. In Zukunft werde ich aber als Kanzler deutlich machen können,

- daß die Rationalisierung - im Sinne von Hinwendung zu rationalen Aufgaben, nicht von Wegrationalisierung - der Verwaltung gewollt und möglich ist,
- daß Transparenz und Wettbewerbsorientierung der Hochschule gewollt und möglich sind und vor allem,
- was die Hochschule bzw. das Land bzw. den Steuerzahler z.B. die Vorbereitung einer Zuschlagserteilung an den bisher scheinbar preisgünstigsten Anbieter nach den Buchstaben des Gesetzes kostet (Kosten des Beschaffungsvorgangs). In Landtagsdrucksachen sehe ich leider bei den meisten bürokratiefördernden Maßnahmen: „KOSTEN: KEINE“.

Vor diesem Hintergrund hat ein Plädoyer für die Veränderung des administrativen Kontextes Chancen auf Erfolg. Bei der derzeitigen intransparenten Investitionsplanung, die dem „Modell Raffzahn“ (nur allzu menschlich!) - wie kann ich mir aus dem Topf den größtmöglichen Anteil sichern, anschließend fragt sowieso keiner mehr nach den Ergebnissen - Vorschub leistet, verbunden mit der allgegenwärtigen Mißtrauenkultur, gibt es diesbezüglich hingegen kaum Innovationspotential.

Der Beschaffungsvorgang ist im Rahmen des Reformdrucks aber nur ein Beispiel - es gäbe eine Fülle weiterer - und dies leider gerade bei Verwaltungsaufgaben.

Will sagen: Die ernsthafte Einführung der Kostenrechnung und einer darauf zugeschnittenen Entscheidungs-umgebung ist einerseits eine wesentliche Bedingung der Möglichkeit, das Management der Hochschule unter den gegebenen rechtlichen Bedingungen zu modernisieren, vor allem aber auch die große Chance, Veränderungen der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Hochschule vertrauenswürdig anzustoßen bzw. zu unterstützen.

Nun stellt sich für mich als Leiter der Hochschulverwaltung natürlich das Problem, daß Rationalisierung mit Wegrationalisieren identifiziert wird und auf den zu Beginn formulierten Vorwurf zu reagieren ist. Hier läßt sich am Beispiel der Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung illustrieren, daß, wenn sie „rund“ läuft, einzelne Arbeitsgänge abgekürzt werden können oder u.U. auch wegfallen, daß aber andere Aufgaben für ein modernes Hochschulmanagement entstehen werden:

Wenn die Kosten transparent sind - beispielsweise deutlich wird, was das

Angebot eines Studienganges im Jahr kostet oder wie hoch die „Grundausrüstung“ eines Forschungsprojektes ist oder was ein Labor jährlich kostet - dann ist nur die eine Hälfte der Leistung ermittelt, der Input: Was sie kostet, nicht aber, was diese Leistung wert ist! Der Kurzschluß zwischen den Kosten und dem Wert einer Dienstleistung ist ein beliebtes Argument gegen die Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung: Was teuer ist, wird geschlossen werden. Im Gegensatz dazu wird es allerdings in Zukunft notwendig sein, relativ hohe Kosten durch relativ hohe Leistung zu rechtfertigen. Die Verobjektivierung dieser Leistung - genannt Evaluation - wird im Hochschulmanagement einen festen Platz erhalten müssen. Bezogen auf die heutige Verwaltungcrew heißt das, daß sie zukünftig auch mit der Organisation - natürlich nicht mit der inhaltlichen Ausfüllung - dieser Evaluation befaßt sein wird, und wer den Aufwand der in den Niederlanden und in letzter Zeit auch in NRW erprobten Peer Reviews im Blick hat, weiß, daß hier einige Arbeit auf die Hochschulen zukommt. Ein für mich sehr erfreulicher Nebeneffekt dieser Perspektive ist die gemeinsame Arbeit von Wissenschafts- und Verwaltungsbereich an der Zukunftsfähigkeit unserer Hochschule.

Die Beispiele stehen paradigmatisch für die Notwendigkeit einer Evolution - oder Revolution? - von den klassischen Verwaltungstätigkeiten hin zu modernen Problemlösungsverfahren, die natürlich auch andere Arbeitsweisen - Stichwort Projektorientierung - erfordern. Das Aufgabenspektrum, da bin ich ganz beruhigt, wird mindestens ebenso groß sein und sicherlich nicht weniger qualifizierte Tätigkeiten erfordern als dies heute der Fall ist. Keines der klassischen Verwaltungssegmente - in Bochum: Organisation, Haushalt und Beschaffung, Personal, Studierendenservice, Auslandsamt - wird von den anstehenden Veränderungen ausgenommen werden können. In Bochum haben wir damit begonnen und es zeigt sich: Den meisten Mitarbeitern macht es auch mehr Spaß, in diesem Sinne effektiv und effizient zu arbeiten.

1) Eine umfassende Darstellung des Controlling-Konzeptes an der FH Bochum habe ich anlässlich meines Vortrages „Controlling - Konzeption und erste Erfahrungen an der Fachhochschule Bochum“ zum Workshop der TU Clausthal und der TU Hamburg-Harburg „Globalhaushalte: Modelle und Erfahrungen“ im Mai 1996 gegeben. Sie ist im entsprechenden Tagungsband der „Clausthaler Beiträge zum Hochschulmanagement“ vom ZTW der TU Clausthal dokumentiert.

FH-TRENDS

Pflegepädagogik

Auch an der FH Münster ist im Februar der Studiengang Pflegepädagogik eröffnet worden. Studienschwerpunkte sind Sozialpflege und Gesundheitspflege. Damit wird der Modellstudiengang Pflegemanagement ergänzt, der schon 1993 an dieser Hochschule eingerichtet wurde. FAZ v. 03.05.97, Is.

Geragogik

Der Studiengang „Geragogik - Soziale Arbeit mit älteren Menschen“ der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel richtet sich in erster Linie an berufs- und lebenserfahrene Frauen mit einer pflegerischen Grundqualifikation wie praxiserfahrene Altenpflegerinnen und Krankenschwestern und vergleichbare Berufe. Mit ihrem Abschluß als Diplom-Sozialarbeiter/in sind die Absolventen sowohl für die Sozialarbeit mit älteren Menschen als auch für Führungs- und Leitungsaufgaben in Institutionen der Altenhilfe qualifiziert. Nach dem Abschlußdiplom schließt sich ein zwölfmonatiges Berufspraktikum an. Dieses endet mit einem Kolloquium und bei Erfolg mit der staatlichen Anerkennung als Sozialarbeiter/in. M.Kramer in FAZ v. 12.04.96, Is.

Modellstudiengang Kultur und Management

Ab dem Wintersemester 1997/98 bietet die Hochschule für Technik, Wirtschaft und Sozialwesen Zittau/Görlitz (FH) den vierjährigen Modellstudiengang Kultur und Management an, der unter der Schirmherrschaft der UNESCO steht. Neben der anwendungsbezogenen Ausbildung zum Diplomkaufmann vermittelt der Studiengang in der Ausbildung und durch Praktika außer wissenschaftlichen Erkenntnissen vor allem Erfahrungen aus der Kulturpraxis. Partnerhochschulen für das Projekt sind die Kulturakademie Riga, die Jagiellonen-Universität Krakau und die Musikakademie Prag. Der Studiengang ist in Trimester gegliedert und hat einen hohen Praxisanteil von zwei Jahren, der in Kulturbetrieben wie in der Staatsoper in Dresden und dem Theater La Monnaie in Brüssel abgeleistet wird. Während der Praktika wird die Lehre als On-line-Studium fortgesetzt. Sommer-Akademien in osteuropäischen Metropolen sollen die Ausbildung ergänzen. Deutsche Studierende müssen als erste Fremdsprache innerhalb der obligatorischen Sprachausbildung entweder Polnisch, Russisch oder Tschechisch belegen. Man erwartet einen hohen Anteil von Studierenden aus Litauen, Polen und der Tschechischen Republik. FAZ v. 10.05.97, Is.

Geoinformatik als berufsbegleitendes

Weiterbildungsstudium

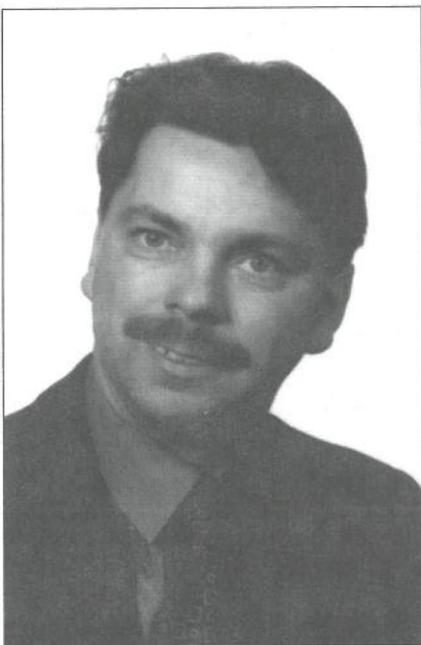
bietet die Fachhochschule Mainz voraussichtlich ab Frühjahr 1998 an. Die Lehrveranstaltungen orientieren sich am praktischen Bedarf und vermitteln Kenntnisse in Computerkartografie, in digitaler Photogrammetrie und Fernerkundung, in der Modellierung raumbezogener Daten und über Geoinformationssysteme. An den EDV-Anlagen des Fachbereichs Geoinformatik und Vermessung können die Studierenden des neuen Studiengangs die Inhalte der Vorlesungen praktisch umsetzen. PM FH Mainz v. April 1997

Prozeßorientierte, ganzheitliche Studienkonzepte

Systematischer Ansatz zur Vermittlung von Zusammenhängen

Gezielt eingesetzte workshops sowohl vor Beginn der Stoffvermittlung als auch in bestimmten Abständen innerhalb eines Lehrangebots vermitteln den Lernenden eindrucksvoll die übergreifenden Zusammenhänge zwischen den Teildisziplinen.

Wolfgang Walter
Dipl.-Betriebswirt (FH)
Fachhochschule Heidelberg,
FB Wirtschaft
Bonhoeffer Str. 1
69123 Heidelberg



Heutige Unternehmen sind nicht mehr funktionsbezogen aufgebaut. Schlanke Hierarchien lassen diese Organisationsform nicht mehr zu. An diese Stelle ist daher eine Projekt- und Prozeßorientierung getreten, die vom Faktor „Arbeit“, ob im operativen Bereich oder im Führungsbereich andere Qualifikationen verlangen.

Die Absolventen eines Hochschulstudiums managen Prozesse, suchen ganzheitliche Problemlösungen, fördern und treffen eigenverantwortlich Entscheidungen und schlüpfen innerhalb kleiner Profit- bzw. Cost Center oder auch speziell in ihrem Arbeitsbereich direkt in die Rolle eines Unternehmers. Verkettetes, vernetztes Denken und Führungsqualitäten sind gefragt.

Ein Studium der bisherigen Struktur, in der fast ausschließlich in engspezialisierten, sich abschottenden Fächern und Disziplinen Faktenwissen vermittelt wird, ist nicht mehr geeignet, die heute geforderten Qualifikationen zu vermitteln.

In der Studienkonzeption „Betriebswirtschaft“, so wie sie - beispielhaft auch für andere Disziplinen - an der Fachhochschule Heidelberg bereits seit dem WS '95 umgesetzt wird, werden die eigentlichen Fächer des Leistungsprozesses zum größten Teil aufgelöst und über prozeßorientierte Module zu einem Ganzen vereinigt.

In einem studienvorbereitenden Workshop werden Grundvorstellungsmuster über Anforderungen und Fähigkeiten für die betrieblichen Prozesse aufgebaut. Zwei weitere Workshops schließen sich im Laufe des Studiums an, um das bereits Gelernte als Gesamtgefüge zu festigen und gezielt auf die weiteren, folgenden Studienabschnitte vorzubereiten. Zentrales methodisches Element dieser Workshops ist ein ganzheitlich problemorientierter Ansatz. In der Konzeption „Betriebswirtschaft“ bildet dieser zentrale Ansatz das Unternehmensplanspiel. Es garantiert die Darstellung eines fächerübergreifenden Wirkungsgefüges in einem realen Betrieb, selbst wenn es nur auf visueller Ebene abläuft.

Wie sehen die grundlegenden Überlegungen der Konzeption aus?

Der Status quo in der heutigen Struktur des Studiums „beschert“ den Studierenden (es sei hier erlaubt von „dem Studenten“ zu sprechen) ein abschließendes, voneinander unabhängiges Setzen der „Wissensäulen“ als Ganzes durch die oben beschriebene, abgeschottete Wissensvermittlung in Fächer und Disziplinen. Es wird für den Studenten kaum möglich, Interdependenzen zu erkennen. Nach dieser Vorgehensweise wird nun das gesamte Studium Semester um Semester „durchgezogen“. Für den Wissensempfänger werden nur geringe Vernetzungen ersichtlich. Ein Denken in Prozessen findet nicht statt! Um diese Situation beim Studenten etwas auszugleichen, werden heute immer häufiger parallel zum Studium Unternehmensplanspiele angeboten. Diese Unternehmensplanspiele sollen dem Studenten ganzheitlich-vernetztes Denken vermitteln und ihn in eine Denkweise einführen, wie er sie nach Studienabschluß in der Praxis vorfindet. Im Studienkonzept der Fachhochschule Heidelberg werden nun die Planspiele nicht add on zum Curriculum eingesetzt. Vielmehr wird das Planspiel in der Form integriert, daß der ganzheitlich-vernetzte Aufbau der Wissensvermittlung soweit wie möglich für den Aufbau des Studiums übernommen wird. Dies wird erreicht, indem die „Wissensäulen“ der primären Fächer des Leistungsprozesses einer Unternehmung geteilt werden in ein grundlegendes und ein spezifisches Fachwissen (vgl. Bild 1). Die Säulen „grundlegendes Fachwissen“ werden wiederum geteilt in zwei Teilsäulen. Die erste Teilsäule soll den Studierenden vorrangig die Fragen beantworten:

1. Was sind die groben Inhalte des Fachs?
2. Welche Verbindungen zu anderen Fächern bestehen?

Diese erste Teilsäule kann komplett mit dem Planspiel abgedeckt werden, da die fachliche Ausrichtung des Planspiels vom Planspielleiter gesteuert und auf die entsprechenden Lernziele ausgerichtet werden kann. Somit können die Fächer gezielt hervorgehoben werden, die für die nachfolgenden Studienabschnitte relevant sind. Der zweite Teil der Säule „grundlegendes Fachwissen“ beinhaltet das auf die erste Teilsäule aufbauende fachliche Wissen für das jeweilig betrachtete Fach, das von den einzelnen Lehrenden zum Planspiel vermittelt wird. Dies kann in Form von Lehrbriefen, durch gemeinsames Aufar-

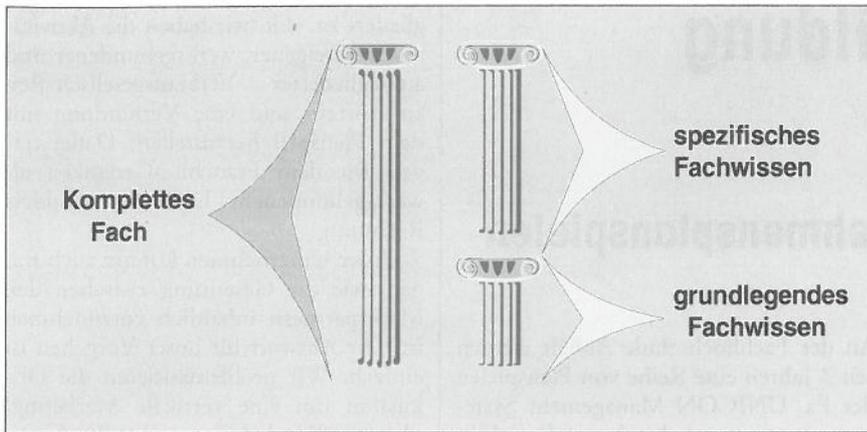


Bild 1: Die Wissenssäulen der primären Fächer des Leistungsprozesses

beiten der Themen mit der Metaplan-Technik, durch Vortrag oder interaktiv über Multimedia geschehen. Die Vermittlung dieses grundlegenden Fachwissens erfolgt in einem mindestens zweiwöchigen Workshop vor Beginn des eigentlichen Grundstudiums. Der zeitliche Rahmen richtet sich nach dem Umfang der Studieninhalte, die in den Workshop integriert werden. Bereits in diesem ersten Workshop vor dem Grundstudium erarbeitet sich der Student auch die Qualifikationen bzgl. der Sozial- und der Methodenkompetenz. Durch einen entsprechend darauf abgestimmten Workshopaufbau muß er aktiv visualisieren, präsentieren und lernt Arbeitsmethoden und das Arbeiten im Team kennen. Dem Studenten werden somit bereits früh die Instrumente an die Hand gegeben, die er in seinem späteren Studium aktiv einsetzen kann, um diese als Absolvent nicht nur zu „kennen“ sondern zu beherrschen.

Über diesen Workshop erhält der Student eine vernetzte, prozessorientierte Basis, auf der nun im nachfolgenden Studienabschnitt (Grundstudium) aufgebaut werden kann. Der Studierende kann nun inhaltlich-vernetzt lernen, bzw. der Lehrende bereits in Studienabschnitten mit Fächern inhaltlich-vernetzt lehren, die zu diesem Studienabschnitt noch gar nicht gelehrt wurden. Nach Abschluß des Grundstudiums und vor Beginn des Hauptstudiums erfolgt der zweite Workshop. Dieser zweite Workshop ist nach dem gleichen Prinzip aufgebaut. Der Kern des zweiten Workshops bildet wiederum ein Planspiel, welches allerdings etwas komplexer Art ist als das Planspiel des ersten Workshops. Dieses Planspiel wird wiederum fachlich auf die beiden folgenden Semester des Hauptstudiums ausgerichtet und durch die Kernaussagen der jeweiligen Fächer abgerundet. In diesem Workshop werden die Studierenden automatisch wieder mit den Inhalten des Grundstudiums konfrontiert.

Dadurch haben sie die Möglichkeit, neben dem Aufbau für den weiteren Studienabschnitt recht früh evtl. „Lücken“ zu erkennen und zu schließen. Als dritter zentraler Punkt im Studienkonzept fügt sich die Betrachtung komplexer Praxisprozesse ein. Hier wird über feste Verbindungen zu Unternehmen der Einsatz des Planspiels durch konkrete, fest definierte Problemstellungen aus der Praxis ersetzt.

Mit dem oben geschilderten Workshop als erfolgreichem Einstieg in das Studium der Betriebswirtschaft wurde auch deutlich die Vorstellung widerlegt, daß erst nach Kenntnis der Funktionen der Betrieb begriffen werden kann.

Positive Erfahrungen

- Erst wenn man die ganzheitliche Problemstellung (hier den Betrieb) kennt, erkennt man Sinn und Notwendigkeit der Funktionen. Die mit dieser Umkehrung gewonnene Motivation bei den Studierenden muß hoch eingeschätzt werden.
- Daß mit diesem Studieneinstieg und -verlauf auch ein anderes Studienklima geschaffen werden kann, ist evident. Nicht der Hörsaal mit Individuen, sondern die Arbeitsgruppe, in der der Hochschullehrer anerkannter Partner ist, bestimmt das Studienbild. Es ist das Klima, in dem Team- und Führungsfähigkeiten, Kommunikations- und Präsentationsqualifikationen fast nebenbei entwickelt werden können. Dieser Ansatz ist die Basis für ein sich daran anschließendes Fach- und Vertiefungs-

studium, auf dem dann berufsqualifizierende Spezialisierungen aufgebaut werden können.

- Dieses ganzheitlich-vernetzte, interdisziplinäre Denken, das sich die Studenten hier recht früh erarbeiten, bildet letztendlich auch die Basis für die Vermittlung ganzheitlich-vernetzter, integrierter DV-Lösungen wie sie z.B. SAP darstellt. Die Erfahrung hat gezeigt, daß Studenten, die nach der klassischen Wissensvermittlung studieren, sich mit dem Verstehen solcher komplexer Systeme schwerer tun. Weiter ist zu bedenken, daß die Entwicklung in diesen Bereichen kontinuierlich vorangeht und sich somit das diesbezügliche Delta zwischen Praxis und Studium ständig vergrößert.

Abschließend noch ein paar Worte als Beispiel zur Vorgehensweise der Umsetzung der Konzepte.

Mit Hilfe der für diesen Zweck geschaffenen Instrumentarien wird eine Bestandsaufnahme aller Fächer des Studiengangs Betriebswirtschaft hinsichtlich der Inhalte und der Vernetzung untereinander durchgeführt. Über entsprechende Auswertungsmethoden werden die Gewichtungen der einzelnen Fächer im Studiengang untersucht. Weiter wird über die Analyse der Vernetzung ein Vernetzungsbaum entwickelt, der über das inhaltliche Zusammenwirken der Fächer Aufschluß gibt. Zusammengefaßt wird das Ganze in einzelne Fachexposés, die generellen und fachlichen Aufschluß über das Fach und die Stellung des Faches Gesamtgefüge aufzeigen.

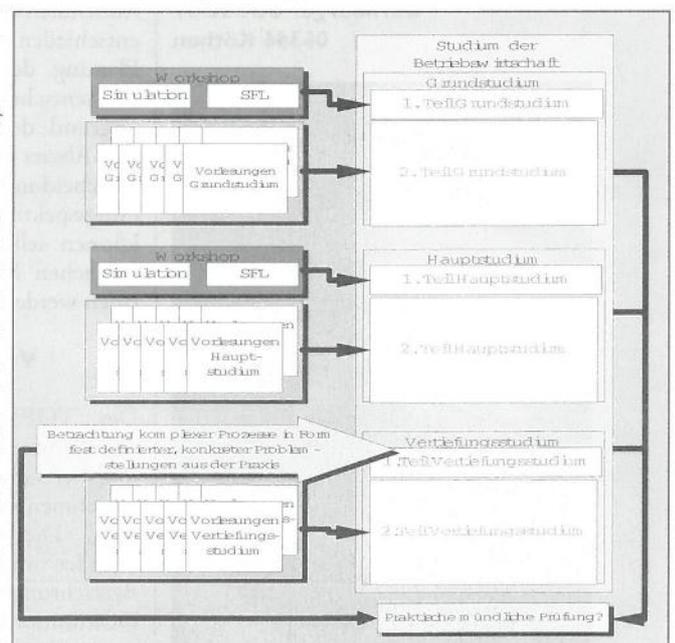


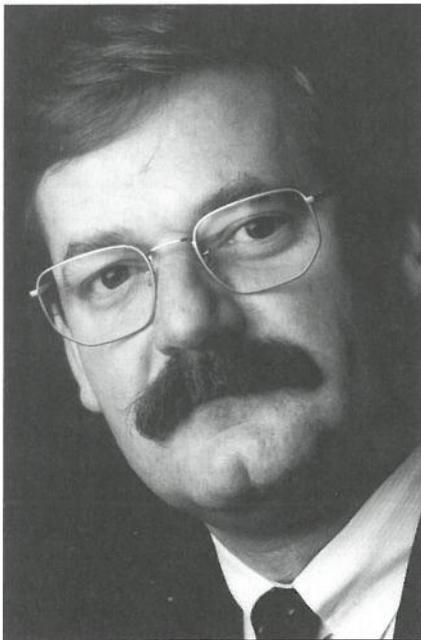
Bild 2: Das Studienkonzept an der FH Heidelberg: Der ganzheitlich-vernetzte Aufbau der Wissensvermittlung

Marketingausbildung für Ingenieure

Der Einsatz von Unternehmensplanspielen

Spielerisch kann in Marketing-Vorlesungen oder in Übungen zur Vertriebsplanung Wissen durch den Einsatz von Unternehmensplanspielen vermittelt werden. Dabei werden die Studenten zu eigenständiger Arbeit hoch motiviert.

Prof. Dr. Gunter Dehr
Fachhochschule Anhalt
Fachbereich Wirtschaftsingenieur-
wesen und Maschinenbau
Bernburger Str. 52-57
06366 Köthen



An der Fachhochschule Anhalt werden seit 3 Jahren eine Reihe von Planspielen der Fa. UNICON Management Systeme eingesetzt und als sehr erfolgreich in ihrer Wirkung beurteilt. Dabei sind im ganz speziellen Bereich die Planspielvarianten hervorzuheben, die in einer Vorlesungs- bzw. Übungsreihe eingesetzt werden. Die betriebswirtschaftlichen Inhalte von TOPSIM-Sales-Management helfen den Studenten am Beginn der Marketing-Ausbildung bei der Erfassung der Vertriebsplanung, der Absatzplanung, der Personalplanung und in ganz besonderem Umfang bei der Deckungsbeitragsrechnung als Planungs- und Kontrollinstrument. Die Simulation baut auf Entscheidungen auf, die von den Studenten-Teams (5 Teams - 5 Unternehmen) der Spielleitung im wöchentlichen Rhythmus abgegeben werden. Das Entscheidungsformular wird von der Spielleitung eingelesen und die Auswertung über 9 Perioden mit den Studenten besprochen. Der Markt besteht aus drei Zielgruppenvarianten, die über Rabattsätze, Mailingaktionen, Telefonverkauf und Vertreterinsatz bearbeitet werden. Verhaltenssteuerung und technische Kompetenz in der Argumentation der Außendienstmitarbeiter werden ebenso entschieden wie Werbeeinsatz und die Planung der Verkaufsförderung. Einkaufsentscheidungen sind vor dem Hintergrund des Warenbestandes zu treffen, Absatz und eine Deckungsbeitragsentscheidung runden das Entscheidungsspektrum ab. Von den Teams können selbstverständlich zum Marktgeschehen Marktforschungsdaten abgerufen werden.

Vertriebsplanung

Das TOPSIM-Unternehmen handelt mit Komfort-Kopierern und ist mit Erfolg bei Großbetrieben, mittleren Unternehmen sowie auch bei Freiberuflern tätig. Diese Aussage des Planspiels mündet unmittelbar in eine vertiefte Betrachtung der Determinanten der Distributionspolitik eines Unternehmens. Den Studierenden ist über das Planspiel hinaus bekannt zu machen, wie die Absatzmethode inhaltlich ge-

gliedert ist, d.h. wir haben die Aktivitäten werkseigener, werkseigener und ausgegliederter Verkaufsgesellschaften zu erörtern und eine Verbindung mit dem Planspiel herzustellen. Dabei tragen wir dem Franchise-Gedanken als werkseigener Element besonders Rechnung.

Unser Unternehmen könnte auch fragen, wie die Gestaltung zwischen den Marktpartnern inhaltlich vorzunehmen ist. Die Antwort für unser Vorgehen ist einfach: Wir problematisieren die Diskussion um eine vertikale Marketingplanung. Wir haben mit den Studenten zu erarbeiten, wie koordinierte Planungsinhalte der Marktpartner aussehen können und ob sie überhaupt sinnvoll sind. Das Planspiel sieht keine spezifischen logistischen Funktionen vor, wir nehmen dies zum Anlaß und bauen aus einem realen Unternehmen die Systemelemente der Marketing-Logistik ein. Dies übertragen wir soweit, daß den Studenten auch die Möglichkeit gegeben wird, über SAO/R3 den Baustein Materialwirtschaft kennenzulernen und ebenfalls an konkreten Beispielen zu üben. Hier ist dann für uns die Nahtstelle zu den Kollegen der Wirtschaftsinformatik.

Absatzplanung

Das Planspiel verlangt von den Studierenden eine Prognose über die Absatzzahlen in den einzelnen Segmenten. Es handelt sich um eine Vorhersage des zukünftigen Geschehens vor dem Hintergrund eines bestimmten Einsatzes von Mittelkombinationen (Marketing Mix, Verkäufereinsatz, Training, etc.). Den Studenten werden Begriffe erläutert, die zum Gegenstand der Absatzprognosen werden. Es geht um die Entwicklung von Markt- und Absatzpotential, Markt- und Absatzvolumen sowie des Marktanteils. Es wird versucht zu verdeutlichen, daß in stark wachsenden Märkten Marktpotential und Marktvolumen in der Regel erheblich voneinander abweichen (z.B. Computermarkt). Ein wachsendes Marktpotential bedeutet auch automatisch große Zuwachsraten im Umsatz des Unternehmens, auch wenn sich die Marktanteile nicht deutlich verschieben. Auf gesättigten Märkten liegen Marktpotential und Marktvolumen meist dicht beisammen (z.B. Waschmittelmarkt).

Wie Sie aus der Argumentation erkennen, werden die Studenten auf der Basis des Planspiels und der Produktgruppe „Kopierer“ auf grundsätzliche Marktmechanismen aufmerksam gemacht. Den Lernteil der Absatzplanung ergänzen wir um die verschiedenen For-

men der Nachfragefunktion. Wir problematisieren bestimmte Nachfrageverhältnisse (Preis-Absatz-Funktionen) und bestimmte Konkurrenzverhältnisse und nehmen zu einem fixierten Einsatz der Marketinginstrumente Stellung. Die inhaltliche Planung des Marketing-Mix wird auf der Grundlage eines Investitionsgüter-Ansatzes ausgeführt. Den Studierenden ist zu verdeutlichen, wie sich ein Marketingansatz für Einzelaggregate (z.B. Werkzeugmaschine oder Kopierer) von einem Marketingansatz für Komponenten (Teilegeschäft) zu unterscheiden hat.

Personalplanung

Das Planspiel fordert geradezu eine Entscheidung über die Struktur des Außendienstes heraus. Nehmen wir an, das Spiel-Unternehmen B steht vor der Entscheidung, ob es unter Kostengesichtspunkten günstiger ist, die Kopierer durch Reisende oder Handelsvertreter zu vertreiben. Welche Informationen wir in diesem Zusammenhang brauchen, wird von der Spielleitung in einer Marketing-Übung angeboten und von den Teams erarbeitet. Folgende Fragenkomplexe sind zu beantworten: 1. Stellen Sie eine Formel für den Kostenvergleich der alternativen Vertriebslösungen auf. 2. Ermitteln Sie den Umsatz, bei dem die Kosten der Lösungen gleich hoch sind (kritischer Umsatz). 3. Welche grundsätzlichen Vor- und Nachteile sehen die Studenten beim Einsatz von Reisenden oder Handelsvertretern?

Diese Übung wird durch die Fragestellung um eine Ermittlung der erforderlichen Anzahl an Verkäufern ergänzt. Auf der Basis einer geplanten Besuchshäufigkeit je Kundengruppe ist die erforderliche Anzahl an Verkäufern für den Außendienst zu planen. Die Studenten-Teams haben an der Optimierung des Verkäufereinsatzes nach Regionen, Kundengrößenklassen und Verkäuferleistungsmerkmalen zu arbeiten. Ziel muß es dabei sein, den Studierenden zu verdeutlichen, wie spezielle Fähigkeiten von Mitarbeitern im Außendienst umsatzoptimierend zu nutzen sind. Wir legen für Ingenieure großen Wert darauf, die Aspekte um einen zielgruppenspezifischen technischen Vertrieb herauszuarbeiten. Hier trifft das Planspiel unsere Erwartung, indem Service und Kundendienstfunktionen zu planen und zu entscheiden sind. Support-Funktionen eines Unternehmens als auch reine Vertriebsfunktionen werden gesondert herausgearbeitet. In der Praxis sind dies auch voneinander getrennte Berufsbilder, die schon in

der Ausbildung Berücksichtigung finden sollen.

Deckungsbeitragsrechnung

Während sich eine strategische Kontrolle mit den Geschäftsfeldern inhaltlich auseinandersetzt, geht es bei der Produkt-Marketing-Kontrolle um das Marketing-Mix für den Kopierer. Die Teams agieren als Produktmanager und haben die Wirksamkeit von Produkt-, Vertriebs-, Kommunikations-, und Preisstrategien zu prüfen und die Zuordnung von vorhandenen Ressourcen in angemessener Weise vorzunehmen und im Zeitablauf der Spielperioden zu korrigieren. Eine solche Kontrolle wird von uns als unverzichtbarer Bestandteil definiert. Kontrolle ohne Planung ist unmöglich, Planung ohne Kontrolle ein sinnloses Unterfangen. Im eigentlichen Kern geht es also darum, die Ausrichtung aller Marketingmaßnahmen an den festgelegten Zielen sicherzustellen und aus den Spielperioden zu lernen, um getroffene Maßnahmen permanent zu verbessern. Diese Lernfunktion hat für die Ausbildung eine große Bedeutung. Wir versuchen, das Umsatzdenken zu relativieren und dabei zu vermitteln, daß nicht das Produktprogramm mit dem besten Umsatzprofil auch automatisch das beste Programm unter Berücksichtigung der Erfolgsstruktur ist. Eine Umsatzanalyse muß demnach ergänzt werden, um eine artikelbezogene Erfolgsanalyse. Aus diesem Grund wird im Planspiel die Deckungsbeitragsrechnung zur Verfeinerung herangezogen. Eine inhaltliche Ausgestaltung wird in einer weiteren Übungsrunde vorgenommen. Mit den Teams wird insbesondere auf die folgenden Kenn-

zahlen Wert gelegt: Ermittlung des Deckungsbeitrags je Produkt, des Deckungsbeitrags für ein Produkt und einer zugeordneten Periode, des Deckungsbeitrags in Prozent vom Nettoerlös (dies geschieht auch für unterschiedliche Vertriebswege) sowie des Deckungsbeitrags je Engpaßseinheit. Im letzten Fall hat das Studenten-Team die Aufgabe eines Controllers zu übernehmen und den Absatzverantwortlichen zu helfen, Planalternativen durchzurechnen.

Fazit

Das Unternehmensplanspiel TOPSIM - Sales Management ist für Einsteiger mit den vorgestellten Rahmenübungen ein ausgezeichnetes Instrument, den Studenten Einflußmöglichkeiten und Handlungsspielräume in Unternehmen aufzuzeigen. Verknüpft man das Planspiel mit vertiefenden Einweisungen und Übungen in Teams, dann benötigt man ein Semester mit wöchentlich 3 Stunden. Der Aufwand in der Vorbereitung ist nicht zu unterschätzen, da eine Synchronisation der einflußnehmenden Konzepte hergestellt werden muß, um Theorie und Planspielpraxis ausreichend zu berücksichtigen. Aber: Wir haben viel Spaß bei den Diskussionen und Auseinandersetzungen. Das Spiel wird in den Köpfen der Studenten zu einer ersten Auseinandersetzung mit den Konkurrenten in einem fiktiven Markt. Am Ende des Semesters schließt sich eine 3-tägige Veranstaltung (Intensiv-Seminar) zum Planspiel TOPSIM-Marketing an und im folgenden Semester wird die Serie mit dem Planspiel TOPSIM-Euro und General Management II abgeschlossen. ■

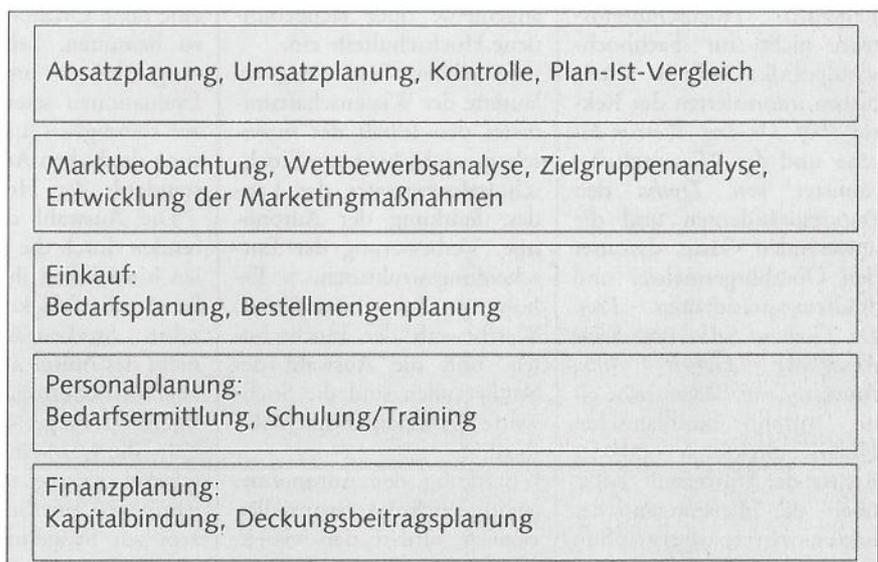


Abbildung: Die betriebswirtschaftlichen Inhalte von TOPSIM-Sales Management



Baden-
Württemberg

**Bundespräsident
Roman Herzog infor-
miert sich an der
FH Karlsruhe**

Zum dritten Mal in der Geschichte der Fachhochschulen besuchte ein Bundespräsident eine ihrer Veranstaltungen. Zur 10-Jahresfeier im Kölner Gürzenich war Bundespräsident Carstens zugegen, 1990 sprach Richard von Weizsäcker auf einer Festveranstaltung der FH Dortmund im neuen Rathaus der Stadt und am 25. April 1997 betrat zum ersten Mal Bundespräsident Roman Herzog die Räumlichkeiten einer Fachhochschule, nahm an der Hochschulfeier der FH Karlsruhe-Hochschule für Technik teil und informierte sich in einer Ausstellung des Fachbereichs Maschinenbau über dort entwickelte Projekte und Transferergebnisse aus Studien- und Diplomarbeiten. Begleitet wurde der Bundespräsident von Außenminister Dr. Klaus Kinkel und dem Wissenschaftsminister von Baden-Württemberg, Klaus von Trotha.

Leider wollte sich der Bundespräsident in der augenblicklichen Situation der anstehenden Hochschulreformen nicht zur Fachhochschulpolitik äußern. Statt dessen informierten der Rektor Prof. Dr.-Ing. Werner Fischer und der Wissenschaftsminister von Trotha den Bundespräsidenten und die anwesenden Gäste, darunter den Oberbürgermeister und Städtetagspräsidenten Prof. Dr. Gerhard Seiler und Seine Königliche Hoheit Max, Markgraf von Baden sowie eine Anzahl brasilianischer Hochschulrektoren und der Rektor der Universität Tiflis, über die Leistungen der baden-württembergischen Fachhochschulen im allgemeinen und der Fachhoch-

schule Karlsruhe im besonderen.

Fischer ging insbesondere auf den Praxisbezug des Studiums ein, der durch abwechselnde Theorie- und Praxissemester zu hochmotivierten Studenten und Absolventen führt, für die der Praxisschock eine unbekannt große Größe ist. Zusatzstudienangebote fördern Internationalität, Interdisziplinarität und die soziale Kompetenz der Studierenden. Die Teilnahme der Hochschule an dem Modellversuch des ECTS erleichtert es den Studierenden, einen Teil ihrer Studien- oder Praktikumszeit im fremdsprachigen Ausland zu verbringen. Diese Möglichkeit nutzt inzwischen ein Drittel der Studierenden.

Eindringlich mahnte Fischer die anwesenden Politiker, im Wettbewerb der Hochschulen den Fachhochschulen faire Ausgangsbedingungen einzuräumen. Der Ausbau der Fachhochschulen wird „ein virtueller bleiben, solange dem jüngsten Mitglied im Tertiären Bereich der Geruch des Emporkömmlings anhaftet und ihm die Wissenschaftlichkeit abgesprochen wird,“ sagte Fischer und ging in diesem Zusammenhang auf die Reform des öffentlichen Dienstes, die Durchlässigkeit zwischen den Hochschultypen besonders im Hinblick auf die Promotion und eine für alle Hochschularten gleiche allgemeine oder fachgebundene Hochschulreife ein.

In seinem Festvortrag erläuterte der Wissenschaftsminister den Inhalt der inzwischen verabschiedeten Hochschulreformgesetze des Landes. Stärkung der Autonomie, Verbesserung der Entscheidungsstrukturen, Erhöhung der Transparenz, Wettbewerb der Hochschulen, und die Auswahl der Studierenden sind die Stichworte der beabsichtigten Reform.

Stärkung der Autonomie, gerade auch im finanziellen Bereich, fördere den wissenschaftlichen Fortschritt und die Innovationsfähigkeit.



Prof. Dr. Roman Herzog

Die Verbesserung der althergebrachten Entscheidungsstrukturen, die vorrangig unter dem Gesichtspunkt des Ausgleichs unterschiedlicher Gruppeninteressen entstanden sind, soll die Hochschulen für den aktuellen erhöhten Leistungs- und Konkurrenzdruck tauglich machen.

Die Einführung eines aussagefähigen Berichtswesens, aus dem die Zusammenhänge von Kosten und Leistungen ablesbar sind, erhöhe die Transparenz der Mittelverwendung und Aufgabenerfüllung. Ein erster Schritt dazu sind die 1995 eingeführten Lehrberichte. Wettbewerb zwingt die Hochschulen dazu, ihr eigenes Profil zu entwickeln und ihre fachliche Kompetenz stärker zu bündeln. Er zwingt sie auch dazu, sich kontinuierlich um eine hohe Qualität der Lehre zu bemühen. Lehrveranstaltungs-kritiken und externe Evaluationen seien ein Weg zur ständigen Qualitätssicherung des hohen Ausbildungsstandards der Hochschulen.

Die Auswahl der Studierenden durch die Hochschulen hinsichtlich ihrer speziellen Studierfähigkeit für einzelne Studiengänge stelle nicht das Abitur als allgemeine Hochschulzugangsberechtigung in Frage, sondern erhöhe die Qualität der Hochschulausbildung und gehöre damit in ein Strategiekonzept zur Steigerung der Attraktivität und zur Verbesserung der internationalen

Wettbewerbsfähigkeit unserer Hochschulen.

Zum Abschluß seiner Rede lobte von Trotha die Innovationsfähigkeit der baden-württembergischen Fachhochschulen, die unter anderem die Studienkommission für Hochschuldidaktik und das Studienangebot für Technik- und Wissenschaftsethik initiiert haben. Beide Initiativen wurden besonders von der FH Karlsruhe vorangetrieben und sind hier organisatorisch angesiedelt. Ein weiteres Zeichen für die organisatorische Stärke, Improvisationskraft und Einsatzfähigkeit dieser Hochschule war die Tatsache, daß der Hochschultag trotz eines Großbrandes im Laborgebäude und der Dioxinverseuchung weiterer zentraler Gebäude nur wenige Tage zuvor dennoch stattfinden konnte.

Die Hochschulfeier endete mit einer Preisverleihung an sechs ausgezeichnete Absolventinnen und Absolventen der Hochschule, wobei bei dem erstmals verliehenen und von einer Privatfirma gestifteten „Preis zur Sicherung des Standortes Deutschland“ der Außenminister die Laudatio hielt. Nach einem Gruppenfoto der Preisträger mit dem Bundespräsidenten besuchte dieser die Ausstellung „Gemeinsam zu neuen Lösungen - Technologietransfer im Maschinenbau“, die mit ein-drucksvollen Exponaten den Wissens- und Technologietransfer der Hochschule in die Wirtschaft dokumentierte. ls.

J. K. Gregory vor der HRK

„Wer etwas Positives bewirken will oder einfach einen Verbesserungsvorschlag hat, hat es in diesem Lande nicht leicht. In Deutschland herrscht nicht der gesunde Menschenverstand und erst recht nicht Innovationsgeist, sondern Vorschriftenfetischismus. Sie, liebe Deutsche, haben es geschafft, Verantwortung durch Bürokratie zu ersetzen.“



Bayern

Bayern wählt

Der Verband der Hochschullehrer an den Fachhochschulen Bayerns (VHB) traf in München den Ausschußsvorsitzenden für Hochschulpolitik Dr. Paul Wilhelm MdL - Schwere Bedenken der VHB-Landesdelegiertenversammlung gegen mehr Bürokratie im neuen „Leitungsgremium“ der Hochschule - Nach Anhörung von Senator Prof. Rudolf Reiter: Entschiedener Eintritt des VHB für Erhalt des Bayerischen Senats - Neuer Vorsitzender Prof. Dr. Dietrich Grille (61) kommt aus Nürnberg.

Dr. Paul Wilhelm, Vorsitzender des Landtagsausschusses für Hochschule, Forschung und Kultur zeigte

sich gegenüber den Sprechern des Verbands der Hochschullehrer an den Fachhochschulen Bayerns (VHB) am Wochenende in München überzeugt, sowohl quantitative wie qualitative Messung von Leistungen als Grundlage für die Zuweisung von Finanzmitteln seien sehr wohl möglich. Dennoch bleibt er weiterhin im Gespräch mit den Hochschullehrern. Diese wiederum bezweifeln die Kompetenz des geplanten „Leitungsgremiums“ für richtige Entscheidungen zum Einsatz der Finanzmittel. Weil die Prorektoren bzw. Vizepräsidenten die Leitungsfunktionen immer nur in Teilzeit wahrnehmen, seien Rektor/Präsident und Hochschulkanzler hier die einzigen Hauptamtler. Folglich sei die Neuansiedlung einer enormen unkontrollierten Bürokratie um diese beiden Hauptamtler herum jetzt schon vorhersehbar.

Der VHB tritt als erste Stimme der verfassungsmäßigen Senats-Entselder „Hochschulen und Akademien“ gegen die umstrittene ÖdP-Initiative ein, und zwar entschieden für den Fortbestand der zweiten Kammer im bayerischen Gesetzgebungsverfahren. Gründe sind nicht nur die inzwischen mit einem eigenen Gesetzentwurf dokumentierte Reformbereitschaft des Senats, sondern auch die für die Bevölkerung letztlich sehr geringen Kosten von nur 69 Pfennigen pro Kopf und Jahr. Aufgrund von Informationen durch Senator Prof. Rudolf Reiter rechnet der VHB mit einer baldigen Initiative des kulturpolitischen Senats-Ausschusses bei Kultusminister Zebetmair zum nachlassenden Bildungsstreben von Fachoberschülern auch in Bayern.

Die Lehrpläne und Unterrichtskonzeptionen der FOS seien in Ordnung, würden

aber vom Schülerverhalten unwirksam gemacht. Glaubwürdig werde berichtet, daß beispielsweise ein Ministerialbeauftragter den Lehrkräften zugemutet habe, der Abiturientenzahlen wegen bei der Notengebung nicht so streng zu sein. Eine eigene Expertengruppe des VHB unter Federführung von Prof. Dieter König wird dieser Frage nachgehen.

Bei den turnusgemäßen Neuwahlen gab es einen Wechsel. Der bisherige Vorsitzende Prof. Dr. Heribert Weber war am Ende letzten Jahres zum Vizepräsidenten der Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt gewählt worden. Er kandidierte deshalb nicht erneut. An seiner Stelle wurde Prof. Dr. Dietrich Grille einstimmig gewählt. Grilles Stellvertreter Prof. Dr. Berndt Hörner und Prof. Andreas Hutter (beide München) und Prof. Dieter König (Kempten) sowie Schatzmeister Prof. Dr. Bernhard Kulla (Regensburg) und Schriftführer Prof. Dr. Manfred Lehmann (Nürnberg), schon mit Prof. Weber im Amt, wurden ebenso einstimmig wiedergewählt. Der neue Vorsitzende war von 1982 bis 1994 Prorektor der Georg-Simon-Ohm-FH, gleichzeitig Vizepräsident der Bonner Bundesvereinigung des hlb. Ihr gehört der VHB als bayerischer Landesverband an.



Prof. Dr. Dietrich Grille
Verband der Hochschullehrer an
Fachhochschulen in Bayern e.V.
Lothstr. 34
80335 München

Neuwahlen im VHB (h/b-Bayern): Der bisherige Vorsitzende des VHB, Heribert Weber, war Ende vergangenen Jahres zum Vizepräsidenten der Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt-Aschaffenburg gewählt worden. Er kandidierte deshalb nicht erneut. An seiner Stelle wurde Dietrich Grille (Georg-Simon-Ohm FH Nürnberg, 6. v.l.) einstimmig gewählt. Weiterhin auf dem Foto (v.l.n.r.): Manfred Nußbaum (Referent für die Universität der Bundeswehr), Berndt Hörner (stv. Vorsitzender, FH München), Manfred Lehmann (Schriftführer, GSO-FH Nürnberg), Hubert Mücke (Bundesgeschäftsführer), Helmut Ulrich (Referent für die Betreuung Neuberufener, FH Regensburg), Dietrich Grille (Vorsitzender), Dieter König (stv. Vorsitzender, FH Kempten), Bernd Kulla (Schatzmeister, FH Regensburg), Klaus Dahn (Referent für Hochschulrecht und Neugründungen, GSO-FH Nürnberg), Andreas Hutter (stv. Vorsitzender, Katholische Stiftungsfachhochschule), Rudolf Wimmershoff (Referent für Ingenieurverbände, FH Regensburg), Hans-Jürgen Körner (Referent für Mitglieder-Informationen, FH Augsburg), Johannes Höcht (Mitgliederverwaltung, FH München). Weitere Referenten sind (nicht auf dem Foto): Werner Michl (Didaktik, FH Kempten), Karl-Heinz Rudel (Allgemeine Rechtsfragen, FH München), Heribert Weber (HRK-Kontakte, FH Würzburg/Schweinfurt/Aschaffenburg), Hans Zangl (h/b-Kontakte, FH München)

J. K. Gregory vor der HRK

„Die wichtigste Voraussetzung für die Bereitschaft, Verantwortung für einen Gemeinschaft zu übernehmen, ist in diesem Land auf ein gefährlich niedriges Niveau abgesunken, nämlich der Stolz. Es gibt weniger Professoren und noch weniger Studenten, die auf ihre Hochschule stolz sind.“



Hessen

Neues Hochschulgesetz

Eine Arbeitsgruppe des hlb-Hessen traf sich am 16. Mai an der Fachhochschule Frankfurt, um eine Stellungnahme zum Entwurf eines Hessischen Hochschulgesetzes zu formulieren.

Als Fortschritt erkannte die Arbeitsgruppe das Bemühen, die Autonomie der Hochschulen zu stärken, die Stellung der Fachbereiche als organisatorische Grundeinheit zu bekräftigen, den Fachhochschulen den Forschungsauftrag zuzuweisen und die Frage der wissenschaftlichen Mitarbeiter zu klären. Zur Stärkung der tatsächlichen Forschungsfähigkeit der Fachhochschulen schlug die Arbeitsgruppe vor, zusätzlich gesetzliche Regelungen zur Gründung, Anerkennung und zum Betreiben von Instituten an Fachhochschulen (An-Institute) vorzusehen.

Die Anwesenheitspflicht für Professorinnen und Professoren hält der hlb für nicht mit geltendem Recht vereinbar. Es ist beabsichtigt,

hierzu ein Sondervotum gegenüber der Ministerin einzulegen. Eine gutachterliche Stellungnahme der hlb-Bundesvereinigung liegt vor. Auch die Ablieferungspflicht für sogenannte „wissenschaftliche Nebentätigkeiten“ trifft beim hlb auf Ablehnung. Insbesondere Publikations- und Vortragstätigkeit dienen der Wissenschaft als Kommunikationsprozeß. Dieser Prozeß darf nicht durch das Nebentätigkeitsrecht eingeschränkt werden.

Für bedenklich hält der hlb die vorgesehene Stellung der Präsidentin, des Präsidenten. Diesem Amt sollte ein starkes Kontrollorgan zur Seite gestellt werden, das über eine von der Hochschulleitung unabhängige Leitung verfügt und in der Lage sein sollte, notfalls eine Abwahl einzuleiten. Gleichzeitig schlägt der hlb vor, Aufgaben des Kanzlers weiteren Vizepräsidenten für die Bereiche Personal, Marketing, Prüfungen und Inneres zu übertragen und die jeweiligen Abteilungsstellen der Verwaltung qualifiziert zu besetzen. Hierdurch sollen die Arbeitsfähigkeit der Hochschulleitung und der Dienstleistungscharakter der Hochschulverwaltung gestärkt werden.

Hubert Mücke



NRW

Workshop „Hochschulreform“

Am 5. März 1997 folgten knapp 30 Mitglieder der Einladung des Geschäftsführenden Vorstandes des hlb NRW zu einer Diskussionsveranstaltung zum Thema „Hochschulreform“ in das Heidehotel Waldhütte in Telgte. Am Vormittag wurden die Teilnehmer in drei Übersichtsvorträgen in die aktuelle Diskussion eingeführt. Der Nachmittag war der Diskussion und der Meinungsbildung durch die erschienenen Mitglieder gewidmet.

Ministerialrat Krommen, erläuterte im ersten Referat die Vorstellungen seiner Ministerin zur Funktionalreform. Nach ihrer Auffassung bedeutet Funktionalreform vor allem:

- Die Neujustierung des Verhältnisses zwischen Staat und Hochschule und
- die Neuordnung der hochschulinternen Entscheidungs- und Beteiligungsstrukturen.

Den Hochschulen wurden die Vorstellungen des Ministeriums erstmalig durch das

Papier vom November 1996 „Nordrhein-Westfalens Hochschulen auf dem Weg ins nächste Jahrtausend - Leitlinien zur Funktionalreform“ bekannt. Den Hochschulen soll mehr Verantwortung und Entscheidungsfreiheit in Haushalts-, Personal und Planungsangelegenheiten eingeräumt werden, die direkte staatliche Kontrolle soll künftig auf Kernbereiche beschränkt werden.

Als Ausgleich soll ein „Hochschulrat“, zusammengesetzt aus Sachverständigen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung, als neues externes Kontrollgremium geschaffen werden. Seine Kompetenzen sind noch nicht festgelegt, in der Diskussion reicht die Spannbreite von einem Beratungsgremium bis zu einem alle wichtigen Hochschulentscheidungen wesentlich bestimmenden Aufsichtsorgan. Die Effizienz der Hochschule soll durch ein System der inneren und äußeren Bewertung gesteigert werden, auf dessen Grundlage Ressourcenzuweisungen erfolgen sollen.

Die innere Struktur der Hochschule soll so verändert werden, daß alle Entscheidungen durch Einzelpersonen (Präsident, Dekan) oder kleine Gremien (Rektorat, Dekanat) getroffen werden, die für ihr Handeln oder Unterlassen persönlich zur Verantwortung gezogen werden können. Den bisherigen nach Gruppen paritätisch besetzten Gremien wie Senat oder Fachbereichsrat blieben Kontrollrechte und Aufsichtsfunktionen. Der Rektor könnte an Stelle des Ministeriums Dienstvorgesetzter der Professoren werden, der Dekan als verantwortlicher Leiter des Fachbereichs Vorgesetzter der Professoren in organisatorischen Fragen.

Joachim Metzner, Vorsitzender der Landesrektorenkonferenz vermißte in den Vorschlägen des Ministeriums eine Weiterentwicklung der Personal- und Besoldungsstruktur sowie Aussa-



Über den Entwurf eines Hessischen Hochschulgesetzes berieten (v.l.n.r.): Jürgen Hagedorn (Gießen-Friedberg), Florian Steinwender (Frankfurt a.M.), H. Mücke (hbl-Bonn), Jürgen Wiese (Darmstadt), Karl-Friedrich Klein (Gießen-Friedberg).

gen zur „horizontalen Organisationsstruktur“, also zur Struktur der Fachbereiche und des Zusammenwirkens ihrer Mitglieder. Unter den Rektoren bestehe weitgehende Übereinstimmung darin, daß alle Führungspositionen einschließlich des Amtes des Kanzlers ausschließlich auf Zeit vergeben werden sollen. Als problematisch sieht er die Verwirklichung der Mitwirkungsrechte von Mitarbeitern und Studenten an, Demokratisierung und Effizienzsteigerung könnten als gegenläufige Faktoren zu Zielkonflikten führen. Wichtige Diskussionspunkte sieht er in der Gestaltung der Finanzautonomie und in der Evaluierung, wobei nach seiner Auffassung nicht nur die Lehre, sondern auch die Weiterbildung, die Forschung und die Effizienz der Verwaltung bewertet werden müssen.

Günther Edler hält ein einheitliches Hochschulrahmengesetz (HRG) für alle Hochschularten für unverzichtbar, das der nach heutigem Recht zu beobachtenden Diskriminierung der Fachhochschulen abhilft. Die Vorstellung eines Ganzzzeit-Präsenzstudiums entspricht nicht mehr der sozialen Wirklichkeit. Neuen Lern- und Lehrformen, beispielsweise virtuellen Veranstaltungen, muß rechtlicher Raum gegeben werden. Experimentierklauseln werden seiner Auffassung nach den Ländern ermöglichen, sich über bisher starre Grenzen des Bundesrechtes hinwegzusetzen, einige Bestimmungen des HRG seien einfach überflüssig.

In der Diskussion des Forums wurde deutlich, daß an den Fachhochschulen eine Hochschulreform ausschließlich „von oben“ nicht auf die Akzeptanz der Hochschullehrer stoßen würde. Eine erfolgreiche Hochschulreform muß sich der drängendsten Probleme der Hochschullehrer annehmen, und zwar nicht nur aus der Perspektive der Rektoren, sondern aus der Sicht der einzelnen Hochschullehrer,

die in ihren Fachbereichen die originären Aufgaben der Hochschulen erfüllen.

Als vordringlich wird eine Neuordnung der Personalstruktur hinsichtlich der wissenschaftlichen Mitarbeiter angesehen, insbesondere im Bereich zeitlich befristeter Forschungsaufgaben. Dabei ist die Schaffung von Qualifikationsmöglichkeiten für Mitarbeiter unverzichtbar, ebenso wie eine ausreichende Freistellung forschungswilliger Professoren von Lehraufgaben. Ein eigenständiges Promotionsrecht der Fachhochschulen ist derzeit jedoch nicht im Gespräch. Keinesfalls aber darf eine Aufwertung der Mitarbeiterqualifikation zu einer Erhöhung der Aufnahmekapazität der Hochschulen führen, wie es in den Lehrverpflichtungsverordnungen einiger Bundesländer vorgesehen ist.

Bei einer Neustrukturierung des Hochschulrechts sollte die Lösung des Besoldungsproblems der Fachhochschulprofessoren keinesfalls noch länger aufgeschoben werden. Das vom Hochschullehrerbund vorgeschlagene kostenneutrale Besoldungsmodell findet unter den Kollegen eine breite Zustimmung. Über leistungabhängige Besoldungsbestandteile kann erst nachgedacht werden, wenn das C2/C3-Problem vom Tisch ist.

Kritisch wird die auf dem zur Zeit gültigen Recht basierende Leistung der Hochschulverwaltungen und die Rolle der Kanzler beurteilt. Insbesondere die lange Amtszeit und das Vetorecht des Kanzlers in Haushaltsfragen verhindern, daß sich viele Kanzler mit ihren Verwaltungen als Dienstleister in der Hochschule sehen. In diesem Zusammenhang wird eine Stärkung der Prorektoren für erforderlich gehalten.

Als sehr kritisch wird eine Konzentration der Macht auf wenige starke und kleine Exekutivorgane oder sogar auf Einzelpersonen angesehen. Entscheidungskompetenz sollte konsequent an die

Stellen verlagert werden, an denen Entscheidungsbedarf besteht und an denen die originäre Arbeit gemacht wird, also in den Fachbereichen und bei den einzelnen Professoren. Das bisherige kollegiale Führungsmodell wird allgemein, ungeachtet von Problemen in Einzelfällen, als äußerst erfolgreich angesehen. Diese Einschätzung entspricht der in den letzten Jahren zu beobachtenden Entwicklung der Managementmethoden in modernen strukturierten Wirtschaftsunternehmen.

Helmut Winkel
Vizepräsident des hlb
Vor der Goldbreite 8
49078 Osnabrück



Bremen

Landesverband mit neuem Vorstand

Anlässlich der Jahreshauptversammlung am 24. April des Jahres wurde von den hlb-Mitgliedern ein neuer Vorstand gewählt. Prof. R. Kramer übergibt das Amt des ersten Vorsitzenden an Prof. Dr.-Ing. H.-G. Brinkmann, Fachbereich Maschinenbau. Die Mitglieder danken dem ehemaligen Vorsitzenden für seinen stets tatkräftigen Einsatz im Landesverband Bremen. Zum neuen Vorstand gehören ferner Prof. Dr.-Ing. J. Westhof, Stellvertreter des Landesvorsitzenden, auch Mitglied Fachbereichsrates-Maschinenbau; Prof. F.-W. Marx führt in seiner Eigenschaft als Schatzmeister dieses Amt weiter, er ist darüber hinaus Vorsitzender des Prüfungsausschusses im Fachbereich Maschinenbau; und des weiteren übernimmt Prof. Dr.-Ing. H. Schmatz, Stellvertreter des Fachbereichsprechers Elektrotechnik, die Aufgaben des Schriftführers im hlb-Bremen. Mit der neuen Mannschaft hat sich der Vorstand das Ziel ge-

setzt, vor allem die Arbeitsbedingungen des Hochschullehrers zu verbessern und neue Mitglieder zu gewinnen.

Prof. Dr.-Ing. H.-G. Brinkmann
Hochschule Bremen
Fachbereich Maschinenbau
Neustadtswall 30
28199 Bremen



Rolf Kramer (rechts) übergibt den Stab an seinen Nachfolger Hans-Gerd Brinkmann.



Schleswig-Holstein

Die Position des hlb zur Neustrukturierung der Hochschulen in Schleswig-Holstein

Der hlb verfolgt mit Sorge die derzeitige Diskussion um die Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein.

Er hat hlb in der Vergangenheit immer wieder auf die Lage speziell der Fachhochschulen des Landes hingewiesen. Er bekräftigt die folgenden Prioritäten als Grundlage seiner Arbeit in der derzeitigen Diskussion:

- Eine hervorragende Qualität der Hochschulausbildung der Studierenden ist oberstes Gebot.

- Das Angebot an Studiengängen hat sich nach der langfristigen Akzeptanz der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt zu richten.
- Forschungs- und Entwicklungsaufgaben an den Fachhochschulen sind Voraussetzungen für eine hochwertige Ausbildung und Aktivitäten des Know-How-Transfers in Schleswig-Holstein.
- Ein Technologie-Standort Schleswig-Holstein erfordert auch eine verbesserte Qualifikation der Studienanfänger.
- Ein flächendeckendes Studienangebot unter Berücksichtigung regionaler Besonderheiten ist einer zentralistischen Struktur vorzuziehen.

Dieser Punktekatalog stellt zugleich die Mindestanforderungen an eine zukunftsfähige Hochschulstruktur in Schleswig-Holstein dar. Ein Studium kann nicht Selbstzweck sein. Sein Wert ist an der Akzeptanz der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt zu messen. Daher kommt einer hervorragenden Qualifikation in anerkannten Studiengängen entscheidende Bedeutung zu. Eine Reduktion im Bereich der Ingenieurwissenschaften aus Kostengründen zugunsten billigerer Mode-Studiengänge wird daher

abgelehnt. Vielmehr müssen alle Kräfte, auch die der Politik, darauf gerichtet sein, das Technikinteresse bei der Jugend zu fördern, und so den Nachwuchs an Ingenieuren langfristig zu sichern. Denn der Nachwuchs an Ingenieuren ist die Grundlage und Basis für Wohlstand und Fortschritt.

Um in einer modernen Welt mit immer rascher aufeinanderfolgenden Technologie-Schüben konkurrenzfähig zu bleiben und den aktuellen Stand der Kenntnisse auch vermitteln zu können, ist auf die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten an Fachhochschulen besonderes Gewicht zu legen. Der *hfb* fordert dazu seit langem eine Verbesserung der Rahmenbedingungen und Arbeitsmöglichkeiten. Gleiches gilt für den Bereich des Know-How-Transfers.

Eine Diskussion um Hochschulstrukturen muß inzwischen auch Verbesserungen im Bereich der allgemeinbildenden Schulen einschließen. Sinkende Studienanfängerzahlen sind auch Ausdruck mangelnder Vorbereitung der Schüler auf ein Hochschulstudium.

Um eine hohe allseitige Akzeptanz des Studienangebots zu gewährleisten, ist auch ein flächendeckendes

Angebot unter Ausnutzung von Synergie-Effekten innerhalb der Hochschulen sowie Kooperationsmöglichkeiten zwischen allen Hochschularten unter Beachtung der regionalen Besonderheiten vor Ort rein zentralistischen In-sellösungen vorzuziehen.

Die Fachhochschulen des Landes Schleswig-Holsteins mit den besonderen Vorzügen eines schnellen, qualitativ hochwertigen Studiums bieten nach wie vor ein attraktives, langfristig orientiertes Studienangebot. Dieses zu erhalten und auszubauen, gerade im technischen Bereich, ist für die Zukunft und den Technologie-Standort Schleswig-Holstein unabdingbar. Der *hfb* ist auf der Grundlage der genannten Prioritäten bereit, hierfür seinen Beitrag zu leisten und fordert die Politik auf, durch zukunftsorientierte Entscheidungen ihrer Verantwortung gerecht zu werden.

Pressemitteilung v. März 1997
*hfb-Landesverband
 Schleswig-Holstein e.V.
 Strecknitzer Tannen 46
 23562 Lübeck*

Antragsrekord bei FH-Programm - Umweltschutz ist Spitzenreiter

Auf Rekordhöhe ist die Zahl der Antragsteller zur '97er Ausschreibung des Programms zur anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung an Fachhochschulen gestiegen, das vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (BMBF) seit 1992 gefördert wird. Der Projektträger des BMBF, die Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungseinrichtungen (AiF) meldete zum Ende der Antragsfrist 642 Anträge. Umweltschutz und Umwelttechnik scheinen dabei die bevorzugten Themen zu sein. Insgesamt 128 Anträge gingen zum Bereich Verfahrenstechnik/Umwelttechnik/Technischer Umweltschutz ein. Sie beschäftigen sich unter anderem mit „Kältemitteln für Wärmepumpen“, „Geruchsemissionen“ oder „biologischer Holzsanierung“.

Ein zweiter Schwerpunkt ist die Elektrotechnik. Hierzu gingen fast 90 Anträge ein, darunter sind Projektthemen wie „Optimierung von Windturbinen“ und Multimedia in der industriellen Fertigung“. Im Fachbereich Wirtschaft wollen sich die Fachhochschulen zum Beispiel mit der Existenzgründung innovativer Unternehmen und einer „virtuellen Übungsfirma für Betriebswirte“ beschäftigen.

Die meisten Antragsteller (136) kommen diesmal aus Nordrhein-Westfalen, das damit vor Bayern (80) und Sachsen (68) liegt. Bei den Fachhochschulen führen Aachen und Wildau mit je 33 Anträgen, gefolgt von Kiel (26) und Zittau (22).

Seit 1996 stehen für dieses Programm 10 Mio. Mark jährlich zur Verfügung. Damit können 60 bis 80 Vorhaben an Fachhochschulen pro Jahr gefördert werden.

PM BMBF v. 14.04.1997



Diskutierten mit Vertretern des *hfb*-Schleswig-Holstein aus allen Fachhochschulen des Landes (v.l.n.r.): Monika Heinold (Mdl Bündnis 90/DIE GRÜNEN), Gerhard Kockläuner (Bündnis 90/DIE GRÜNEN), Jürgen Weber (Mdl SPD), Angelika Volquartz (Mdl CDU), Werner Kuntze (*hfb*-Präsident), Reinhard Kegel (*hfb*-Schleswig-Holstein)

Fachhochschulen in Europa

Am 12. und 13. Juni fand an der Fachhochschule Köln eine internationale Fachtagung „Fachhochschulen in Europa“ statt. Sie wurde gemeinsam vom BMBF und der EU durchgeführt. Bei dieser ersten gemeinsamen Beratung von 38 Hochschulexperten aus Politik und Administration von vierzehn europäischen Staaten über Fragen der internationalen Fachhochschulentwicklung wurde u.a. vereinbart, künftig die Interessen auf Berücksichtigung in europäischen Hochschul-, Mobilitäts- und Forschungsprogrammen, die angemessene Verankerung der Fachhochschulen in europäischen Datenbanken und Netzwerken, die gegenseitige Anerkennung von Studienabschnitten und Abschlüssen gemeinsam zu vertreten.

„In allen Ländern“, so Hans-Rainer Friedrich vom BMBF, „besteht neben der traditionellen universitären Ausbildung ein großer Bedarf an einer stärker praxis- und anwendungsbezogenen wissenschaftlichen Ausbildung, die insgesamt flexibler und kürzer ist.“ Der Gastgeber, Joachim Metzner (Rektor der FH Köln), betonte, daß die Frage „darf mit denen überhaupt“ bei Hochschulkooperationen außerhalb Deutschlands überhaupt keine Rolle spiele. Entscheidend sei doch ausschließlich die Antwort auf die Frage „was bringen die uns“.

Memorandum

Am Ende der Tagung hielten die Vertreter der Staaten der Europäischen Union mit Fachhochschulen und anderen praxisorientierten Studienprogrammen folgendes Ergebnis fest, das wir in Auszügen abdrucken:

In allen europäischen und vielen außereuropäischen Staaten wird über die Weiterentwicklung und Differenzierung des Tertiären Bereichs nachgedacht. Die Überlegungen zielen zum einen darauf ab, dem aktuellen

und für die Zukunft absehbaren Bedarf des Beschäftigungssystems Rechnung zu tragen. Zum anderen gilt es, den unterschiedlichen Erwartungen vor allem junger Leute an eine qualifizierte Ausbildung, ihren Begabungen und Motivationen, ihren jeweiligen Teilnahmemöglichkeiten und ihrer Orientierung am Arbeitsmarkt nachzukommen.

Deshalb sind Studienangebote im differenzierten Hochschulsystem erforderlich, die eine stärkere Profilierung jeweils auf die Forschung, auf die berufliche Praxis und auf die permanente Weiterbildung ermöglichen und unterschiedliche Angebotsformen (Voll- und Teilzeit-, Präsenz- und Fernstudium unter Nutzung der verfügbaren Medien) aufweisen...

Nunmehr haben diese Ausbildungsangebote ... einen Entwicklungsstand erreicht, der es angezeigt sein läßt, sie in einer europäischen Gesamtschau zu betrachten, eine erste Bilanz zu ziehen und weitere Perspektiven zu erörtern...

...Bei der Tagung sind auch die Perspektiven einer auf noch stärkeren Austausch und Zusammenarbeit angelegten europäischen Entwicklung ins Visier genommen worden. Die Teilnehmer sind sich einig, daß es in einem immer mehr zusammenwachsenden Europa auch für diesen Teil des Hochschulwesens darauf ankommt,

- zu stetiger gegenseitiger Information über die Entwicklungen,
- zur weiteren Verbesserung der Mobilität,
- zu Studienabschnitten, Teilabschlüssen und Modulen, die eine gegenseitige Anerkennung fördern, sowie zu einer tatsächlichen Respektierung der Abschlüsse zu gelangen...

Pressemitteilung der
Fachhochschule Köln, des BMBF
mk.

BMBF fördert 13 internationale Studiengänge

Die ersten 13 Studiengänge des im Dezember 1996 ausgeschrieben Förderprogramms „International ausgerichtete Studiengänge“ (s. DNH 2/97, S. 20) starten zum Wintersemester 1997. Unter ihnen sind 4 Studiengänge an Fachhochschulen. Sie wurden durch eine Kommission ausgewählt, der neben Bund und Ländern acht Wissenschaftler angehören. Grundlage für die Entscheidung waren die Gutachten der Wissenschaftler sowie die Befürwortung der vorgeschlagenen Projekte durch die jeweiligen Landesminister. 9 der Studienangebote sind als grundständiges Studium und 4 nur als Hauptstudium angelegt. Fast alle vermitteln neben dem Diplom oder Magister alternative zusätzliche internationale übliche Abschlüsse wie Bachelor, Master und Master of Science. Die Studiensprache ist englisch/deutsch. Bei den Fachhochschulangeboten handelt es sich im einzelnen um den Studiengang International Studies of Technology der FH Aachen (8 Semester grundständiges Studium) mit den Abschlüssen Diplom und Bachelor of Technology; Electrical Engineering, System Design + Technology der FH Darmstadt (4 Semester Hauptstudium) mit dem Master - Abschluß; Außenwirtschaft der FH Reutlingen (8 Semester grundständiges Studium) mit den Abschlüssen Diplom und Master; Baltic Management Studies der FH Stralsund (8 Semester grundständiges Studium) mit den Abschlüssen Diplom, Bachelor und Master. ls.

Globale Elektronische und Multimediale Informationssysteme

Das BMBF hat am 24. April dieses Jahres ein Förderprogramm zur Unterstützung von Initiativen zur Entwicklung und Nutzung globaler Informationssysteme in ausgewählten Fachgebieten (Chemie, Informatik, Mathematik, Physik u.a.) ausgeschrieben. Es beträgt für die nächsten sechs Jahre insgesamt rund 60 Millionen DM und unterstützt folgende Ziele:

- Eröffnung eines effizienten Zugangs zu den weltweit vorhandenen elektronischen und multimedialen Volltext-, Literaturhinweis-, Fakten- und Softwareinformationen vom Arbeitsplatzrechner aus
 - Ermöglichung eines gemeinsamen Zusammenwirkens bei der Gestaltung des grundsätzlichen Strukturwandels durch alle Beteiligten im Rahmen von internationalen Kooperationen (Autoren und Leser, Fachgesellschaften, Verbände und Forschungsorganisationen, Fachverlage und Fachbuchhandlungen, Fachinformationseinrichtungen und wissenschaftliche Bibliotheken.
- Das Förderkonzept läuft ab Januar 1998. Anträge können bis zum 31. Juli 1997 gestellt werden. Die Auswahl erfolgt durch ein vom BMBF berufenes Gutachtergremium. Mit der Abwicklung wurde der Projektträger Fachinformation, Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung (GMD) – Forschungszentrum, Informatik GmbH, Dolivost. 15, 64293 Darmstadt betraut, bei dem weitere Unterlagen erhältlich sind. ls.

Segeltörn in Polynesien

von Tahiti nach Bora Bora ++ Katamaran mit Skipper und Hostess ++ Linienflüge, Vollverpflegung ++ 25.08.98 - 13.09.98 ++ (bitte rechtzeitig vormerken lassen) ++ Inklusivpreis DM 7.300,- ++ individuelle Flugtermine möglich ++ weitere Südseetörns in unserem Programm ++ ++ und weltweite Charterziele

THO YACHTEN
Karl Theodor Meinecke



CHARTER + REISEN

Forstweg 21, 21271 Harstedt
Tel. 04184-892192, Fax-892193

Rechtslehrer an Fachhochschulen

Am 29. und 30. Mai fand die 8. Jahrestagung der Hochschullehrer für Wirtschaftsrecht in Stralsund, statt. Hierzu legte der Bundesgeschäftsführer des hlb einen Forderungskatalog vor, mit dessen Hilfe vorhandene Diskriminierungen der Rechtslehrer an Fachhochschulen behoben werden sollen. Der Tagungsleiter, Rupert Eilsberger, und Hubert Mücke formulierten den Entwurf einer Resolution, der sich am Forderungskatalog des hlb orientierte. Eine Arbeitsgruppe wurde mit der redaktionellen Überarbeitung beauftragt. Die Eckpunkte des Forderungskataloges stellen wir hiermit vor:

Der hlb fordert den Bundesminister der Justiz und den Gesetzgeber auf, das **Deutsche Richtergesetz** den Veränderungen im Hochschulwesen anzupassen. Deshalb ist der Begriff „wissenschaftliche Hochschule“ in den §§ 4 Abs. 2 Nr., 10 Abs. 2 Satz 1 Nr. 3 DRiG durch den Begriff „Hochschule im Sinne des Hochschulrahmengesetzes“ zu ersetzen.

Die novellierte **Verwaltungsgerichtsordnung** sieht in § 67 Abs. 1 vor, daß sich jeder Beteiligte vor dem Bundesverwaltungsgericht und dem Oberverwaltungsgericht, soweit er einen Antrag stellt, durch einen Rechtsanwalt oder Rechtslehrer an einer deutschen Hochschule als Bevollmächtigten vertreten lassen muß. Der hlb sieht aufgrund seiner parlamentarischen Bemühungen im Rahmen der Novellierung der VwGO die Vertretungsberechtigung für Rechtslehrer an Fachhochschulen als gegeben an. Zwei **Musterprozesse** werden hierzu zur Zeit vom hlb unterstützt. Ein Musterprozeß ist beim Bundesverwaltungsgericht, ein weiterer beim Oberverwaltungsgericht NRW anhängig. Sie sollen Rechtssicherheit schaffen. Der Bundesjustizminister wird aufgefordert, eine klarstellende Aussage zu treffen.

Nach **Bundesverfassungsgerichtsgesetz** § 22 Abs. 1 können sich die Beteiligten in jeder Lage des Verfahrens von einem bei einem deutschen Gericht zugelassenen Rechtsanwalt oder Lehrer des Rechts an einer deutschen Hochschule vertreten lassen.

Um die Vertretungsberechtigung der Rechtslehrer an Fachhochschulen zu gewährleisten, wird eine klarstellende Äußerung des Bundesjustizministers erwartet.

Nach **Strafprozeßordnung** § 138 Abs. 1 können zu Verteidigern die bei einem deutschen Gericht zugelassenen Rechtsanwälte sowie die Rechtslehrer an deutschen Hochschulen gewählt werden. Der Bundesjustizminister wird aufgefordert, im Rahmen einer Novellierung der StPO eine klarstellende Stellungnahme abzugeben.

Anwaltliche Tätigkeit

Einen breiten Raum nahm die Diskussion über Möglichkeiten anwaltlicher Tätigkeit ein. Diese wird zur Zeit den beamteten Hochschul Lehrern aufgrund § 47 BRAO verweigert. Hierzu machte *Mücke* darauf aufmerksam, daß die Rechtslehrer an Fachhochschulen zum großen Teil aus einer aktiven Tätigkeit als Rechtsanwalt heraus auf eine Professur an einer Fachhochschule berufen werden. Sie sind mit Lehre und Forschung in praxisbezogenen Studiengängen beauftragt. Hierzu benötigen

sie den ständigen und engen Kontakt zur Praxis. Nichts liegt näher als Praxisnähe im Rahmen anwaltlicher Tätigkeit herzustellen.

Häufig werde ein arbeitsmarktpolitisches Argument vorgebracht. Niemand würde aber wohl auf die Idee kommen, die Auftragslage für Mediziner, Architekten, Ingenieure und Betriebswirte durch ein Berufsverbot der entsprechenden Fachvertreter an den Hochschulen einzuschränken, zumal es sich bei einer anwaltlichen Tätigkeit im Gegensatz zum Recht des Mediziners zur privaten Liquidation wohl eher um gelegentliche Auftragsabwicklung und nicht um kontinuierliche Auftragsabwicklung handeln dürfte. Jedem leuchte schnell ein, daß die Ausbildung der Mediziner gefährdet wäre, dürfte der Professor nicht mehr ans Krankenbett. Beim Juristen dagegen gehe der Gesetzgeber offensichtlich davon aus, eine „virtuelle“ Erfahrung befähige für die lebenslange Berufsausübung. Gesetzgeber und Standesorganisationen wurden aufgerufen, Möglichkeiten für eine Praxistätigkeit zu schaffen.

mk.



Die Teilnehmer der 8. Jahrestagung der Hochschullehrer für Wirtschaftsrecht an der FH Stralsund. Links außen Gastgeber und Mitglied des Sprecherkreises Rupert Eilsberger. In der ersten Reihe weitere Mitglieder des Sprecherkreises: Brunhilde Steckler (FH Bielefeld, 4. von links), Wilhelm Slapnicar (FH Schmalkalden, 4. von rechts), Ralf B. Abel (FH Schmalkalden, 5. von rechts). Nicht auf dem Foto: Sprecherkreismitglied Klaus Hübner (UGHS Essen).

Funktionalreform der Hochschulen in NRW Fortschritt oder Rückschritt?

In einer vom hlb-nw am 29. April in Iserlohn veranstalteten Podiumsdiskussion wurden die Vorschläge der Wissenschaftsministerin Brunn zur Funktionalreform der Hochschulen diskutiert. Die Kontrolle der Hochschulen durch den Staat und der Einfluß von Gremien soll verringert und zum Ausgleich die Macht interner Führungspersonen gestärkt werden. Unter der Leitung des ehemaligen Landesvorsitzenden Wolfgang Sieber wurde kritisch beleuchtet, ob überhaupt Reformbedarf besteht, welche Ziele verfolgt werden sollten und welche Wege Fortschritt oder Rückschritt versprechen.

Die erste Frage des Moderators an den Vertreter des Ministeriums, Ministerialdirigent Heiner Kleffner, lautete, wo denn die Schwachpunkte unserer Fachhochschulen liegen, die es in einer Reform zu verbessern gilt. Erstaunlich war, wie wenig konkret die Liste der Mängel allem Anschein nach ist. Die gegenüber den Universitäten häufig vorgebrachten Argu-

mente, zu lange Studienzeiten und zu hohe Abbrecherquote, wurden auf dieser Veranstaltung nicht einmal erwähnt. Am griffigsten war der Einwurf von Clemens Klockner, Vizepräsident und Sprecher der Fachhochschulen in der Hochschulrektorenkonferenz, der auf den hohen Grad der Bürokratisierung der Beziehungen zwischen Ministerien und Hochschulen verwies, wobei seiner Meinung nach der Beweis, daß die Ministerien die Regeldichte tatsächlich zurücknehmen wollen, noch erbracht werden muß.

Peter Renvert, der Vorsitzende des Landesverbandes NW, wies auf die chronische Unterfinanzierung der Hochschulen hin. Martin Hellwig, Sprecher des Landes-Asten-Treffen stimmte ihm mit dem Hinweis auf einen eklatanten Mangel an Professorenstellen und Studienplätzen zu. Interessant war sein dringender Wunsch, daß die Verwaltungen zukünftig wesentlich deutlicher als bisher einen integralen Bestandteil, nicht eine Art Fremdkörper, in den Hochschulen darstellen müßten.

Typisch für die von den politischen Vertretern in die

Diskussion eingebrachten Vorschläge zur Hochschulreform, wie sie vom wissenschaftspolitischen Sprecher der SPD-Fraktion im Landtag, Dietrich Kessel, aber durchaus auch von der außerparlamentarischen FDP, repräsentiert durch Herrn Schulz-Thornau, vertreten wurde, scheint eine Stärkung sowohl der zentralen wie auch der fachbereichlichen Leitungspersonen zu sein, Stichwort „starker Dekan“ und „starker Rektor“, bei gleichzeitiger Verminderung der ministeriellen Verordnungsdichte. Diese Vorstellungen stehen in einem Spannungsverhältnis zur Stärkung der demokratischen Komponente bzw. dem Kollegialitätsprinzip an den Hochschulen, wie der wissenschaftspolitische Sprecher der CDU Landtagsfraktion, Manfred Kuhmichel, hervorhob. Eine Stärkung der Exekutive erfordere gleichberechtigt ebenso eine Stärkung und Straffung der Kontroll- und Initiativorgane Senat und Fachbereichsrat.

Als ganz wesentlich müßte auch die Motivation und Mitarbeit der Professenschaft angesehen werden, die in einem kollegialen System

viel eher gegeben sei, wie Beiträge aus dem Plenum betonten. Auch auf die Tatsache, daß die sachlich ungegerechtfertigte Differenzierung der Professorenbesoldung nach C2 und C3 im Hochschulalltag äußerst kontraproduktiv wirke, wurde eindringlich hingewiesen. Daß über die zukünftige Gewichtung von starkem Exekutivorgan und entmachtetem Kontroll- bzw. Legislativorgan noch längst nicht das letzte Wort gesprochen ist, machte die Vorsitzende des Wissenschaftsausschusses im Landtag, die wissenschaftspolitische Sprecherin der Grünen/Bündnis 90, Ingrid Fitzek klar. Sie hob hervor, daß die vorgelegten Leitlinien noch keineswegs in der Koalition besprochen oder gar abgesprochen seien, und daß die Grünen/Bündnis 90 nicht bereit seien, Grundprinzipien der „Gruppenuniversität“ einem starken Rektor oder Dekan zu opfern. Außerdem vermisse sie in dem Entwurf des Ministeriums jegliche Elemente frauenfördernder Politik.

In der Diskussion wurde deutlich, daß jedes Reformkonzept nur dann dauerhaft Effizienzsteigerungen bringen kann, wenn es die Zustimmung der beteiligten Gruppen, insbesondere die Unterstützung der Professenschaft findet. Wie die Funktionalstruktur der Hochschulen zukünftig aussehen wird, läßt sich bei der zur Zeit noch äußerst konträren Meinungslage nur bruchstückhaft erahnen. Die Iserlohner Veranstaltung war sicherlich ein wichtiger Beitrag zur Information der Hochschulöffentlichkeit und Förderung der Meinungsbildung. Zum Gelingen dieser Veranstaltung hat nicht zuletzt die vorzügliche Organisation der mitveranstaltenden FH, der Märkischen Fachhochschule Iserlohn, beigetragen, wofür ihr ganz herzlich gedankt sei.

Prof. Dr. Wolfgang Sieber
Asterweg 4
47906 Kempen



Von rechts nach links: Prof. Dr. Peter Renvert (hnb-Vorsitzender NW), Manfred Kuhmichel (MdL, CDU), Ingrid Fitzek (MdL, Die Grünen/Bündnis 90), Dietrich Kessel (MdL, SPD), Prof. Dr. Wolfgang Sieber (hnb, Moderator), Heiner Kleffner (MWF), Clemens Klockner (HRK), Martin Hellwig (LandesAstenTreffen FH). Nicht auf dem Foto: Prof. Dr. Michael Teusner, Rektor der Märkischen Fachhochschule.

August Behr wird 60

Prof. Dr. August W. Behr (Jahrgang 1937) war in den Jahren 1974 bis 1980 Vorsitzender des Verbands der Hochschullehrer an Fachhochschulen in Bayern (hbl-Landesverband). Es gelang ihm, wichtige Vorstellungen des Verbands bei der Novellierung des Bayerischen Hochschulgesetzes sowie bei der Schaffung des Bayerischen Hochschullehrergesetzes durchzusetzen.

Der VDI würdigte 1991 die Verdienste Behrs in der Ingenieurausbildung sowie in der Einführung des Arbeitskreises Optoelektronik in die VDI/VDE-Gesellschaft Mikro- und Feinwerktechnik mit der Ehrenplakette des VDI. Im September 1994 wurde Behr zum Präsidenten der Fachhochschule Amberg-Weiden ernannt.

In der persönlichen Würdigung bei der Verleihung des Bundesverdienstkreuzes am Bande 1989 wurde nicht nur auf seine berufsständischen Verdienste, sondern vor allem auf sein Engagement für die Fachhochschulen Bezug genommen.

FH Amberg-Weiden



Die virtuelle Hochschule - Einsatz der neuen Medien in Lehre und Forschung

Auf der Jahrestagung des Bad Wiesseer Kreises (einer Veranstaltung der Mitgliedergruppe Fachhochschulen der HRK) vom 8. bis 11. Mai diskutierten Professoren und Rektoren mit Vertretern der Ministerien und der Wirtschaft über Einsatzmöglichkeiten und Chancen.

In seinem einführenden Vortrag umriß der Veranstalter der Tagung Prof. Dr. h. c. Dietmar von Hoyningen-Huene, Rektor der FH Mannheim und Vorsitzender der Rektorenkonferenz der Fachhochschulen in Baden-Württemberg, die kritischen Fragen, die sich den Hochschulen und Hochschullehrern angesichts der Entwicklung und des Einsatzes medialer Lehr- und Lernsysteme stellen. Unbestritten sind die positiven Erwartungen, die mit dem Einsatz der neuen Medien verbunden sind:

- Verbesserung der Qualität und Steigerung der Effektivität der Lehre
- Verbesserte Anpassung an individuelle Lernbedürfnisse, unterschiedliche Vorbildung, verschiedene Lerngeschwindigkeiten und Zeitbudgets der Studierenden
- Unterstützung der Selbstlernprozesse und Schaffung von Freiräumen für die Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen zur Betreuung der Studierenden.

Keine oder kontroverse Antworten erzeugen die Fragen:

- Wie soll der Einsatz neuer Medien kapazitätsrechtlich in Rechnung gestellt werden?
- Wie können die mit großem Aufwand erstellten Lehr-Lernsysteme ausreichend urheberrechtlich geschützt werden?
- Inwieweit gelingt es den Hochschulen, für die im Rahmen von Kooperationen mit Verlagen entwickelten Lehr-Lernmodule eingesetzten Mittel bei

der Vermarktung Rückflüsse zu erhalten?

- Inwieweit behindert der Einsatz neuer Medien, der zu einer gewissen Standardisierung von Lehrinhalten führt, die inhaltliche Pluralität von Lehrmeinungen und damit die Innovation von Studieninhalten?
- Inwieweit werden die Finanzminister in den neuen Möglichkeiten nicht die Verlockung zu weiteren Einsparmaßnahmen im Hochschulbereich erblicken?
- Wird die individuelle Lernmöglichkeit zu einer weiteren Anonymisierung der Lernenden führen? Wie verändert sich dadurch das Selbstverständnis der Hochschulgemeinschaft?

Vor Einstieg in die Diskussion des Leitthemas stellte der Wissenschaftsminister Steffen Reiche die Hochschulpolitik des Landes Brandenburg vor (wir berichteten in *DNH* 2/97, S. 26). Sensationell kann anmuten, daß Reiche wohl als erster Sozialdemokrat eine besondere Beteiligung der Absolventen an der Hochschulfinanzierung nicht mehr total ablehnt. Er ließ verlauten, es bliebe beim Nein zur BAFÖG-Verzinsung und Studiengebühren, aber „An eine Belastung der Studierenden mit Studiengebühren denkt die Landesregierung derzeit (!) nicht. Überlegenswert ist in diesem Zusammenhang die Erhebung sozial gestaffelter Beiträge zur Hochschulfinanzierung von Hochschulabsolventen, wenn sie im späteren Berufsleben zumindest durchschnittliche Einkommen erzielen, wie es beispielsweise das australische Beitragssystem für Hochschulbildung vorsieht.“

In den folgenden Vorträgen wurde der Einsatz der neuen Medien insbesondere in der Lehre aus politischer (M. Meister, MdB, stellvertretender Vorsitzender der Enquête-Kommission „Die Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft - Deutschlands Weg in die In-

formationsgesellschaft“), „ministerieller (Ministerialdirektor H. R. Friedrich vom BMBF), institutioneller (Prof. D. Eichhorn, M.A., Konstanz) und lehrender (Prof. Dr. R. Thomé, Universität Würzburg) Sicht diskutiert. Deutlich wurde die Unausweichlichkeit der sich anbahnenden Veränderungsprozesse im Lehr- und Lernverhalten.

Eindringlich stellte Friedrich die Vorstellungen, Ziele, Förderangebote usw. des BMBF vor, die neuen Multimedialnutzungsmöglichkeiten in den Hochschulen auszubauen und an der Entwicklung nicht nur teilzunehmen, sondern sie auch nachhaltig zu unterstützen. Thomé führte am Objekt - also unter Einsatz eines multimedialen Instrumentariums - vor, welche Impulse die neuen Medien der Wissensvermittlung in Richtung auf Anwendungsbezogenheit, Praxisbezug, Verdeutlichung theoretischer Sachverhalte, spielerischem Wettbewerbsanreiz der Studierenden untereinander u.ä. geben können. Deutlich wurde aber auch der immense Einsatz, der für die Entwicklung einer multimedial gestützten Lehreinheit erforderlich ist, der von Thomé mit 170 zu 1 angegeben wurde. Hier fragte sich manch einer der anwesenden Hochschullehrer, wie das bei 18 Wochenstunden Lehrdeputat und ohne wissenschaftliche Mitarbeiter in den Fachhochschulen geschafft werden könnte.

Am nächsten Tag kam dann die Wirtschaft zu Wort. Auf dem Podium waren je ein Repräsentant von IBM, der Siemens AG, des Springer Verlags und der Telekom auf der einen Seite, Prof. Dr. Thomé und der ehemalige Rektor der TFH Berlin und jetzige Vizepräsident des hbl, Prof. Dr. Siegel, sowie der Präsident der FH Osnabrück als Moderator auf der anderen Seite und Herr Friedrich vom BMBF sozusagen dazwischen.

Die Argumente wurden so lebhaft ausgetauscht, daß die

Diskussionszeit zweimal verlängert wurde. Eindrucksvoll war das aufgezeigte Szenario der künftigen Möglichkeiten der Datenübertragung. Dennoch immer wieder die Skepsis, ob die technischen Möglichkeiten unter den gegebenen Rahmenbedingungen in den Hochschulen je so genutzt werden können, wie sie es erlauben würden. Einhellige Meinung war, daß die multimedialen Vermittlungsformen die traditionellen Lehrformen nur teilweise ersetzen aber vor allem ergänzen können. Die Wirtschaftsrepräsentanten boten sich als Kooperationspartner für das technische Know-how an, die fachlichen Inhalte müßten von den Hochschulen eingebracht werden.

ls.

XI. Deutsch-Niederländisch-Flämische Hochschulkonferenz in Zwickau

Die Westsächsische Hochschule Zwickau (FH) ist vom 12. - 14. Oktober 1997 Austragungsort der XI. Deutsch-Niederländisch-Flämischen Hochschulkonferenz. Alle Fachhochschulen Deutschlands sowie alle „hogescholen“ der Niederlande und der Flämischen Gemeinschaft Belgiens sind zu dieser Konferenz eingeladen.

Diese Konferenz, die seit 1987 wechselweise in den Niederlanden und Deutschland stattgefunden hat, wurde für 1987 erstmals an eine Hochschule in den neuen deutschen Bundesländern vergeben und erfaßt erstmals in ihrem Titel die flämischen Hochschulen. Die Konferenz ist ein Ort des Erfahrungsaustausches, ein Treffpunkt von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern, von Verantwortlichen für die internationale Hochschulkooperation, von Vertretern

aus Industrie, Wirtschaft und Politik.

Die Schwerpunkte der Beratung verdeutlichen die gemeinsam interessierenden Fragen:

- Die Ausbildung von Ingenieuren: Erfahrungen, künftige Entwicklung und Bedarf.
- Die Ausbildung in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften: Erfahrungen, künftige Entwicklung und Bedarf.
- Die Angleichung und gegenseitige Anerkennung von Hochschulabschlüssen in Europa.
- Die Zusammenarbeit von Universitäten und (Fach-) Hochschulen.

Gerade der erste Schwerpunkt, die Ausbildung von Ingenieuren, beinhaltet ein brennendes Problem in Deutschland und in Europa. In vielen aufstrebenden Regionen in der Welt, so z.B. in Südostasien, läuft die Ausbildung im ingenieurwissenschaftlichen Bereich auf höchsten Touren und auf moderne Weise. Bildungsexport wird in diesen Regionen favorisiert. Mitteleuropa ist rohstoffarm und kann deshalb seinen Standard nur über den „Rohstoff Bildung“ erhalten. Die Hochschul Landschaft steht deshalb vor einer sehr wichtigen Aufgabe.

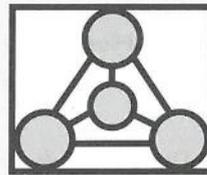
Auch die anderen Schwerpunkte der Konferenz sollen Ausbildungsoffensiven an den Hochschulen initiieren, getragen von grenzüberschreitenden Vereinbarungen - Erleichterungen.

Die Zwickauer Hochschule freut sich sehr, die Konferenz 1997 als Beitrag für die Zusammenarbeit in einem geeinten Europa ausrichten zu dürfen.

Für Rückfragen und Anmeldung wende man sich an:

Westsächsische Hochschule
Zwickau (FH)
Prorektorat für Lehre und Studium
Postfach 20 10 37
(D-) 08012 Zwickau
Tel. (+49) 375-536-1020
Fax (+49) 375-536-1033

TOPSIM - Planspiele



„Seit vielen Jahren ist UNICON führend in der europäischen Planspielentwicklung.“

(Dr. Walter E. Rohn, Gründer der Deutschen Planspielzentrale)

- 18 TOPSIM - Planspiele für verschiedene Branchen und Zielgruppen
- Entwickelt in Zusammenarbeit mit erfahrenen Trainern
- Ausgereifte didaktische Konzepte
- Einfache und sichere Handhabung
- Ausführliche Dokumentation
- Seminarleiter-Einweisung
- Sprachversionen (u.a. englisch, russisch, chinesisch)
- über 400 Anwender

Das UNICON-Team vom Bodensee:



Geschäftsführende Gesellschafter:
Dr. Bernt Högsdal (2. von rechts): „Ur-Vater“ des Planspiels MARGA, Vater der TOPSIM-Planspiele und vieler weiterer Planspiele (darunter auch die frühere INSIM-Reihe).
Dipl. Volksw. Irmtraut Albert (1. von rechts): „Mutter“ von GAMMA - dem PC-Werkzeug für Vernetztes Denken und verschiedener firmenspezifischer Planspiele.

Ich/Wir hätten gerne kostenloses Informationsmaterial zu:

- | | |
|--|---|
| TOPSIM - Planspielen für | <input type="radio"/> Luftfahrt/Touristik |
| <input type="radio"/> Industrie/Allgemeine Unternehmensführung | <input type="radio"/> Kfz |
| <input type="radio"/> Handel | <input type="radio"/> GAMMA, dem PC-Werkzeug für Vernetztes Denken |
| <input type="radio"/> Banken | <input type="radio"/> den BWL-Modulen (Betriebswirtschaftslehrgang am PC in 12 Modulen) |
| <input type="radio"/> Versicherungen | |

Absender: Name / Firma _____

 Adresse / Telefon _____



Lerchenweg 6, D-88709 Meersburg,
Tel. 0 75 32/56 72, Fax 0 75 32/64 93
E-Mail: unicon @t-online.de · Internet: http://www.unicon.de

**Absolventen
im öffentlichen Dienst**

Professor *Wilfried Godehart*, hlb-Vizepräsident, hat für die Tagung „Hochschulpolitik auf dem Prüfstand“ Arbeitsmaterialien für das Forum 1: „FH-Absolventen im öffentlichen Dienst“ zusammengestellt.

Diese Zusammenstellung erhalten Sie auf Anfrage unter folgender Adresse:

Hochschullehrerbund
Rüngsdorfer Straße 4c
53173 Bonn
Telefon (0228) 35 22 71
Telefax (0228) 35 45 12
E-mail hlbbonn@aol.com

**»Betriebswirtschaft und
Management«**

Ottmar Schneck
Betriebswirtschaftslehre
Eine praxisorientierte
Einführung mit Fallbeispielen
352 Seiten mit vielen Grafiken
DM 44,-

Gerhard Mussel
Volkswirtschaftslehre
Eine Einführung
256 Seiten mit vielen Grafiken
DM 39,80

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Planung

Wir planen ein

Länderschwerpunktheft

● Hessen 6/97

und ein

Schwerpunktheft

● Arbeitsmarktchancen/

Existenzgründungen

(voraussichtlich 1/98)

**Wir bitten die Kolleginnen
und Kollegen um
entsprechende Beiträge.**

**Die Jahresversamm-
lung der Hochschul-
rektorenkonferenz in
der Provinz**

**Hochschule als
Verantwortungsgemein-
schaft**

Der scheidende Präsident der HRK Erichsen sagte in seiner Einführung, es sei an der Zeit, den Hochschulen mehr Verantwortung zu übertragen. Verantwortung tragen kann nur, wer entscheidungsbefugt ist. Die Hochschule also als Entscheidungsgemeinschaft? Hier wäre zum Thema der Veranstaltung das erste Fragezeichen zu setzen, denn die Bestrebungen von HRK und Politik - Erichsen sprach von einer achtzigprozentigen Übereinstimmung hinsichtlich Tendenz und Inhalt der zu treffenden Regelungen - gehen eher in die Richtung der Konzentration der Entscheidungsbefugnisse bei Hochschulleitung und Dekanen.

Pflichtgemäß hat *Erichsen* auch bei seinem letzten Auftritt vor einer Jahresversammlung gefordert, den Finanzrahmen für die Hochschulen zu verbessern. Später, in seinem Schlußwort versuchte er, dem Eindruck entgegenzuwirken, die Übereinstimmung von Politik und HRK zur Konzentration von Entscheidungsbefugnissen könne zu Lasten der Professoren gehen. Politik und die Präsidenten/Rektoren der Hochschulen müssen nicht dieselben Motive haben, wenn sie dasselbe wollen. Die Politik unserer Republik ist dabei, sich angesichts sinkenden Finanzaufkommens eines Teils lästiger Entscheidungsbefugnisse zu entledigen.

Die Hochschulpräsidenten und Hochschulrektoren sind bereit, diese vom Staat zu übernehmen, ohne Bedingungen daran zu knüpfen. Das könnte sich bei weiterer Kürzung der Finanzzuwendungen als Danaergeschenk erweisen. Als Thema einer künftigen Jahresversammlung wäre dann von den

„Hochschulen als Schicksalsgemeinschaft“ zu sprechen.

Mehr Autonomie für Planung (des Mangels) und Organisation wird es wohl geben. Die weiterhin universitätsdominierte HRK und die gastgebende Universität-Gesamthochschule Siegen lieferten mit der Planung der Eröffnungsveranstaltung eine zweifelhafte Talentprobe. Mit sechs nur teilweise bedeutenden Grußwort(sammlung)en, einem Vortrag, der schon wegen der Vortragsgeschwindigkeit die Aufnahmefähigkeit des Auditoriums völlig überforderte, umrahmt von einer kompletten Beethoven-Sonate und einer Uraufführung des Siegener Hochschulkomponisten Herchenröder wurden Geduld, Sitzfleisch und Kunstsinn überstrapaziert. Schon das Ritual des - natürlich - verspäteten Einzugs der hohen Landes- und Bundespolitik mit einem langen Kometschweif leuchtender Partikel aus Hochschulen, Region und Sicherheit war eher ärgerlich. Die verantwortlichen Organisatoren dieses ganzen Spektakels hätten ihre Aufgabe dem Bielefelder FH-Rektor *Osthold* gegen gutes Honorar abtreten sollen - er hat die letztjährige 25-Jahr-Feier der NW-Fachhochschulen mit einem prallen Programm im akzeptablen Zeitrahmen von zwei Stunden medienreif abgespult - ebenfalls mit Ministerpräsident *Rau* und Ministerin *Brunn*. Auch große Tiere akzeptieren - vielleicht sogar gern - einen engen Zeitrahmen und können dann sogar bis Ende der Veranstaltung bleiben. Vielleicht ahnten *Rau* und *Rüttgers* bei ihrem vorzeitigen Abgang in Siegen schon, welche Zumutungen das Programm noch vorhielt.

Wäre doch zumindest *Anke Brunn*, die Ministerin für Wissenschaft und Forschung und erste Vizepräsidentin der KMK, über den von ihr spendierten Empfang hinaus in Siegen geblieben, um die Einführungsvorträge des zweiten Tages zu hören und

vielleicht sogar selbst an der Diskussion teilzunehmen. Es wäre auch für sie lohnend gewesen.

Zum Thema „Freiheit und Verantwortung in Forschung, Lehre und Studium“ waren zwei Bestandsaufnahmen angesagt, die gegensätzlicher nicht sein konnten. Diese lieferten der Tübinger Historiker *Langewiesche*, also Geisteswissenschaftler (als Gründungsprorektor der Universität Erfurt gemeinsam mit *Peter Glotz* dafür sorgend, daß diese nicht schon vom Gründungskern her verrottet), und die Doktor-Ingenieurin *Jean Karen Gregory*, 38, Ordinaria für Werkstoffe im Maschinenbau an der TU München. Ein Vertreter der traditionellen deutschen Universität, männlich, im Dienst der Wissenschaft ergraut, neben einer jungen Wissenschaftlerin in der Männerdomäne Maschinenbau, ausgebildet am MIT und in Stanford, mit Forschungserfahrung in den USA und in Deutschland, Professorin an der Technischen Universität Wien und der Universität Halle-Wittenberg vor ihrer aufsehenerregenden Berufung im Oktober letzten Jahres auf eine C4-Professur an der TU München.

So kreiste die „Bestandsaufnahme“ des Geisteswissenschaftlers um *Humboldts* Bildung durch Wissenschaft und die relativ kleine Zahl derer, die ihr Studium mit der Magisterprüfung abschließen. Die wichtigste Aussage war: Es handelt sich hier um ein Studium, dessen Ziel nicht von einem definierten Berufsfeld bestimmt ist. So beschränkt sich die Verantwortung der Hochschule auf das Angebot, in den „Sprach- und Kulturwissenschaften“ mit offenen Übergängen zu den Sozialwissenschaften - auch „forschend“, d.h. den Umgang mit ungelösten Problemen lernen zu können. Dazu müßten systematisch die fachspezifischen Forschungsmethoden vermittelt werden. Ihre neuen Berufsfelder müs-

sen sich die Absolventen halt selbst erschließen. Das ist Marktwirtschaft und die Freiheit zum Erfolg (von der Freiheit zu scheitern war nur verhalten die Rede). Das war Musik in den Ohren von *Kurt Reumann* (FAZ), einer der ganz wenigen Wissenschaftsjournalisten von Rang, der den Weg nach Siegen gesucht und gefunden hatte. Er jubelte „Humboldt lebt“ (FAZ 29.4.1997).

Jean Karen Gregory als Professorin für das definierte Berufsfeld der Maschinenbauingenieure begegnet nur noch den Strukturen, nicht aber dem Geist *Humboldts* beim Lehren und Lernen. Sie paßte da nicht so recht ins tradierte Bild und kam deshalb(?) in der FAZ auch nicht vor. Sie setzte nämlich unausgesprochen das zweite Fragezeichen hinter das Thema der Jahresversammlung. Sie handelte die einzelnen Punkte von Freiheit und Verantwortung in Forschung, Lehre und Studium systematisch ab und teilte sie unterschiedlichen Trägern zu. Also keine Verantwortungsgemeinschaft, sondern eine saubere Zuweisung von Kompetenz und Verantwortung auf Hochschullehrer und Studenten für Lehre bzw. Studium unter der Voraussetzung, daß der staatliche Regelungsrahmen dies zuläßt. Er läßt es nicht. Und sie setzte noch nach und bezweifelte, ob die Deutschen überhaupt Verantwortung übernehmen wollten („Sie, liebe Deutsche, haben es geschafft, Verantwortung durch Bürokratie zu ersetzen“) und zitierte *Lord Dahrendorf* als ihren Kronzeugen, daß man hierzulande die persönliche Verantwortung abwälzt und immer einen Grund hat, warum man nicht persönlich und individuell verantwortlich ist. Letztlich wäre es also eine Frage unterschiedlicher Mentalitäten. Und für die andersartige Mentalität hatte sie auch eine Erklärung parat: Die wichtigste Voraussetzung für die Bereitschaft, Verantwortung für eine Ge-

meinschaft zu übernehmen, sei der Stolz. „Es gibt wenige Deutsche, die stolz darauf sind, deutsch zu sein. Es gibt auch wenige Professoren und noch weniger Studenten, die auf ihre Hochschule stolz sind.“ (Siehe auch Seite 10.)

Also keine Hoffnung für die deutsche Hochschule? Doch, *Jean Karen Gregory* vermittelte sie, durch ihre Persönlichkeit, durch ihre bestechende Analyse und ihren Appell: Bauen Sie Bürokratie ab, übertragen Sie Verantwortung und haben Sie Vertrauen, daß es gut geht.

Es war in diesen Vorträgen - natürlich - nur von Universitäten die Rede. Beide Vortragenden waren sich dessen nicht bewußt, daß es nicht die Jahresversammlung einer URK, sondern der HRK war. *Johann Schneider*, früherer Rektor der FH Frankfurt/Main, konnte die Versammlung durch seinen Beitrag daran erinnern, daß es noch eine zweite Hochschulart gibt. Die Verfassung der HRK erlaubt eine breitere Beteiligung der Fachhochschulen, aber auf den Jahresversammlungen macht sie sich weiterhin nicht bemerkbar, auch nicht in Diskussionsbeiträgen aus dem Plenum. Für die nordrhein-westfälischen FH-Rektoren war angesichts der Anwesenheit von Ministerpräsident *Rau* und der Dienstherin *Brunn* Anwesenheit freudige Pflicht, FH-Rektoren aus anderen Bundesländern waren aber teilweise nur in der Teilnehmerliste präsent. Und andere, die nicht nur reden können, sondern auch etwas zu sagen haben, fehlten selbst auf der Teilnehmerliste.

So ist nicht nur die Anwesenheit *Schneiders* auf dem Podium zu rühmen, sondern auch sein Beitrag zum Leitbild einer Verantwortungsgemeinschaft der Gruppenhochschule. Und hier will er eine differenzierte Betrachtungsweise, um zu sehen, wer eigentlich wem gegenüber welche Verantwortung trägt. Er rief zunächst die

Bildung durch Wissenschaft auf; hier war es gerade aus seiner Position als Sozialwissenschaftler richtig und wichtig, *Humboldt* auch für die Fachhochschulen zu reklamieren: „Nicht Handwerk statt Humboldt, sondern Humboldt für das Handwerk“ in dem Sinne, daß z.B. nicht nur die Kompetenz der Technikgestaltung vermittelt wird, sondern auch deren Konsequenzen zu reflektieren ist. Nur offen ist, wem gegenüber die Hochschule hier konkret verantwortlich ist.

Skepsis hingegen sei angebracht hinsichtlich der Verantwortungsgemeinschaft bei der drittmittelgesteuerten Forschung - da mutiert die Hochschule zu einer „Dachgesellschaft“ für eine Vielzahl von Profitcentern, deren addierte Drittmittelsumme zu einem Leistungsindikator wird. Problematisch ist auch, wie die befristet für Drittmittelvorhaben Tätigen in die Verantwortungsgemeinschaft eingebunden werden können.

Dieselbe Frage hätte nun auch in Richtung der Studierenden gestellt werden können, die ja auch nur befristet Mitglieder ihrer Hochschule sind. *Schneider* tat dies indirekt, indem er von der Kundenouveränität der Studierenden sprach. So gesehen bestünde eine Verantwortungsgemeinschaft der an der Lehre Beteiligten gegenüber den Studierenden. Da wären die Fachhochschulen auch relativ erfolgreich, gleichwohl müsse man die auch an den Fachhochschulen vorhandenen zentrifugalen Kräfte von einer stärkeren Exekutive bändigen können. Kurzgefaßt war die Botschaft *Schneiders*: Die vom HRG vorgegebene Gruppenhochschule ist tot. Differenzierte Formen der Mitwirkung und Beteiligung sind notwendig.

Bewies oder widerlegte nun die HRK-Jahresversammlung den Spruch *Sabine Etzolds* (DIE ZEIT vom 2. Mai 97), die HRK sei die in Ehren erstarre Dachorga-

nisation der deutschen Hochschulrepräsentanten? Hat die HRK sich bewegt oder die Politik zu bewegen vermocht? Daß Bildungs- und Hochschulpolitik Konjunktur haben, ist den knapperen Staatsfinanzen und dem dramatischen Anstieg der Arbeitslosigkeit zu danken. Das HRG soll nun in großer Eile renoviert werden, und einige Länder sind unabhängig davon entschlossen, ihre Hochschulgesetze zu novellieren. In dieser Situation hätte mit dem Bundesbildungsminister und den Spitzen der KMK über die Zukunft der Hochschulen an einem zentralen Ort, also erreichbar für die Elite der deutschen Journalistik über zentrale Forderungen der Hochschulen diskutiert werden müssen. Stattdessen feierte die HRK in der Provinz und hörte sich friedlich und geduldig und artigen Beifall spendend die gegensätzlichen Botschaften aus Bonn und Düsseldorf an. Bundesminister *Rüttgers* versprach, Präsident *Erichsen* würde zum Abschied ein neues HRG erhalten. Die Hochschulen dürfen sich schon heute darauf freuen, welche neuen Theorien über die Hochschulen dann für sie ausgedacht worden sind. Ihre Dachorganisation hat es versäumt, zu diesem Zeitpunkt knallhart und öffentlichkeitswirksam die Bedingungen zu formulieren, unter denen es annehmbar wäre. Und den Rücktritt aller Präsidenten und Rektoren anzukündigen, falls Gesetz und ein verlässlicher Finanzierungsrahmen den Mindestbedingungen nicht entsprechen. Zuviel der Zumutung? Nicht, wenn die HRK sich selbst als Verantwortungsgemeinschaft begreifen wollte.

Prof. Günther Edler
Büschgenstr. 24

41239 Mönchengladbach

NEUES VON KOLLEGEN

Praktische Anwendungen Neuronaler Netze

Hrsg. von R. Baumgart-Schmitt (FH Schmalkalden) Reihe Schmalkalden, Lit Verlag Hamburg/Münster/London 1997

Vermessungskunde Band 2, Punktbestimmung nach Lage und Höhe
Hrsg. von E. Baumann, HFT Stuttgart
5. Auflage, Dümmelverlag Bonn 1995

Digitaltechnik

J. Borgmeyer (FH Konstanz)
Carl Hanser Verlag, München, Wien 1997

Logistik

H. Ehrmann (FH Bielefeld)
Kiehl Verlag, Ludwigshafen 1997

Theorie und Praxis programmierter Prüfungen

K. Fehm (FH Nürnberg)
2. verbesserte Auflage
U-form Verlag, Solingen 1996

Stellenbeschreibungen

Eine Einführung in die berufliche Praxis sozialer Arbeit
Hrsg. von G. Frank und W. Michl (FH Nürnberg)
erwe Verlag, Nürnberg 1996

Lebensplanung junger Frauen

B. Geissler (FH Hamburg),
M. Oechsle
Deutscher Studien Verlag,
Weinheim 1996

Repetitorium Privatrecht, Bd I

Einführung in das Recht - methodische Grundlagen - Grundfragen zum Bürgerlichen Gesetzbuch - Allgemeiner Teil
R. Gegner (FH Nürnberg)
Eigenverlag, Nürnberg 1996

Informationssysteme im Rechnungswesen und der Finanzwirtschaft

N. Gehrke, M. Nitschke, O. Specht (FH Wedel)
Kiehl Verlag, Ludwigshafen 1997

Hanns Tümmeler - Historische Miniaturen

Kultur und Geschichte Thüringens
Bd. 13
Hrsg. von D. Grille (FH Nürnberg)
Europaforum Verlag, Lauf 1996

Statistik mit SPSS/PC + und SPSS für Windows

P. Güttler (FH Nürnberg)
Oldenbourg Verlag, München 1996

Sozialpsychologie

P. Güttler (FH Nürnberg)
Oldenbourg Verlag, München 1996

Grundlagen des Marketing

H. Heidemann (FH Nürnberg)
Eigenverlag, Nürnberg 1996

Instrumente des Marketing

H. Heidemann (FH Nürnberg)
Eigenverlag, Nürnberg 1996

Strategisches Marketing

H. Heidemann (FH Nürnberg)
Eigenverlag, Nürnberg 1996

Magnetische Eigenschaften von Festkörpern

E. Jäger (FH Schmalkalden) P. Perthel
Akademie-Verlag, Berlin 1966

Internet für Wirtschaftswissenschaftler

Internetlexikon
Einführung in Netscape Navigator 2.0
Einführung in HTML 3.0
Hrsg. von F. Albers (FH Düsseldorf)
Autor: D. Kalmring

2. Auflage, Josef Eul Verlag GmbH,
Lohmar 1996

Marktforschung - Begriffe und Methoden

J. Koch (FH Nürnberg)
Oldenbourg Verlag,
München/Wien 1996

Die Vermarktung privater und lokaler Hörfunk- und TV-Sender in Deutschland und den USA

J. Koch (FH Nürnberg)
BLM-Schriftenreihe Nr. 34
Verlag Reinhard Fischer, München 1996

Berufsintegrierendes Studium der Elektrotechnik an der FH Koblenz

BIS-Studieren, ohne den Arbeitsplatz aufzugeben
H. Bollenbacher (FH Koblenz) 1997

Gewalt im Griff

Hrsg. von Dieter Kreft
Autoren: J. Weidner (FH Hamburg),
R. Kilb
Beltz Edition Sozial, 1997

Einführung in die Fourier-Analyse

B. Lenze (FH Dortmund)
Logos-Verlag, Berlin 1997

Vermessungskunde Teil 1

V. Matthews (FH Nürnberg)
28. Auflage, Teubner-Verlag, Stuttgart 1996

Bahnbau

V. Matthews (FH Nürnberg)
3. Auflage, Teubner-Verlag Stuttgart, 1996

Mechanik Training

M. Mayr (FH Augsburg)
Hanser Verlag, 1996

Raum-Zeit-Modell zur simultanen regionalen Niederschlags- und Temperaturmodellierung unter Verwendung klassifizierter großräumiger atmosphärischer Zirkulationsmuster
E.J. Plate, A. Bardossy, H.J. Caspary, J. van Mierlo (Hft Stuttgart)
Wissenschaftlicher Bericht an das BMBF, 1995

Leben gewinnen

Beiträge der Erlebnispädagogik zur Begleitung von Jugendlichen mit mehrfacher Behinderung
W. Michl, J. Riehl (FH Nürnberg)
Verlag Dr. J. Sandmann, Alling 1996

Straßenbau - Entwurf und Bautechnik

H. Natschka, (Hft Stuttgart)
B.G. Teubner Verlag, Stuttgart-Leipzig 1996

Automatisierte Entwicklung interaktiver Software: Spezifikation, Generierung, CASE-Integration

Hrsg. von B. Stork (FH Augsburg)
Autoren: C. Martin (FH Augsburg), P. Fobrig
Offene Systeme, Springer Verlag Heidelberg 1996

Grundlagen der Geotechnik

H.-H. Schmidt (Hft Stuttgart)
Verlag B.G. Teubner, Stuttgart 1996

Digitale Geländemodelle (DGM) - die dritte Dimension in einem GIS

S. Schenk (Hft Stuttgart)
Veröffentlichungen der HFT Stuttgart, Band 35 (Tagungsband), 1996

BGB AT

Einführung in das Recht
R. Wörlen (FH Schmalkalden)
Carl-Heymans-Verlag, Köln 1996

Zivilrecht - 1000 Fragen und Antworten

R. Wörlen (FH Schmalkalden),
Metzler-Müller
Carl-Heymans-Verlag, Köln 1996

NEUBERUFENE



Baden-Württemberg

Prof. Elisabeth Closs, Technische Redaktion, Informations- und Medientechnik, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Rainer Dietz, Schaltungstechnik, FH Pforzheim

Prof. Dipl.-Ing. Walburga Fink Prechter, Landschaftsarchitektur, FH Nürtingen

Prof. Dr. Susanne Göpferich, Technische Redaktion, Technische Dokumentation, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Roland Görlich, Angewandte Physik, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Harald Groß, Mathematik, FH Ulm

Prof. Dr. Thorsten Leize, Grundlagen der Sensortechnik und Programmieren, FH Karlsruhe

Prof. Richard Linxweiler, Marketingkommunikation, FH Pforzheim

Prof. Dr. Frank Morelli, Wirtschaftsinformatik, FH Pforzheim

Prof. Jürgen Muthig, Technische Redaktion, Technische Dokumentation und Technischer Journalismus, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Siegfried Staiger, Datenverarbeitung, FH Nürtingen

Prof. Dr. Konstantin Theile, Marketing, Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelunternehmen, Wirtschaftsethik, FH Reutlingen

Prof. Dr. Detlef R. Vogt, Unternehmensführung und Internationales Marketing, FH Reutlingen

Prof. Dr. Gerhard Willke, Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik, FH Nürtingen

Prof. Dr. Michael Wobbermin, Rechnungswesen, Controlling, Volkswirtschaft und Korrespondierende Softwareentwicklung, FH Reutlingen



Bayern

Prof. Dr. Christof Aignesberger, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Finanz- und Investitionswirtschaft mit Einschluß der Bankbetriebslehre, FH Hof

Prof. Dr. Franz Xaver Boos, Wirtschaftswissenschaften mit Schwerpunkt Unternehmensführung im öffentlichen Sektor, FH Hof

Prof. Eva-Maria Forster, Reproduktion und Kartographische Originalherstellung, FH München

Prof. Ulrich Holzscheiter, Entwerfen und Städtebau, FH München

Prof. Dr. Günther Köhler, Mathematik-Betriebsstatistik, FH Hof

Prof. Juliane B. Sagebiel, Soziale Arbeit, FH München

Prof. Dr. Peter Schäfer, Europäisches und Internationales Recht sowie Wirtschaftsprivatrecht, FH Hof

Prof. Dr. Wolfgang Schönecker, Physik, Programmieren, EDV, FH München

Prof. Dr. Ingo Schrage, Baustoffkunde, Grundlagen des Bauingenieurwesens, FH München

Prof. Dr. Jörg Schröpfer, Werkstofftechnik und Spanlose Fertigung, FH München

Prof. Dr. Hans-Peter Sonnenborn, Marketing/Internationales Marketing, FH Hof

Prof. Rasso Steinmann, Bauinformatik, Grundlagen des Bauingenieurwesens, FH München

Prof. Dr. Carsten Theile, Rechnungswesen/Buchführung und Bilanzierung, FH Hof

Prof. Dr. Martin Thost, Informatik/Grundlagen und Softwareentwicklung, FH Hof

Prof. Dr. Rosemarie Wagner, Tragswerkslehre, FH München

Prof. Dr. Heinrich Wimmer, Vermessungskunde, Elektronische Datenverarbeitung, FH München



Berlin

Prof. Dr.-Ing. Hans W. Gerber, Technische Mechanik, Maschinenelemente, Konstruktionsübungen, TFH Berlin

Prof. Dr.-Ing. Klaus Kehl, Aerogravimetrie, TFH Berlin

Prof. Dr. Holger Rogall, Umweltökonomie, FHW Berlin

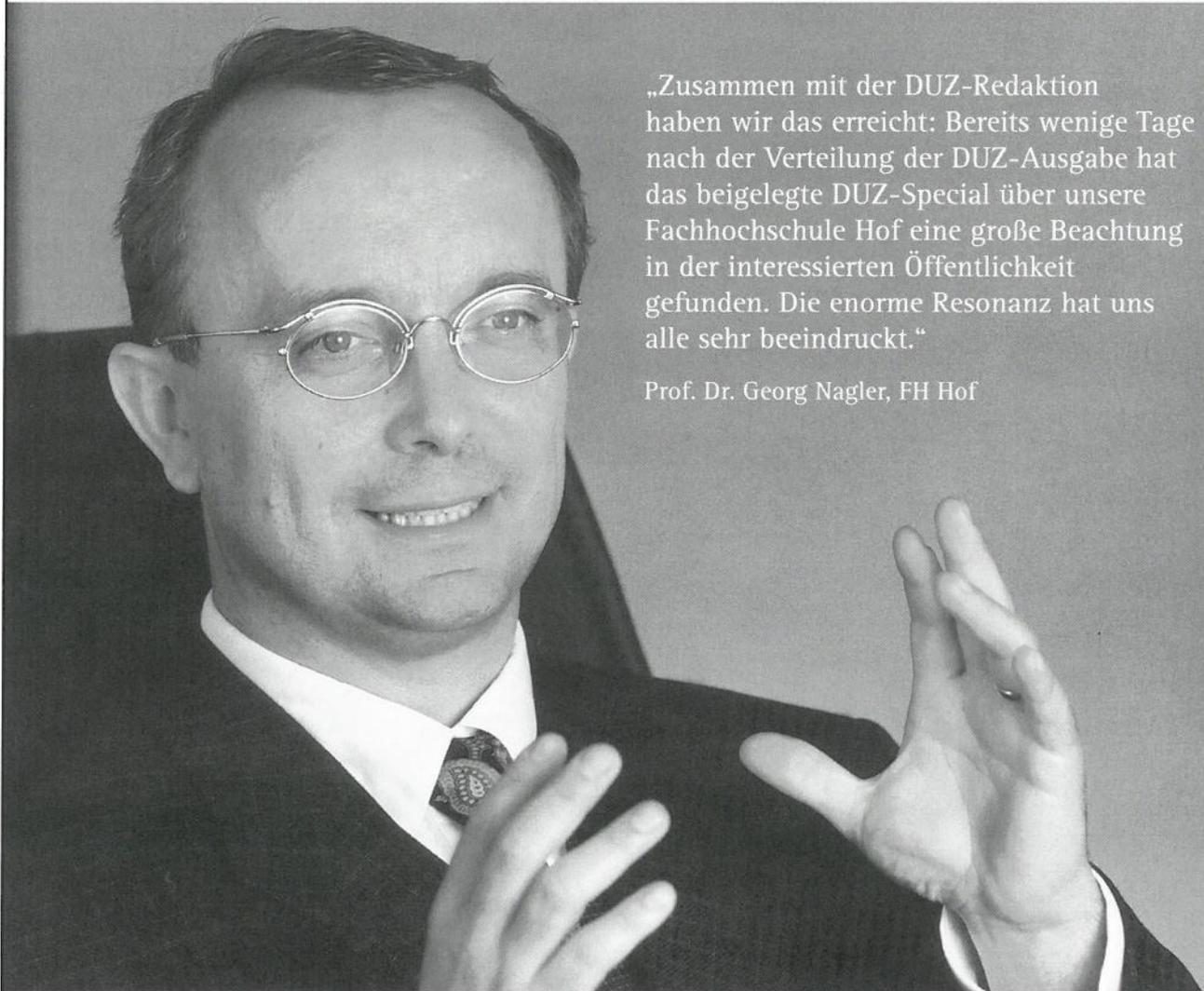


Brandenburg

Prof. Lucas de Groot, Schriftenentwicklung im Fachbereich Design, FH Potsdam

Prof. Dr.-Ing. Klaus Kubis, Technische Thermodynamik und Strömungslehre, FH Lausitz

„Zur Präsentation unserer jungen Fachhochschule wollten wir etwas ganz Besonderes.“



„Zusammen mit der DUZ-Redaktion haben wir das erreicht: Bereits wenige Tage nach der Verteilung der DUZ-Ausgabe hat das beigelegte DUZ-Special über unsere Fachhochschule Hof eine große Beachtung in der interessierten Öffentlichkeit gefunden. Die enorme Resonanz hat uns alle sehr beeindruckt.“

Prof. Dr. Georg Nagler, FH Hof

DUZ Special – Kommunikation nach Maß!

Mit den Sonderpublikationen der DUZ-Special-Reihe bieten wir Institutionen aus Wissenschaft und Lehre die Möglichkeit, über besondere Anlässe, Jubiläen, interessante Projekte oder Tagungen ausführlich und umfangreich zu informieren. Durch die kostenlose Beilage des Specials in der DUZ erreichen Sie 20.000 Leser in Wissenschaft, Lehre und Forschung – und das ganz ohne Streuverlust!

Vor allem überzeugt die attraktive Preisgestaltung – wir informieren Sie gerne.

Wenn Sie an detaillierter Auskunft über unsere Special-Reihe interessiert sind, rufen Sie uns an:

0228/9 70 20 13 (Frau Köppen)

Weitere zufriedene Kunden:

- Gesamthochschule Kassel
- Universität Bremen
- CHE - Centrum für Hochschulentwicklung
- bmb+f - Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie
- Technische Universität Berlin
- u.v.a.



Hamburg

Prof. Peter **Braun**, Technischer Ausbau, FH Hamburg

Prof. Anke **Feuchtenberger**, Zeichnen, FH Hamburg

Prof. Dr. Bernd **Meyer**, Betriebswirtschaftslehre/Management, FH Hamburg

Prof. Dr. Wolff **Mitto**, Bauökonomie, FH Hamburg

Prof. Dr. Holger **Watter**, Kolbenkraft- und Arbeitsmaschinen, FH Hamburg

Prof. Dr. Dr. Karl-Heinz **Wehkamp**, Medizin, FH Hamburg



Hessen

Prof. Dr. Monika **Horster**, Bauingenieurwesen, FH Frankfurt

Prof. Dr. Manfred **Langehennig**, Sozialarbeit, FH Frankfurt

Prof. Dr. Norbert **Meyer**, Bauingenieurwesen, FH Frankfurt

Prof. Dr. Lotte **Rose**, Sozialarbeit, FH Frankfurt

Prof. Dr. Ute **Straub**, Sozialpädagogik, FH Frankfurt

Prof. Dr. Silvia **Vespermann**, Pflegewissenschaft und Pflegepraxis, FH Fulda



Niedersachsen

Prof. Dr. Frank **Klawonn**, Elektrotechnik und Informatik, FH Ostfriesland



Nordrhein-Westfalen

Prof. Dr. Heinrich **Brinck**, Informatik und Mathematik, FH Gelsenkirchen

Prof. Dr. Johannes **Demmer**, Recht, KFH NRW (Münster)

Prof. Dr. Andreas M. **Heinecke**, Praktische Informatik/Multimedia, Fh Dortmund

Prof. Dr. Friedrich **Janzen**, Maschinenbau, FH Bochum

Prof. Dr. Michael **Knorrenschild**, Elektrotechnik, FH Bochum
Prof. Dr. Uwe **Kron**, Mathematik und Datenverarbeitung, FH Gelsenkirchen

Prof. Dr. Manfred **Külkens**, Fertigungsorganisation, Fabrikplanung und Produktionsautomatisierung, FH Gelsenkirchen

Prof. Dr. Bernd **Nolting**, Bauingenieurwesen, FH Bochum

Prof. Peter **Schmitz**, Architektur, FH Bochum

Prof. Dr. Monika **Többe-Schukalla**, Politikwissenschaft, KFH Nordrhein-Westfalen (Paderborn)

Prof. Dr. Andreas **Wagner**, Rationelle Energieanwendung, FH Dortmund



Saarland

Prof. Dr. Rainer **Kelch**, Wirtschaftsmathematik und Wirtschaftsinformatik, HTW Saarland

Prof. Heiko **Lukas**, Baukonstruktion und technische Gebäudeausrüstung, HTW Saarland

Prof. Dr. Jürgen **Schneider**, Verkehrswesen (Schwerpunkt Straßenbau) HTW Saarland



Sachsen-Anhalt

Prof. Dr. Dirk-Mario **Boltz**, Wirtschaftskommunikation, FH Anhalt (Bernburg)

Prof. Dr. Albert **Braun**, Wirtschaftsrecht, FH Anhalt, (Bernburg)

Prof. Dr.-Ing. Peter **Günzel**, Elektrische Meßtechnik, FH Anhalt (Köthen)

Prof. Dr. Rudolf **Large**, Betriebswirtschaftslehre, insbes. Logistik u. Produktion, FH Anhalt (Bernburg)

Prof. Dr.-Ing. habil. Wolfram **Meusel**, Bioverfahrenstechnik, FH Anhalt (Köthen)

Prof. Dieter **Raffler**, Künstlerische Grundlagen der Gestaltung, FH Anhalt, (Dessau)

Prof. Dr. Ivan **Seder**, Informatik und Angewandte Naturwissenschaften, FH Merseburg

Prof. Dipl.-Ing. Claus-Christian **Willem**, Ingenieurhochbau/Baukonstruktion, FH Anhalt, (Dessau)



Schleswig-Holstein

Prof. Dr. Rainer **Wulfes**, Grünlandwirtschaft, Feldfutterbau, Ökologie und Ökologischer Landbau, FH Kiel

Der Hochschullehrerbund: die Vertretung der Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen.

h1b

Ihr Anwalt

Der **h1b** vertritt folgende Positionen:

1. Forschung und Entwicklung ist als Aufgabe der Fachhochschulen in allen Bundesländern festzuschreiben.
2. Um Forschung dauerhaft betreiben zu können, benötigen die Fachhochschulen wissenschaftliche Mitarbeiter, die befristet an Forschungsprojekten arbeiten. Ihnen muß die Möglichkeit zu anwendungsorientierter Weiterqualifizierung geboten werden. Sie sind nicht mit der selbständigen Durchführung von Lehraufgaben zu betrauen.
3. In den Fachbereichen werden die typischen Leistungen der Hochschulen in Lehre und Forschung erbracht. Daher ist ihre Position gegenüber der Hochschulleitung zu stärken.
4. In den akademischen Leitungs- und Kontrollorganen muß der Dienstleistungsgedanke gestärkt werden.
5. Evaluierung muß Aufwand und Ertrag im Auge behalten.
6. Die Fachhochschulen sollten vermehrt Studiengänge auch in Konkurrenz zu den Universitäten anbieten.
7. Nur eine auf C 3 aufbauende Besoldungsstruktur wird den besonderen Leistungsanforderungen an Professoren an Fachhochschulen gerecht.
8. Fachhochschulabsolventen müssen einen direkten Zugang zu den Laufbahnen des höheren Dienstes erhalten.

Ihr Dienstleister

... **gut beraten**: Besoldung, Beihilfe, Versorgung; wir beraten Sie persönlich und vertraulich.

... **ganz sicher**: Kennen Sie Ihre besondere Verantwortung gegenüber den Studierenden und Einrichtungen der Hochschule? Der **h1b** hat seine Mitglieder gegen Ansprüche aus Schadensfällen versichert.

... **im Recht** zu sein bedeutet nicht, immer Recht zu bekommen. Die Mitglieder des **h1b** erhalten uneingeschränkter Rechtsbeistand durch diesen verbandseigenen Rechtsschutz.

... **umfassend informiert**: Die Fachzeitschrift *Die Neue Hochschule* informiert Sie aktuell über die Entwicklungen in den Fachhochschulen und in der Hochschulpolitik.

Berufspolitik, Erfahrungsaustausch, Beratung, Haftpflicht, Rechtsschutz und Information bietet der h1b zu einem Monatsbeitrag, der zwischen 15 und 20 DM liegt!