

# Die Neue Hochschule **DNH**

FÜR ANWENDUNGSBEZOGENE WISSENSCHAFT UND KUNST

## Studienangebote in internationaler Kooperation



### Campusnotizen

Innovative IT-Studierende digitalisieren Bauwirtschaft

4

### h1b aktuell

Mehr Autonomie für Hochschulen in NRW

20

### Aus Wissenschaft & Politik

Zahl der dualen Studiengänge hat sich verdreifacht

30

### Wissenswertes

Rheinland-Pfalz: Teilweise Konsumtion ist verfassungsgemäß

34



## Campusnotizen

- 4 **ifs – Internationale Filmschule Köln:** ARD Degeto vergibt zum vierten Mal den „Impuls“-Preis  
**TH Nürnberg:** Innovative IT-Studierende digitalisieren die Bauwirtschaft
- 5 **Hochschule Kaiserslautern:** Fette, Proteine und Kohlendhydrate – ein chemischer Blick auf Lebensmittel
- 6 **EAH Jena:** THAT! Feierliche Eröffnung des Thüringer Zentrums für Additive Technologien  
**OTH Regensburg (1):** Internationale Gastdozierende virtuell und vor Ort
- 7 **OTH Regensburg (2):** 25 Jahre Europäische Betriebswirtschaft

## Fachaufsätze

- 22 **Wie reagieren Hochschulen auf die Nachfrage von Absolventen mit Projektmanagement-Kompetenzen?** | Von Claudia Stöhler
- 26 **1968 und die Fachhochschulen – da war doch was?** | Von Dr. Manfred Mai

## Titelthema: Studienangebote in internationaler Kooperation

- 8 **Qualitätssicherung in internationalen Studiengängen**  
| Von Prof. Dr. iur. Matthias Werner Schneider
- 12 **International Management Studies in the Baltic Sea Region**  
| Von Prof. Dr. Claudia Danker, Prof. Dr. Hiltgunt Fanning, Prof. Dr. Björn Jacobsen, Prof. Dr. Axel Noack unter Mitarbeit von Stefanie Wenzel
- 16 **Deutsch-kolumbianisches Studienangebot im Ingenieurwesen** | Von Prof. Dr.-Ing. Dieter Scholz und Prof. Dr.-Ing. Doris Danziger

## Aus Wissenschaft & Politik

- 30 **Studiengänge nur auf Englisch:** Zeichen der Internationalität oder ideologische Nebelkerze?
- 31 **Studentische Erwerbstätigkeit:** Das Elternhaus spielt bei Wahl des Studentenjobs eine Rolle  
**Publikationsgebühren:** Hilfe bei Kosten für Open Access
- 32 **Duales Studium:** Der Aufwärtstrend hält an  
**Fundgrube:** Weniger aussagekräftige Prüfungsnoten können Vorteile haben  
**Studie zu Hochschulzugang:** Geflüchtete im Fokus

## h/b aktuell

- 20 **Podiumsdiskussion mit Klaus Kaiser, Wissenschaftsminister NRW:** Mehr Autonomie für Hochschulen in NRW  
**Entwurf zum neuen Hochschulgesetz Baden-Württemberg liegt vor:** Neues Abwahlverfahren von Rektoratsmitgliedern in Baden-Württemberg geplant
- 21 **h/b Kolumne: Systemfehler in der W-Besoldung** | Von Ali Reza Samanpour, Vizepräsident der **h/b** Bundesvereinigung

## Wissenswertes

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

## Standards

- 3 **Editorial**
- 29 **Autorinnen und Autoren gesucht & Impressum**
- 38 **Stellenanzeigen**
- 40 **h/b Seminartermine 2018**

# „Die Welt ist mein Feld“

Internationale Studienangebote zu konzipieren und durchzuführen, ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Fachhochschulen und Hochschulen für angewandte Wissenschaften haben auf diesem Gebiet umfangreiche Erfahrungen gesammelt und eindrucksvolle Erfolge vorzuweisen.



Foto: hib/Judith Wallerius

Christoph Maas

An dem Wahlspruch des Reeders Albert Ballin (1857–1918) kommt man bei uns in Hamburg einfach nicht vorbei, wenn man Internationalität beschreiben will. Wer einmal eine Ahnung davon bekommen hat, was es jenseits des eigenen Tellerlands zu entdecken gibt, wird oft erst den Globus als nächste natürliche Grenze der eigenen Neugier akzeptieren.

Die Artikel zum Schwerpunktthema dieser Ausgabe beleuchten beispielhaft die Fragen, die sich beim Ausgestalten internationaler Studienangebote stellen, etwa hinsichtlich der Inhalte, der Mobilität, der Unterrichtssprache oder der Akkreditierung.

Claudia Danker, Hiltgunt Fanning, Björn Jacobsen, Axel Noack und Stefanie Wenzel stellen den Studiengang „International Management Studies in the Baltic Sea Region“ vor. Der Ostseeraum bildet dabei den räumlichen Bezugsrahmen sowohl für die Mobilität von Lernenden und Lehrenden als auch für die Inhalte von Lehrveranstaltungen, Studienprojekten und Abschlussarbeiten (Seite 12).

Dieter Scholz und Doris Danziger berichten über die Zusammenarbeit mit einer lateinamerikanischen Universität im Ingenieurbereich. Dabei setzen die Partner bewusst auf entsprechende Sprachkenntnisse der Studierenden und bieten ihre Lehrveranstaltungen in der Landessprache an (Seite 16).

Matthias Schneider wirft einen Blick auf die europäischen Regelungen zur Qualitätssicherung länderübergreifender Studienangebote. Wer selbst einmal miterlebt hat, wie eine Studiengangskooperation an widersprüchlichen nationalen Regularien scheiterte, kann ermessen, welcher Fortschritt hier, bei allen Stolpersteinen im Detail, inzwischen erzielt wurde (Seite 8).

Auch diesmal konnten nicht alle Themenvorschläge, die die Redaktion erreichten, in Form eines Artikels berücksichtigt werden. Deshalb finden Sie zusätzlich in den Campusnotizen zwei weitere erprobte Ideen zur Internationalisierung.

Dieses Heft bildet jeweils das Komplement zu zwei vorangegangenen Ausgaben der DNH: Die Präsentation internationaler Forschungsk Kooperationen (6/2016) wird durch den Blick auf die Lehre komplettiert. Das Engagement für die Region (5/2017) wird durch die internationale Perspektive erweitert. Die Fachhochschulen und Hochschulen für angewandte Wissenschaften sind nun einmal der vielseitigste Hochschultyp in unserer Bildungslandschaft. Auch im kommenden Jahr werden wir wieder viel dafür tun, dass das so bleibt.

Ich wünsche Ihnen für diese unsere gemeinsame Arbeit viel Freude und Erfolg!

*Ihr Christoph Maas*



## ifs – Internationale Filmschule Köln

## ARD Degeto vergibt zum vierten Mal den „Impuls“-Preis



Foto: ifs/ Christopher Grigat

Nadine Schweigart erhält den Stoffentwicklungspreis 2017 der ARD Degeto.

Auf dem Film Festival Cologne wurde der Stoffentwicklungspreis „Impuls“ der ARD Degeto verliehen. Der Nachwuchspreis wurde zum vierten Mal für Studierende des Bereichs Drehbuch an einer deutschen Filmhochschule ausgelobt und soll die kreativen Stoffideen des Filmnachwuchses fördern. Nach der Filmakademie Ludwigsburg, der HFF München und der Hamburg Media School waren dieses Jahr die Studierenden der ifs internationale filmschule köln aufgerufen, ihre Stoffideen einzureichen.

Nadine Schweigart wurde für ihr Exposé „Opa hat die Schnauze voll“

ausgezeichnet. Stefan Kruppa, stellvertretender Redaktionsleiter der ARD Degeto, und Claudia Luzius, diesjährige „Patin“ des Preises, überreichten den „Impuls“ beim traditionellen „ifs-Autorenpitch“. Die Gewinnerin erhält einen Treatmentauftrag im Wert von 7.500 Euro für den Sendeplatz „Endlich Freitag im Ersten“.

Die dreiköpfige Degeto-Jury – bestehend aus Redaktionsleiter Sascha Schwingel, Stefan Kruppa und Claudia Luzius – hatte „Opa hat die Schnauze voll“ unter acht Einreichungen ausgewählt und begründet ihre Entscheidung folgendermaßen:

„Nadine Schweigards generationenübergreifendes Roadmovie erzählt sehr authentisch die Geschichte zweier Suchender in unterschiedlichen Lebensphasen, die durch ihre Zufallsbegegnung aneinanderwachsen. Der vor seiner Familie flüchtende Großvater und ein ebenfalls Freiheit suchender bzw. Grenzen auslotender 16-Jähriger reiben sich aneinander und bieten dabei ein großes Unterhaltungsversprechen. Gespiegelt wird das ungleiche Paar durch die hinterherreisende Mutter des Jugendlichen und den Sohn des Alten, die ebenfalls einen Reifeprozess durchlaufen. Der handwerklich solide Entwurf zeichnet sich durch großes emotionales Potenzial aus, das auf einfache Weise die Suche nach Selbstbestimmung mit wünschenswerter Modernität abbildet. Wir freuen uns – auf Grundlage eines Treatmentvertrages – auf die weitere Entwicklung der Geschichte gemeinsam mit der Nachwuchsautorin Nadine Schweigart. Herzlichen Glückwunsch!“

Nadine Schweigart ist Absolventin des Masterstudiengangs Serial Storytelling der ifs. Der europaweit einzigartige Masterstudiengang richtet sich an talentierte Medienschaffende, die engagiert im Autorenteam arbeiten möchten.

ifs

## TH Nürnberg

## Innovative IT-Studierende digitalisieren die Bauwirtschaft

Im Rahmen eines Ideenwettbewerbs an der Fakultät Informatik der TH Nürnberg haben Studierende hoch motiviert innovative Lösungsansätze für die Baubranche entwickelt. Ziel des innovativen Lehrkonzepts von Prof. Peter Rausch war es u. a., interdisziplinäres Denken zu schulen, Brücken zwischen Theorie und Praxis zu bauen und Sozialkompetenzen durch Teamarbeit zu fördern.

Ausgangspunkt war eine kurz gehaltene Einführung in die Thematik. Dabei setzte Prof. Rausch ein Konzept in Anlehnung an die Taxonomie von Bloom ein. Nach dem ersten Briefing, bei Bloom „Orientierung“ genannt, konnten die Studierenden sich interdisziplinäres Wissen aneignen, das sie eigenständig vertiefen mussten. Bei einer Exkursion zusammen mit den Professoren M. Diegelmann und F.

Schreiber konnten praktische Erfahrungen mit einem mobilen GPS-basierten Vermessungsgerät gesammelt werden. Im nächsten Schritt, „Wissensanwendung und -transfer“, wurde bekannt gegeben, dass ein Konzept zur Effizienzsteigerung in der Bauindustrie durch Satellitensysteme entwickelt werden soll. Ähnlich wie externe Berater in der Praxis hatten die Studierenden die Anforderungen zu

konkretisieren und mussten in Kleingruppen eigene Lösungskonzepte erarbeiten. In dieser Phase zeigte sich, dass Wissensbausteine anzupassen und weitere zu erschließen waren. Die Studierenden mussten ihre Ideen später im Sinne von Bloom kritisch reflektieren und bei der Abschlusspräsentation vor einer interdisziplinär zusammengesetzten Experten-Jury gegenüber kritischen Fragen verteidigen.

Im Verlaufe des Wettbewerbs entwickelten die Studierenden großen Ehrgeiz. Sie sammelten Informationen aus der Praxis und befragten Experten verschiedener Fachdisziplinen. Fleiß, Neugier und Kreativität zahlten sich aus. Unter den herausragenden Ergebnissen gewann das

Team „Sensoren“. Die Herren T. Neubig, S. Schöttler, S. Senne und A. Zeh hatten die Idee, Lärm- und Staubemissionen an Baustellen mittels eines Sensorsystems zu erfassen und mit Leistungsdaten von Baumaschinen zu integrieren. Hierdurch können Umweltbelastungen dokumentiert und Maßnahmen zum möglichst „belastungsarmen“ Bauen abgeleitet werden. Zur Validierung ihrer Ideen bauten sie darüber hinaus den Prototyp einer Sensorbox.

Am Ende haben alle Teilnehmer viel mitgenommen. „Wissen zur praktischen Anwendung zu bringen, hat mir viele neue Erkenntnisse gebracht und Spaß gemacht“, meint Andreas Zeh. Diese

Meinung teilen auch seine Kommilitonen beim finalen Feedback. Zudem wurde die flexible Teamarbeit als sehr positiv empfunden, wie der Student Patrick Teufel feststellt.

Auch Prof. Rausch war sehr zufrieden mit den Resultaten und findet, dass die Studierenden stolz auf das Erreichte sein können. Ob sich Möglichkeiten ergeben, die Themen in der Forschung weiter zu verfolgen, wird sich zeigen. In jedem Fall aber können die Studierenden von den Erfahrungen und Erkenntnissen der interdisziplinären Teamarbeit nachhaltig profitieren.

*Peter Rausch*

## Hochschule Kaiserslautern

# Fette, Proteine und Kohlendhydrate – ein chemischer Blick auf Lebensmittel

**Beim Tag der Chemie am Pirmasenser Campus der Hochschule Kaiserslautern standen Lebensmittel und Ernährung im Mittelpunkt.**

Rund 60 Schülerinnen und Schüler der Oberstufen der Integrierten Gesamtschule Thaleischweiler-Fröschen und des Hofenfels-Gymnasiums Zweibrücken nutzten die Chance, ihr Schulwissen zu vertiefen und sich eingehend mit Proteinen, Kohlenhydraten und Fetten zu befassen. Eingeladen zum Tag der Chemie hatte die Hochschule gemeinsam mit den Chemieverbänden Rheinland-Pfalz. „Die Chemische Industrie stellt einen der wichtigsten Industriezweige Deutschlands dar und ist in vielen Regionen ein bedeutender Arbeitgeber. Deshalb sind neben multinationalen Großunternehmen auch kleinere und mittlere Unternehmen kontinuierlich auf der Suche nach qualifiziertem Personal“, so Prof. Dr. Thomas Stumm, Leiter des Studiengangs Angewandte Chemie. „Mit dem Tag der Chemie verfolgen wir unter anderem das Ziel, die Schülerinnen und Schüler auf den ‚Geschmack‘ am spannenden Berufsfeld der Chemie zu bringen“, so Stumm weiter.

Durch die Veranstaltung, die in diesem Jahr auf den Stoff der Oberstufen ausgelegt war, sollten die Schülerinnen und



Schülerinnen untersuchen den Stärkegehalt von Nahrungsmitteln beim „Tag der Chemie“ am Campus Pirmasens.

Schüler nicht nur ihr Wissen über die einzelnen Bausteine der Ernährung vertiefen, sondern auch praktische Erfahrungen im Labor sammeln.

Zu jedem Grundbaustein unserer Ernährung, wie Proteine, Lipide und Kohlendhydrate, wurden Versuche durchgeführt. In der Rubrik „Kohlenhydrate“ wurden Nahrungsmittel auf Stärke untersucht, während es beim Thema „Proteine“ unter anderem darum ging, das Kleber-Eiweiß im Mehl nachzuweisen. In dem Versuch zum Thema „Lipide“ wurde zunächst Butter aus Sahne hergestellt und

anschließend der Unterschied zur Margarine ermittelt. Die Versuche wurden so zusammengestellt, dass die Schülerinnen und Schüler verschiedene Nachweismethoden kennenlernten.

Über das Interesse der potenziellen Nachwuchskemikerinnen und -kemiker freut man sich auch bei den Chemieverbänden. „Eine moderne Zukunft geht nur mit der chemischen Industrie. Und wir freuen uns über alle Zukunftsgestalter, die zu uns finden“, so Tobias Göpel, Pressesprecher der Chemieverbände.

*HS Kaiserslautern*



## EAH Jena

## THAT! Feierliche Eröffnung des Thüringer Zentrums für Additive Technologien



Foto: Sigrild Neef

Vorstand des THAT, von links nach rechts:

Dr. Martin Schilling, Vorsitzender des Fab-I 4.0 e.V. – Förderverein für Anwendung und Bildung auf dem Gebiet Industrie 4.0, Dr. Simon Jahn, Geschäftsführer des ifw Jena – Günter-Köhler-Institut für Fügetechnik und Werkstoffprüfung GmbH, Dr. Robert Kammel in Vertretung von Prof. Stefan Nolte, vom Institut für Angewandte Physik an der Friedrich-Schiller-Universität Jena/Fraunhofer-Institut für Angewandte Optik und Feinmechanik, Prof. Dr. Jens Bliedtner, Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich SciTec

Die additiven Technologien werden in Thüringer Unternehmen in verschiedensten Branchen eingesetzt und sind Inhalt von Forschung und Entwicklung. Zur Vernetzung dieser vielfältigen Kompetenzen, Erfahrungen und Angebote ist das Thüringer Zentrum für Additive Technologien (THAT) gegründet und am 23. Oktober 2017 feierlich eröffnet worden.

Mit Live-Demos, Vorträgen und in einer begleitenden Fachausstellung stellten die Initiatoren und Partner des THAT ihre Angebote für Thüringer Unternehmen vor. Eröffnet wurde die Veranstaltung durch Thüringens Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung, Wolfgang Tiefensee.

Das Programm spannte einen Bogen zwischen Visionen der additiven Fertigung über reale Anwendungen hin zu den Chancen für neue Geschäftsmodelle. Ein Fachvortrag widmete sich außerdem den rechtlichen Rahmenbedingungen beim 3D-Druck.

Für Thüringer Unternehmen sollen Angebote, Ausstattung und Forschungskompetenzen im Bereich der additiven Technologien besser sichtbar und leichter zugänglich werden. Der Transfer neuester Verfahren und Entwicklungen in die Wirtschaft kann somit gefördert und das Heranführen von Unternehmen an diese Industrie-4.0-Schlüsseltechnologie unterstützt werden.

Mit der Gründung des Innovationszentrums wird eine Maßnahme im Aktionsplan der Regionalen Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen (RIS3 Thüringen) des Freistaates Thüringen umgesetzt und ebenso die Thüringer Digitalisierungsstrategie des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (TMWWDG) adressiert. Diese soll dazu beitragen, Thüringen zu einem Vorreiter in Sachen Digitalisierung zu entwickeln, so das Ziel von Wirtschaftsminister Wolfgang Tiefensee.

EAH Jena

## OTH Regensburg (1)

## Internationale Gastdozierende virtuell und vor Ort

Die Wirtschaft in der Region Oberpfalz in Bayern ist mit einer Exportquote von 61,3 Prozent hochgradig international und boomt. Sie erwartet daher internationale Kompetenz auch von den Absolvierenden der Ingenieurwissenschaften.

Mit Unterstützung des Freistaates Bayern wurde seit 2015 an der OTH Regensburg ein Programm internationaler Gastvorlesungen entwickelt. Wahlpflichtfächer ausländischer Gastdozierender werden als Kombination aus digitalen Vorlesungsteilen und Präsenzteilen in das bestehende Curriculum integriert. Diese Vorlesungen werden für die teilnehmenden Studierenden im Rahmen ihres Studiengangs regulär kreditiert und benotet. Heimische Studierende erhalten dadurch die Möglichkeit, Vorlesungen bei Professorinnen und Professoren aus der ganzen Welt zu besuchen. Zudem werden bestehende Hochschulpartnerschaften vertieft und neue Kontakte geknüpft.

Auf diese Weise ist es möglich, eine Veranstaltung mit fünf ECTS-Credits und relativ kurzer Präsenzphase durchzuführen. So ist es leichter, das Interesse sowohl von Studierenden als auch von Gastdozierenden für solch eine Veranstaltung zu gewinnen. Die Zeitbelastung ist in der Präsenzphase nicht so hoch und verteilt sich durch die virtuellen Lehranteile auf das gesamte Semester. In den Evaluationen äußern sich die Studierenden äußerst positiv über das Programm und schätzen die sowohl fachliche als auch didaktische Erweiterung des bestehenden Fächerspektrums.

Die Gastdozierenden wirken als Multiplikatoren an ihren Heimathochschulen und haben zahlreiche ihrer eigenen Studierenden motiviert, zu einem Austausch an die OTH Regensburg zu kommen. Dies ermöglicht es wiederum den heimischen Studierenden im wechselseitigen Austausch, das heißt ohne Studiengebühren, im Ausland zu studieren. Darüber hinaus wird durch die Präsenz der Gastdozierenden die Internationalisierung auch für unser Kollegium sichtbar.

Markus Westner, Thomas Fuhrmann

## 25 Jahre Europäische Betriebswirtschaft

Nach zwei Jahren in Frankreich sitzt Lea Baumann, 21 Jahre alt, wieder im Hörsaal an der OTH Regensburg. Ein Jahr lang hat sie in La Rochelle an der Ecole Supérieure de Commerce studiert, dann war sie zum Praktikum in Paris, zuerst bei Yves Rocher, dann bei einem Start-up. Kommilitonin Anna-Lena Schöberl kam in den vergangenen beiden Jahren sogar noch mehr herum: Die 24-Jährige studierte ein Jahr lang an der britischen Oxford Brookes University, dann war sie für je ein halbes Jahr zum Praktikum in Argentinien und in Prag. Die beiden jungen Frauen sind nun im siebten Semester des Bachelorstudiengangs „Europäische Betriebswirtschaft“ (EB) an der OTH Regensburg – ein Studiengang, der seit 25 Jahren zu zwei Jahren Auslandsaufenthalt verpflichtet: ein Alleinstellungsmerkmal in der breiten Masse der heute vorhandenen „internationalen“ Wirtschaftsstudiengänge.

Aus dem ersten europäischen Studienprogramm der Betriebswirtschaft Bayerns von 1991 ist längst ein internationaler Bachelorstudiengang geworden. Dennoch hält man an der OTH Regensburg an der Bezeichnung „Europäische Betriebswirtschaft“ bzw. „European Business“ fest. „Die Marke ist inzwischen so bekannt, dass wir da nichts ändern wollen; auch wenn jetzt das Studienjahr zum Beispiel in Australien absolviert werden kann“, sagt Studiengangleiter Prof. Dr. Michael Höschl.

### Studieren in Großbritannien, Frankreich, Spanien, Finnland oder Australien

Wer sich für Europäische Betriebswirtschaft entscheidet, weiß, dass er nach dem ersten Studienjahr ein zweisemestriges Auslandsstudium an einer Partnerhochschule in Großbritannien, Frankreich, Spanien, Finnland oder Australien vor sich hat sowie zwei integrierte Praxissemester im dritten Studienjahr, die ebenfalls im Ausland absolviert werden müssen. Erst im letzten Studienjahr kehren die Studierenden wieder an die OTH Regensburg zurück; die allermeisten mit den Voraussetzungen für den Doppelabschluss in der Tasche. Im siebten und achten Semester können sie sich zwischen vier Studienschwerpunkten



Foto: OTH Regensburg/Florian Hammeirich

Seit 25 Jahren bietet die OTH Regensburg erfolgreich den international ausgerichteten Studiengang Europäische Betriebswirtschaft an. Zwei Jahre Auslandsaufenthalt sind für die Studierenden des Bachelor verpflichtend.

entscheiden: Finanzen, Logistik, Marketing oder Personalmanagement – alles im internationalen Kontext, versteht sich.

„Der Studiengang European Business ist ein wichtiger Baustein zur Internationalisierungsstrategie der Fakultät Betriebswirtschaft“, sagt Dekan Prof. Dr. Thomas Liebeth. Ausgerüstet mit diesen Kenntnissen steigt rund ein Viertel der Absolventinnen und Absolventen direkt nach Studienabschluss in einen Job ein. Die meisten jedoch streben erst noch den Mastertitel an.

Auch über ihre Zeit an der OTH Regensburg hinaus bleiben die EB-Studierenden häufig sehr lange in Kontakt. Der Förderverein European Business (FEB) hat derzeit mehr als 700 Mitglieder, darunter 600 Alumni. Der FEB organisiert Veranstaltungen zum gegenseitigen Kennenlernen und Netzwerken, zum Beispiel gibt es ein Running-Diner, ein Benefiz-Fußballturnier, Stammtische für die verschiedenen Ländergruppen und den alljährlichen May-Ball. Ein eigenes Mentorennetzwerk sorgt für eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis.

EB-Studienprogramm und EB-Community – zusammen sichern sie den Erfolg der Marke „Europäische Betriebswirtschaft“. Nicht selten erhalten Absolventinnen und Absolventen noch vor

Studierende Stellenangebote von mehreren attraktiven Arbeitgebern. Die Unternehmen honorieren die Soft Skills, die interkulturelle Kompetenz, die Kommunikations- und Teamfähigkeit und nicht zuletzt die profunde Kenntnis zweier Fremdsprachen der EB-Absolventinnen und Absolventen.

Seit dem Wintersemester 2013/2014 haben die frisch graduierten EB-ler die Möglichkeit, innerhalb von zwei Semestern einen konsekutiven Masterstudiengang anzuhängen. So können sie ihre Ausbildung im internationalen Management vor Ort mit dem Titel M. A. komplettieren.

*Michael Höschl*

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

# Qualitätssicherung in internationalen Studiengängen

**Internationale Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung in kooperativen Studiengängen sind die konsequente Fortführung des Bologna-Prozesses. Insbesondere der „European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes“ aus dem Jahr 2015 erleichtert die Entwicklung gemeinsamer Programme und schafft Klarheit für alle Beteiligten im Akkreditierungsverfahren.** | Von Prof. Dr. iur. Matthias Werner Schneider



**Prof. Dr. iur. Matthias Werner Schneider, LL.M.Eur., C.M.L. (Pretoria)**

Hochschule Schmalkalden  
Studiendekan und Qualitätsbeauftragter der  
Fakultät Wirtschaftsrecht  
Gutachter der ACQUIN e. V., Bayreuth

Blechhammer  
98574 Schmalkalden

mw.schneider@hs-sm.de

Zentrales Aufgabenfeld der internationalen Studiengangszusammenarbeit ist die Qualitätssicherung. Was in der globalen Wirtschaftskooperation seit Jahrzehnten etabliert ist und durch viele Standards begleitet wird, ist auf dem Gebiet des Bildungswesens, zumindest was die Instrumente und die Systematik angeht, eine noch relativ junge Herausforderung. Erst mit dem intensivierten Angebot gemeinsamer internationaler Studienprogramme ergab sich über die reine studentische Mobilität ab den 1990er-Jahren hinaus (DAAD, S. 3) die Notwendigkeit, einen entsprechenden Qualitätsrahmen zu schaffen.

## Qualität und Qualitätsbegriff im Hochschulwesen

Qualität ist ein relativer Begriff. Sie orientiert sich an dem Grad, in dem Anforderungen an eine Dienstleistung oder ein Produkt erfüllt werden. Diese international anerkannte Definition der ISO 9000:2012 wird im Hochschulwesen konkretisiert, indem hierunter „alle Aktivitäten im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (d. h. Sicherung und Verbesserung der Qualität) bezeichnet“ (HRK, S. 12) werden.

Herausfordernd ist das Anstreben der bestmöglichen Qualität in zweierlei Hinsicht: Zum einen ist festzulegen, wer überhaupt in der Summe Anforderungen an die Hochschule stellt. Zu diesen sogenannten interessierten Parteien gehören neben den Studierenden beispielsweise der Gesetzgeber, die (ministerielle) Administration, die potenziellen Arbeitgeber, die Alumni, das politische Umfeld der Hochschule, die Mitarbeiter in Verwaltung, Lehre

und Forschung, internationale Partner oder auch die Gesellschaft an sich. Zum Zweiten steckt der Teufel im Detail der Ermittlung und Festlegung der jeweiligen Anforderungen, die vielschichtig, aber auch widersprüchlich sein können. Diese Komplexität darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Hauptfokus auf der Erfüllung der Erwartungen der Studierenden liegt. Im öffentlichen Bildungsbereich werden diese vom hoheitlichen Prüfungsauftrag überlagert.

Von einem Qualitätsmanagementsystem, wie es eine erfolgreiche Systemakkreditierung voraussetzt, kann erst dann gesprochen werden, wenn alle Tätigkeiten in Bezug auf die Qualität systematisch geleitet und gelenkt werden. Hierunter können mithin eine Reihe von Maßnahmen zusammengefasst werden, z. B.

- Berufsorientierung des Studiums,
- Studierbarkeit des Programms,
- Evaluierung des Lehrereffolgs,
- Vergleichbarkeit der Studienabschlüsse,
- Studierendenmobilität,
- Finanzierbarkeit des Hochschulwesens und des -angebots.

Hinzu werden meist weitere fortschrittliche Elemente wie ein Leitbild, ein Beschwerdemanagement oder die Beschreibung der wesentlichen Prozesse innerhalb der Hochschule zu zählen sein. Die Vorbereitung und Umsetzung dieser Aufgaben setzt in der Regel eine übergeordnete Zuständigkeit in Form einer zentralen Qualitätseinheit mit entsprechender Kompetenz voraus.

Eine besondere Dynamik hat das Thema mit dem Einsetzen des Bologna-Prozesses in Deutschland 1999 gewonnen, der die



Qualitätssicherung zum zentralen Ziel erhoben hat. Maßgebend für die Entwicklung entsprechender Standards war die Vereinigung europäischer Qualitätssicherungsagenturen („European Association for Quality Assurance in Higher Education“ – ENQA), die die „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ (ESG) erarbeitet hat. In der Folge waren für alle Studienprogramme die Qualitätskriterien und das sogenannte Peer-Review-Verfahren einheitlich vorgegeben.

Die internationalen Bemühungen blieben nicht ohne Auswirkungen auf das deutsche Qualitätswesen. Die Umsetzung der ESG war Voraussetzung für die Mitgliedschaft des Deutschen Akkreditierungsrats in der ENQA. Gleiches gilt auch für die Anforderungen des „European Consortium for Accreditation in Higher Education“ (ECA).

### Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area

Die ESG bilden die wichtigste Quelle der harmonisierten Qualitätssicherung. Die Standards und Leitlinien wurden erstmals 2005 verabschiedet. Der Vorschlag hierfür wurde von der „Gruppe der E4“ (European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE), European University Association (EUA) und European Students' Union (ESU)) eingebracht. Dieser Zirkel hat nach dem Beschluss der Bildungsminister im Communiqué von Bukarest 2012 gemeinsam mit dem European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR), BUSINESS EUROPE und der Education International an einer Fortschreibung gearbeitet, wie sie schließlich 2015 von der Bildungsministerkonferenz in Eriwan angenommen wurde.

Ziel war die Anpassung der Standards an die im Bologna-Prozess erzielten Fortschritte, insbesondere im Hinblick auf den Qualifikationsrahmen, die Anerkennung von Studienleistungen und außerhochschulischen Leistungen sowie den Erwerb von Kompetenzen hin zum studierendenkonzentrierten Lernen (HRK, S. 7).

Den Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum sind eine Einführung, eine Festlegung des Anwendungsbereichs und die Ziele des Lernrahmens vorangestellt. Die eigentlichen Standards (Teil II) differenzieren nach den Instrumenten der internen und externen Qualitätssicherung sowie den Vorgaben für das Wirken der Qualitätssicherungsagenturen. Standards stellen dabei akzeptierte Grundsätze dar, die von den Beteiligten im Europäischen Hochschulraum (EHR) verbindlich einzuhalten sind. Die Leitlinien dienen lediglich der Erläuterung und ergänzen die Regelungen durch die Erörterung von Praxisbeispielen.



*„Auch wenn die Vorgaben in der Praxis teilweise ausfüllungsbedürftig sind, vereinfachen sie die Qualitätssicherung auf einem bedeutenden Gebiet der Hochschulzusammenarbeit.“*

Sie sollen die Anwendung erleichtern. Zu den internen Standards gehören insbesondere:

- die Festlegung einer Strategie und eines Verfahrens für die Qualitätssicherung,
- die Schaffung eines Rahmens für ein studierendenkonzentriertes Lernen, Lehren und Prüfen,
- die Verabschiedung von Regeln für alle Phasen des „Student Life Circle“,
- die Sicherstellung der Kompetenzen der Lehrenden bei Einstellung und Fortbildung,
- die ausreichende Finanzierung des Studiums, insbesondere des Angebots an Lernmitteln,
- die Einführung eines Informationsmanagements zur Erfolgsanalyse und die öffentliche Bereitstellung aller nötigen Informationen,
- die Gewährleistung der fortlaufenden internen und externen Qualitätssicherung.

Als extern verbindliche Forderungen werden formuliert:

- die Prüfung der Effektivität der internen Maßnahmen,
- die Gestaltung und Umsetzung geeigneter externer Verfahren, insbesondere die Zusammenstellung von Peer-Review-Experten unter studentischer Beteiligung,

- die Transparenz der geforderten Kriterien,
- die Veröffentlichung der Expertenberichte,
- die Definition von Beschwerdeverfahren für die Hochschulen.

Darüber hinaus formulieren die ESG-Standards an die Zulassung und die Prüfung von Qualitätssicherungsagenturen, deren Einhaltung in Deutschland der Akkreditierungsrat als nationale Schnittstelle überwacht.

### Rolle des Deutschen Akkreditierungsrats

Zentrales Qualitätsmerkmal im Hochschulwesen ist die Akkreditierung der angebotenen Studiengänge. Hierdurch entsteht ein besonderes Vertrauen in die Erfüllung der übergeordneten Vorgaben in Verfahren, Struktur und inhaltlicher Kohärenz. Aufgrund des Staatsvertrags über die Organisation eines gemeinsamen Akkreditierungssystems zur Qualitätssicherung in Studium und Lehre an deutschen Hochschulen („Studienakkreditierungsstaatsvertrag“), der von den Ländern am 1. Juli 2017 unterzeichnet wurde, wird sich das Akkreditierungswesen in Deutschland ab 1. Januar 2018 in mehreren Punkten ändern. Anlass hierfür ist die Umsetzung der Vorgaben des Bundesverfassungsgerichts zum Akkreditierungswesen aus dem Jahr 2016 (BVerfG, Beschluss vom 17. Februar 2016, Az. 1 BvL 8/10). Die unter dem neuen Namen „Stiftung Akkreditierungsrat“ auftretende bisherige „Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland“ lässt weiterhin die Akkreditierungsagenturen zu. Im internationalen Kontext beschränkt sich dies aber auf die formale Anerkennung der im European Quality Register for Higher Education (EQAR) eingetragenen Agenturen, deren Nachweis, dass sie in der Lage sind, die Aufgaben der Begutachtung und der Erstellung des Gutachtens zuverlässig wahrzunehmen, widerlegbar vermutet wird (Artikel 5 Absatz 3 Nr. 5 des Staatsvertrags). Hierdurch soll ein europäischer Akkreditierungsmarkt ermöglicht und der Akkreditierungsrat, der über alle Angelegenheiten der Stiftung beschließt (Artikel 9 Absatz 1 Satz 1 des Staatsvertrags) und dem dadurch viele neue Aufgaben zuwachsen, zumindest in diesem Punkt entlastet werden.

Für internationale Studiengänge in Form von „Joint Programmes“ war lange Zeit eine Begutachtung des gesamten Studienprogramms erforderlich (DAR 2009, S. 8). Dies beinhaltete eine übergreifende Überprüfung des deutschen und des ausländischen Beitrags auf die Übereinstimmung mit den Regeln des DAR und der KMK (Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland). Sofern die Anerkennung einer ausländischen Akkreditierung möglich war, mussten von deutscher Seite die Konformität des ausländischen Prädikats im Hinblick auf die Qualität der Akkreditierung selbst und die Erfüllung der „Ländergemeinsame[n] Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ (Beschluss der KMK vom 10.



Akteure und Institutionen der Qualitätssicherung auf europäischer Ebene

Oktober 2003 i. d. F. vom 4. Februar 2010) bestätigt werden. Mit den politisch-verbindlichen Vorgaben für die deutschlandweit einheitliche Einrichtung von Studiengängen kommen die Bundesländer ihren Verpflichtungen aus dem Bologna-Gesetz nach, in dem sie den Rahmen für die Studienstruktur und -dauer, Zugangsvoraussetzungen und Übergänge, Studiengangprofile, Anforderungen an konsekutive und weiterbildende Masterstudiengänge, Abschlüsse und deren Bezeichnung, Modularisierung, Mobilität und Leistungspunktsystem sowie Gleichstellungsfragen abstecken.

Zur Vermeidung des mit der „doppelten“ Akkreditierung verbundenen enormen Aufwands war es nur eine Frage der Zeit, bis das Akkreditierungsverfahren für die derzeit über 600 internationalen Studiengänge (nach dem Hochschulkompass der HRK, 2016) überarbeitet wird. Aus diesem Grund wurde 2015 von der Bologna-Ministerkonferenz der „European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes“ verabschiedet.

### European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes

Mit diesem Ansatz schwindet die Bedeutung der deutschen Vorgaben. Künftig werden sich die Akkreditierungsvorgaben unter Zurückdrängung nationaler Vorstellungen ausschließlich an den ESG orientieren. Der European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes (EAQA) ergänzt die ESG in für Joint Programmes wesentlichen Punkten. Hinsichtlich der Lernresultate, der Studienprogramme (Curriculum, ECTS, Workload), der Zulassung zum Studium und der Anerkennung von Leistungen, der Lehrmethodik und Prüfung, der Evaluation, des Studierendenservice, der bereitzustellenden Ressourcen mit den besonderen Anforderungen an internationale Studiengänge, der Transparenz und Dokumentation sowie der Qualitätssicherung wird auf die konkreten Abschnitte der ESG verwiesen.

Der Anwendungsbereich des Ansatzes wurde bewusst sehr weit gezogen. Er kann sowohl von Hochschulen, die systemakkreditiert sind, in Programmakkreditierungen im EHR und in Studiengängen in außereuropäischer Kooperation umgesetzt werden. Sofern Agenturen außerhalb des EHR involviert sind, werden diese ermutigt, auf die europäischen Standards zurückzugreifen. Joint Programmes im EHR können von jeder Akkreditierungsagentur begutachtet werden, die im EQAR aufgelistet ist.

In der Umsetzung hat der DAR den Europäischen Ansatz für sofort anwendbar erklärt. Zu beachten ist jedoch, dass dessen Verwendung dem DAR unverzüglich bei Verfahrensbeginn anzuzeigen ist. Nach Abschluss des Akkreditierungsprozesses erfolgt innerhalb von sechs Wochen die Eintragung mit einem entsprechenden Vermerk in die Datenbank akkreditierter Studiengänge. Dies gilt für Studienprogramme, die unter Beteiligung einer deutschen Hochschule zu einem gemeinsamen Abschluss führen (Joint Programmes). Die Anwendbarkeit auch auf Studiengänge mit integriertem Curriculum, die zu Doppel- und/oder Mehrfachabschlüssen führen, wird derzeit geprüft.

## Zusammenfassung

Die Bundesrepublik Deutschland ist im Rahmen des EHR Verpflichtungen eingegangen, die unmittelbare Auswirkungen auf die Akkreditierung von Studiengängen in internationaler Kooperation haben. Insofern haben die nationalen Stellen „das Heft aus der Hand gegeben“. Nationale Regelungen mit den internationalen Beschlüssen entgegenstehenden Inhalten sind unzulässig. Dies betrifft sowohl das Verfahren der Akkreditierung mit konkreten Vorstellungen über die Ausgestaltung der nationalen Akkreditierungseinrichtungen als auch die Instrumente der internen und externen Qualitätssicherung.

Um diese Standards zu erarbeiten und stetig zu verbessern, hat sich auf europäischer Ebene eine institutionelle Struktur entwickelt. Diese Verbände und Interessensvertretungen spiegeln die Vielfalt der Hochschulwelt wider. Letztlich ist hier – ähnlich dem Wirken der Standards von internationalen Normungsorganisationen wie der ISO – ein Grundkonsens unabdingbare Voraussetzung für die einheitliche Anwendbarkeit und Akzeptanz.

Standards und Leitlinien wie die ESG und der EAQA sind die konsequente Fortführung des Bologna-Prozesses in internationalen Studiengängen. Der Deutsche Akkreditierungsrat hat sich hierzu eindeutig positioniert und den Anwendungsvorrang der internationalen Beschlüsse betont.

Im EHR werden spätestens mit der Revision der ESG und der Verabschiedung des EAQA einheitliche Standards für Studienprogramme in internationalen Kooperationen gesetzt. Zwar können nationale Stellen die Form der Akkreditierung vorgeben. So kommt es beispielsweise vor, dass eine deutsche Hochschule von der Systemakkreditierung profitiert und einzelne Studiengänge intern begutachten kann, aber internationale Kooperationsprojekte dennoch in der Programmakkreditierung verbleiben. Ein Spielraum besteht bei solchen Programmen ausschließlich über das „Wie“ der Akkreditierung, nicht aber über die zu prüfenden Rahmenbedingungen.

Die Regeln geben Klarheit für die Partner und alle weiteren Beteiligten im Akkreditierungsverfahren. Wesentliche Säule der Akkreditierung ist ein transparenter und nachvollziehbarer Prozess. Hierzu tragen die Standards bei. Auch wenn die Vorgaben in der Praxis teilweise ausfüllungsbedürftig sind, vereinfachen sie die Qualitätssicherung auf einem bedeutenden und weiter aufstrebenden Gebiet der Internationalisierung der Hochschulzusammenarbeit. ■

## Literatur

- Deutscher Akademischer Auslandsdienst (DAAD, Hrsg.): Transnationale Bildung in Deutschland. Positionspapier des DAAD, 2012.
- Deutscher Akkreditierungsrat (DAR), Hrsg.: Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 09.12.2009 i. d. F. vom 20.02.2013.
- Deutscher Akkreditierungsrat (Hrsg.): Anwendung des Europäischen Ansatzes (European Approach) im deutschen System für Joint Degrees. Beschluss des Akkreditierungsrates vom 30.09.2015, Drs. AR 78/2015.
- Europäische Kommission (Hrsg.): Die Bildung öffnen: Innovatives Lehren und Lernen für alle mithilfe neuer Technologien und frei zugänglicher Lehr- und Lernmaterialien, COM (2013), 654 final.
- Hochschulrektorenkonferenz (HRK): Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG), Beiträge zur Hochschulpolitik, 2/2015.
- Knight; Joint: Double and Consecutive Degree Programs: Key Factors of Success. In: Kuder; Lemmens; Obst (Hrsg.): Global Perspectives on International Joint and Double Degree Programs, 2013, S. 139 ff.
- Pülplichhuysen; Zawacki-Richter: Zur Qualitätssicherung grenzüberschreitender Studienangebote – eine Analyse deutsch-russischer Studiengänge, Schriftenreihe zum Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, 1/2017.



# International Management Studies in the Baltic Sea Region

**International Management Studies in the Baltic Sea Region verbindet an einem einzigartigen Standort die Themen „Internationalität“, „Management“ und „Ostseeraum“ und wird vollständig auf Englisch gelehrt.** | Von Prof. Dr. Claudia Danker, Prof. Dr. Hiltgunt Fanning, Prof. Dr. Björn Jacobsen, Prof. Dr. Axel Noack, unter Mitarbeit von Stefanie Wenzel

Der Studiengang wurde im Jahre 1996 eingerichtet als Baltic Management Studies, um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass sich der Ostseeraum seit dem Fall des Eisernen Vorhangs rasant zu einem großen Wirtschaftsraum der Europäischen Union entwickelt hatte. Diese Entwicklung wollte die Hochschule Stralsund mit der Ausbildung spezialisierter Fachkräfte im neuen internationalen Studiengang unterstützen. Die Gründe dafür, dass sich unser Studiengang mehr als 20 Jahre erfolgreich entwickelt hat, sehen wir in unserem speziellen Fokus, in der Anfangsunterstützung durch den DAAD (Förderprogramm „Auslandsorientierte Studiengänge“) sowie der intensiven Kommunikation mit unseren Studierenden. Um die klare Fokussierung des Studiengangs auf die Themen Internationalität, Management und Nordeuropa herauszustellen, erfolgte eine Umbenennung des Studiengangs in „International Management Studies in the Baltic Sea Region (BMS)“ und eine entsprechende Ausrichtung des Curriculums, das nunmehr eine Spezialisierung in Form von Schwerpunkten anbietet – eine Anregung unserer Studierenden.

## Studieninhalte

International Management Studies in the Baltic Sea Region (BMS) ist ein durchgehend in englischer Sprache gehaltenes Betriebswirtschaftsstudium, das nach acht Semestern zu einem ersten akademischen Abschluss (Bachelor of Arts) führt.

Das Studium vermittelt neben umfassenden Management- und Methodenkompetenzen auch soziales und interkulturelles Handlungsvermögen. Außerdem wird großer Wert auf eine hohe Sprachqualifikation gelegt. Neben Englisch ist das Erlernen einer zweiten Fremdsprache der Ostseestaaten verpflichtend, während internationale Studierende Deutsch als Fremdsprache belegen, um die erforderliche Sprachkompetenz für das erfolgreiche Agieren im deutschsprachigen Umfeld zu erwerben.

Das Studienprogramm ist in vier Semester Grund- und vier Semester Aufbaustudium unterteilt. Bis zum Ende des vierten Semesters (Foundation) werden



Foto: privat

Baltic Sea Forum 2015

grundlegende betriebs- und volkswirtschaftliche Inhalte der internationalen Unternehmensführung vermittelt. Zudem wird das interkulturelle Denken und Handeln der Studierenden geschult. Des Weiteren wird die historische, politische und soziale Entwicklung des Ostseeraums in einem speziell dafür vorgesehenen Modul behandelt.

In den zwei folgenden, den 5. und 6. Semestern, wird Wert auf die Bildung von Kernkompetenzen (Wahl von zwei Schwerpunkten, sogenannten Majors aus den vier Bereichen Internationales Management, Finanzwesen und Außenhandel, Marketing sowie Steuerlehre und Recht) gelegt. Das Studium wird mit einer wirtschaftswissenschaftlich angelegten Bachelorarbeit abgeschlossen, die sich schwerpunktmäßig mit internationalen Fragestellungen beschäftigt.

### Internationale Ausrichtung des Studiengangs

Die Inhalte der Veranstaltungen im Studiengang beinhalten stets globalwirtschaftliche Fragestellungen, internationale Vergleiche und multikulturelle Problemstellungen – eine gute Vorbereitung auf die Bewältigung internationaler Aufgaben im Beruf. Die Vermittlung der Kombination aus Management-, interkultureller und sozialer Kompetenz durch ein Dozententeam mit ausgeprägt internationalem Hintergrund qualifiziert die Studierenden zusätzlich für internationale Tätigkeiten, ebenso wie das breite Angebot an Fremdsprachen, das die Hochschule den Studierenden bietet. Zwar sind für den BMS-Studierenden nur Englisch und eine „Ostseeraumsprache“ obligatorisch, aber die Studierenden können auch weitere Sprachen erlernen.

Neben den Veranstaltungen im Hörsaal wird die Bildung breiter internationaler Kompetenz durch die internationale Pflichtexkursion sowie das obligatorische Auslandssemester gefördert. Zusätzlich zum Studierendenaustausch im Rahmen des ERASMUS-Programms, das die Grundlage der obligatorischen Auslandssemester bildet, gibt es bilaterale Abkommen mit ausländischen Hochschulen zum Erwerb eines Doppelabschlusses.

### Verbindung von Theorie und Praxis

Das Studium im Studiengang International Management Studies in the Baltic Sea Region ist stark praxisorientiert. Die Studierenden lernen von Beginn an, die theoretischen Inhalte praktisch anzuwenden. Das in den Vorlesungen erworbene Wissen wird durch nationale und internationale Fachexkursionen, Gastvorträge von Wirtschaftsfachleuten, die Organisation spezieller Events, wie das jährliche internationale Symposium „Baltic Sea Forum“, und schließlich durch ein 20-wöchiges Pflichtpraktikum vertieft.

Im Einzelnen zeigt sich die starke Praxisorientierung in folgenden Fakten:

- obligatorisches Vorpraktikum im Umfang von 13 Wochen,
- integrierte Praxissemester von mindestens 20 Wochen,
- umfassende Praxiserfahrung der Dozenten,
- Gastvorträge durch Praktiker während der Lehre sowie in Sonderveranstaltungen,
- semesterbegleitende, praxisorientierte Projekte/Events,
- zwei verpflichtende Fachexkursionen mit Unternehmensbesuchen während des Studiums,
- intensive Zusammenarbeit des Studiengangs mit Unternehmen, Organisationen und Institutionen,
- aktuelle Fallstudien in den Lehrveranstaltungen

### Exkursionen

Exkursionen dienen der Vertiefung des in Lehrveranstaltungen erworbenen Wissens durch praktische Erfahrungen und Termine bei Unternehmen und Institutionen. Exkursionen können Bestandteil von Lehrveranstaltungen oder Projekten sein. Innerhalb des Curriculums des Studiengangs ist je eine nationale und internationale Pflichtexkursion verankert, welche durch die Studierenden organisiert, vor- und nachbereitet und somit aktiv gestaltet werden. Zahlreiche Unternehmensbesuche während dieser Exkursionen unterstreichen den praxisnahen Ansatz des Studiengangs und sind ein großer Motivationsfaktor.



Foto: Conny Eißfeld

#### Prof. Dr. Claudia Danker

Wirtschaftsrecht,  
insbesondere öffentliches Wirtschaftsrecht  
Fakultät für Wirtschaft



Foto: Alexander von Davier

#### Prof. Dr. Hiltgunt Fanning

Vergleichende Länderkunde im Ostseeraum  
Fakultät für Wirtschaft



Foto: Alexander von Davier

#### Prof. Dr. Björn Jacobsen

Managementlehre und Internationales  
Management  
Fakultät für Wirtschaft



Foto: Alexander von Davier

#### Prof. Dr. Axel Noack

BWL, insb. Internationales Marketing  
Fakultät für Wirtschaft

Hochschule Stralsund (HOST)  
University of Applied Sciences  
Zur Schwedenschanze 15  
18435 Stralsund

E-Mail: [bms@hochschule-stralsund.de](mailto:bms@hochschule-stralsund.de)  
[www.bms.hochschule-stralsund.de](http://www.bms.hochschule-stralsund.de)



Foto: Tourismusverband Stralsund

Stralsunds Verbindung zum gesamten Ostseeraum – die Rügenbrücke über den Strelasund

Ein langjähriges, sehr erfolgreiches Projekt ist die International Business Week an der Gdańsk School of Banking in Polen, bei der internationale Teams sich einer Herausforderung stellen müssen, die von der Marketing-Fakultät und einer Organisationsgruppe von Studierenden vorgestellt wird. 2017 wurde die Business Week unter dem Thema „Social Media Marketing Events and Conferences“ durchgeführt.

#### Events (jährliches Baltic Sea Forum)

Durch das jährlich stattfindende internationale Symposium des Studiengangs wird der Kontakt zu Wirtschaftsunternehmen und ausländischen Partnerhochschulen ausgebaut. Auch hier findet ein intensiver Austausch zwischen Unternehmensvertretern und Studierenden statt. Seit 2016 wird das Symposium mit Länderschwerpunkten (2016 – Russland, 2017 – Finnland, 2018 – Dänemark) durchgeführt.

#### Projekte

Der Studiengang integriert stets praxisrelevante Themen in die Lehre. Dies erfolgt auch über die Beteiligung an Projekten. Die Projektarbeit hat folgende Vorteile für Studierende:

- Erwerb und Anwendung von Fachkenntnissen im Rahmen von komplexen, realen Problemstellungen,
- Förderung des kreativen Denkens und selbstständigen, eigenverantwortlichen Handelns,
- Herausbildung wichtiger sozialer Fähigkeiten der Teilnehmer, Förderung von Teamgeist, Engagement und Führungskompetenz,
- Möglichkeit, sich langfristig zu spezialisieren – sowohl methodisch als auch inhaltlich – durch frühes Einarbeiten in ein Thema, ggf. bis zur Bachelorarbeit,
- Kontaktabbau mit Unternehmen als potenzielle Arbeitgeber.

Der Studiengang ist daher an Projekten mit verschiedenen Akteuren beteiligt. Exemplarisch seien genannt:

#### Projekt: BSTC Baltic Sea Tourism Center

Ziel des von der Europäischen Union und dem Wirtschaftsministerium des Landes Mecklenburg-Vorpommern unterstützten dreijährigen Projektes gemeinsam mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern (Projektleitung) sowie Projektpartnern aus Dänemark, Litauen, Polen und Schweden ist die Verbesserung der grenzüberschreitenden Kommunikation und Kooperation von Stakeholdern des Tourismus im Ostseeraum.

Ziel des Projektes ist der Aufbau einer B2B-Dienstleistungseinheit für nationale und regionale Einrichtungen der Tourismuswirtschaft im (südlichen) Ostseeraum. Hierbei sollen Dienstleistungsangebote (wie z. B. Veranstaltungsformate, Marktforschungsinstrumente, Instrumente der Qualitätssicherung und -messung) gemeinsam und beispielhaft im Rahmen des Projektes umgesetzt werden. Als unmittelbares Projektergebnis soll auf der Datenbasis ein weitestgehend autonomes Monitoringtool entwickelt werden, welches die (teil-)automatisierte Erstellung von Reports zur touristischen Nachfrage sowie zum Benchmarking von Tourismusdestinationen im (südlichen) Ostseeraum ermöglicht.

#### Projekt: RIM Russian Investment Monitor

Ziel des 2016 gestarteten Projekts „Russian Investment Monitor“ (RIM) ist die Recherche, Analyse und Publikation von Daten zum russischen Direktinvestitionsverhalten in Deutschland. In Abgrenzung zu bestehenden statistischen Daten zum russischen Direktinvestitionsverhalten auf der Basis von Finanzströmen basiert RIM auf einzelbetrieblichen Daten und ermöglicht damit erstmals eine kleinteilige Analyse (z. B. Geografie, Branchenzugehörigkeit, Investitionstyp, Arbeitsplatzeffekte).

Als unmittelbares Projektergebnis soll auf der Datenbasis eine Analyse zum russischen Direktinvestitionsverhalten in Deutschland nach geografischer Verortung durchgeführt werden. Hierbei sollen die „Investitions-Hotspots“ in einem Ranking dargestellt werden. Auf der Basis dieser Hinweise können potenziell Maßnahmen zur Erhöhung des Direktinvestitionsanteils benannt und empfohlen werden.





Foto: privat

Exkursion zur Landesvertretung Mecklenburg-Vorpommern in Brüssel

### Die Sicht einer Absolventin

»Today I head up the BMW Group Representative Office in Sacramento, California. I coordinate the corporate positioning with all relevant political stakeholders in the fields of environmental, mobility and sustainability policies in California, Oregon and Washington. Previously, I worked in the BMW Groups' international political communication team on issues related to social policy and electric mobility.

I decided to study at the Stralsund University of Applied Science because of the international and interdisciplinary study programme, Baltic Management Studies. It allowed me to study in English, earn a specialised business administration degree and learn a second language from the Baltic Sea region. For me, Stralsund was also the springboard to the world: I completed semesters abroad in Poland and Lithuania and spent my compulsory internship in Dubai/ U.A.E. Following my Bachelor studies, I moved on to study for a Master of Public Administration (MPA) from the London School of Economics and the Hertie School of Governance in Berlin.

I especially liked that the BMS programme prepared graduates for a variety of career options and work in the most diverse fields of international business. My fellow BMS students now work in a variety of fields: major corporations, international organisations, NGOs and start-ups.

My BMS-study in 3 words: international, practice-oriented and interdisciplinary.«

*Angela Konert*

### Karriereaussichten und Perspektiven

International Management Studies in the Baltic Sea Region (BMS) ist ausgerichtet auf den internationalen Arbeitsmarkt. Im Fokus der vierjährigen Ausbildung stehen folgende Fähigkeiten:

- ausgeprägte internationale Management- und Methodenkompetenz,
- Sprachfähigkeit (Englisch und eine Sprache aus dem Ostseeraum – Norwegisch, Polnisch, Russisch oder Schwedisch),
- Spezialisierung durch Schwerpunktbereiche (Majors) und
- interkulturelle Handlungskompetenz.

Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs International Management Studies in the Baltic Sea Region (BMS) sind im mittleren Management von international agierenden Unternehmen tätig. Hierzu zählen Automobilhersteller genauso wie namhafte

Unternehmensberatungsgesellschaften. Es stehen durch die fundierte wirtschaftliche Ausbildung sämtliche Felder der Betriebswirtschaftslehre offen. Sie können beispielsweise im Marketing, im Controlling, in der Personalwirtschaft oder im Bereich internationale Finanzierung arbeiten. Der Abschluss Bachelor of Arts (B. A.) qualifiziert außerdem für den Zugang zu einem Masterstudium.

### Ausblick

International Management Studies in the Baltic Sea Region (BMS) verleiht dem nordischen Wertekanon basierend auf Innovation, Kreativität, Nachhaltigkeit und Offenheit vielfältigen Ausdruck. Diese Werte zeigen sich als ein integraler Bestandteil des Studiengangs, was sich in den Vorlesungen, Konferenzen und Exkursionen, also in den täglichen Abläufen widerspiegelt und was als Passion zu verstehen ist, die von unseren Studierenden geteilt wird. ■

# Deutsch-kolumbianisches Studienangebot im Ingenieurwesen

## Die Fachhochschule Münster und die Universidad Pontificia Bolivariana in Medellin kooperieren in den Bereichen Chemieingenieurwesen, Elektrotechnik und Maschinenbau

| Von Prof. Dr.-Ing. Dieter Scholz und Prof. Dr.-Ing. Doris Danziger



Foto: Ulrike Dammann

### Prof. Dr.-Ing. Dieter Scholz

Professor für Hydraulik und Pneumatik  
Fachbereich Maschinenbau  
Fachhochschule Münster  
scholz@fh-muenster.de



Foto: privat

### Prof. Dr.-Ing. Doris Danziger

Professorin für Prozessinformatik  
und Prozesslenkung  
Fachbereich Elektrotechnik und Informatik  
Fachhochschule Münster  
danziger@fh-muenster.de  
Fachhochschule Münster  
Stegerwaldstraße 39  
48565 Steinfurt

Medellin galt früher als das Zentrum des weltweiten Kokainhandels. In den letzten 25 Jahren hat die kolumbianische Stadt eine erhebliche Entwicklung durchlaufen und ihr Image grundlegend verändert. Drogenhandel und Kriminalität wurden systematisch bekämpft und zurückgedrängt. Außerdem wurden zahlreiche Infrastrukturprojekte angestoßen, um die Stadtentwicklung und das Wirtschaftswachstum zu fördern und um neue Arbeitsplätze zu schaffen. Das neu aufgebaute öffentliche Verkehrssystem befindet sich in einem exzellenten Gesamtzustand und gilt auch im internationalen Maßstab als vorbildlich. Es umfasst u. a. Hochbahnen, Seilbahnen und Fahrtreppen. Auch Armenviertel in Steilhangelagen wurden verkehrstechnisch eingebunden. Durch den schnellen, kostengünstigen und vernetzten Nahverkehr wurde der reguläre Arbeitsmarkt für sehr viele Menschen erstmals lukrativ.

Der Ballungsraum Medellin mit seinen 3,5 Millionen Einwohnern gehört heute zu den weltweit am schnellsten wachsenden Industrie- und Dienstleistungszentren. Er wurde mehrfach als bester Wirtschaftsstandort Südamerikas ausgezeichnet. Die Stadt ist Sitz mehrerer Universitäten. Seit knapp zehn Jahren studieren in zunehmendem Maße auch Ausländer in Medellin.

### Universidad Pontificia Bolivariana, Medellin

Die Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) ist eine private Hochschule in kirchlicher Trägerschaft. Sie bietet ein breites Studienangebot in den Bereichen Architektur und Design, Recht, Medizin, Wirtschaft, Sozialwissenschaften und Ingenieurwissenschaften. An der

UPB sind insgesamt rund 25 000 Studierende eingeschrieben, davon ca. 16 000 am Hauptstandort Medellin. Mit dieser Hochschule verbindet die FH Münster eine langjährige Kooperation. Die UPB gehört zu den Partnerhochschulen, mit denen die Fachhochschule Münster im Rahmen des internationalen Studiengangs CALA zusammenarbeitet (CALA = Carrera Alemana-Latinoamericana de Administración). Dieser betriebswirtschaftliche Studiengang umfasst Studienabschnitte in Deutschland und im Partnerland. Er führt zu einem Doppel-diplom, das beide Hochschulen gemeinsam ausstellen.

Einer der ersten Absolventen des CALA-Studiengangs, Miguel Betancur, hat Teile seines Studiums jeweils an der UPB in Medellin und an der Fachhochschule Münster verbracht. Inzwischen ist Betancur als „Director Relaciones Internacionales y Interinstitucionales“ für die Internationalisierungsaktivitäten der kolumbianischen Hochschule verantwortlich.

### Anfänge der Kooperation im Ingenieurwesen

Die deutsche Technologie und das deutsche Ingenieurwesen genießen in ganz Lateinamerika einen hervorragenden Ruf. Zahlreiche Produkte werden mit dem Wertesiegel „tecnología alemana“ beworben. Ein Ingenieurstudium in Deutschland liegt aber für die meisten Menschen in Lateinamerika außerhalb ihrer derzeitigen Möglichkeiten. Eine wesentliche Hemmschwelle sind mangelnde Sprachkenntnisse.

In Kolumbien gibt es im Vergleich zu anderen lateinamerikanischen Ländern relativ viele Abiturientinnen und



Foto: rawpixel 123RF.com



*„Wird ein internationaler Studiengang so aufgebaut, dass die Studierenden hier in deutscher Sprache unterrichtet werden und im Ausland in der Sprache des Gastlandes, brauchen keine zusätzlichen englischsprachigen Veranstaltungen angeboten zu werden.“*

Abiturienten mit sehr guten Deutschkenntnissen. Sie haben eine sogenannte „Deutsche Schule“ besucht. In diesen Schulen wird ab dem ersten Schuljahr Deutsch als Fremdsprache gelehrt, und später findet ein Teil des Unterrichts auf Deutsch statt. Die Absolventen dieser Schulen verfügen bereits zum Studienbeginn über die für ein Studium in Deutschland erforderlichen Sprachkenntnisse. Weitere hochmotivierte Interessenten ohne entsprechende Vorkenntnisse haben durch Deutschkurse an der UPB parallel zum Ingenieurstudium die erforderlichen Sprachkenntnisse erworben.

Miguel Betancur begann im Jahr 2005, Ingenieurstudierende der UPB mit guten Deutschkenntnissen an die FH Münster zu vermitteln. Die ersten Ingenieursstudierenden aus Kolumbien besuchten die FH Münster zunächst als Gaststudenten. Oft war ein Praxissemester in deutschen Unternehmen Bestandteil des Aufenthaltes.

Einige Studierende kehrten nach dem Gastaufenthalt zurück mit vielen wertvollen Eindrücken der deutschen Kultur und Technologie. Andere setzten anschließend ihr Studium in Deutschland fort und schlossen z. B. ein Masterstudium oder eine Promotion an. Sie arbeiten inzwischen sehr erfolgreich für deutsche Firmen in Europa oder Lateinamerika.

Aufgrund solcher positiven Erfahrungen entstand auf beiden Seiten die Idee, die Kooperation zu intensivieren. Die Zielsetzung der UPB bestand darin, nach dem Vorbild des CALA-Studiengangs ein attraktives internationales Ingenieurstudium anzubieten, das sowohl für deutsche als auch für kolumbianische Studierende zugänglich ist und dessen Absolventen die Abschlüsse beider Hochschulen erhalten. Für die FH Münster war es wichtig, dass die Kooperation auch niederschwellige Angebote einschließt, um den Austausch von Studierenden zu ermöglichen, die nur über Grundkenntnisse der Sprache des Gastlandes verfügen. In einem iterativen Prozess wurden die Sichtweisen beider Partner zur Deckung gebracht und ein gemeinsames Studienprogramm geschaffen.

### Entwicklung des Studienprogramms

Im September 2008 besuchte Professor Scholz als Beauftragter der FH Münster die UPB. Dieser Besuch wurde genutzt, um sich vor Ort ein Bild von der Leistungsfähigkeit der Hochschule im Ingenieurwesen zu machen und um mit den einzelnen Fachgruppen die Möglichkeiten zur Kooperation zu besprechen. Die Gespräche waren von kolumbianischer Seite bestens vorbereitet und verliefen sehr effektiv. Die Verhandlungen wurden in spanischer Sprache geführt. Als Ergebnis der Gespräche wurde das Kooperationsprogramm auf die drei Bachelorstudiengänge Chemieingenieurwesen, Elektrotechnik und Maschinenbau eingegrenzt. Nur hier ergaben sich sehr gute Übereinstimmungen der Lerninhalte und des Curriculums und damit die Möglichkeit, ohne Zeitverlust das Studium im Partnerland fortzusetzen. Während der nächsten Phase wurden offene Punkte auf beiden Seiten geklärt und die erforderlichen Verträge geschlossen.

Zum Abschluss dieses Prozesses besuchten im Mai 2010 drei Professoren der UPB die FH Münster. Sie vertraten jeweils einen der drei Studiengänge. Mit den verantwortlichen Dekanaten und Studiengangsbefragten der FH Münster wurden letzte Details des Programms besprochen und festgelegt. Die Gespräche wurden in englischer Sprache geführt.

In erster Linie wurde darauf geachtet, dass die Studierenden ihr Studium möglichst ohne Zeitverzug fortsetzen können, wenn sie die erforderliche Sprachprüfung direkt bestehen. Alternativ wird ein einsemestriger Sprachkurs angeboten, nach dessen erfolgreichem Abschluss die Studierenden das fachliche Studium fortsetzen können.

Für die kolumbianischen Studierenden wurden folgende Regeln festgelegt:

- Studierende, die nach Münster bzw. Steinfurt kommen, müssen zuvor alle im Abkommen festgelegten Prüfungen in Medellin bestanden haben.
- Weiterhin müssen sie in der Deutschprüfung das erforderliche Sprachniveau nachweisen (TestDaF,



Niveau 4). Erst dann können sie ihr Studium in Deutschland fortsetzen.

- Die Prüfungsergebnisse aus Medellín werden nach einem vorgegebenen Schlüssel umgerechnet und in Deutschland anerkannt.
- Anschließend besuchen die Studierenden die letzten drei Studiensemester in Deutschland und erhalten nach erfolgreichem Studienabschluss die deutsche Bachelorurkunde.
- Die UPB erkennt die deutschen Studienleistungen an und vergibt auf dieser Basis ihr Abschlusszeugnis.

Deutschen Studierenden steht das Programm ebenfalls offen. Sie besuchen zuerst Lehrveranstaltungen in Deutschland und wechseln für die letzten drei Semester nach Medellín. Für sie gelten sinngemäß die gleichen Regeln wie für die kolumbianischen Studierenden.

Parallel dazu bieten beide Hochschulen Hilfestellungen für Studierende, die nicht über die erforderlichen sprachlichen Qualifikationen für die gemeinsamen Studiengänge verfügen. Sie können z. B. im Partnerland ihre Sprachkenntnisse verbessern, indem sie Sprachkurse besuchen, die Praxisphase ableisten oder ein Projekt durchführen.



Foto: privat

Augustin Pelaez und Doris Danziger in Medellín

*„Das deutsche Ingenieurwesen genießt in ganz Lateinamerika einen hervorragenden Ruf.“*

### Praktische Erfahrungen

Von den kolumbianischen Studierenden werden die internationalen Ingenieurstudiengänge sehr gut angenommen. Es werden nur Studierende für das Programm zugelassen, die über gute Deutschkenntnisse verfügen und die erkennen lassen, dass sie zum Bestehen der Sprachprüfung maximal noch einen einsemestrigen Intensivkurs in Deutschland benötigen. Ein hoher Anteil der Studierenden aus Kolumbien besteht die Deutschprüfung (TestDaF4) dann direkt, d. h. ohne zusätzlichen Sprachkurs.

Das Studium in Deutschland bewältigen die ausgewählten kolumbianischen Studierenden überwiegend in der Regelstudienzeit. Praxisphase und Bachelorarbeit werden meist bei großen Konzernen durchgeführt (z. B. Daimler Benz, BMW, Bosch, Hella), die auf Bewerbungen dieser Studierenden deutlich positiver reagieren als kleinere Firmen.

Insgesamt sind die kolumbianischen Studierenden hoch motiviert und passen sich gut an die in Deutschland herrschenden Studienbedingungen an. Sie benötigen im Vergleich zu anderen außereuropäischen Studierenden weniger Betreuungsaufwand. Die Erfolgsquote ist sehr gut. Hier wirkt sich sicherlich die gezielte Vorauswahl der Studierenden in Kolumbien positiv aus.

Ergänzend dazu haben einige kolumbianische Studierende einen anderen Weg gefunden, um im Rahmen ihres Ingenieurstudiums ein international ausgerichtetes Qualifikationsprofil zu erwerben. Sie haben in Medellín den nationalen Bachelorstudiengang gewählt, durch eine Praxisphase in einem Labor der FH Münster aber erste internationale Akzente gesetzt. Nach Studienabschluss besuchen sie, falls erforderlich, in Deutschland einen Sprachkurs und nehmen an der Sprachprüfung TestDaF teil. Nach bestandener Sprachprüfung schreiben sie sich an der FH Münster in einen deutschen Masterstudiengang ein. Dieser Weg kombiniert den kolumbianischen Bachelor- mit dem deutschen Masterabschluss. Er wurde bisher von mehreren Studierenden erfolgreich beschritten.

Das Interesse deutscher Studierender an einem Aufenthalt in Kolumbien setzte erst verzögert ein und ist ausbaufähig. Einige Masterstudierende der FH Münster haben bisher ein Semester an der UPB verbracht. Sie arbeiteten dort in Forschungsprojekten mit und besuchten einen Spanischkurs.

Absolventen der Kooperation zwischen der UPB und der FH Münster haben interessante Arbeitsstellen gefunden, zum Teil in Kolumbien, zum Teil in Deutschland. Sie haben beide Mentalitäten und Arbeitstechniken schon während des Studiums kennengelernt, was das Arbeiten im internationalen Kontext stark erleichtert. In jedem Fall steigern die Absolventen die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in beiden Ländern.

Professorin Danziger, die die kolumbianischen Studierenden am Fachbereich Elektrotechnik und Informatik betreut, konnte bei einem Besuch an der UPB in Medellín im letzten Jahr zwei ihrer allerersten kolumbianischen Studierenden wiedersehen. Beide sind sehr erfolgreich in ihrem Beruf und blicken mit Stolz auf ihre Zeit in Deutschland zurück. Der Fachhochschule Münster werden sie auch weiterhin verbunden bleiben.

## Fazit

Für ausländische Studierende im Ingenieurwesen ist Deutschland aufgrund der hohen Reputation seiner Industrie und Technik ein bevorzugtes Zielland. Das Ingenieurstudium in Deutschland bietet einen anerkannt hohen fachlichen Standard.

Wird ein internationaler Studiengang so aufgebaut, dass die Studierenden hier in deutscher Sprache unterrichtet werden und im Ausland in der Sprache des Gastlandes, brauchen keine zusätzlichen englischsprachigen Veranstaltungen angeboten zu werden, was die Schwelle zur Etablierung eines internationalen Studiengangs deutlich senkt. Attraktiv ist ein solcher Studiengang für Menschen, die die Herausforderung annehmen, neben dem Englischen eine weitere Fremdsprache zu lernen. Attraktiv ist er weiterhin für Menschen, die aufgrund biografischer Besonderheiten bereits zweisprachig aufgewachsen sind.

Eine lange Tradition haben internationale Hochschulkooperationen zwischen Deutschland und Frankreich.<sup>1</sup> Derzeit werden über 1.100 Ingenieurstudierende aus Frankreich und Deutschland in fast 50 binationalen Studiengängen von der Deutsch-Französischen Hochschule (DFH) gefördert, davon ein hoher Anteil an Fachhochschulen.<sup>2,3</sup> Die Zahl der deutschen und französischen Studierenden liegt in einer vergleichbaren Größenordnung.

Bei der Kooperation zwischen zwei Ländern unterschiedlicher Entwicklungsstufen erfolgt der Studierendenfluss in der Regel nicht symmetrisch, sondern überwiegend in Richtung des höher entwickelten Landes.<sup>4</sup> Das bedeutet konkret, dass z. B. bei deutschen Kooperationen mit Lateinamerika oder China der Anteil der ausländischen Studierenden bei Weitem überwiegt.

- Ein Beispiel für die Gestaltung einer solchen Kooperation ist die Chinesisch-Deutsche Hochschule für angewandte Wissenschaften, bei der ein deutsches

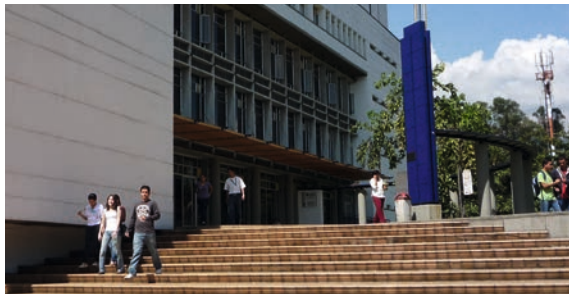


Foto: privat

Bibliothek der Universidad Pontificia Bolivariana in Medellín

Hochschul-Konsortium mit der Tonji-Universität in Shanghai zusammenarbeitet, d. h. mit einer einzigen chinesischen Universität.<sup>5</sup>

- Eine andere Variante besteht darin, dass die Kooperation auch auf deutscher Seite von einer einzelnen Hochschule getragen wird. Diese Variante wird zurzeit z. B. bei Kooperationen mit Kolumbien genutzt.<sup>6</sup>

Für alle diese Kooperationen gilt:

- Basis ist ein hohes und langfristiges persönliches Engagement der Verantwortlichen auf beiden Seiten.
- Von Vorteil ist es, wenn die Verantwortlichen beide Hochschulsysteme aus eigener Anschauung kennen oder über ausgeprägte anderweitige internationale Erfahrungen verfügen.
- Bei auftretenden Schwierigkeiten müssen sich die Verantwortlichen zeitnah kümmern und schnell zu tragfähigen pragmatischen Lösungen kommen.

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, leisten internationale Studienangebote im Ingenieurwesen einen wichtigen Beitrag zur Attraktivität der beteiligten Hochschulen.

Die beiden Autoren bedanken sich herzlich bei Miguel Betancur für die sehr gute Zusammenarbeit im Rahmen des Projektes und für seine Unterstützung beim Verfassen dieses Artikels. ■

## Literatur

- 1 Deutsch-französisch studieren und promovieren 2017/2018, Informationsbroschüre der Deutsch-Französischen Hochschule, Saarbrücken 2017.
- 2 Jahresbericht 2016 der Deutsch-Französischen Hochschule, Anhang, S. 23, Saarbrücken 2017.
- 3 Das Deutsch-Französische Hochschulinstitut (DFHI) an der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes, Die Neue Hochschule 4/2015, S. 136.
- 4 Teichler, Ulrich: Die Internationalisierung der Hochschulen – neue Herausforderungen und Strategien, Campus Verlag Frankfurt/Main 2007.
- 5 cdhaw.tongji.edu.cn/de, Homepage der Chinesisch-Deutschen Hochschule für angewandte Wissenschaften.
- 6 Wilke, Tom: 50 Jahre deutsch-kolumbianische Hochschulkooperation, Impulsreferat anlässlich des Koordinierungsgesprächs zur Deutsch-Kolumbianischen Zusammenarbeit, Bonn, 24.06.2015.

## Podiumsdiskussion mit Klaus Kaiser, Wissenschaftsministerium NRW

## Mehr Autonomie für Hochschulen in NRW



Podiumsdiskussion mit Thomas Stelzer-Rothe, Klaus Kaiser, Nicolai Müller-Bromley (v. l.)

Der parlamentarische Staatssekretär des neu zugeschnittenen nordrhein-westfälischen Ministeriums für Kultur und Wissenschaft, Klaus Kaiser, MdL, erläuterte den Landesvorsitzenden und dem Bundespräsidium des Hochschullehrerbunds *h**l**b* die Eckpunkte der künftigen Wissenschaftspolitik in NRW. Sein Impulsvortrag stand am Beginn der Podiumsdiskussion aus Anlass des jährlichen Treffens der Landesvorsitzenden mit dem Bundespräsidium. In diesem Jahr hatte der Landesverband Nordrhein-Westfalen zu dieser Diskussionsrunde am 10. November 2017 in den Medienhafen nach Düsseldorf eingeladen. Am Folgetag tauschte sich das Bundespräsidium u. a. über das auf seiner Klausurtagung im September 2017 erarbeitete Positionspapier für die geplante Kampagne „12plus-Eins“ mit den Landesvorsitzenden aus. „Kern dieser Forderung ist die Absenkung der Lehrverpflichtung auf 12 SWS und die Unterstützung jeder Professorin und jedes

Professors an den Fachhochschulen durch eine volle Mitarbeiterstelle“, erläuterte der Präsident der Bundesvereinigung des *h**l**b*, Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley.

Auf dem Podium diskutierten Staatssekretär Klaus Kaiser, *h**l**b*-Präsident Müller-Bromley und der Präsident des *h**l**b*-Landesverbands NRW, Prof. Dr. Thomas Stelzer-Rothe. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Hochschulen sieht Staatssekretär Kaiser als Grundlage der Arbeit seines Hauses, stellte er zu Beginn seines Eingangsstatements fest. Er kündigte mehr Autonomie für die Hochschulen an. So sollten Entscheidungen durch die Hochschulen vor Ort selbst getroffen werden können. Diese und weitere Punkte plant das Ministerium im Rahmen einer Novellierung des Hochschulgesetzes umzusetzen.

Im Rahmen der Neubildung der nordrhein-westfälischen Regierung nach den

Landtagswahlen im Mai 2017 wurden die Themen unter den Ministerien neu aufgeteilt. Das Wissenschaftsministerium ist nun für die Themen Kultur und Wissenschaft zuständig. Das bisher zu diesem Ministerium gehörende Thema Innovation wurde dem Wirtschaftsministerium übertragen und damit einem ehemaligen Wissenschaftsminister (2005 bis 2010), Prof. Dr. Andreas Pinkwart. Es galt abzuklopfen, inwieweit diese neue Schwerpunktsetzung auch die nordrhein-westfälische Hochschulpolitik verändern könnte und was ggf. bei diesem Neuzuschnitt auf die Hochschullehrenden des Landes zukommt.

Stelzer-Rothe stellte außerdem die Ergebnisse der aktuellen empirischen Studie seines Landesverbands *h**l**b*NRW zum Thema „Hochschulen professionell führen und weiterentwickeln“ vor. Befragt wurden die nordrhein-westfälischen Hochschullehrenden an Fachhochschulen zu den Management- und Führungskompetenzen der Rektorate sowie zur Umsetzung des noch unter der alten Regierung auf den Weg gebrachten Landeshochschulentwicklungsplans. „Die Ergebnisse der Frühjahrsbefragung des *h**l**b*NRW legen die These nahe, dass nicht alle Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen professionell und kompetent geführt werden“, resümierte Stelzer-Rothe.

📄 [http://h\*\*l\*\*b-nrw.de/informationen/](http://h<b>l</b>b-nrw.de/informationen/)

*Karla Neschke*

## Entwurf zum neuen Hochschulgesetz Baden-Württemberg liegt vor

## Neues Abwahlverfahren von Rektoratsmitgliedern in Baden-Württemberg geplant

Am 14. November 2016 fällte der Verfassungsgerichtshof von Baden-Württemberg eine spektakuläre Entscheidung: Das Landeshochschulgesetz genügt in weiten Teilen nicht den Anforderungen der grundgesetzlich garantierten Wissenschaftsfreiheit (Aktenzeichen 1 VB 16/15, Link 1). Es wurde beanstandet, dass die Professorinnen und Professoren als Grundrechtsträger der Wissenschaftsfreiheit

keine ausreichenden Mitwirkungsmöglichkeiten bei wissenschaftsrelevanten Entscheidungen hätten. Wenn der Professorenschaft jedoch die Möglichkeiten zu Entscheidungen für diesen Bereich entzogen würden, so müsste sie im Gegenzug ausreichende Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Berufung und Abberufung von Rektoratsmitgliedern haben. Dies sei bislang nicht der Fall. Weiterhin wurde

beanstandet, dass die Gruppe der gewählten Hochschullehrenden im Senat nicht über eine Mehrheit verfüge. Dem Gesetzgeber wurde aufgetragen, das Landeshochschulgesetz spätestens bis zum 31. März 2018 zu ändern, um künftig die strukturelle Gefährdung der Wissenschaftsfreiheit zu verhindern.



Inzwischen hat die Landesregierung einen Entwurf für die Änderung des Hochschulgesetzes vorgelegt. Geplant ist zunächst eine Mehrheit der Gruppe der Hochschullehrenden im Senat. Dies ist zu begrüßen. Aber worüber können die Professorinnen und Professoren im Senat entscheiden? Daran soll sich laut Anhörungsentwurf nichts ändern. Damit hätte der Senat weiterhin nur wenige Entscheidungsbefugnisse. Ihm bleibt häufig nur die Möglichkeit zu einer Stellungnahme. Vielmehr würden wesentliche Entscheidungsbefugnisse unverändert beim Rektorat, beim Hochschulrat und beim Wissenschaftsministerium verbleiben und damit bei Personen, die keine Grundrechtsträger der Wissenschaftsfreiheit sind. So bleibt das Rektorat zuständig für die Struktur- und Entwicklungsplanung einschließlich der Personalentwicklung, den Abschluss von Hochschulverträgen und Zielvereinbarungen, die Verteilung der für die Hochschule verfügbaren Stellen und Mittel etc. Damit hätten die Professorinnen und Professoren auch künftig keinen Einfluss auf wissenschaftsrelevante Bereiche. Weitere wissenschaftsrelevante Entscheidungen trifft der Hochschulrat. Lediglich über die Grundordnung der Hochschule könnte der Senat entscheiden – aber selbst hier nur eingeschränkt, da die Zustimmung des Wissenschaftsministeriums und zum Teil eine Zustimmung des Hochschulrats erforderlich wäre.

Kurzum: Im vorliegenden Anhörungsentwurf wurde insofern nachgebessert, dass den Professorinnen und Professoren eine Mehrheit im Senat zugestanden wird. Aber entscheiden könnten sie mit dieser Mehrheit nur über einen geringen Teil der wissenschaftsrelevanten Themen. Grundsätzlich ist eine solche Lösung denkbar. Allerdings sieht des BVerfG bei einer solchen Stärkung der Hochschulleitung vor, dass dann die Mitwirkung des Vertretungsorgans, in diesem Fall des Senats, an der Bestellung und Abberufung und an den Entscheidungen des Leitungsorgans stärker ausgestaltet werden muss (1 BvR 3217/07). Was sieht der Gesetzentwurf für diese erforderliche Mitwirkung an der Bestellung und Abberufung der Hochschulleitung vor?

Wenn die Hochschullehrenden feststellen sollten, dass die Entscheidungen des Rektorats nicht mit den Erfordernissen der Wissenschaftsfreiheit im Einklang zu bringen sind, sollen sie künftig aus eigener Kraft zur Abwahl in der Lage sein.

Dafür sieht der Gesetzentwurf einen Antrag (Abwahlbegehren) vor, der von mindestens zehn Prozent der Hochschullehrenden unterzeichnet sein muss. Nach Prüfung dieses Antrags durch das Rektorat und bei Erfüllung aller Erfordernisse lässt das Rektorat das Abwahlbegehren zu. In einem nächsten Schritt ist eine Unterstützerliste erforderlich, in die sich mindestens 25 Prozent der Hochschullehrenden binnen vier Wochen namentlich eintragen müssen. Auch diese Liste muss im Rektorat eingereicht werden. Wenn das Quorum der Befürworterinnen und Befürworter erreicht wird, kann die Abwahl nur durch die Hochschullehrenden erfolgen. Um die Abwahl eines Rektoratsmitglieds letztlich durchzusetzen, müssten mehr als die Hälfte aller Hochschullehrenden zustimmen und diese Mehrheit müsste an mindestens der Hälfte aller Fakultäten erreicht werden.

Die Art und Weise dieses vorgesehenen Abwahlverfahrens verstößt nur allzu offensichtlich gegen die demokratischen Grundsätze freier und geheimer Wahlen. Es ist nicht zumutbar, sich namentlich in eine an das Rektorat gerichtete Liste einzutragen, die für die Abwahl eines Rektoratsmitglieds bestimmt ist. Wenn überhaupt, so werden sich nur wenige Hochschullehrenden finden, die dazu bereit wären. Das vorgesehene Abwahlverfahren genügt nach unserer Auffassung nicht den Anforderungen an eine geeignete Mitwirkung der Hochschullehrenden bei der Abwahl von Leitungsorganen, wie sie vom BVerfG gefordert wird und wie dies aufgrund der weitreichenden Befugnisse des Rektorats möglich sein müsste. Folglich verfügen die Professorinnen und Professoren nur über die theoretische Möglichkeit zur Abwahl, um ihr Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit zu verteidigen.

🔗 [https://verfgh.baden-wuerttemberg.de/de/entscheidungen/?tx\\_bwlistheader\\_list\[page\]=5&cHash=b8fa22f9958e7bf48](https://verfgh.baden-wuerttemberg.de/de/entscheidungen/?tx_bwlistheader_list[page]=5&cHash=b8fa22f9958e7bf48)

🔗 <https://mwk.baden-wuerttemberg.de/de/hochschulen-studium/landeshochschulgesetz/>

*Joachim Stöckle, Michael Scharpf,  
Karla Neschke*

## hfb-Kolumne



Ali Reza  
Samanpour

Foto: hfb/Judith Wällert

## Systemfehler in der W-Besoldung

Die Intention, eine leistungsorientierte Besoldung im öffentlichen Dienst und speziell für das Amt der Professur einzuführen, war Beginn zahlreicher Diskussionen. Der fast axiomatische Fehler liegt im Versuch der Quantifizierung von qualitativen, nicht messbaren Aspekten und Tätigkeitsmerkmalen der Lehre und Forschung.

Wie kann man die Qualität von Vorlesungen mit einerseits wenigen Studierenden im seminaristischen Stil mit der von unausweichlichen Großveranstaltungen vergleichen? Ganz abgesehen von der Aussagefähigkeit der periodisch stattfindenden Evaluationen inklusive der verbalisierten, oft subjektiven Urteile der Studierenden ist es ausgeschlossen, die Qualität der Lehre mit Metriken zu versehen. Genau so unrealistisch ist es, die Qualität der Forschung anhand der Anzahl der Veröffentlichungen zu beurteilen. Dies führt dazu, die Qualität der Forschung anhand der Höhe der eingeworbenen Drittmittel zu bemessen. Das ist eine absolute Farce. Dieser offensichtliche Systemfehler wiederholt sich in den ca. alle fünf Jahre anstehenden Verwaltungsabläufen, die die Fachbereiche und Präsidien dazu zwingen, anhand von mehrseitigen Selbstevaluationen eine gerechte Verteilung besonderer Leistungszulagen vorzunehmen.

Diese kurze Zusammenfassung ist nur ein Extrakt von vielen Ungereimtheiten dieser Systematik. Sie sollte endlich für gescheitert erklärt werden. Die einzige vernünftige Konsequenz ist, die jetzige Besoldung durch eine neue, gerechte und hochschulformunabhängige zu ersetzen.

*Ihr Ali Reza Samanpour*  
Vizepräsident der **hfb**  
Bundesvereinigung

# Wie reagieren Hochschulen auf die Nachfrage von Absolventen mit Projektmanagement-Kompetenzen?

**Der Aufbau von Projektmanagement-Kompetenzen ist in allen Studiengängen wichtig. Daher wird in diesem Artikel ein Überblick des heutigen Status in der Lehre von Projektmanagement gegeben. | Von Claudia Stöhler**



Foto: privat

**Claudia Stöhler**

Dipl.-Ing Dipl.-Wirtsch.-Ing.  
Dozentin

Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Augsburg  
An der Hochschule 1  
86161 Augsburg

claudia.stoehler@hs-augsburg.de

Der Anteil der Projektstätigkeit im geschäftlichen Umfeld ist in Deutschland erheblich. Nach der Studie „Makroökonomische Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland“ aus dem Jahr 2015 kann sie über alle Wirtschaftsbereiche hinweg auf 34,7 Prozent beziffert werden – mit steigender Tendenz (GPM Studie, 2015). Der Stellenmarkt für Projektmanager boomt: Bei Stepstone liegt die Trefferanzahl bei knapp 13.500 offenen Stellen (November 2017). Für Studienabgänger ist es daher „normal“, dass sie in ihrer ersten Anstellung in Projekten arbeiten und auch sehr rasch Projekte leiten.

Hieraus ergeben sich drei Themenstellungen von Interesse. Zum einen die Frage, was Projektmanagement-Kompetenzen sind, daraus dann im zweiten Schritt, wie diese an der Hochschule vermittelbar sind, und letztlich der heutige Stand.

## Projektmanagement-Kompetenzen

Ein Blick in die Literatur offenbart, dass im Kontext des Begriffs „Kompetenz“ eine Vielfalt an Begriffen bzw. Erläuterungen existieren. Kompetenz wird sehr unterschiedlich aufgefasst und definiert. An dieser Stelle sei beispielsweise auf Le Boterf (1998), Schaper et al. (2012) und Macke et al. (2016) verwiesen. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass eine akademische Kompetenzauffassung einerseits in hohem Maße von Anforderungen akademischer Berufsfelder ausgehen sollte, nämlich dem Umgang mit komplexen und neuartigen Problemstellungen, Orientierung am Fach und an praktisch konkreten Problemstellungen. Andererseits aber auch von den Anforderungen an ein wissenschaftlich fundiertes

Handeln mit der Fähigkeit zur Reflexion und systematisches, methodenkritisches sowie theorie- und erkenntnisgeleitetes Herantreten an Situationen. Daran sollte sich die universitäre Ausbildung zukünftiger Projektmanager orientieren und somit aktuelle und zukünftige Handlungskompetenzen von Projektmanagern im jeweiligen Berufsfeld berücksichtigen und sie darüber hinaus befähigen, im wissenschaftlich fundierten Handeln „fit“ zu sein, um sich später selbstständig Themen zu stellen, an die heute noch niemand denkt.

In der Praxis gibt es verschiedene Standards, die auf Basis von Best-Practice-Ansätzen und anhand von Prozessmodellen Orientierung geben, wie Projekte erfolgreich durchgeführt werden sollten. Die von der International Project Management Association (IPMA) entwickelte Individual Competence Baseline (ICB®, 2017) verfolgt dagegen einen anderen Ansatz: Hier steht die Handlungskompetenz der am Projekt beteiligten Personen im Mittelpunkt. Im Dezember 2016 erfolgte die deutsche Veröffentlichung von ICB® 4.0, in der drei Kompetenzbereiche unterschieden werden:

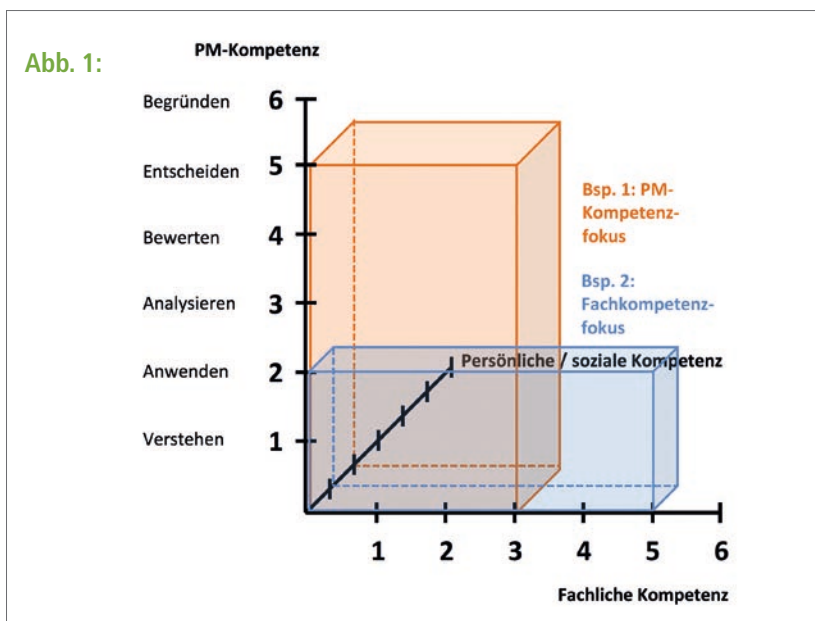
- In den Bereich der Kontext-Kompetenzen fallen alle Methoden, Werkzeuge und Techniken, durch die ein Einzelner mit seiner Umgebung interagieren kann. Ferner gehören in den Bereich auch die Grundüberlegungen, die Menschen, Organisation und Gesellschaften motiviert, Projekte, Programme oder Portfolios auf den Weg zu bringen.
- Zu den persönlichen und sozialen Kompetenzen gehören alle Attribute, die ein Einzelner benötigt, um erfolgreich an Projekten, Programmen oder Portfolios mitzuarbeiten oder diese zu leiten.

- Alle Methoden, Werkzeuge und Techniken, die in Projekten, Programmen und Portfolios eingesetzt werden, um diese erfolgreich zu verwirklichen, werden in den technischen Kompetenzen zusammengefasst.

Diesen drei Kompetenzbereichen sind 28 Elemente zugeordnet, die sie näher spezifizieren, wie in Tabelle 1 ersichtlich ist.

Schaper zeigt, dass bei kompetenzorientierter Lehre für die „Learning Outcomes“ folgende drei Elemente zusammenspielen: der Lehr- und Lernprozess, die Prüfung sowie die Weiterentwicklung der Kompetenzen (2013, Seite 22). Stöhler, Förster und Brehm haben aus den Überlegungen von Schaper, der Definition von PM-Kompetenzelementen aus der ICB® 4.0 sowie der kognitiven Lerntaxonomie von Bloom ein Konzept des Zielkompetenzwürfels für die Vermittlung von PM-Kompetenz entwickelt (2017).

In Abbildung 1 ist ihr Würfel dargestellt, welcher den Überlegungen zur inhaltlichen Ausgestaltung von PM-Lehrveranstaltungen zugrunde liegt. PM-technische Kompetenz, Fachkompetenz und persönliche/soziale Kompetenz spielen dabei zusammen, da ein Bezug zum zukünftigen Berufsfeld vorhanden sein muss. Je nach Studienfortschritt steigt das Niveau der Zielkompetenz und es variiert der jeweilige Fokus auf einem der drei Kompetenzbereiche, wie die zwei Beispiele zeigen. Hierzu werden von Stöhler, Förster und Brehm zahlreiche Praxisbeispiele aufgezeigt und



Umsetzungsempfehlungen ausgesprochen (2017), auf die an dieser Stelle verwiesen sei.

Die Diskussion um PM-Kompetenzen der Zukunft, wie diese zu finden und zu vermitteln sind, ist ein essenzieller Bestandteil des Austauschs innerhalb der Fachgruppe „Projektmanagement an Hochschulen“ der GPM e. V., in der sich über 220 Hochschuldozenten und Professoren aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zusammengefunden haben. Die Fachgruppe ist offen (PM an Hochschulen, 2017). Hier werden auch Studien erstellt, wie

**Tabelle 1 Übersicht der ICB®-4.0-Kompetenzelemente**

| Kontext-Kompetenzen                  | Persönliche und soziale Kompetenzen        | Technische Kompetenzen                              |
|--------------------------------------|--|---|
| Strategie                            | Selbstreflexion und Selbstmanagement       | Projekt-Programm oder Portfoliodesign               |
| Governance, Strukturen und Prozess   | Persönliche Integrität und Verlässlichkeit | Anforderungen, Nutzen und Ziele                     |
| Compliance, Standards und Regularien | Beziehungen und Engagement                 | Leistungsumfang und Lieferobjekt                    |
| Macht und Interessen                 | Führung                                    | Ablauf und Termine                                  |
| Kultur und Werte                     | Teamarbeit                                 | Organisation, Information und Dokumentation         |
|                                      | Konflikte und Krisen                       | Qualität  |
|                                      | Vielseitigkeit                             | Kosten und Finanzierung                             |
|                                      | Verhandlungen                              | Ressourcen  |
|                                      | Ergebnisorientierung                       | Beschaffung und Partnerschaft                       |
|                                      |  | Planung und Steuerung                               |
|                                      |  | Chancen und Risiken                                 |
|                                      |  | Stakeholder   |
|                                      |  | Change und Transformation                           |
|                                      |  | Programm- und Projektselektion und Portfoliobalance |



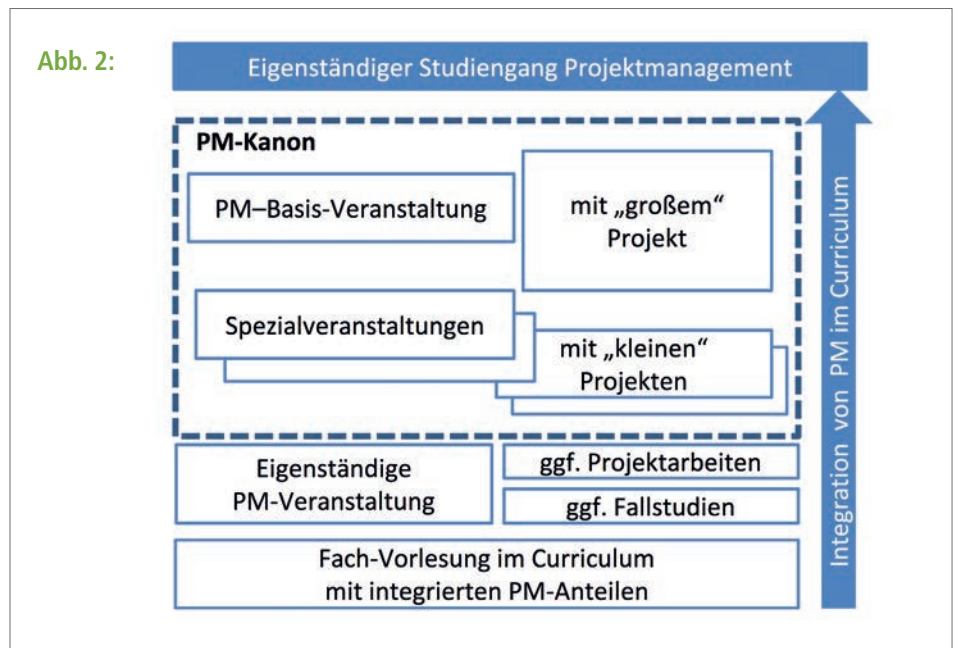
beispielsweise zur Auswirkung des digitalen Wandels auf die Kompetenzprofile zukünftiger Projektmanager (Studienenergebnisse werden in 2018 erwartet) und wie diese in die PM-Lehre zu integrieren sind.

### Vermittlung der Lehrinhalte für zukünftige Projektmanager

Es ist Aufgabe des Lehrenden, aufgrund der Ausgangs- und Zielkompetenzen passende Lehrkonzepte zur Anhebung des Kompetenzniveaus auszuwählen und so auszugestalten, dass diese Entwicklung begünstigt wird. Die Lernziel-Taxonomie von Anderson und Krathwohl (2001) ist ein etabliertes Modell, um die Lehrmethodik auszuwählen. Sie ist zweidimensional aufgebaut und besteht aus einer horizontalen Prozessdimension, die sechs kognitive Prozessstufen beschreibt, und einer vertikalen Wissensdimension, die sich auf vier Wissensarten bezieht. Für die Vermittlung von PM-Kompetenzen, die handlungsorientiert sind, eignen sich daher Projektarbeiten, Fallstudien und Planspiele besonders gut.

Projektarbeiten legen einen Schwerpunkt auf die praxisnahe Vermittlung von PM-Kompetenzen, um Fachkenntnisse und Fachkompetenzen aufzubauen und die Teamfähigkeit der Studierenden zu stärken. Häufig sind im Curriculum der Studiengänge Projektarbeiten zu finden, die mit anderen Lehrveranstaltungen verschränkt sind. Hier kann von einem Kanon gesprochen werden, der in Abbildung 2 zu sehen ist (Stöhler, Förster, Brehm, 2017).

Das angebotene Spektrum ist sehr breit und reicht von Projektsimulationen innerhalb weniger Stunden über kleine Projekte mit der Dauer von zwei Tagen, Projektwochen, Projekt-Blockveranstaltungen und Projekten, die parallel das Curriculum ein oder mehrere Semester begleiten, bis hin zu einem Vollzeit-Projektsemester mit 30 ECTS. Eine Promotion zur Projektmethode in der universitären Ausbildung an der Universität Dortmund im Bereich Bauingenieurwesen erbringt den Nachweis der Wirksamkeit von Projektarbeit für die bessere Berufspraxis von Bauingenieuren (Junge, 2009).



Das „Eintauchen“ in prämierte, exzellente Projekte und eine ausgiebige Auseinandersetzung mit diesen Projekten auf unterschiedlichen Ebenen bietet die Initiative „STEP – Study Excellence in Projects“ als ein gemeinsames Vorhaben des „Deutschen Project Excellence Award“-Teams in der Gesellschaft für Projektmanagement e. V. – vertreten durch Benedict Gross – und der Hochschule München, Fakultät Betriebswirtschaft, mit Prof. Dr. Lars Brehm sowie Dr. Sascha Zinn. Im Gegensatz zu „klassischen“ papierbasierten Fallstudien, welche einen sehr linearen, textfokussierten Ansatz verfolgen, sind die STEP-Fallstudien als interaktive Weblösung realisiert und ergänzen die aufbereiteten Materialien aus den Projekten um zahlreiche multimediale Inhalte, wie Videos und interaktive Formulare. Man darf gespannt sein auf erste Ergebnisse in 2018.

Die Angebote an Planspielen sind vielfältig: von haptischen Brettspielen bis hin zu virtuellen Simulationen am PC, vom Bauen eines Lego-Turms bis hin zum Leiten eines Zoos, vom Single-Player-Game bis hin zur Wettbewerbssimulation mehrerer Teams gegeneinander. Derzeit sind ca. 30 professionelle Planspiele für Projektmanagement am deutschen Markt verfügbar, sie wurden bewertet und sind über die Seite [www.pm-planspiele.de](http://www.pm-planspiele.de) findbar, die 2017 von einer studentischen Projektgruppe an der Hochschule

Augsburg unter der Leitung von Claudia Stöhler und in Kooperation mit der Swiss Austrian German Simulation And Gaming Association (SAGSAGA) e. V. geschaffen wurde.

Der Lehrinhalt der Projektmanagement-Veranstaltungen folgt nicht zwangsläufig einem PM-Standard wie PMI, IPMA, Prince2 oder den ISO- oder DIN-Normen. Es werden auch nicht flächendeckend moderne PM-Vorgehensmodelle, wie agile oder hybride Modelle, oder neuere Methoden, wie „Design Thinking“ in der Produktentwicklung oder Lean im Bauwesen, vermittelt. Angebot und Inhalt bestimmen sich meistens aus dem Erfahrungsschatz der Lehrenden. PM-Veranstaltungen werden sehr häufig von Lehrbeauftragten durchgeführt, wie ein Online-Screening von 200 Lehrveranstaltungen in Deutschland zeigt (Stöhler, Förster und Brehm, 2017) und sich auch aufgrund der relativ geringen Anzahl an PM-Professuren ergibt.

### Verbreitung von PM-Lehrveranstaltungen

Vor der Jahrtausendwende wurden PM-Vorlesungen fast ausschließlich in den projektgetriebenen Branchen wie Bauwirtschaft und Informatik angeboten. Mit der Kompetenzorientierung im Rahmen des Bologna-Prozesses veränderte sich dies und ist nun in allen Fachgebieten

zugänglich, als Pflicht- oder Wahlfach im Studiengang oder auch über die Allgemeinwissenschaftlichen Fakultäten.

Als eigenständiges Gebiet ist Projektmanagement an Universitäten nur mit wenigen Professuren präsent (z. B. Kassel, Bremen), obwohl gerade hier besonders viele (Forschungs-)Projekte stattfinden. An den Hochschulen für angewandte Wissenschaften besteht eine deutlich größere Verbreitung. Bereits 2002 richtete die Fachhochschule Gießen-Friedberg den ersten Weiterbildungsstudiengang „Projektmanagement“ mit Abschluss Diplom Projektmanager/in (FH) ein.

In Deutschland studieren derzeit 2,8 Millionen Menschen, davon 60 Prozent an den Universitäten. Jährlich beginnen rund 500.000 (2015) Menschen mit einem Studium und 460.000 (2014) schließen es ab. 28.000 Absolventen

beginnen mit einer Promotion (2014) (BMBF, 2017). Laut dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD), in dem rund 19.200 Studienabschlüsse gelistet sind, gibt es im November 2017 107 Bachelorabschlüsse und 93 im Master, bei denen Projektmanagement fest im Curriculum verankert ist. Bei genauerer Betrachtung werden 21 Masterabschlüsse angeboten, deren Studieninhalte sich um Projektmanagement im jeweiligen Fachgebiet drehen, drei davon sind an Universitäten angesiedelt, sieben sind kostenpflichtig und berufsbegleitend. Mit einem Bachelorabschluss werden fünf Studiengänge an Hochschulen für angewandte Wissenschaften angeboten. Eine Auswertung der Hochschulschriften, die in der Deutschen Nationalbibliothek gelistet sind, ergibt jährlich 30 Dissertationen im Bereich Projektmanagement über die letzten 10 Jahre.

Aus Gründen der Vergleichbarkeit der Qualität von PM-Lehre setzen sich Zertifikate der großen Standards durch, mit denen Hochschulen auch werben und den Studierenden einen Bewerbungsvorteil bieten, da Personalabteilungen damit eine verlässliche Auskunft der vermittelten Qualität erhalten (Feldmüller, 2016). Bei PM-Studiengängen sind sie weniger wichtig, da hier der Gesamtumfang der Ausbildung weit über das theoretisch abgefragte Wissen der Zertifikatsprüfungen hinausgeht. Ferner werden Awards für herausragende Abschlussarbeiten von verschiedenen Institutionen verliehen (z. B. Deutscher Studienpreis Projektmanagement, Young Project Manager Award, DVP-Förderpreis) und Wettbewerbe laden Studierende ein, auch interdisziplinär Erfahrungen zu sammeln und ihre Hochschule zu repräsentieren (z. B. Projektmanagement Championship, Doka-Studentenwettbewerb, 5-Euro-Business, Formula-Student).

## Literatur

- Anderson, Lorin W.; Krathwohl, David R.: A taxonomy for learning, teaching and assessing. New York: Longman, 2009.
- BMBF, <https://www.bmbf.de/de/bildung-in-deutschland-2014-76.html1> – Abruf am 28.03.2017.
- Bloom, Benjamin: Taxonomie von Lernzielen im kognitiven Bereich. Weinheim und Basel, 1976.
- DAAD, 2017. Alle Studiengänge – DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst <https://www.daad.de/deutschland/studienangebote/studiengang/de/?a=result&q=&degree=&courselanguage=&locations=&admissionsemester=&sort=name&page=1> – Abruf am 7.11.2017.
- Feldmüller, Dorothee: Studie zur Nutzenevaluierung der Basiszertifizierung (GPM). In: projekt MANAGEMENT aktuell 3/2016, Nürnberg, 2016.
- GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.: Makroökonomische Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland, Studie 2015.
- ICB Individual Competence Baseline: Schriften der IPMA, 1. aktualisierte Auflage, 2017.
- Junge, Hartwig: Projektstudium zur Förderung beruflicher Handlungskompetenzen in der Ingenieurausbildung. Universität Dortmund, Dissertation, 2009.
- Le Boterf, Guy: Die Wirksamkeit von Bildungsmassnahmen evaluieren: die Grundfragen. Kompetenzen aufbauen, Schweizerische Zentralstelle für die Weiterbildung von SekundarlehrerInnen (wbz), Sonderheft 4,1998, S. 21–37.
- Macke, Gerd; Hanke, Ulrike; Viehmann, Pauline; Raether, Wulf: Kompetenzorientierte Hochschuldidaktik: lehren – vortragen – prüfen – beraten: mit überarbeiteter Methodensammlung „Besser lehren“, 3. Auflage, Pädagogik. Beltz, Weinheim Basel, 2016.
- PM an Hochschulen, Fachgruppe, [https://www.gpm-ipma.de/know\\_how/fachgruppen/projektmanagement\\_an\\_hochschulen.html](https://www.gpm-ipma.de/know_how/fachgruppen/projektmanagement_an_hochschulen.html) – Abruf am 28.07.2017.
- Schaper, Niclas; Hilkenmeier, Frederic: Umsetzungshilfen für kompetenzorientiertes Prüfen, HRK-Zusatzgutachten. Hochschulektorenkonferenz – Projekt Nexus, 2013.
- Schaper, Niclas; Reis, Oliver; Wildt, Johannes; Horvath, Eva; Bender, Elena: Fachgutachten zur Kompetenzorientierung in Studium und Lehre. HRK Projekt Nexus, 2012.
- Stöhler, Claudia; Förster, Claudia; Brehm, Lars: Projektmanagement lehren – Studentische Projekte erfolgreich konzipieren und durchführen, Springer Gabler, Wiesbaden, 2017.

## Um auf die Anfangsfrage zurückzukommen

Ja, die Hochschulen haben reagiert. Der Aufbau von PM-Kompetenzen wird als wichtiges Element der Ausbildung zukünftiger Fach- und Führungskräfte für den Standort Deutschland gesehen. Als zentrale Schlüsselkompetenz hat sich Projektmanagement jedoch (noch) nicht etabliert. ■

## Weitere Informationen

Literatursammlungen, Fachmagazine, Studien- und Forschungsberichte zu Projektmanagement im jeweiligen Fachkontext sind gelistet beim

Project Management Institute  
 🌐 [www.PMI.org](http://www.PMI.org) und der  
 International Project Management Association

🌐 [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de).

Weiterführende Informationen und Veranstaltungshinweise zur Lehre von PM an Hochschulen sind seit Oktober 2017 im Portal der Fachgruppe „PM an Hochschulen“ verfügbar:

🌐 [www.gpm-hochschulen.de](http://www.gpm-hochschulen.de)

# 1968 und die Fachhochschulen – da war doch was?

**Nicht nur an den Universitäten war in den „68er“-Jahren viel los. Der Autor berichtet von eigenen Erfahrungen an einer neu gegründeten Fachhochschule. | Von Dr. Manfred Mai**



Foto: privat

**Manfred Mai, Dipl.-Ing. (FH), Dr. phil.**

Ministerialrat und apl. Professor für  
Politikwissenschaft an der Universität  
Duisburg-Essen

Lotharstr. 65  
47057 Duisburg

[www.uni-due.de/politik/mai.php](http://www.uni-due.de/politik/mai.php)

„1968“ ist in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland zu einem Symbol für einen tiefgreifenden Wandel in Kultur, Politik und Gesellschaft geworden. Was vor etwa 50 Jahren – manche nehmen den Tod des Studenten Benno Ohnesorg am 2. Juni 1967 als Beginn der 68er-Bewegung – begann, ist heute noch virulent. Zur fünfzigjährigen Wiederkehr dieser denkwürdigen Ereignisse haben fast alle Tageszeitungen die Frage aufgeworfen, was davon geblieben ist. Nicht nur in Deutschland ging die Revolte von den Universitäten aus. In den Universitäten von Paris, Tokio, Berkeley und Berlin gab es regelmäßig gewalttätige Kämpfe mit der Polizei und endlose Diskussionsrunden über den „antiimperialistischen Befreiungskampf“ und seinen Zusammenhang mit den Universitäten („Untertanenfabrik“). In den USA waren auch außerhalb des Campus Demos der Bürgerrechtsbewegung und der Vietnamkriegsgegner an der Tagesordnung. Selbst im damaligen Ostblock gab es ein „1968“: Allerdings wurden die Prager Hoffnungen auf einen Sozialismus mit menschlichem Antlitz gewaltsam erstickt.

Die Fachhochschule war damals nicht einmal geplant. Dennoch ist ihre Entstehung und weitere Entwicklung nicht ganz ohne die Ereignisse von 1968 denkbar. In den Erzählungen der 68er-Veteranen kommen Fachhochschulen nicht vor. Das liegt daran, dass die Deutungs- und Bedeutungshoheit über die Ereignisse überwiegend bei den ehemals Aktiven liegt, die häufig geistes- und sozialwissenschaftliche Fächer studiert haben und in den entsprechenden Berufen tätig waren.

Ingenieure und Betriebswirte machen nun mal keine Revolution und schreiben nicht in den Feuilletons.

Als die Fachhochschulen 1971 gegründet wurden, hatten sich die meisten gewalttätigen Aktionen an den Universitäten wieder gelegt. Geblieben ist allerdings der Geist der Rebellion gegen alles Etablierte und Autoritäre. Sämtliche Studieninhalte und Strukturen der Universitäten – der „Muff von tausend Jahren“ – wurden infrage gestellt. Es herrschte eine Mischung aus Politik, Jugend- und Popkultur. Alles schien möglich, wobei die Ziele der 68er schon damals nicht auf einen Nenner zu bringen waren: Reformen standen radikalen Utopien gegenüber.

## Der Ingenieurschulstreik 1969 im Kontext der 68er-Bewegung

Diese Aufbruchstimmung hatte sich auch auf die ersten Semester an den Fachhochschulen übertragen. Schließlich gab es eine Vorgeschichte, die zur Gründung der Fachhochschulen führte: der Streik der Ingenieurschulen 1969. Den Ingenieurschülern ging es damals um ihre Anerkennung als Ingenieure im Ausland.<sup>1</sup> Faktisch waren sie Fachschülern gleichgestellt, da die Ingenieurschulen nicht zum Hochschulbereich gehörten. Die in weltabgewandten Ideologien denkenden 68er an den Universitäten, die sich Anfang der 1970er-Jahre in mehrere sich untereinander bekämpfende marxistische K-Gruppen spalteten, sahen im Ingenieurschulstreik lediglich ein berufsständisches Bemühen. Den wahren Revolutionären müsse es aber



*„Mit der Gründung von Fachhochschulen wurden auch zwei ‚Kulturen‘ zusammengeführt.“*

um die Überwindung ständischer Strukturen gehen: Die „Technische Intelligenz“ habe sich deshalb auch im Kampf gegen Ausbeutung mit den anderen fortschrittlichen Kräften einzuordnen. „Fortschrittlich“ – das waren die Regime in China, Kuba, Nord-Korea, Albanien und in der Sowjetunion. Im Grundlagenpapier der „Roten Zelle“ der Fachhochschule Jülich hieß es 1972: „Die Arbeiterklasse muß in allem die Führung innehaben.“

Die K-Gruppen hatten 1971 auch an Fachhochschulen Fuß gefasst. In meterlangen Wandzeitungen veröffentlichten sie z. B. an meiner damaligen Studienstätte in Jülich Analysen zu den Ereignissen in Vietnam, in den Militärdiktaturen Europas und in den Kolonialkriegen. Dazu kamen aktuelle Themen des Studiums wie Studienreform, Prüfungsordnungen u. Ä. Auch wenn der Erfolg dieser Gruppen in den Gremien der Hochschulen und bei den Studierenden begrenzt war, so gab es doch eine allgemeine Politisierung des Ingenieurstudiums.

So mancher ehemalige Aktivist auch aus meiner Studienzeit – die inzwischen alle im Ruhestand sein dürften – setzte seine Karriere später an den Universitäten, in der öffentlichen Verwaltung, in Parteien oder Gewerkschaften fort. Längst hatte sich Anfang der 70er-Jahre die niemals homogene 68er-Bewegung in radikale Ideologen und Pragmatiker geteilt. Letztere stellten z. B. kritische Fragen nach dem Stellenwert von Technik und Ingenieuren in der Gesellschaft. Nicht wenige von ihnen taten das z. B. in gewerkschaftsnahen Ingenieurarbeitskreisen, in hochschuldidaktischen Zentren oder in den Verbänden des Ingenieurwesens. So wurde ein alternatives Selbstverständnis des Ingenieurberufs (Neef 1982) etabliert, das u. a. von dem Frankfurter Soziologen Jürgen Hortleder inspiriert wurde. Seine Studie über das „Gesellschaftsbild des Ingenieurs“ (1970) war deutlich näher an der Realität der Ingenieure als die Theorien der marxistischen Klassentheoretiker. Trotzdem war Hortleders Studie dem

größten Ingenieurverband – dem VDI – ein Dorn im Auge, da sie die politische Abstinenz und Einflusslosigkeit der Ingenieure konstatierte.

Aber die Fachhochschulen bestanden nicht nur aus Schülern der ehemaligen Ingenieur- und höheren Wirtschaftsfachschulen. Die Studenten der Sozialarbeit und -pädagogik sowie ihre Dozenten standen den Ideen der 68er deutlich näher als ihre Kommilitonen aus den anderen Fächern, zumal viele von ihnen Soziologie, Politik- oder Erziehungswissenschaften studiert hatten. Schließlich war von einigen 68ern den Sozialarbeitern die Erziehung des neuen Menschen nach dem Vorbild der antiautoritären Erziehung zugeordnet. Herbert Marcuse, eine weitere Ikone der 68er, hatte soziale Randgruppen und Studenten als die eigentlichen Akteure der Revolution ausgemacht, da die Arbeiter in den hochentwickelten Industriestaaten zu sehr in das System integriert seien. In diesem Sinne galt es also die Opfer „des Systems“ zu politisieren und ihnen durch Bewusstseinsbildung den revolutionären Weg zur Überwindung des Kapitalismus aufzuzeigen. Statt Reformen am System der sozialen Sicherung („Reparaturen am maroden System“) ging es den Ideologen um eine radikale Neufundierung der Gesellschaft. Die theoretische Basis waren nicht Erfahrungen aus der Praxis der Sozialarbeit, sondern ein Theoriemix von Marx und Mao bis Freud und Wilhelm Reich.

### Die zwei Kulturen an den Fachhochschulen

Mit der Gründung von Fachhochschulen wurden auch zwei „Kulturen“ zusammengeführt: auf der einen Seite Fächer wie BWL, Ingenieur- und Naturwissenschaften, deren Absolventen überwiegend in der Industrie arbeiten, und auf der anderen Seite die Fächer Sozialarbeit und Sozialpädagogik, deren Absolventen später vorwiegend in öffentlichen Einrichtungen tätig sind. Die Berufswelten dieser

Fächer können unterschiedlicher nicht sein. Das hatte auch Konsequenzen für die Empfänglichkeit für die Ideen der 68er.

Es scheint, dass der Geist von 1968 an den Fachhochschulen noch am ehesten in den sozialwissenschaftlichen Fachbereichen überlebt hat, wo er sich aber im Unterschied zur Lehre an den Universitäten nicht weiter reproduzieren konnte, da die Fachhochschulen nicht ihren eigenen Hochschullehrenachwuchs ausbilden. So wurden die meisten Ideen der 68er von den Universitäten an die Fachhochschulen importiert, allerdings angereichert um die Erfahrungen, die man vor der Berufung in einem außeruniversitären Umfeld machen muss. Allein dies bewahrte die Fachhochschulen vor den ideologischen Auswüchsen an den Universitäten. Durch den in den 1970er-Jahren betriebenen Ausbau der Studienplätze in den sozialwissenschaftlichen Fächern wurde erreicht, dass die Sozialarbeit aufgewertet und eine bestimmte Sicht auf soziale Probleme etabliert wurde, in denen die Ideen der 68er noch erkennbar waren. Für viele 68er war Sozialarbeit nur eine weitere Sozialtechnologie im Reparaturbetrieb des Kapitalismus, die ihn am Laufen hält, statt ihn abzuschaffen. Die seither erfolgte Professionalisierung der Sozialarbeit und ihr heutiger Stellenwert im Sozialstaat zeigt, wie die ideologischen Debatten der 68er überholt sind.

### Die Fachhochschulen als positives Erbe der 68er?

Die Fachhochschulen und ihre Vorgängereinrichtungen spielten in der 68er-Bewegung sicher nicht die Hauptrolle. Das war aufgrund ihres Status als „Schulen“ und ihres gegenüber den Universitäten anderen Fächerprofils gar nicht möglich. Aber sie haben Akzente bei der allgemeinen Demokratisierung und Liberalisierung der damaligen Gesellschaft gesetzt. Das seit 1971 mögliche Studium an einer

Fachhochschule wurde für viele zum Sprungbrett für den Aufstieg. Dies als „berufsständisches Sonderinteresse“ abzutun, wie es die Ideologen der 68er taten, verkennt die Bedeutung gerade des Ingenieurstudiums für den sozialen Aufstieg. Rückblickend könnte man sagen: Es waren vielmehr die 68er an den Universitäten, die ihren Status als Akademiker sichern wollten und die Fähigkeit zur Fundamentalkritik an der Gesellschaft als einziges Kriterium für Bildung gelten ließen. Diese Verengung des Bildungsverständnisses auf philosophische und soziologische Inhalte grenzt technisch-naturwissenschaftliche Inhalte aus. Wer Ingenieure als „Fachidioten“ und Sozialarbeit als repressive Sozialtechnologie bezeichnet, braucht sich nicht zu wundern, dass viele Studenten an den Fachhochschulen den Weg des radikalen Systemwechsels nicht mitgehen wollten.

Spätestens seit der Denkschrift über eine drohende Bildungskatastrophe durch Georg Picht 1964 wurde von der Politik erkannt, dass Deutschland mehr in Bildung investieren muss, wenn es den Anschluss an andere Industrienationen nicht verlieren will. Ähnliches gilt heute für die Digitalisierung, die wiederum Fachkräfte vor allem im MINT-Bereich erfordert. Mit der Erlangung des Hochschulstatus 1971 entstand ein Hochschultyp, der sich zu einer weltweiten Erfolgsgeschichte entwickelte. Der quantitative Ausbau des Hochschulsektors und seine Differenzierung waren Folgen der damaligen Diskussionen über den industriellen Strukturwandel. Sie waren aber auch eingebettet in die Diskussionen über Demokratisierung und soziale Mobilität, weil dadurch vielen Schülern aus bildungsfernen Schichten der Aufstieg ermöglicht wurde. Ralf Dahrendorf (1965) – ein Feindbild der 68er – hatte „Bildung als Bürgerrecht“ gefordert. Weil die Fachhochschulen diese Gedanken erfolgreich umgesetzt haben, gehört ihnen auch ein gewisser Anteil an der nicht immer positiven Bilanz der 68er-Bewegung. ■

## Literatur

Dahrendorf, Ralf (1965): *Bildung ist Bürgerrecht. Plädoyer für eine aktive Bildungspolitik*. Hamburg: Nannen.

Hortleder, Günter (1970): *Das Gesellschaftsbild des Ingenieurs. Zum politischen Verhalten der Technischen Intelligenz in Deutschland*. Frankfurt/Main.

Kahlert, Helmut (2013): *Vergessene Aktionen. Wie die Fachhochschule entstanden ist*. In: <http://www.stiftung-sozialgeschichte.de/joomla/index.php/de/social-history-online/1986-2008/sozial-geschichte-extra/beitraege> – Abruf am 26.06.2017.

Mayer, Werner (2001): *Bildungspotential für den wirtschaftlichen und sozialen Wandel. Entstehung des Hochschultyps Fachhochschule in Nordrhein-Westfalen 1965–1971*. Essen.

Neef, Wolfgang (1982): *Ingenieure. Entwicklung und Funktion einer Berufsgruppe*. Köln.

Picht, Georg (1964): *Die deutsche Bildungskatastrophe, Analyse und Dokumentation*. Freiburg im Breisgau.

<sup>1</sup> Dazu gibt es gute historische Darstellungen von Kahlert 2013 und Mayer 2001.

## DRITTMITTEL ERFOLGREICH EINWERBEN

Der umfassende Ratgeber vermittelt professionelle Standards der Drittmittelakquise und zeigt die Vielfalt unterschiedlicher Akquiseansätze auf.

Als **E-Book-Reihe** erhältlich unter:  
[shop.duz-medienhaus.de](http://shop.duz-medienhaus.de)

Gesamtreihe: € 54,99  
Einzeltitel: € 12,99 - 24,99



## AUTORINNEN UND AUTOREN GESUCHT

- 1/2018: Service-Learning – Lernen durch Engagement,  
Redaktionsschluss: 29. Dezember 2017
- 2/2018: Lehren und Lernen mit sozialen Medien,  
Redaktionsschluss: 23. Februar 2018
- 3/2018: Klimaschutz. Ein Thema für Lehre, Forschung und Hochschulalltag,  
Redaktionsschluss: 27. April 2018

Schicken Sie uns Ihre Beiträge, Informationen und Meinungen!

### Kontakt:

Prof. Dr. Christoph Maas

@ [christoph.maas@haw-hamburg.de](mailto:christoph.maas@haw-hamburg.de)



## IMPRESSUM

### Herausgeber:

Hochschullehrerbund –  
Bundesvereinigung e. V. **h1b**  
Godesberger Allee 64  
53175 Bonn  
Telefon: 0228 555 256-0  
Fax: 0228 555 256-99

### Chefredakteur:

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

### Redaktion:

Dr. Karla Neschke  
Telefon: 0228 555 256-0  
[karla.neschke@h1b.de](mailto:karla.neschke@h1b.de)  
in Kooperation mit der DUZ Verlags-  
und Medienhaus GmbH

### Gestaltung und Satz:

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

### Titelbild: rawpixel 123RF.com

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

### Herstellung:

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

### Verlag:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Kaiser-Friedrich-Straße 90  
10585 Berlin  
Telefon: 030 212 987-0  
[info@duz-medienhaus.de](mailto:info@duz-medienhaus.de)  
[www.duz-medienhaus.de](http://www.duz-medienhaus.de)

Dr. Wolfgang Heuser (Geschäftsführer)  
[w.heuser@duz-medienhaus.de](mailto:w.heuser@duz-medienhaus.de)

### Anzeigen:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Luisa Steinhäuser  
Telefon: 030 212 987-31/27  
Fax: 030 212 987-20  
[anzeigen@duz-medienhaus.de](mailto:anzeigen@duz-medienhaus.de)

### Erscheinung:

zweimonatlich

### Bezugsbedingungen:

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

Verbands offiziell ist die Rubrik „**h1b** aktuell“.  
Alle mit Namen des Autors/der Autorin versehenen  
Beiträge entsprechen nicht unbedingt der  
Auffassung des **h1b** sowie der Mitgliedsverbände.

### Redaktionsschluss dieser Ausgabe:

27. Oktober 2017

ISSN 0340-448 x



Mit dem Smartphone gelangen Sie hier direkt auf unsere Homepage.



## Studiengänge nur auf Englisch

Zeichen der Internationalität  
oder ideologische Nebelkerze?

Seit mehreren Jahren hält die politische Vorgabe der Internationalisierung unserer Hochschulen in Atem. In dem Glauben, allein schon der Gebrauch der englischen Sprache verbürge Internationalität, schicken sich viele Hochschulen an, ganze Studiengänge nur noch auf Englisch anzubieten. Natürlich ist im weltweiten wissenschaftlichen Austausch Englisch längst als allgemeine Verkehrssprache anerkannt. Doch ist „English only“ im Inland dazu geeignet, eines der vornehmsten Ziele der Internationalisierung zu erreichen, nämlich interkulturellen Austausch?

**„English only“ behindert interkulturelles Verständnis**

Anders als das Lateinische zur Zeit der Scholastik ist Englisch keine neutrale, „transnationale“ Lingua franca, sondern transportiert wie jede Einzelsprache Denkweisen und Traditionen eines bestimmten Kulturkreises. Der ausschließliche Gebrauch des Englischen in der Lehre engt den Blick auf die intellektuellen Herangehensweisen des anglophonen Kulturkreises ein, statt ihn für die Vielfalt der Kulturen zu sensibilisieren. Einer rein anglophonen Wissenschaft geht die Pluralität der Denkansätze und Argumentationsstrukturen (die immer auch sprachabhängig sind) verloren und damit auch der Anspruch auf ganzheitliche Erkenntnis. Die richtige Antwort hieße individuelle und institutionelle Mehrsprachigkeit. Die Einengung auf das englische Einheitsidiom konterkariert geradezu ein wesentliches Kennzeichen der Internationalität, nämlich die Mehrsprachigkeit.

**„English only“ erschwert die Integration**

In den letzten Jahren nahm der Anteil ausländischer Studierender an unseren Hochschulen stark zu. Das erfreut die Wirtschaft, möchte doch ein großer Teil von ihnen im Anschluss an das Studium eine Arbeit in Deutschland aufnehmen. Studien<sup>1</sup> zeigten jedoch,

dass Absolventen<sup>2</sup> rein englischsprachiger Studiengänge dies kaum gelingt, weil ausreichende studienbegleitende Deutschkurse fehlten. Für gesellschaftliche und berufliche Integration sind Kenntnisse der Landessprache sowie ihrer Fachterminologien jedoch unabdingbar. Es ist auch gezeigt worden, dass die Studenten in englischsprachigen Studiengängen mangels sozialer und kultureller Integration keine Beziehung zu unserem Land aufbauen und dieses mit eher negativem Eindruck wieder verlassen. In ihren Heimatländern werden sie kaum als die Multiplikatoren auftreten, die unsere Wissenschaft und Wirtschaft sich wünschen.

**„English only“ führt zu inhaltlichen Defiziten**

Hinsichtlich der Qualität rein englischsprachiger Lehre liegen Untersuchungen aus anderen nicht anglophonen Ländern vor: Wenn Dozenten in einer Fremdsprache lehrten, führte das zu geringerem Lernerfolg. In Deutschland muss in einigen Disziplinen auf Lehrinhalte sogar ganz verzichtet werden, wenn z. B. Texte nur in deutscher Sprache vorliegen. Dies ist etwa bei Rechtstexten oder technischen Normen der Fall und betrifft vor allem anwendungsbezogene Fächer. Auch Praktika in mittelständischen Unternehmen müssen entfallen, weil solche Unternehmen auf die Landessprache Deutsch als Verkehrssprache angewiesen sind.

Die Hochschulen dürfen sich nicht darauf zurückziehen, nur Spezialisten für global agierende Unternehmen auszubilden, denn sie haben einen gesamtgesellschaftlichen Bildungsauftrag. Immerhin nehmen die meisten Absolventen Tätigkeiten in inländischen Einrichtungen der mittelständischen Wirtschaft oder des öffentlichen Dienstes auf und müssen sich daher auch landessprachlich präzise ausdrücken können.

**Widerspricht „English only“ dem Grundgesetz?**

Wenn es in Deutschland nicht mehr möglich ist, alle Fächer in der Landessprache zu studieren, wirft das auch (verfassungs-)rechtliche Fragen auf. Das italienische Verfassungsgericht fälltte kürzlich ein Urteil, das für die Einführung rein englischsprachiger Lehrveranstaltungen strenge Maßstäbe anlegt. Komplette Studiengänge auf Englisch sind nur dann noch möglich, wenn sie parallel zu solchen in italienischer Sprache eingerichtet werden. Die Argumente, die das Gericht anführte, sind durchaus auf die Situation in Deutschland übertragbar, wie jüngste juristische Stellungnahmen zeigen.<sup>3</sup>

**Was wäre besser als „English only“?**

Gelebte Internationalität bedarf differenzierter Mehrsprachigkeit. Der Landessprache des Gastlandes kommt dabei die Rolle der übergreifenden, integratorisch wirksamen Klammer zu. Neben dem Englischen weitere Fremdsprachen zu erlernen, sollte „internationalen“ ebenso wie den deutschen Studenten endlich als Mehrwert nahegebracht werden.

Grundständige Lehre muss auf Deutsch stattfinden, aber auch die Rezeption fremdsprachiger Literatur vorsehen. Weiterführende Studiengänge sollen – kontextabhängig – englisch- oder anderssprachige Anteile einschließen, einschließlich verbindlicher Sprachkomponenten. Diese müssen ein Akkreditierungskriterium sein und Leistungspunkte für die Studenten vorsehen. So könnte im Laufe des Studiums der Anteil deutschsprachiger Veranstaltungen immer weiter zunehmen. Nur auf diese Weise können interkulturelle Kompetenzen und nachhaltige Bindungen an das Gastland aufgebaut werden. Auch ausländische Dozenten, die sich dauerhaft in Deutschland aufhalten, müssen die deutsche Sprache erlernen. Im Falle von Kurzaufenthalten sollte man sich, wenn möglich, der

## Studentische Erwerbstätigkeit

### Das Elternhaus spielt bei Wahl des Studentenjobs eine Rolle

rezeptiven Mehrsprachigkeit bedienen. Daher sollten Hochschulen auch weitere Fremdsprachen neben dem Englischen fördern.

Zahlreiche Organisationen – so auch die HRK – haben immer wieder ähnliche Forderungen vorgebracht. Dass viele Hochschulen all diese Stellungnahmen und die zugrunde liegenden empirischen Studien so konsequent ignorieren, legt den Verdacht nahe, dass es sich bei der kompromisslosen Propagierung des Englischen doch eher um eine Ideologie handeln könnte. Der Austausch zwischen Nationen und Kulturen ist schon immer eine *conditio sine qua non* für wissenschaftlichen Fortschritt gewesen und muss weiter gefördert werden. Doch die sprachliche Einengung auf ein simplifiziertes Einheits-Englisch behindert das gegenseitige Verständnis sowie den Erkenntnisfortschritt und ist deshalb wissenschaftsfeindlich.

*Ralph Mocikat und Hermann H. Dieter  
Arbeitskreis Deutsch als  
Wissenschaftssprache (ADAWIS) e. V.,  
Berlin/München<sup>4</sup>*

Ob Studentinnen und Studenten einen Nebenjob haben und wenn ja, wie qualifiziert und fachnah im Hinblick auf das Studienziel diese Tätigkeit ist, hängt auch vom Elternhaus ab. Das zeigt eine aktuelle Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin). Mila Staneva, wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung Bildung und Familie, hat Daten des Nationalen Bildungspanels (NEPS) zu über 11 000 Studierenden für insgesamt dreieinhalb Jahre des Studiums ausgewertet. Demzufolge sind Studierende mit Akademikereltern seltener erwerbstätig und arbeiten seltener in einfachen Jobs, die nichts mit dem Studium zu tun haben. Bei höher qualifizierten und studienbezogenen Studentenjobs gibt es hingegen kaum Unterschiede.

Studierende sind häufig nicht nur deshalb nebenbei erwerbstätig, weil sie sich etwas hinzuverdienen wollen oder müssen. Studienorientierte und qualifizierte Tätigkeiten bieten die Möglichkeit, praktische Erfahrungen zu sammeln und frühzeitig Kontakte zu potenziellen späteren

Arbeitgebern zu knüpfen. So kann ein Nebenjob nach dem Studium die Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern. Umso wichtiger ist die Frage, ob der sozioökonomische Hintergrund der Studierenden, etwa die Bildung ihrer Eltern, eine Rolle für die studentische Erwerbstätigkeit spielt – denn das könnte dazu führen, dass sich soziale Unterschiede während des Studiums aufgrund des Nebenjobs verfestigen.

Die Ergebnisse weisen zwar auch darauf hin, dass die besseren akademischen Leistungen von Studierenden aus Akademikerelternhäusern mit einer höheren Wahrscheinlichkeit einhergehen, einer qualifizierten studentischen Erwerbstätigkeit nachzugehen. „Studierende aus nicht akademischen Familien haben vor dem Studium aber häufiger eine Berufsausbildung absolviert und bereits Erwerbserfahrung gesammelt“, erklärt Staneva. „Diese Faktoren hängen ebenfalls mit einer höheren Wahrscheinlichkeit zusammen, einen guten Studentenjob zu haben.“

DIW Berlin

## Publikationsgebühren

### Hilfe bei Kosten für Open Access

## Literatur

- 1 Alle Quellen sind unter [www.adawis.de](http://www.adawis.de) zu finden bzw. bei den Verfassern erhältlich.
- 2 Das grammatikalische Genus sagt in dem gesamten Artikel selbstverständlich nichts über den biologischen Sexus aus.
- 3 [www.adawis.de](http://www.adawis.de) > Aktuelles
- 4 Der Arbeitskreis Deutsch als Wissenschaftssprache (ADAWIS) e. V. ist ein europaweiter Zusammenschluss von Wissenschaftlern aus allen Disziplinen, die sich für eine differenzierte Mehrsprachigkeit in Forschung und Lehre einsetzen. Näheres unter [www.adawis.de](http://www.adawis.de).

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) unterstützt Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler dabei, ihre Publikationen der Allgemeinheit kostenfrei zur Verfügung zu stellen. Gebühren für qualitativ hochwertige Open-Access-Veröffentlichungen aus BMBF-geförderten Projekten werden durch eine neue Förderinitiative gedeckt. „Eine nachhaltige Finanzierung ist die Voraussetzung für freien Zugang zu wissenschaftlichen Publikationen“, sagte Staatssekretärin Cornelia Quennet-Thielen zum Start der Förderinitiative. „Qualitativ hochwertige Veröffentlichungen sind nicht kostenfrei. Mit dem neuen Post-Grant-Fund helfen wir Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern dabei, freien Zugang zu ihren Publikationen zu ermöglichen. Nach der kürzlich gestarteten Förderinitiative für innovative Open-Access-Projekte ist der Post-Grant-Fund eine weitere wichtige

Maßnahme, mit der das BMBF seine Open-Access-Strategie umsetzt.“ Open-Access-Zeitschriften und Verlage decken die Kosten der Publikation oft durch Gebühren, die durch die Autoren zu zahlen sind. Erscheint eine Publikation erst nach Ende eines Forschungsprojekts, können diese Kosten nicht mehr aus den Projektmitteln bestritten werden. Dies stellt ein Hindernis für Open Access dar. Aus dem neu geschaffenen Post-Grant-Fund fördert das BMBF daher nun solche Publikationsgebühren für Veröffentlichungen aus abgeschlossenen und durch das BMBF geförderten Projekten.

#### Weitere Informationen

🔗 [www.bmbf.de/de/open-access-das-urheberrecht-muss-der-wissenschaftlichen-846.html](http://www.bmbf.de/de/open-access-das-urheberrecht-muss-der-wissenschaftlichen-846.html)

BMBF

## Duales Studium

### Der Aufwärtstrend hält an

#### AusbildungPlus verzeichnet mehr als 100.000 dual Studierende

Die aktuelle Auswertung der Datenbank „AusbildungPlus“ des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) zeigt: Der Aufwärtstrend bei dualen Studiengängen setzt sich fort. Erstmals sind bei AusbildungPlus mehr als 100.000 dual Studierende gemeldet. Auch bei den Studiengängen ist ein stetiger Zuwachs zu verzeichnen: Derzeit sind 1.592 Angebote von deutschen Hochschulen registriert. Zugleich bieten immer mehr Betriebe Ausbildungsplätze für ein duales Studium an.

Während im Jahr 2004 von den Unternehmen knapp 18.200 Angebote zur Verfügung standen, waren es zum jetzigen Stichtag rund 48.000 Kooperationsangebote. Die Zahl der Studierenden (2004: 40.982) und der kooperierenden Unternehmen haben sich somit in diesem Zeitraum jeweils mehr als verdoppelt. Die Zahl der dualen Studiengänge hat sich seit 2004 – damals waren es 512 – mehr als verdreifacht.

Nach wie vor gibt es in den Fachrichtungen des Ingenieurwesens mit 600 und der Wirtschaftswissenschaften mit 540 Studiengängen die größte Zahl der angebotenen Studiengänge. Im Vergleich zum Gesamtangebot sind das 38 Prozent beziehungsweise 34 Prozent aller zur Auswahl

stehenden dualen Studienangebote. Am stärksten nachgefragt sind die Fachrichtungen Wirtschaftswissenschaften mit 44.631 Studierenden, gefolgt von Ingenieurwesen mit 27.410 sowie Sozialwesen/Erziehung/Gesundheit und Pflege, in denen 10.661 Studierende erfasst sind.

Zu beobachten ist eine weiter zunehmende Ausdifferenzierung bei den Studienangeboten. Ein hoher Zuwachs an Angeboten ist in den vergangenen Jahren in der Wirtschafts- und Gesellschaftslehre festzustellen, gefolgt von Angeboten der öffentlichen Verwaltungen und des Polizeidienstes. Der Bereich Sozialwesen, Gesundheit und Pflege bleibt in seiner Entwicklung mit 159 Angeboten konstant. Hier wächst aber die Zahl der Studierenden. Am häufigsten werden hier Studiengänge aus der Kategorie Pflegewissenschaften angeboten. Dabei dominieren die Kombinationen mit Ausbildungsberufen in der Altenpflege und in kaufmännischen Berufen.

Die Auswertung „AusbildungPlus: Duales Studium in Zahlen – Trends und Analysen 2016“ mit weiteren Informationen steht im Internetangebot des BIBB unter [www.ausbildungplus.de](http://www.ausbildungplus.de) zum Download zur Verfügung

BIBB

## Fundgrube

### Weniger aussagekräftige Prüfungsnoten können Vorteile haben

„Prüfungsleistungen in vielen Hochschul-fächern werden heutzutage fast ausschließlich mit den Noten ‚sehr gut‘ oder ‚gut‘ bewertet. Die Verbesserung der Prüfungsnoten wird als Noteninflation bezeichnet – ein Begriff, der in der Regel negativ konnotiert ist. [...] Ein sehr fein ausgestaltetes Benotungssystem kann zu einem ineffizient hohen Lerneinsatz und in der Folge zu Frust und Krankheit führen, wenn Studierende bei ihrer Entscheidung, wie viel Lernaufwand zu leisten ist, einer weit verbreiteten Wahrnehmungsverzerrung

entsprechend der Theorie der auffälligen Auszahlungen unterliegen. Obwohl die Weitergabe von Informationen wichtig ist, sollte bei der Ausgestaltung eines Benotungssystems auch das Wohlergehen der AbsolventInnen in Betracht gezogen werden, welches letztlich auch ArbeitgeberInnen zugutekommt. In diesem Sinne ist eine Noteninflation nicht notwendigerweise negativ zu bewerten.“

Quelle: DIW-Wochenbericht 36/2017, Seite 743

## Studie zu Hochschulzugang

### Geflüchtete im Fokus

Das Deutsche Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) untersucht im laufenden Projekt „Wege von Geflüchteten an deutsche Hochschulen (WeGe)“, unter welchen Bedingungen und auf welche Weise Geflüchtete Zugang zu Hochschulen in Deutschland erhalten.

Für Geflüchtete ist der Weg an eine deutsche Hochschule häufig mit Herausforderungen verbunden, die über eine Vermittlung von Sprachkompetenzen und die Überwindung von Unterschieden zwischen den Bildungssystemen weit hinausreichen. Bisher liegen zu diesen Herausforderungen wenig wissenschaftliche Erkenntnisse vor. Ein Teil der Ankommenden konnte noch im Herkunftsland ein Abitur erwerben oder hat bereits studiert, sodass dennoch große Bildungspotenziale vorliegen. Das WeGe-Projekt wird eine Längsschnittuntersuchung durchführen, die sowohl mehrere quantitative Befragungen als auch leitfadengestützte Interviews beinhaltet. An unterschiedlichen Hochschulstandorten, teilweise mit zugehörigem Studienkolleg, werden Einschätzungen und Erfahrungen der studieninteressierten Geflüchteten aufgenommen. Durch dieses Vorgehen wird ein umfassendes und vertieftes Verständnis unterschiedlicher Wege der Studienvorbereitung entwickelt. Außerdem ergibt sich die Möglichkeit, den Vorbereitungsprozess an diesen Hochschulen nachzuvollziehen. Das Projekt wird Einflussfaktoren identifizieren, die zum erfolgreichen Übergang der Geflüchteten in ein Studium beitragen.

#### Weitere Informationen

[https://wege.dzhw.eu/index\\_html](https://wege.dzhw.eu/index_html)

DZHW

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



# Ultimativer Theorie-Praxis-Abgleich

für Lehrende und Studierende  
des Pflegemanagements

CAMPUS-  
LIZENZ

## Praxishandbuch PDL

liefert zu den vielen Herausforderungen, denen sich Studierende des Pflegemanagements als Pflegedienstleitungen später täglich stellen,

- umfassendes und aktuelles Wissen, praxisbezogen aufbereitet,
- in der Online-Bibliothek übersichtlich nach Schlagworten geordnet und schnell aufzufinden,
- über eine **Campus-Lizenz** für alle Lehrenden und Studierenden jederzeit abrufbar.

Besonders empfehlenswert:

- Steigen Sie ein in ein bereits bestehendes Konsortium und profitieren Sie von **Rabatten bis zu 30 Prozent!**

Weitere Informationen und eine Übersicht aller Inhalte finden Sie auf [www.pdl-bibliothek.de](http://www.pdl-bibliothek.de).



## Alles, was Recht ist

### Teilweise Konsumtion ist verfassungsgemäß

Die mit Wirkung vom 1. Januar 2013 im Land Rheinland-Pfalz eingeführte teilweise Anrechnung des erhöhten Grundgehalts auf die Leistungsbezüge von Professoren ist verfassungsgemäß. Das hat das Bundesverwaltungsgericht am 21. September 2017 entschieden.

Rheinland-Pfalz hatte in Reaktion auf das Urteil des Bundesverfassungsgerichts aus 2012 die Grundgehälter in der Besoldungsgruppe W 2 zum 1. Januar 2013 lediglich um 240 Euro erhöht und dabei einen konsumtionsfreien Sockelbetrag von 150 Euro vorgesehen. Damit wirkt sich die Konsumtion in Rheinland-Pfalz de facto lediglich in Höhe von 90 Euro monatlich brutto aus. So war es auch bei dem Kläger, einem Hochschullehrer der Besoldungsgruppe W 2 aus Rheinland-Pfalz, der dort nach seiner Berufung im Jahr 2009 Berufsleistungsbezüge in Höhe von etwa 300 Euro bezog. Seine Klage war bereits im Jahr 2014 abgewiesen worden, ebenso seine darauffolgende Berufung (vgl. VG Trier, Urteil vom 9. September 2014, Az. 1 K 711/14.TR, juris; OVG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 5. April 2016, Az. 2 A 11124/15.OVG, juris).

Das Bundesverwaltungsgericht hat jetzt beide Vorinstanzen bestätigt und die teilweise Anrechnung der pauschalen Besoldungserhöhung für verfassungsgemäß erklärt. Zwar unterfiele die Berufsleistungsbezüge als Bestandteile der Professorenbesoldung grundsätzlich dem Schutz des Artikel 33 Absatz 5 GG (hergebrachte Grundsätze des Berufsbeamtentums). Jedoch seien, so das Bundesverwaltungsgericht, Einschränkungen möglich, solange sich diese auf sachliche Gründe stützen, die sich wiederum aus dem System der Beamtenbesoldung ergeben. Der Sachgrund besteht hier nach Ansicht des Bundesverwaltungsgerichts darin, dass nach dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts von 2012 zur Höhe der W-Besoldung für das beklagte Land der Anlass bestanden habe, die Professorenbesoldung neu zu strukturieren. Im Rahmen einer pauschalen Erhöhung

der Besoldung ist daher eine teilweise Anrechnung bestehender Leistungszulagen verfassungskonform.

Abschließend wies das Bundesverwaltungsgericht darauf hin, dass sich der Kläger in dem konkreten Verfahren gerade nicht auf eine Verletzung des Mindestalimentationsniveaus berufen habe. Dafür hätte er, so das Gericht, erweiternd geltend machen müssen, dass die Gesamtbesoldung aus Grundgehalt, Leistungsbezügen und weiteren Bestandteilen insgesamt zu niedrig sei.

BVerwG, Az. 2 C 30.16

### Abweichung von der Berufsliste

Der Auswahlvorschlag des Rektorats und in der Folge die Auswahlentscheidung der senatorischen Behörde in Bremen wahrt nach einem kürzlich getroffenen Beschluss des Verwaltungsgerichts Bremen nur dann die fachliche Einschätzungsprärogative der in der Berufungskommission und im Fakultätsrat beteiligten Hochschullehrer, wenn das Rektorat seinen Entscheidungsspielraum nicht überschreitet und sich insbesondere nicht in Widerspruch zur Bewertung der Berufungskommission setzt. Dies setze wiederum voraus, dass sich das Rektorat ebenso wie die Berufungskommission an die zuvor aufgestellten Auswahlkriterien gebunden fühle, diese in seine Entscheidungsfindung einbeziehe und den abweichenden Berufungsvorschlag sachgerecht begründe.

### Was war geschehen?

In einem Berufungsverfahren beschloss das Rektorat, entgegen dem Votum der Berufungskommission nach Absage des Erstplatzierten auf der Berufsliste nicht den Zweitplatzierten zu berufen, sondern eine andere Bewerberin auf den ersten Listenplatz zu setzen. Dagegen wandte sich der Antragsteller mittels Eilrechtsschutz vor dem Verwaltungsgericht Bremen, um die Ernennung dieser Bewerberin zu verhindern.

### Die Entscheidung

Das Gericht entschied nun, dass das Rektorat im Rahmen eines Berufungsverfahrens zwar grundsätzlich berechtigt sei, die Reihenfolge zu ändern. Jedoch seien der dem Rektorat eingeräumten Abweichungsbefugnis die verfassungsrechtlichen Grenzen gesetzt. Daher sei das Rektorat bei seiner Entscheidung ebenso wie die Berufungskommission und der Fakultätsrat insbesondere an die Kriterien der Eignung, Leistung und Befähigung gebunden, gleichzeitig auch der Wissenschaftsfreiheit nach Artikel 5 Absatz 3 GG verpflichtet. Nur den Fakultäten stehe der notwendige wissenschaftlich-fachliche Sachverstand zur Verfügung, über die persönliche Eignung von Bewerberinnen und Bewerbern und deren Einordnung in die beabsichtigte Entwicklung der Fakultät als solche zu befinden. Weil sich das Rektorat ausschließlich auf die Inhalte von zwei Gutachten stützte, die die Bewerberin für besser befunden hatten als den unterlegenen Antragsteller, habe es damit das Kriterium der Qualifikation für die Lehre und die erfolgreiche Probelehrveranstaltung zu Unrecht vollständig ausgeblendet.

Auch wenn nach dem Hochschulgesetz die Letztentscheidungskompetenz der Senatorin für Bildung und Wissenschaft zukomme, so sei diese auf Basis eines ordnungsgemäßen Berufungsvorschlags zu treffen. Hieran fehle es gerade in dem konkreten Fall, eben weil das Rektorat bei seiner Abänderungsentscheidung die Grenzen des ihm eingeräumten Ermessens überschritten habe. Dieser Ermessensfehler setze sich fort, d. h. die Auswahlentscheidung der senatorischen Behörde sei damit auch automatisch rechtswidrig. Dem Antragsteller, der mittels Eilrechtsschutz nun versuchte, die Ernennung der vom Rektorat favorisierten Person zu verhindern, konnte sich damit vor Gericht durchsetzen: Der Hochschule wurde die Besetzung der Professur im Rahmen einstweiligen Rechtsschutzes untersagt. Die Entscheidung ist rechtskräftig.

VG Bremen, Beschluss vom 5. Mai 2017, Az. 6 V 3623/16

Christian Fonk



## Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

### Technik/Informatik/ Naturwissenschaften

#### Einführung in die Boden- und Felsmechanik Grundlagen und Berechnungen

J. Engel (HTW Dresden),  
C. Lauer  
2. Auflage  
Hanser Verlag 2017

#### Datenmodellierung für Einsteiger Einführung in die Entity-Relationship-Modellierung und das Relationenmodell

A. Gadatsch (HS Bonn-Rhein-Sieg)  
Springer Verlag 2017

#### Elektrische Maschinen und Antriebe Grundlagen, Motoren und Anwendungen

A. Kremser  
(TH Nürnberg)  
5. Auflage  
Springer Verlag 2017

#### Variationen zum Thema: Java: Eine spielerische Einführung

R. P. Lano (TH Nürnberg)  
Createspace 2016

#### Variationen zum Thema: Internet: Eine Einführung in Java Enterprise

R. P. Lano (TH Nürnberg)  
Createspace 2016

#### Statik starrer Körper Technische Mechanik für Versorgungs-, Energie- und Verfahrenstechnik

R. Mair (HS München)  
Hanser Verlag 2017

#### Statistical Physics and Thermodynamics An Introduction to Key Concepts

J. Rau (HS RheinMain)  
Oxford University Press  
2017

#### IT-Wissen für Manager Ein kompakter Überblick zu aktuellen Technologien und Trends

Hrsg. von A. Schmidt-  
mann (FH Dortmund)  
Books on Demand 2017

#### Handbuch Optische Messtechnik Praktische Anwendungen für Entwicklung, Versuch, Fertigung und Qualitätssicherung

M. Schuth (FH Trier),  
W. Buerakov  
Hanser Verlag 2017

#### Elektrifizierung in der Fahrzeugtechnik Grundlagen und Anwendungen

O. Zirn (HS Esslingen)  
Hanser Verlag 2017

### Betriebswirtschaft/ Wirtschaft/Recht

#### Der Markt für Liquefied Natural Gas (LNG) bis 2030

**Marktpotenzialanalyse zur Untersuchung des wachsenden Einflusses von LNG auf das internationale und nationale Erdgasgeschäft**

Hrsg. von S.-A. Arlt,  
J. Hofmann, K. Nachtmann (alle HS Landshut)  
DIV Deutscher Industrie-  
verlag 2017

#### Einführung in die Betriebswirtschaftslehre für die Verwaltung

R. Dincher, H. Müller-  
Godeffroy, M. Scharpf,  
T. Schuppan (alle HdBA  
Mannheim)

Schriftenreihe der  
Forschungsstelle für  
Betriebsführung und  
Personalmanagement  
e. V.

Band 7, 4. Auflage  
Neuhofen 2017

#### BWL – Was ich im Studium hätte lernen sollen Betriebswirtschaftslehre für alle, die es noch mal wissen wollen

F. Dittrich (FH Dortmund)  
EWK-Verlag 2017

#### Finanzwirtschaft in der Internetökonomie

H. Meisner (RFH Köln)  
2. Auflage  
Springer Verlag 2017

#### Controlling Basiswissen. Alles was man über Controlling wissen sollte

G. Preißler (TH Nürn-  
berg), P. Preißler  
C.H.BECK 2016

#### Developments in Logistics and Supply Chain Management Past, Present and Future

H. Rogers (TH Nürnberg),  
K. Pawar, A. Potter,  
M. Naim  
Palgrave Macmillan UK  
2016

#### Statistische Methoden in der Finanzwirtschaft Methoden – Beispiele – Anwendungen

S. Scheid (HS München)  
Hanser Verlag 2017

#### Juristische Themenarbeiten

Anleitung für Klausur und Hausarbeit im Schwerpunktbereich, Seminararbeit, Bachelor- und Master-Thesis  
R. Schimmel (Frankfurt University), D. Basak,  
M. Reiß  
3. Auflage  
C.F. Müller 2017

#### Finanzmathematik kompakt für Studierende und Praktiker

R. Schwenkert (HS  
München),

Y. Stry (TH Nürnberg)  
2. Auflage  
Springer Verlag 2016

#### Regressionsanalyse in der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung Band 1

**Eine nichtmathematische Einführung mit SPSS und Stata**

M.-W. Stoetzer (EAH Jena)  
Springer Gabler Verlag  
2017

#### Heinrich Schreibers «Buechhalten durch Zornal Kaps vnd Schuldtbüch auff alle kauffmannschafft» Die erste deutsche Anleitung zum Buchhalten

A. Holl (TH Nürnberg),  
S. Rausch  
Heft 22  
Adam-Ries-Bund-Verlag  
2016

### Soziale Arbeit

#### MusicPhysio

Hrsg. von C. Zalpour  
(HS Osnabrück),  
M. Damian, C. Lares-Jaffé  
1. Auflage  
Lit-Verlag 2017

#### Lernkarten Physiologie für die Physiotherapie

C. Zalpour (HS Osnabrück)  
1. Auflage  
Urban & Fischer 2017

#### Gute Eltern sind bessere Mitarbeiter

R. Kriechbaum (HS  
Rosenheim), J. E. Lask  
Springer Verlag 2017





## Neuberufene

### Baden-Württemberg

- **Prof. Dipl.-Ing. Matthias Grandel,**  
Energiewirtschaft, insbes. Digitalisierung und Geschäftsmodellentwicklung, HS Biberach
- **Prof. Dr. Kirsten Hermann,**  
Strategie und Unternehmensführung, SRH Fernhochschule Riedlingen
- **Prof. Dr. rer. nat. Tim Fischer,**  
Elektrotechnik, insbes. elektronische Systeme in der Mechatronik, HS Heilbronn
- **Prof. Dr. Annegret Eppler,**  
Öffentliches Recht, insbes. Entwicklungszusammenarbeit, HS für Öffentliche Verwaltung Kehl
- **Prof. Dr. Matthias Stapel,**  
Psychologie, SRH Fernhochschule Riedlingen
- **Prof. Dr.-Ing. Eric Brehm,**  
Konstruktiver Ingenieurbau, HS Karlsruhe

### Bayern

- **Prof. Dr.-Ing. Christian Fischer,**  
Werkstoffe im Bauwesen und Bauchemie, HS Würzburg-Schweinfurt
- **Prof. Dr. med. habil. Karin Meißner,**  
Integrative Medizin in der Gesundheitsförderung, HS Coburg
- **Prof. Dr. Georg Christian Steckenbauer,**  
Economy in Tourism Management, TH Deggendorf
- **Prof. Dr.-Ing. Daniel Münch,**  
Informatik, insbes. Technische Systeme/Eingebettete Systeme, OTH Regensburg
- **Prof. Dr. Birgit Prodingler,**  
Rehabilitationsmanagement, HS Rosenheim
- **Prof. Dr. rer. pol. Johannes Igl,**  
Logistik, insbes. IT-Systeme in Logistik und Supply-Chain/Wirtschaftsmathematik, TH Nürnberg GSO
- **Prof. Dr. Oliver Ehret,**  
Wirtschaftsprivatrecht, Internationales Wirtschafts- und Handelsrecht, HS Würzburg-Schweinfurt

- **Prof. Dr. Tilman Schröder,**  
Business Communication and Intercultural Competence, HS München
- **Prof. Dr. Andreas Fischer,**  
Informatik für Ingenieure, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. Parviz Sadegh-Azar,**  
Geotechnik, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. rer. medic. Doris Eberhardt,**  
Pflegesystementwicklung, TH Deggendorf
- **Prof. Andreas Muxel,**  
Physical Human-Machine Interfaces, HS Augsburg

### Berlin

- **Prof. Dr. Annette Hoxtell,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, HWTK Berlin
- **Prof. Dr. phil. Erika Alleweldt,**  
Soziale Arbeit und Sozialpädagogik, HS für angewandte Pädagogik
- **Prof. Dr. Alexander Martin,**  
Betriebswirtschaftslehre, HWTK Berlin
- **Prof. Dr. Eike Thomsen,**  
Betriebswirtschaftslehre, HWTK Berlin

### Brandenburg

- **Prof. Dr. rer. pol. Marc Roedenbeck,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Human Resources, TH Wildau
- **Prof. Dr. Christian Hederer,**  
Volkswirtschaftslehre, insbes. Internationale Wirtschaftspolitik, TH Wildau
- **Prof. Dr. Ellen Euler,**  
Open Access/Open Data, FH Potsdam
- **Prof. Dr. Ulrich Richtmeyer,**  
Medienkulturarbeit, FH Potsdam
- **Prof. Dr. Jan Raue,**  
Konservierung und Restaurierung – Wandmalerei, FH Potsdam

### Hamburg

- **Prof. Dr.-Ing. Cornelia Stübiger,**  
Elektrotechnik, elektrische Maschinen, HAW Hamburg

- **Prof. Dr. Udo van Stevendaal,**  
Medizinische Gerätetechnik (Bildgebende Verfahren und Qualitätsmanagement), HAW Hamburg
  - **Prof. Dr. Hans Schäfers,**  
Smart Grids und Demand Side Management, HAW Hamburg
  - **Prof. Dr. rer. pol. Nicolas Bogs,**  
Betriebswirtschaftslehre und strategische Führung, HS Fresenius
  - **Prof. Dr. rer. pol. Michael Meser,**  
Betriebswirtschaftslehre und Finanzmanagement, HS Fresenius
  - **Prof. Dr. phil. Svenja-Maria Mintert,**  
Betriebswirtschaftslehre und Sportmarketing, HS Fresenius
  - **Prof. Dr. phil. André Schirmer,**  
Integrierte Unternehmenskommunikation, HS Fresenius
  - **Prof. Dr. Anke Haarmann,**  
Designtheorie/Designforschung, HAW Hamburg
  - **Prof. Dr. Tankred Müller,**  
Elektrotechnik/Elektrische Antriebstechnik, HAW Hamburg
  - **Prof. Dr.-Ing. Jan Mietzner,**  
Nachrichtentechnik, HAW Hamburg
  - **Prof. Dr. Philip Thost,**  
Bürgerliches Recht sowie Finanz- und Kapitalmarktrecht, HS Fresenius
- ### Hessen
- **Prof. Dr. Jozo Acksteiner,**  
Logistik und Supply Chain Management, HS Fulda
  - **Prof. Dr.-Ing. Georg Geldmacher,**  
Stahl- und Verbundbau, HS RheinMain
  - **Prof. Dr.-Ing. Michael Bredel,**  
Betriebs- und Verteilte Systeme sowie Grundlagen der Informatik, HS Darmstadt
  - **Prof. Dr. phil. Anne Bantelmann-Betz,**  
Denkmalpflege, HS RheinMain
  - **Prof. Dr.-Ing. Jens Graf,**  
Medizintechnik, HS Fulda



- **Prof. Dr. Catharina Maulbecker-Armstrong,**  
Medizinisches Management, TH Mittelhessen

## Niedersachsen

- **Prof. Dr. jur. Kristoff Ritlewski,**  
Wirtschaftsprivatrecht, insbes. Recht des Geistigen Eigentums und Wettbewerbsrecht, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. rer. nat. Adrian Pigors,**  
Mathematik in der Informatik, HS Hannover
- **Prof. Dr. iur. Diethard Breitkopf,**  
Wirtschaftsprivatrecht mit der Vertiefung Arbeitsrecht, Ostfalia HS für angewandte Wissenschaften
- **Prof. Dr. Annika Wolf,**  
Unternehmens- und Projektfinanzierung, HS Emden/Leer
- **Prof. Dr. Henrik Schultz,**  
Landschaftsplanung und Regionalentwicklung, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. rer. oec. Monika Aldinger,**  
Personalmanagement, Ostfalia HS für angewandte Wissenschaften
- **Prof. Dr. Till Albert,**  
Wirtschaftsingenieurwesen, insbes. Unternehmensführung, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. Simone Briesemeister,**  
Steuern und Rechnungslegung, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. Klaus Olbertz,**  
Wirtschaftsprivatrecht, insbes. Arbeits- und Sozialrecht, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. Kathrin Deiglmayr,**  
Bodenkunde, HS Osnabrück
- **Prof. Dr. Wolfgang Prämaßing,**  
Nachhaltiges Rasenmanagement – Sustainable Turfgrass Management, HS Osnabrück
- **Prof. Dipl.-Des. Isabella Beyer,**  
Immersive Medien und Transmedia, FH Lübeck

## Nordrhein-Westfalen

- **Prof. Katja Becker,**  
Medien- und Interfacedesign, Westfälische HS

- **Prof. Dr. phil. Christian Huppert,**  
Sozialarbeitswissenschaften, insbes. Behinderung und Inklusion, FH Bielefeld

- **Prof. Dr.-Ing. Thilo Gamber,**  
Produktionswirtschaft, HS Ostwestfalen-Lippe

- **Prof. Dr. rer. nat. Kai Essig,**  
Human Factors, Interactive Systems, HS Rhein-Waal

- **Prof. Dr. Franziska Hilp-Pompey,**  
Sozial- und Migrationsrecht, HS Niederrhein

- **Prof. Dr. Stephan Erenkämper,**  
Online-Marketing, eCommerce, Content-Business und Internettechnologien, Rheinische FH Köln

- **Prof. Dr. Christian Dietrich,**  
Angewandte Informatik, insbes. Internet-Sicherheit, Westfälische HS

- **Prof. Dr. Beate Curdes,**  
Didaktik der Naturwissenschaften, HS Bochum

- **Prof. Dipl.-Ing. Hans Sachs,**  
Computer Aided Architectural Design (CAAD), HS Ostwestfalen-Lippe

- **Prof. Dr. Zelal Ates,**  
Logistik-Marketing, insbes. Marketing und Management von Dienstleistern, TH Köln

- **Prof. Dr. Nina Kloster,**  
Gesundheit und Komfort, TH Köln

- **Prof. Dr. Lars Christian Grabbe,**  
Theorie der Wahrnehmung, Kommunikation u. Medien, FH Münster

## Rheinland-Pfalz

- **Prof. Dr. rer. nat. Wolfgang Kiess,**  
Softwaretechnik für Industrie 4.0, HS Koblenz

- **Prof. Dr. rer. pol. Tilo Bellm,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Dienstleistungsmanagement, HS Koblenz

- **Prof. Dr. phil. Veronika Verbeek,**  
Differenzsensible Diagnostik und Methoden in Sozialer Arbeit und Kindheitswissenschaften, HS Koblenz

- **Prof. Dr. Behzad Karami,**  
Externes Rechnungswesen, Unternehmensbewertung u. Bewertungsrecht, HS Koblenz

- **Prof. Peter Thomé,**  
Strategien ländlicher Raum, HS Koblenz

## Sachsen

- **Prof. Dr. med. vet. Markus Freick,**  
Tierzucht und Tierhygiene, HTW Dresden

- **Prof. Dr.-Ing. Henning Günther,**  
Garten- und Landschaftsbau, HTW Dresden

- **Prof. Dr. rer. nat. Maja Dshemuchadse,**  
Kommunikationspsychologie/Organisationsberatung, HS Zittau/Görlitz

- **Prof. Dr. rer. pol. Florian Gerstenberg,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Prüfungswesen, HTWK Leipzig

- **Prof. Dr. des. Janis Brinkmann,**  
Publizistik in der digitalen Informationswirtschaft, HS Mittweida

- **Prof. Dr. Christian Wagner,**  
Baustofflehre, HTWK Leipzig

- **Prof. Dr. Gabriele Bartoszek,**  
Pflanzwissenschaft, Ev. HS Dresden

## Sachsen-Anhalt

- **Prof. Dr. Alexander Lange,**  
Mathematik und Statistik, HS Anhalt

- **Prof. Dr. Heiko Scholz,**  
Tierernährung, HS Anhalt

## Schleswig-Holstein

- **Prof. Dr.-Ing. Milena Zachow,**  
Programmierung und Software-Entwicklung, FH Lübeck

- **Prof. Dr. rer. nat. Mark Elbing,**  
Organische Chemie, FH Lübeck

## Thüringen

- **Prof. Dr. Markus Hundeck,**  
Ethik und Methoden der Sozialen Arbeit, EAH Jena

## DNH STELLENMARKT

suchen, finden, präsentieren

## Ihre Anzeige, unsere Kompetenz

**STEFANIE KOLLENBERG** betreut die Koordination und das Marketing der DNH SPECIALS.



**Telefon**  
+49 (30) 212987-12

**E-Mail**  
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

**LUISA STEINHÄUSER** ist in der DNH für die Anzeigen der Print-Ausgaben verantwortlich.



**Telefon**  
+49 (30) 212987-31

**E-Mail**  
anzeigen@duz-medienhaus.de



## Jobware – der Stellenmarkt für Fach- und Führungskräfte

### Prozessingenieur LED-Module (m/w)

SCHOTT AG, Landshut  
*Verantwortung für die Umstellung von LED-Prototypen in die Serienfertigung*

### System Architect (m/w) im Bereich Automotive

OSRAM GmbH, Herbrechtingen  
*Entwicklung von Konzepten und Designs für innovative Produkte im Bereich Automotive SSL*

### Gruppenleiter Messtechnik / Prüflabor (m/w)

ept GmbH, Peiting  
*Steuerung und Koordination aller Messtechnik- und Prüflaboraufgaben*

### Projektleiter (m/w)

real Innenausbau AG, verschiedene Standorte  
*Komplettabwicklung von Aus- und Neubauprojekten im Umkreis von ca. 200 - 300 km*

### Konstrukteur/in Mechanik

MSK Verpackungs-Systeme GmbH, Kleve  
*Erstellung von Konstruktionslayouts*

### R&D Process & Method Engineer (m/w)

Continental AG, Frankfurt  
*Erarbeitung von Entwicklungsprozessen und Methoden in interdisziplinären Teams*

### Arzt für Bereitschaftsdienste (w/m)

Celenus Klinik Bad Herrenalb, Bad Herrenalb  
*Behandlung von Patienten bei (psycho-)somatischen Notfällen während der Nacht und am Wochenende*

### Business Intelligence Manager (m/w)

Laverana GmbH & Co. KG, Ronnenberg  
*Aufbau und anschließende Betreuung des Bereiches »Marketing Analytics«*

### International Marketing Manager (m/w)

Laverana GmbH & Co. KG, Ronnenberg  
*Planung und Umsetzung kundenindividueller Marketingaktivitäten*

### Vertriebsleiter Deutschland (m/w)

über Dr. Richter Heidelberger GmbH & Co. KG, Dresden  
*Vertriebsplanung, Festlegung sowie Kontrolle von Kennziffern und Budgets*

Diese und weitere Stellenanzeigen aus freier Wirtschaft, Hochschule und Wissenschaft finden Sie auf [www.jobware.de](http://www.jobware.de)

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





### Mitarbeiter (m/w) im Bereich Forschung und Entwicklung

Emil Kiessling GmbH, Erzhausen  
Erstellung der Labormuster zur Einlagerung der Stabilitäten

### Systemadministrator Backup / Archiv / Linux / Ausbilder (m/w)

MAX-DELBRÜCK-CENTRUM FÜR MOLEKULARE MEDIZIN, Berlin

Administration von Backup- und HSM-Systemen

### Wissenschaftliche Mitarbeiterin / Wissenschaftlicher Mitarbeiter (Postdoc) am Lehrstuhl für Informatik

Universität Passau, Passau

Durchführung von Lehrveranstaltungen am Lehrstuhl im Umfang von fünf Semesterwochenstunden

## Jobware – der Stellenmarkt für Fach- und Führungskräfte

### Laborleiter Bioanalytik (m/w)

Rentschler Biopharma SE, Laupheim  
Personalverantwortung für ein Laborteam und Betreuung von biologischen Analysemethoden

### Doktorandin / Doktorand Mathematik

„Optimierung unter Unsicherheiten“  
Fraunhofer-Institut für Techno- und Wirtschaftsmathematik ITWM  
Kaiserslautern

Reformulierung von gemischt stochastisch-robusten Optimierungsproblemen als semi-infinite Optimierungsprobleme

### Bioinformatician / Postdoc (f/m)

Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden, Dresden

Identify rules determining induction and regulation of innate type 2

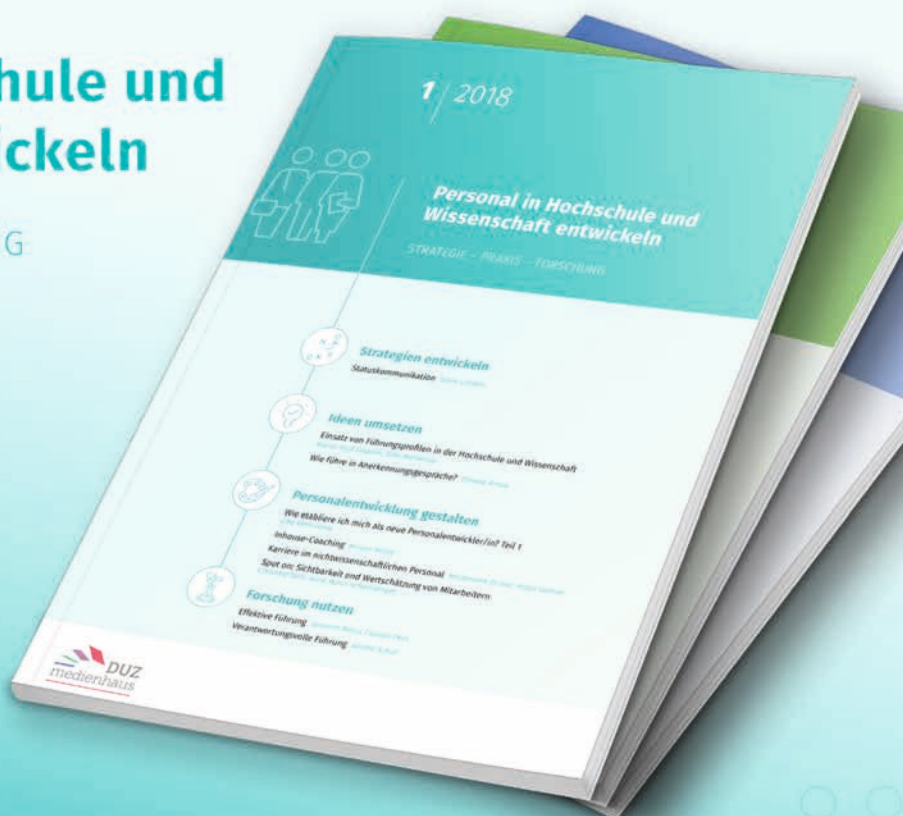
Diese und weitere Stellenanzeigen aus freier Wirtschaft, Hochschule und Wissenschaft finden Sie auf [www.jobware.de](http://www.jobware.de)

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

## Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln

STRATEGIE – PRAXIS – FORSCHUNG

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



# Seminartermine 2018

---

**Freitag, 26. Januar 2018**

**Hochschulrecht: Grundlagen und  
aktuelle Entwicklungen**

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

---

**Freitag, 2. Februar 2018**

**Urheberrecht in der Hochschullehre**

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

---

**Montag, 5. Februar 2018**

**Prüfungsrecht – Vertiefungsseminar**

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

