

# Die Neue Hochschule **DNH**

FÜR ANWENDUNGSBEZOGENE WISSENSCHAFT UND KUNST

## Die Zukunft der Professur: 12plusEins



### Campusnotizen

Neue Studienmodelle gewinnen an Bedeutung

6

### h1b aktuell

DNH im Gespräch mit Mitglied des Wissenschaftsrats Prof. Martin Sternberg

22

### Aus Wissenschaft & Politik

Berufs- und Studienabschlüsse klar abgrenzen

31

### Wissenswertes

Keine Zulassung zur Rechtsanwaltschaft bei Verbeamtung

34



## Campusnotizen

- 4 **50 Jahre FH/HW:** Feierstunde als Zeitenwende
- 5 **Hochschule Mainz:** Studienerfolgsmanagement  
**Jade-Hochschule:** Kleinste Objekte detailgenau vermessen
- 6 **Studie „Hochschullandschaft 2030“:** Abschied vom klassischen Studium
- 7 **HTWK Leipzig:** HTWK Leipzig feiert neue Stiftungsfakultät

## Aus Wissenschaft & Politik

- 31 **Bezeichnungen für Berufsabschlüsse:**  
HRK-Präsident unterstreicht Bundesratsstellungnahme  
**Schleswig-Holstein:** Schleswig-Holstein macht Tempo beim Einsatz Künstlicher Intelligenz
- 32 **Klischeefreie Studienwerbung:**  
BMBF-Staatssekretär Luft ehrt Wissenschaftsorganisationen  
**Vergleich von Fachhochschulen:**  
Regelstudienzeiten variieren deutlich
- 33 **Steuerliche Forschungsförderung:**  
HRK warnt vor Benachteiligung der Hochschulen

## Titelthema:

### Die Zukunft der Professur: 12plusEins

- 8 **Die HAW-Professur gestern, heute – und morgen?**  
| Von Prof. Dr. Jochen Struwe
- 12 **Fachhochschulprofessur: Dynamiken von Organisation und Rolle im Wandel** | Von Prof. Dr. Barbara Thiessen
- 16 **Verpflichten veränderte Rahmenbedingungen zu einer Anpassung des Lehrdeputats?**  
| Von Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley
- 20 **Haushaltsfinanzierter Mittelbau an den HAW in Berlin**  
| Von Prof. Dr. Anne König

## Fachaufsätze

- 24 **Methodische Vitalisierung von Hochschulen in Zeiten des Abschwungs** | Von Prof. Dr. Dietram Schneider
- 28 **OKI – ein digitaler Assistent für wissenschaftliche Arbeiten** | Von Prof. Dr. Olaf Resch

## h/b aktuell

- 22 **DNH-Sommerinterview mit Prof. Dr. Martin Sternberg**  
Die Vertretung der HAW im Wissenschaftsrat
- 23 **h/b-Kolumne: Dual studieren**  
| Von Franz-Xaver Boos

## Wissenswertes

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

## Standards

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

# Unsere „Immer wieder neu“-Hochschule

Diese Zeitschrift änderte ihren Titel in „Die Neue Hochschule“ im Jahr 1972 nach der bundesweiten Einführung der Fachhochschulen. Tatsächlich erfindet sich unser Hochschultyp auch seitdem in regelmäßigen Abständen immer wieder neu.



Christoph Maas  
Chefredakteur

Foto: Fotoladen Weidel

Nach über 30 Jahren hauptberuflicher Tätigkeit an Hochschulen vom Typ FH/HAW sehe ich überdeutlich, dass unsere hervorstechendste Eigenschaft die Bereitschaft zum Wandel, zur ständigen konstruktiven Auseinandersetzung mit neuen Herausforderungen ist:

Mit der Promotion (und damit einer biografischen Phase eigenständiger wissenschaftlicher Arbeit) als Regelfall wurden zum Ende der 80er-Jahre Rolle und Selbstverständnis der Lehrenden neu definiert. Die 90er-Jahre sahen zum einen den Aufbau von Fachhochschulen in den neuen Ländern, teils als Neugründung, teils auf der Basis von Vorgängereinrichtungen mit eigenem akademischen Erfahrungsschatz. Zum anderen wurde Forschung zuerst zur gelebten Praxis und schließlich auch zur gesetzlichen Pflichtaufgabe. Das bestimmende Thema der „Nullerjahre“ war die Einführung berufsbezogener Bachelorstudiengänge und zugleich die Erweiterung unserer Fähigkeit zur wissenschaftlichen Qualifizierung durch Masterstudiengänge. Die gegenwärtige Dekade sieht unseren Hochschultyp auf dem Weg zur Mehrheitsfähigkeit: Deutlich über 40 Prozent der Erstsemester schreiben sich bei uns ein, und in manchen Bundesländern wird bereits die Mehrheit der Hochschulabschlüsse an unseren Hochschulen erworben.

Das diesjährige **hfb**-Kolloquium ließ erkennen, wie sehr sich durch diese Entwicklungen das Berufsbild einer HAW-Professur

verändert hat. Wir dokumentieren in diesem Heft die Impulsvorträge:

Jochen Struwe beschreibt den gewandelten und sich weiter wandelnden Alltag (Seite 8). Barbara Thiessen steuert hierzu den theoriegeleiteten Blick bei (Seite 12). Nicolai Müller-Bromley legt dar, dass die fehlende Bereitschaft, die gesetzlichen Rahmenbedingungen den neuen Anforderungen einer Professur anzupassen, zu einem verfassungswidrigen Zustand geführt hat (Seite 16). Anne König schließlich führt uns ein in die Chancen und Stolpersteine bei den ersten Schritten zur Einführung eines akademischen Mittelbaus in Berlin (Seite 20).

Geblichen ist in all diesen Jahren unser Fokus auf die Lehre: Wir reflektieren unsere Herangehensweisen in der Lehre und probieren immer wieder Neues aus (mehr dazu in den beiden nächsten Heften). Bei Berufungsverfahren ist uns wichtig, dass die ausgewählte Person uns erwartbar dabei hilft, unsere Studierenden mit einer Qualifikation ins Berufsleben zu entlassen, auf die wir stolz sein können.

Eine Sorge bleibt: Zumindest in meinen Veranstaltungen ist in dieser langen Zeit der Anteil der Studierenden, die mit „Vollabitur“ unmittelbar nach der Schulzeit ins Studium gehen, erheblich gewachsen. Lassen Sie uns nicht vergessen, dass wir immer auch der Hochschultyp für die besonderen Lernbiografien waren und bleiben sollten.

Ihr Christoph Maas

## 50 Jahre FH/HAW

## Feierstunde als Zeitenwende



Foto: Olaf Matzahn

**hib**-Präsident Prof. Nicolai Müller-Bromley (r.) nahm an der Bad Wiesseer Tagung (13./14. Juni 2019), die im Rahmen der Feierlichkeiten zum 50-jährigen Jubiläum der Fachhochschulen/Hochschulen für angewandte Wissenschaften an der TH Lübeck stattfand, teil. Zur Podiumsdiskussion „Development of different higher education systems in the world“ diskutierte er u. a. mit Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Direktionspräsident der FH Nordwestschweiz FHNW (l.).

Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) und Fachhochschulen (FH) feiern in diesem Sommer ihr 50-jähriges Bestehen. Den Auftakt machen die HAW/FH im hohen Norden: Flensburg, Kiel und Lübeck starteten mit dem neuen Hochschultyp zum 1. August 1969.

Der offizielle Festakt zum 50. Geburtstag des Hochschultyps HAW/FH in Lübeck war mehr als eine Feierstunde. Er war zugleich Symbol einer Zeitenwende. Denn der vor 50 Jahren mit einem begrenzten Auftrag ins Leben gestartete Hochschultyp Fachhochschule zelebrierte in Lübeck selbstbewusst seine neue gesellschaftspolitische Bedeutung. Passend dazu wurde die Kampagne enthüllt, die in den nächsten Jahren die

Relevanz und das Potenzial der HAW/FH herausstellen wird. Ihr Motto: Unglaublich wichtig.

„Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften haben sich zu Innovationsmotoren entwickelt und stellen heute einen wichtigen Standortfaktor für die jeweilige Region dar“, sagte Prof. Dr. Karim Khakzar, Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) und Sprecher der Mitgliedergruppe der HAW/FH in der HRK. Dabei käme ihnen ihr anwendungsorientiertes und praxisnahes Profil zugute, von dem besonders der Wissens- und Technologietransfer profitiere. „Hochschulen für angewandte Wissenschaften engagieren sich heute nicht nur sehr erfolgreich in der

Lehre, sondern auch in der angewandten Forschung. Sie haben in den letzten Jahren enorm an Bedeutung gewonnen. Daraus leiten wir das Motto unserer Kampagne ab: HAW sind unglaublich wichtig.“

Vielfalt, Dynamik, Innovationskraft und Potenziale der HAW/FH sollen mithilfe der Kampagne bundesweit bekannt werden. Entwickelt hat sie die Agentur sumner groh + compagnie aus Gießen. Unter anderem sollen Geschichten aus den Hochschulen selbst erzählen, wie bedeutsam HAW/FH heute sind.

Auf der Feier in einer ehemaligen Schiffsverft in Lübeck vor 360 geladenen Gästen aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Kultur wurde die Bedeutung des Hochschultyps in jedem Redebeitrag deutlich. Bundesbildungsministerin Anja Karliczek verwies auf die jüngst verabschiedete Bund-Länder-Vereinbarung zur Finanzierung der Lehre und darauf, dass die HAW/FH davon besonders profitierten. HRK-Präsident Prof. Dr. Peter André Alt stellte fest, dass Forschung in den Gründungsdokumenten der Fachhochschulen als Kann-Option vorgesehen war – und sich inzwischen eine rege Forschungslandschaft an den HAW/FH entwickelt habe.

Ein weiterer Höhepunkt war der Impulsvortrag von Marika Lulay, Chief Executive Officer der GFT Technologies SE. Lulay absolvierte ihr Studium an der Hochschule Darmstadt und steht nun dem DAX-notierten IT-Unternehmen mit 5000 Beschäftigten als Firmenchefin vor. Ihre Empfehlung an die rund 100 Hochschulrektorinnen und -rektoren: „Entwickeln Sie keine Studiengänge, unter denen man sich nichts vorstellen kann. Machen Sie eine solide Bildung und Ausbildung. Und legen Sie als moderne Hochschule Wert auf die Vermittlung von Softskills.“

Hochschule Niederrhein

## Studienerfolgsmanagement

Seit September 2016 bündelt die Hochschule Mainz ihre Maßnahmen im HSP-III-Projekt „Studienerfolgsmanagement“, um speziell Studierende mit gefährdetem Studienerfolg bestmöglich zu unterstützen. Hierbei gehen Studienverlaufsmonitoring und Beratung Hand in Hand.

Das Studienerfolgsmanagement nutzt hierfür ein Frühwarnsystem, welches anhand anonymisierter Prüfungs- oder Studienverlaufsdaten Risikowahrscheinlichkeiten zu einzelnen Studienverläufen errechnet und gefährdete Studienverläufe frühzeitig identifiziert. In einem freiwilligen Beratungsgespräch können dann gemeinsam mit den Studierenden Faktoren analysiert werden, die einem

Studienerfolg entgegenstehen, und Wege aufgezeigt werden, die den Studienerfolg wahrscheinlicher machen. Hierbei wird systematisch auf relevante Beratungs- und Unterstützungsangebote der Hochschule Mainz verwiesen. Auf dieser Basis können Studierende selbst entscheiden, ob und bei welcher Beratungsstelle sie sich weitere Hilfe holen möchten. Insbesondere Erstsemester werden durch die Verknüpfung von Frühwarnsystem und freiwilliger, individueller Beratung darin unterstützt, sicher auf ihren Studienabschluss zuzusteuern und sich im System der Hochschule zurechtzufinden. Derzeit in der Umsetzung ist auch eine Ansichtsoption für Studierende im Frühwarnsystem, sodass diese sich jederzeit selbst ein Bild über ihren aktuellen Studienerfolg machen und gegebenenfalls

eigenverantwortlich Maßnahmen in Anspruch nehmen können, noch bevor der Studienerfolg gefährdet ist.

Auf Basis der in den Beratungsgesprächen herausgestellten Themen werden die Unterstützungsangebote sukzessive um zusätzliche relevante Maßnahmen, wie eine Schreib- und Recherchewerkstatt, erweitert.

Nach einer Pilotphase im Wintersemester 2018/19 in vier Bachelor-Vollzeit-Studiengängen wurde das Studienerfolgsmanagement im Sommersemester 2019 auf weitere Vollzeit-Studiengänge der Fachbereiche Technik und Wirtschaft ausgeweitet.

Kathrin Dupré-Hock, Hochschule Mainz

## Kleinste Objekte detailgenau vermessen

Kleinste und empfindliche Objekte wie Insekten oder archäologische Funde wurden bisher unter dem Mikroskop erfasst. Die Studenten Paul Kalinowski und Niklas Haase der Jade-Hochschule bauten und optimierten nun einen Scanner, mit dem wenige Millimeter große und sensible Objekte hochgenau und dreidimensional vermessen werden können.

### Rund 43.000 Bilder – ein dreidimensionales Modell

Die beiden Studenten des Master-Studiengangs „Geodäsie und Geoinformatik“ (jetzt „Geoinformationswissenschaften“) bauten den Scanner nach einem Vorbild der TU Darmstadt auf, bestehend unter anderem aus einer Kamera, einem Beleuchtungssystem und einer Steuerelektronik für zwei Motoren. Für die Programmierung des Scanners entwickelten sie die Darmstädter Software weiter und konnten die messtechnische Leistungsfähigkeit des Scanners deutlich steigern.

Das präparierte Insekt wird zwischen zwei Halbkugeln montiert und mithilfe der Motoren gedreht. Die Kamera fährt dabei auf Schienen vor und zurück und bildet jeweils eine Ebene des Insektes scharf ab. Die schärfsten Bereiche eines Bildstapels von 120 Einzelbildern werden zu einem maximal scharfen Bild montiert („Focus

Stacking“). So werden an 356 Positionen also insgesamt 42 720 Bilder gemacht. Aus allen Bildpositionen wird dann ein dreidimensionales Modell erzeugt.

### Hochgenaue Messungen erleichtern Bestimmung der Insekten

„Das Scanverfahren ermöglicht sehr detaillierte Bilder“, erklärt Haase. „Es lassen sich Details am Objekt von bis zu vier Mikrometern erfassen. Im Vergleich: Ein Haar ist etwa 40 Mikrometer dick.“ Auch Messungen, die am 3-D-Modell durchgeführt werden können, seien sehr präzise, ergänzt Kalinowski: „Aufgrund der hohen Qualität des 3-D-Modells lassen sich Messungen am Objekt, wie beispielsweise die Messung von Fühlern, mit sehr hoher Genauigkeit durchführen.“ So können auch kleinste Entfernungen, wie etwa Abstände der Fühlerglieder, gemessen werden, was besonders für die Bestimmung von Insekten wichtig sein kann.

### Kooperation mit dem Landesmuseum Natur und Mensch

Zum Einsatz kommt der Scanner für Objekte aus dem Oldenburger Landesmuseum Natur und Mensch. „Das gescannte Typenmaterial ist einzigartig und stammt oft von seltenen Arten. Es hat einen großen Wert für die Wissenschaft“, erklärt Michael



Foto: Piet Meyer/Jade HS

Die Master-Studenten Niklas Haase (li.) und Paul Kalinowski (re.) bauten den Insektenscanner, untersuchten ihn und entwickelten ihn messtechnisch weiter.

Demanowski, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Landesmuseum. „Digitale Modelle und Scans eignen sich dazu, sensibles Sammlungsmaterial in digitaler Form zu sichern, da es nicht auszuschließen ist, dass die Objekte durch Schadensfälle wie etwa Brände oder Wasserschäden sowie durch Schädlinge beschädigt werden könnten.“ Auch ließen sich die digitalen Modelle anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern weltweit unkompliziert zugänglich machen.

Jade-Hochschule

## Studie „Hochschullandschaft 2030“

## Abschied vom klassischen Studium



Foto: Kasto/123rf.com

Durch den digitalen Wandel entstehen völlig neue Lernwege. Das derzeit vorherrschende Modell eines drei- bis fünfjährigen Studienblocks bei nachfolgender lebenslanger Arbeitstätigkeit verliert an Relevanz. An seine Stelle treten flexiblere, oft lebenslange Studienmodelle. Hochschulen und Politik müssen hierfür die Voraussetzungen schaffen. Dies zeigt die aktuelle Studie des Forschungsinstituts für Bildungs- und Sozialökonomie (FiBS) zusammen mit dem HIS-Institut für Hochschulentwicklung (HIS-HE) und weiteren Fachleuten, die die Einschätzungen von über 100 internationalen Expertinnen und Experten zusammenfasst. Die Studie legt nahe, dass neue Studienmodelle deutlich an Bedeutung gewinnen werden, ohne das bisherige Konzept jedoch vollständig abzulösen. Dieses veränderte Lernverhalten hat erhebliche Konsequenzen für die künftige Steuerung und Finanzierung der Hochschulen, aber auch für die Anerkennung und Überführung von Kompetenzen und Lernmodulen in Hochschulabschlüsse.

Die Digitalisierung verändert nicht nur die Anforderungen an die Qualifikationen und Kompetenzen von Hochschulabsolventinnen und -absolventen, sondern hat voraussichtlich auch Auswirkungen auf das Lern- und Studierverhalten von

Studierendengruppen. Zukünftig könnte es vier unterschiedliche Lernmodelle in der Hochschullandschaft geben:

- „Tamagotchi“ – das „klassische“ Modell des unmittelbaren Übergangs von der Schule an die Hochschulen,
- „Jenga“ – ein verkürztes Erststudium, das im weiteren Lebensverlauf durch neue Lernblöcke erweitert wird,
- „Transformer“ – das Konzept des späteren Übergangs an die Hochschule, z. B. nach einem Ausbildungsabschluss und Erwerbstätigkeit, sowie
- „Lego“ – individuell kombinierbare Bildungsbausteine. Hierbei wird davon ausgegangen, dass die Lernenden unterschiedliche Module und Lerneinheiten bei unterschiedlichen Bildungsanbietern nachfragen und diese individuell zu einem Studienabschluss kombiniert und zusammengesetzt werden.

In den Modellen Jenga und Lego hätten die Hochschulen die Aufgabe, die bei anderen Anbietern in vorhergehenden Lerneinheiten erworbenen Kompetenzen zu zertifizieren und in einen „regulären“ und vollwertigen Abschluss zu überführen. „Dieses Modell ist zwar

nicht grundlegend neu“, sagt Dr. Dieter Dohmen, der Direktor des FiBS. „Aber es ist bisher noch eine seltene Ausnahme. Wir gehen davon aus, dass sich das in Zukunft deutlich verändern wird. Entsprechend geht die Bedeutung bekannter Studienmodelle zurück.“ Dieses veränderte Studienverhalten hat zum einen Auswirkungen auf die Hochschulen und deren Angebote. „Sie werden verstärkt auf die individuell vorhandenen Kompetenzen oder Vorkenntnisse eingehen und ihre Angebote entsprechend ausrichten müssen“, meint der Bildungsforscher. „Auch wird die Zertifizierung anderweitig – zum Beispiel online – erworbener Kompetenzen wichtiger.“

Zum anderen ergeben sich erhebliche Auswirkungen auf die Steuerung und Finanzierung der Hochschulen, da das Studienverhalten und damit die Inanspruchnahme konkreter Hochschulleistungen, wie von Lehr- und Studienangeboten, variabler wird.

Während es eine Reihe von Studien gibt, die sich mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf die wirtschaftliche Entwicklung und die am Arbeitsmarkt nachgefragten Qualifikationen sowie aus der Binnenperspektive mit den Auswirkungen auf die Hochschulen befassen, verfolgt diese Studie einen anderen Ansatz: Sie geht vom individuellen Lern- und Studierverhalten aus und leitet die sich daraus ergebenden Anforderungen auf die Hochschulen ab. Dr. Dominic Orr, Projektleiter der Studie, betont dabei die Notwendigkeit eines strategischen Umgangs mit der Digitalisierung: „Gerade die Praxisbeispiele zeigen, dass Reformen nicht von der Technologie ausgehen, sondern vielmehr, dass Lernen in der Hochschulbildung neu gedacht werden muss, um von den Vorteilen der Digitalisierung zu profitieren.“

HIS-HE

„Horizon Scanning: Trendanalyse zu einer Hochschullandschaft 2030“

[https://his-he.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Externe\\_Publikationen/HFD\\_AP\\_Nr\\_42\\_AHEAD\\_WEB.pdf](https://his-he.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Externe_Publikationen/HFD_AP_Nr_42_AHEAD_WEB.pdf)

## HTWK Leipzig feiert neue Stiftungsfakultät

### Bundesweit einmaliges Stiftungsprojekt einer Hochschule und der Deutschen Telekom AG

An der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig (HTWK Leipzig) wird seit November 2018 der Aufbau einer neuen Fakultät „Digitale Transformation“ vorangetrieben, die von der Deutschen Telekom AG gestiftet wird. Inzwischen sind die ersten rund 130 Studierenden der Studiengänge Informations- und Kommunikationstechnik

Ein Stiftungsprojekt in diesem Umfang ist an einer Hochschule für angewandte Wissenschaften einmalig in Deutschland. Diesen Erfolg hat die Hochschule gemeinsam mit rund 180 Gästen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gefeiert.

Martin Dulig, Sächsischer Staatsminister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr: „Die HTWK Leipzig ist der ideale Standort für eine Fakultät Digitale Transformation. Denn die Digitalisierung betrifft

„Voraussetzung einer erfolgreichen Digitalisierung ist eine enge Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen. Ich freue mich auf viele gut ausgebildete Studierende, die ihren Abschluss durch ein Studium an der Stiftungsfakultät Digitale Transformation erreicht haben. Das ist gut für die jungen Menschen, aber auch für die Telekom, das Land Sachsen und den Standort Leipzig“, sagt Dr. Thomas Kremer, Vorstandsmitglied Deutsche Telekom, Datenschutz, Recht und Compliance.

Dr. Eva-Maria Stange, Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst, erklärt: „Mit ihrer neuen und einzigartigen Stiftungsfakultät wird die HTWK zu einer Hochschule, deren künftige Absolventen als Fachkräfte für angewandte Digitalisierung sicher schnell in den Unternehmen Fuß fassen werden. Der Bedarf an IT-Spezialisten aller Art ist groß. Ich bin sicher, dass sich die neue Fakultät auch gut in die bestehenden Fachrichtungen der HTWK einpasst und dies der Lehre und der Forschung insgesamt große Impulse geben wird.“

„Wir sind die erste und einzige Hochschule für angewandte Wissenschaften, der es zugetraut wird, ein solches Projekt aufzubauen und im gemeinsamen Interesse inhaltlich, fachlich und wissenschaftlich weiterzuentwickeln. Wir sind uns der Chancen und der Verantwortung bewusst. Die Vertragspartner versprechen sich von dieser Stiftungsfakultät einen Mehrwert für alle Beteiligten und eine Impulswirkung für die Region und den Freistaat Sachsen – und die Hochschule wird alles tun, um diese Erwartungen bestmöglich zu erfüllen“, ergänzt Prof. Dr. Gesine Grande, Rektorin der HTWK Leipzig.

HTWK Leipzig

[https://www.htwk-leipzig.de/no\\_cache/de/hochschule/presse-marketing/pressemitteilungen/detailansicht/artikel/2360/](https://www.htwk-leipzig.de/no_cache/de/hochschule/presse-marketing/pressemitteilungen/detailansicht/artikel/2360/)

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



Digitale Methoden wirken sich in allen Bereichen aus, wie hier im Bauingenieurwesen. Christian Irmscher, Mitarbeiter der Fakultät Bauwesen, präsentiert Petra Förster, Leipziger Niederlassungsleiterin des Staatsbetriebs Sächsisches Immobilien- und Baumanagement SIB, die Anwendung digitaler Methoden.

sowie Telekommunikationsinformatik eingeschrieben. Die ersten der insgesamt 17 Professuren werden in Kürze besetzt, danach wird die Fakultät formal gegründet. Außerdem stiftet die Deutsche Telekom AG 15,5 Mitarbeiterstellen im wissenschaftlichen und im Verwaltungsbereich sowie die notwendige Sachausstattung für das gemeinsame Projekt und trägt somit alle anfallenden Kosten.

alle Lebensbereiche – auch Technik, Wirtschaft und Kultur. Jetzt geht es darum, diesen Wandel aktiv zu gestalten. Sachsen verfügt heute über herausragende Kompetenzen bei Schlüsseltechnologien der Digitalisierung. Dies ist vor allem der exzellenten Forschungs- und Hochschullandschaft zu verdanken. Ich bin überzeugt, dass die neue Fakultät künftig ein weiterer Baustein dafür sein wird.“

# Die HAW-Professur gestern, heute – und morgen?

Impulsreferat auf dem *hlb*-Kolloquium „Die Zukunft der Professur: 12plusEins“

Von einem Impulsreferat werden Antrieb, Anregung, Schwung, Wucht erwartet. Impuls ist Masse mal Geschwindigkeit. Angesichts von knapp 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmern am Kolloquium ist Masse vorhanden, die Geschwindigkeit in Richtung 12plusEins möchte ich mit Ihnen gemeinsam aufnehmen. | Von Prof. Dr. Jochen Struwe



Foto: privat

Prof. Dr. Jochen Struwe

Professur für Unternehmensführung,  
Rechnungswesen und Controlling  
Hochschule Trier  
Umwelt-Campus Birkenfeld  
j.struwe@umwelt-campus.de

Vizepräsident der *hlb*-Bundesvereinigung  
Stellvertretender Landesvorsitzender des *hlb*  
Rheinland-Pfalz  
jochen.struwe@hlb.de  
www.hlb.de

Drei Fragen sollen gestellt und beantwortet werden: Wo kommen wir her? Wo stehen wir heute? Wo wollen wir hin?

## Wo kommen wir her?

Drei wesentliche Auslöser führten vor 50 Jahren zur Gründung der Fachhochschulen in Deutschland:

- der Sputnik-Schock am 04.10.1957,
- Georg Pichts Artikelserie „Die deutsche Bildungskatastrophe“<sup>1</sup> von 1964 und
- Ralf Dahrendorfs „Bildung ist Bürgerrecht“<sup>2</sup> von 1965, zusammen mit dem „Dahrendorf-Plan“ vom 30. 07.1967 (eigentlich „Hochschulgesamtplan Baden-Württemberg“ als Konzept einer Arbeitsgruppe des Landeskultusministeriums).

„Der Dahrendorf-Plan benannte erstmalig die Ingenieurschulen sowie alle weiteren Höheren Schulen als Fachhochschulen und ordnete diese wie selbstverständlich dem Hochschulsektor zu.“<sup>3</sup> Vorausgegangen waren Protestaktionen von Lehrenden wie Lernenden dieser Höheren Fachschulen, die die ungeklärte internationale Anerkennung ihrer Ausbildung und ihre unbefriedigende nationale Stellung beklagten.

Der Beschluss der Konferenz der Ministerpräsidenten am 31. Oktober 1968 führte zum Staatsvertrag der Länder, der wiederum die FH als neue Hochschulart schuf. Die FH entwickelten sich dann aus einem Teil der Höheren Fachschulen und den 144 früheren Ingenieurschulen<sup>4</sup> (diese damals mit einem Lehrdeputat von 24

bis 28 Stunden). Hans-Georg Geisbüsch blickte 2003 auf diese Zeit zurück: „Um das Ganze attraktiv zu machen, wurden dann aus Akademien etc. Fachhochschulen, die Dozenten wurden Professoren und die Abschlüsse avancierten zu Diplomexamen, die Abschlussarbeiten zu Diplomarbeiten, die Direktoren dieser Institutionen erhielten Präsidenten- oder Rektorentitel, Fachrichtungsleiter wurden zu Dekanen. Das kostete wenig Geld, war aber sehr erfolgreich, da die Studierenden an den FHs anfangs i. d. R. nach sechs Semestern Examen machten, ... fachlich weitgehend erstklassig ausgebildet in die Praxis wechselten und dort Karriere machten, vielfach – mit Ausnahme der öffentlichen Hand – Universitätsabsolventen gleichgestellt wurden.“<sup>5</sup>

1972 gab es

- 6.711 FH-Professorinnen und -Professoren,<sup>6</sup>
- 109.934 FH-Studierende<sup>7</sup> (→ Betreuungsrelation 16,4<sup>8</sup> Stud./Prof.),
- faktisch keine wissenschaftlichen Mitarbeiter (diese werden überhaupt erst ab 1992 statistisch erfasst, damals 0,04 Mitarbeiter pro Professor),
- 51 Studiengänge<sup>9</sup> (1975).

In den alten Ländern stieg die Zahl der FH zwischen 1975 und 1999 von 97 auf 126, in den neuen Ländern von 17 im Jahre 1991 auf 26 im Jahre 1999.<sup>10</sup> Das erste Hochschulrahmengesetz (HRG)<sup>11</sup> 1976 dekretierte die „Gleichwertigkeit“ von Unis und FH. Zusammen mit dem damaligen Bundesbesoldungsgesetz (BbesG)<sup>12</sup> schuf das HRG ein einheitliches Professorenamt für alle Hochschularten, den „Einheitsprofessor“, was sich vor allem

in der Amtsbezeichnung ausdrückte.<sup>13</sup> Die Universitäten begannen die Konkurrenz der FH im Hinblick auf die Finanzausstattung, die Stellen, die Forschungsaufträge und die Studierenden zu spüren. Mit eindeutiger Stoßrichtung kamen diffamierende Bezeichnungen wie „Flachhochschule“, „Discounthochschule“ oder „Discountprofessor“ auf. Unsere Vorgänger wurden in wissenschaftlichen Gesellschaften nicht selten diskriminiert oder erst gar nicht aufgenommen.<sup>14</sup>

Aufgrund der Verfassungsbeschwerden von über 800 Universitätsprofessoren entschied das Bundesverfassungsgericht am 29.06.1983<sup>15</sup>, „dass Professoren gemäß Artikel 33 Absatz 5 Grundgesetz (GG) einen Anspruch auf wirklichkeitsgerechte Amtsbezeichnung haben. Das HRG habe, trotz intensiver Bestrebungen, die vielfältigen Abstufungen in der Personalstruktur im Hochschullehrerrecht zu beseitigen, kein einheitliches Amt des Professors geschaffen. Vielmehr seien die Professorenämter in Funktion und Qualifikation weitgehend durch den jeweiligen Hochschultyp geprägt. Insbesondere unterschieden sich die Ämter der Professoren an wissenschaftlichen und Fachhochschulen voneinander. Daraufhin führte das BBesG 1986<sup>16</sup> neue Amtsbezeichnungen ein: Die Professoren führen seither an den Universitäten die Amtsbezeichnung ‚Universitätsprofessor‘, an den Fachhochschulen die Amtsbezeichnung ‚Professor‘.“<sup>17</sup> An dieser Stelle eine Randbemerkung: Ob dieses Urteil heute noch so fallen würde, sei dahingestellt. Ganz sicher aber gehört die Unterscheidung „wissenschaftliche und Fachhochschulen“ auf den Müllhaufen – als ob wir an den HAW nicht wissenschaftlich arbeiten würden!

Anschließend an das Urteil blieb die Frage offen, ob die Amtsbezeichnung als akademische Würde auch für die Professoren an FH gilt. Dieter Scheven stellte dazu 1996 lapidar fest: „Die Entwicklung dürfte auch hier unausweichlich zur Bejahung führen, nachdem der Honorarprofessor an Fachhochschulen eingeführt worden ist.“<sup>18</sup>

Die „Empfehlungen zu Aufgaben und Stellung der Fachhochschulen“ des Wissenschaftsrats von 1981 wurden in der prägnanten Formel „andersartig, aber gleichwertig“<sup>19</sup> kondensiert, und seit der Novellierung des HRG in 1987 sind die FH in § 1 unter dem Oberbegriff „Hochschulen“ erfasst.

Das Ergebnis teilweise erbitterter Auseinandersetzungen und des geduldigen Bohrens harter Bretter in den ersten 30 Jahren FH lässt sich für unseren Berufsstand wie folgt zusammenfassen:

- Unis und FH sind nicht gleichartig, aber gleichwertig; beide hatten schon damals „einen eigenständigen Lehr- und Forschungsauftrag mit entsprechend unterschiedlichen Anforderungen an das Profil der Professoren“.<sup>20</sup>
- Professoren an FH genossen am Ende dieser Phase grundsätzlich ebenso wie die universitären Kollegen Lehrfreiheit, Freiheit für Entwicklungsvorhaben und Forschungsfreiheit, soweit ihnen Forschungsaufgaben übertragen waren.<sup>21</sup>

### Wo stehen wir heute?

2018 gab es an 216 FH (ohne VerwFH)

- 19.932 HAW-Professorinnen und -Professoren<sup>22</sup>,
- 998.942 HAW-Studierende<sup>23</sup> (→ Betreuungsrelation 50,1 statt 16,4 vor 45 Jahren),
- 0,71 wissenschaftliche Mitarbeiter pro Professor (mit allerdings erheblicher Streubreite zwischen den Bundesländern, 0,33 in Berlin, 1,85 in Brandenburg)<sup>24</sup> und
- 6.122 Studiengänge.<sup>25,26</sup>

In allen Bundesländern obliegen uns Hochschullehrern heute die anwendungsorientierte Lehre und die dazugehörige Forschung und Entwicklung. Neben diesen beiden Kernaufgaben werden – mit allerdings unterschiedlicher Nuancierung in den Ländern – die Weiterbildung, die Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, der Wissenstransfer (→ Third Mission) und die Teilnahme an der Hochschulselbstverwaltung genannt.

Lehre (und Studium) soll(en) die Studierenden auf ein berufliches Tätigkeitsfeld vorbereiten und sie zu wissenschaftlicher oder künstlerischer Arbeit und zu verantwortungsvollem Handeln in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat befähigen (so alle HochSchG<sup>27</sup>).

Die Unterstützung durch wissenschaftliche Mitarbeiter ist heute trotz des zwischenzeitigen, vielfach aber nur programm- und nicht grundfinanzierten

Aufwuchses unzureichend – eine Fehlallokation von Ressourcen ist daher systemimmanent. Welchen – auch ökonomischen – Sinn soll es machen, W2-, W3- oder C3-besoldete Klausuren beaufsichtigen, Reisekosten abrechnen oder Verwaltungszuarbeiten erledigen zu lassen? Dazu sind die Bezüge dann doch wieder zu hoch.

Im Zuge der „unternehmerischen“ Hochschule nimmt der Anteil nicht originär lehr- oder forschungsbezogener Verwaltungsaufgaben immer weiter zu; produktive Zeitanteile werden zunehmend in unproduktive umgewidmet. Die Workloadumfrage des Hochschullehrerbundes von 2013 zeigte, dass nahezu alle Hochschullehrer (wie auch wiederholt die deutschen Wissenschaftsorganisationen) die ungebremste Zunahme des Verwaltungsaufwands beklagen.

Unsere zentrale Aufgabe, den Führungskräftenachwuchs dieser Gesellschaft zu verantwortungsvollem Handeln in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat zu befähigen, kommt zu kurz. Die zurzeit stattfindenden Umbrüche in unserer Gesellschaft, die Polarisierung, Radikalisierung oder das Negieren von Fakten zugunsten solcher alternativer Art erzwingen m. E. eine stärkere Fokussierung auf den Erziehungsauftrag der Hochschulen und damit den der Hochschullehrer, und zwar abseits aller Aufgaben im Tagesgeschäft.

### Wo wollen wir hin?

Erklärtes Ziel der Bundesländer und des Bundes ist, die Relation zwischen Studierenden an Unis (WS 2017/2018: 1.782.173 = 63,4 Prozent) und HAW (inkl. VerwFH 1.026.719 = 36,6 Prozent) zugunsten der Letztgenannten zu verschieben. Gründe liegen auf der Hand:

- Wir sind billiger (in 2015 betragen bundesweit die Grundmittel je FH-Prof. 214.188 Euro pro Jahr, je Uni-Prof. (ohne Medizin) 587.355 Euro pro Jahr).<sup>28</sup>
- Wir sind pflegeleichter (beschweren uns weniger, ertragen höheren Leidensdruck, wenn man bspw. auf die kumulierten Überstunden vieler Kolleginnen und Kollegen blickt).
- Wir sind näher dran (→ Regionalförderung strukturschwacher Regionen).

*„Unsere zentrale Aufgabe, den Führungskräftenachwuchs dieser Gesellschaft zu verantwortungsvollem Handeln in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat zu befähigen, kommt zu kurz.“*

- Wir sind anwendungsorientierter und vielfach umsetzungsstärker (→ Einstiegsgehälter und -chancen von HAW-Absolventen<sup>29</sup>).
- Wir sind gut für Bildungsaufsteiger.

Um die bereits beschriebenen und gesetzlich fixierten Aufgaben, aber auch die gewollte Umsteuerung der Studierendenzahlen bewältigen zu können, ist eine Stärkung der Professuren an HAW unabdingbar – anders wird das Nachwuchs-/Berufungsproblem an den HAW nicht in den Griff zu bekommen sein. Neben einer aufgabenangemessenen, konkurrenzfähigen Besoldung und der Entlastung von Verwaltungsaufgaben zählen hierzu insbesondere

- die Absenkung des Lehrdeputats auf 12 SWS zur nachhaltigen Qualitätssicherung in Lehre und Forschung („12 SWS Lehrdeputatsverpflichtung sollten ... als Maximum betrachtet werden, um eine am aktuellen Stand der Forschung orientierte Lehre zu ermöglichen“<sup>30</sup>) sowie
- eine Mitarbeiterstelle pro Professur für die dazugehörige Unterstützung.

### Fazit

Wenn ich als Verbandspolitiker eines gelernt habe:

Wenn wir uns als Verband, aber auch als jede einzelne Professorin, jeder einzelne Professor nicht selbst kümmern, selbst aktiv werden, uns auf die Hinterbeine stellen, werden wir gar nichts erreichen. Das heißt für mich bspw.

- keine weitere Kumulation von Deputatsüberschreitungen im zwei- oder gar dreistelligen Bereich,

- keine Übernahme weiterer Zusatzaufgaben ohne angemessene Kompensation.

Wir dürfen uns vorerst nicht darauf verlassen, dass andere mit oder gar für uns streiten:

- Die Politik guckt aufs Geld und sieht so lange keinen Handlungsbedarf, solange wir einigermaßen funktionieren.
- Die Unis sehen uns als Konkurrenz und sind einflussstarke Wettbewerber um knappe Ressourcen. Der Wissenschaftsrat stellte schon 1981 fest: „Fachhochschulen sind ... keine ‚Vorbereitungsanstalten‘ für Universitäten, und es wäre niemandem damit gedient, sie in eine solche Rolle zu drängen.“<sup>31</sup> Das gilt auch heute noch, jetzt allerdings mit speziellem Blick auf das HAW-Promotionsrecht. (Exkurs: Das Modell der kooperativen Promotion scheint mir gescheitert. Die Frage des eigenständigen Promotionsrechts der HAW ist m. E. keine Frage des Obs, sondern nur noch des Wies und Wanns. „Seitens der beteiligten Universitätsleitungen sehen 89 Prozent eine mögliche Beteiligung von FH/HAW-Professorinnen und FH/HAW-Professoren als Betreuerinnen/Betreuer, als Gutachterinnen/Gutachter und/oder als Prüferinnen/Prüfer in Promotionsverfahren, während die befragten Fakultäten und Fachbereiche dies nur zu gut 57 Prozent für möglich halten. Hier existiert eine Diskrepanz zwischen dem politischen Willen der Universitätsleitungen und der Realität in den Fakultäten und Fachbereichen an den Universitäten.“<sup>32</sup> Zur Erinnerung: Am 11.10.1899 erhielt die TH Berlin das Promotionsrecht – „Alles gegen den wütenden Widerstand der

klassischen Universitäten.“<sup>33</sup> – heute unbestritten.)

- Die Medien sind immer noch universitätsfixiert. So wird von „Universitäten“ gesprochen, wenn in Wirklichkeit alle Hochschulen gemeint sind. Hier gilt es, uns in der öffentlichen Berichterstattung stärker kenntlich zu machen und zu Wort zu melden.

Wir werden nur Erfolg haben, wenn wir unsere Interessen sehr deutlich, sehr selbstbewusst vertreten, wofür wir allen Grund haben:

- Wir sind erfolgreiche, stolze HAW, und um alle Forderungen der Gesellschaft und der Politik erfüllen zu können, brauchen wir Lehrenden und Forschenden als Produzenten der Primärleistungen unserer Hochschulen insbesondere mehr Zeit (also weniger SWS) und mehr Ressourcen (also wissenschaftliche Mitarbeiter).
- Wir können unsere Hochschulen nur weiter für alle möglichen Zugangswege öffnen, können nur an sich wünschenswerte Weiterbildungsstudiengänge einrichten, können nur die regionale, klein- und mittelständische Wirtschaft angemessen unterstützen, können nur via Third Mission in die Gesellschaft hineinwirken, können nur den Führungskräfte-nachwuchs unserer Gesellschaft „zu verantwortungsvollem Handeln ... befähigen“, wenn wir Professorinnen und Professoren – neben der Lehre, der Forschung und allen anderen uns zugeordneten Aufgaben – den nötigen Freiraum und die entsprechende Unterstützung haben.
- Daher: Erfolg braucht – 12plusEins!

- 1 Picht, Georg: Die deutsche Bildungskatastrophe. In: Christ und Welt. 1964-02, gleichnamige Monographie, Olten, Freiburg im Breisgau 1964.
- 2 Dahrendorf, Ralf: Bildung ist Bürgerrecht. Plädoyer für eine aktive Bildungspolitik. Nannen 1965.
- 3 Holuscha, Elisabeth: Das Prinzip Fachhochschule – Erfolg oder Scheitern? Eine Fallstudie am Beispiel NRW. Münster 2013, S. 77.
- 4 Turner, Georg: Hochschule zwischen Vorstellung und Wirklichkeit – Zur Geschichte der Hochschulreform im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts“. Abhandlungen zur Bildungsforschung und Bildungsrecht Bd. 7, Berlin 2000, S. 97.
- 5 Geisbüsch, Hans-Georg: Drei Jahrzehnte Fachhochschulen – Versuch einer Bilanz. In: Uwe Kamenz (Hrsg.): Applied Marketing – anwendungsorientierte Marketingwissenschaft der deutschen Fachhochschulen. Berlin, Heidelberg 2003, S. 26.
- 6 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem. Drs. 10031-10 vom 02.07.2010, Berlin 2010, S. 155.
- 7 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Studierende insgesamt und deutsche Studierende nach Hochschularten. Tab. 2.5.23, <http://www.datenportal.bmbf.de/portal/de/K254.html>, Abruf am 18.06.2019.
- 8 Wissenschaftsrat (Endnote 6), S. 155.
- 9 Dokumentationsabteilung der Westdeutschen Rektorenkonferenz (Hrsg.): Übersicht über Studienmöglichkeiten und Zulassungsbeschränkungen für deutsche Studienanfänger an den Hochschulen der Bundesrepublik Deutschland im Sommersemester 1976, Bonn 1976.
- 10 Führ, Christoph: Deutsches Bildungswesen seit 1945. Neuwied, Kriftel, Berlin 1997, S. 223, zitiert nach Turner (Endnote 4), S. 97.
- 11 §§ 43 ff. Hochschulrahmengesetz (HRG) vom 26.01.1976, BGBl. I S. 185.
- 12 Bundesbesoldungsgesetz (BBesG) vom 23.05.1975, BGBl. I S. 1173.
- 13 Scheven, Dieter: Professoren und andere Hochschullehrer. In: Flämig, Christian; Kimminich, Otto; Krüger, Hartmut; Meusel, Ernst-Joachim; Rupp, Hans H.; Scheven, Dieter; Schuster, Hermann J.; Graf Stenbock-Fermor, Friedrich (Hrsg.): Handbuch des Wissenschaftsrechts. Berlin, Heidelberg 1996, S. 333.
- 14 Geisbüsch (Endnote 5), S. 26.
- 15 BVerfGE 64, 323.
- 16 3. Gesetz zur Änderung des Bundesbesoldungsgesetzes vom 19.12.1986, BGBl. I S. 2542.
- 17 s. Scheven (Endnote 13), S. 339.
- 18 s. Scheven (Endnote 13), S. 366.
- 19 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zu Aufgaben und Stellung der Fachhochschulen. Köln 1981. Die Formulierung ist in dieser kurzen, prägnanten Form nicht nachweisbar, entspricht aber dem Tenor der Empfehlungen.
- 20 s. Scheven (Endnote 13), S. 340.
- 21 s. Scheven (Endnote 13), S. 340 (mit weiteren Nachweisen).
- 22 Personal an Hochschulen – vorläufige Ergebnisse, erschienen am 05.07.2019, S. 96.
- 23 Destatis: Studierende an Hochschulen. Vorbericht, WS 2018/2019, erschienen am 27.02.2019, S. 10.
- 24 Destatis: Personal an Hochschulen – vorläufige Ergebnisse, erschienen am 05.07.2019, S. 8–98.
- 25 Hochschulrektorenkonferenz (HRK): Statistische Daten zu Studienangeboten an Hochschulen in Deutschland – Studiengänge, Studierende, Absolventinnen und Absolventen. Wintersemester 2018/2019, Statistiken zur Hochschulpolitik 1/2018, Berlin 2018, S. 10.
- 26 Die Anzahl der Studiengänge wurde im Längsschnitt unterschiedlich erfasst und ist daher nicht mit der oben angegebenen Zahl für 1975 vergleichbar (Gründe: Zählung jedes einzelnen Studiengangs an jeder Hochschule statt früher eines fachbezogenen Studiengangs (bspw. Maschinenbau) an allen Hochschulen, Anstieg durch sukzessive Neugründungen von DDR-Hochschulen als FH nach gesamtdeutscher Rechtslage, Aufblähung der Anzahl Studiengänge in Bachelor und Master aufgrund der Umsetzung des Bologna-Prozesses, Ausdifferenzierung bzw. Spezialisierung früher einheitlicher Studiengänge).
- 27 Bspw. Artikel 55 Absatz 1 BayHSchG.
- 28 Destatis: Statistisches Jahrbuch 2018. Wiesbaden 2018, Tab. 3.9.5.
- 29 Der BMBF-Pressemitteilung 062/2016 vom 9.06.2016 war zu entnehmen, dass HAW-Absolventen besonders häufig gleich eine unbefristete Arbeitsstelle finden. Jede zweite Absolventin und jeder zweite Absolvent der HAW tritt bereits mit der ersten Tätigkeit in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis ein, während Uni-Absolventen häufiger eine befristete Stelle oder ein Referendariat anschließen. Von den HAW-Absolventen mit Bachelor oder Master haben 60 Prozent eine Tätigkeit aufgenommen, die ihrem Abschlussniveau entspricht oder sogar darüber liegt (bei Uni-Abschlüssen liegt dieser Wert bei 46 Prozent (Bachelor) und 76 Prozent (Master)). Vollzeit erwerbstätige HAW-Bachelor erzielen bei der ersten Tätigkeit nach Abschluss ihres Studiums ein Jahresbruttoeinkommen von 35.100 €/a, ihre universitären Kollegen 30.200 €/a (4.900 €/a weniger). HAW-Master kommen im Durchschnitt auf 40.200 €/a, Uni-Master auf 38.500 €/a (1.700 €/a weniger); ein Grund sind dabei sicher auch unterschiedliche Fächerzusammenstellungen.
- 30 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zu einer lehrorientierten Reform der Personalstruktur an Universitäten. Drs. 7721-07 vom 26.01.2007, Berlin 2007, S. 7.
- 31 Wissenschaftsrat: Empfehlungen des Wissenschaftsrates zu Aufgaben und Stellung der Fachhochschulen – Zusammenfassung. Drs. 5376/81 vom 14.07.1981, Köln 1981, S. 12.
- 32 Hochschulrektorenkonferenz: Promotionen von Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften und Promotionen in kooperativen Promotionsverfahren – HRK-Umfrage zu den Prüfungsjahren 2015, 2016 und 2017. Statistiken zur Hochschulpolitik 1/2019, Berlin 2019, S. 5.
- 33 Roellecke, Gerd: Geschichte des deutschen Hochschulwesens. In: Flämig, Christian; Kimminich, Otto; Krüger, Hartmut; Meusel, Ernst-Joachim; Rupp, Hans H.; Scheven, Dieter; Schuster, Hermann J.; Graf Stenbock-Fermor, Friedrich (Hrsg.): Handbuch des Wissenschaftsrechts. Berlin, Heidelberg 1996, S. 27.

# Fachhochschulprofessur: Dynamiken von Organisation und Rolle im Wandel

Der Wandel von Fachschule zu Fachhochschule zu Hochschule für angewandte Wissenschaften geht einher mit komplexen Veränderungen, die auch die Anforderungen an Professuren verändert haben; allerdings zeigen sich sowohl organisationale Widersprüche als auch vielfältige Selbstbilder. | Von Prof. Dr. Barbara Thiessen



Foto: Uta Kellermann

## Prof. Dr. Barbara Thiessen

Professorin für Gendersensible Soziale Arbeit  
Fakultät Soziale Arbeit  
Leiterin des Instituts Sozialer Wandel und  
Kohäsionsforschung (IKON)  
Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft Soziale  
Arbeit (DGSA)

Hochschule Landshut  
Am Lurzenhof 1  
84036 Landshut

barbara.thiessen@haw-landshut.de

„Wissenschaft als Beruf“ wird auch hundert Jahre nach Max Webers berühmtem Aufsatz von 1917 fast ausschließlich aus der Perspektive der Universität diskutiert. Zwar liegen Statistiken und Analysen zum Hochschultyp Fachhochschule vor. Jedoch zu Rollenkonzepten und Organisationsdynamiken in Bezug auf Professuren an FH/HAW findet sich kaum Literatur. Die folgenden Überlegen sind daher als erste Anhaltspunkte zu verstehen, die Hinweise auch für die zukünftige Gestaltung von Professuren an FH/HAW bieten.

### Selbstverständnis und Rollenbilder

Als eine Antwort der Debatten um die „Bildungskatastrophe“ (Picht 1964), ausgelöst durch den „Sputnik-Schock“, haben die Bundesländer 1968 einen neuen Hochschultyp beschlossen. Die Fachhochschulen sollten den gestiegenen (und bis heute steigenden) Bedarf an wissenschaftsbasiertem Wissen und selbstständiger Tätigkeit in technischen, wirtschafts- und medienbezogenen, sozialen und künstlerischen Berufsfeldern sichern. Diese Verwissenschaftlichung sozialer, hauswirtschaftlicher, technischer, handwerklicher und künstlerischer Berufsfelder markiert den zweiten großen sektoralen Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Mit Verspätung werden bis in die Gegenwart noch medizinisch-pflegerische Berufsausbildungen akademisiert. Im Mittelpunkt des politischen Interesses der Etablierung von Fachhochschulen stand Ende der 1960er-Jahre vor allem die Ingenieurausbildung. Hier galt es Fachkräftenachwuchs zu sichern. Ebenso musste eine Lösung für das zur

Industrie vergleichsweise geringe Gehalt der Dozenten an Ingenieurschulen gefunden werden (Pahl 2018: 68f.). Bis heute stehen die Technikwissenschaften paradigmatisch für FH/HAW.

Bereits die Gründung der handwerklichen Gewerbeschulen, der Ingenieur-, Handels- und Industrieschulen im 18. und 19. Jahrhundert lässt sich als ein wesentlicher Hinweis für den sektoralen Wandel der sogenannten „industriellen Revolution“ lesen (Pahl 2018: 30 f.). Deren Schattenseite wurde in doppelter Weise durch die Entstehung sozialer Frauenschulen aufgegriffen. Einerseits waren sie eine Antwort auf die „sociale Frage“ und Verelendung durch den industriellen Kapitalismus. Andererseits sicherten sich Frauen mit diesen Fachschulen Zugänge zu Bildung und Beruf in einer Zeit, in der Frauen noch von Universitäten ausgeschlossen waren (Kleinau/Opitz 1996).

Von historisch hoher Tragweite wird sein, dass das utilitaristische Konzept der Bildung zur „Brauchbarkeit“ und „Nützlichkeit“ bereits in den Anfängen der beruflichen Fachschulen programmatisch gesetzt wurde. Diese schon von Humboldt formulierte Trennung von „allgemeiner“ und „spezieller“ Bildung unterliegt auch eine hierarchisierende Konnotation: Als höherwertig gilt die Allgemeinbildung als innere Seite der Subjektentwicklung gegenüber der am äußeren Zweck orientierten Berufsbildung (Friese 2010). Der insbesondere in den sozialen Frauenschulen von Beginn an formulierte Anspruch wissenschaftsbasierter Ausbildung, der in der curricularen Verknüpfung von Theorie und Praxis seinen Niederschlag fand, und die Durchführung von

*„Eine zunehmende Vielfalt auch auf professoraler Ebene führt zudem zu Veränderungen gewohnter Kommunikationsstrukturen und Umgangsformen und stellt eine Herausforderung für die bislang dominierende Gruppe einheimischer Männer dar.“*

anwendungsorientierter Grundlagenforschung (Salomon 1908) nahm eine Entwicklung voraus, die heute an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften in fast allen Disziplinen gelebt wird. Da diese Tradition kaum bekannt war, konnte daran nicht systematisch angeschlossen werden. Auch heute noch gelten Professuren an FH/HAW als geringerwertig im Gegensatz zu Universitätsprofessuren.

Zweifellos bedeutete die Umwandlung von der Fachschule zur Fachhochschule eine Aufwertung der dort tätigen Lehrenden. Unklar blieb zunächst der Auftrag: Handelt es sich noch um eine Berufsausbildung oder schon um ein Studium und was unterscheidet das eine vom anderen? Wie kann eine Akademisierung durch nicht oder gering Akademisierte gelingen? Der Primat der Lehre sorgte zunächst für ein Festhalten an der Lehrerrolle. Der gering ausgeprägte akademische Habitus war gekennzeichnet durch eine Generation von Lehrenden, die noch keine Promotion vorweisen konnten. Akademische Gepflogenheiten wie Antrittsvorlesungen, hochschulöffentliche Diskussionsveranstaltungen u. Ä. waren besonders in den Technikwissenschaften kaum ausgeprägt. Diese Unterscheidung zu Universitätsprofessuren hat zwar eine hierarchische Differenzierung bedeutet, sorgte jedoch auch für Rollensicherheit: Von den an Fachhochschulen Lehrenden wurde gute Lehre erwartet, aber keine aufsehenerregenden Publikationen, Projekte oder Entdeckungen. Diese Entlastung sorgt bis heute für begrenzten Narzissmus und vergleichsweise geminderte Konkurrenz in den FH-Kollegien, da die Notwendigkeit, die eigene Bedeutung und vermeintlich wissenschaftliche Genialität zu inszenieren, begrenzt ist.

Mit der Revision des Hochschulrahmengesetzes (HRG) von 1976, das Fachhochschulen die gleiche tertiäre Stufe wie Universitäten zuerkannte und – einem akademischen Ritterschlag gleich – ihnen Freiheit von Forschung und Lehre sowie akademische Selbstverwaltung zubilligte, wurde formal die Akademisierung erst möglich. Inzwischen gehört auch angewandte Forschung zum Dienstauftrag von Professorinnen und Professoren, allerdings bei gleichbleibender Lehrbelastung und zunächst

wenig ausgebauter Infrastruktur für Forschung in den Hochschulverwaltungen. Die Überlastung spiegelt jedoch nicht nur diese institutionellen Mängel, auch das Selbstbild FH-Prof. wird herausgefordert: Wie gelingt es, sich auf dem Forschungsmarkt zu behaupten? Wie kann eine akademisch-kritische Haltung und eigenständige professionsbezogene Ethik entwickelt werden, gerade wenn Unternehmen oder Behörden FuE-Projekte fördern?

Als bedeutender – aber weitgehend übersehener – Effekt der Stärkung von Forschung an Fachhochschulen kann die mit der deutsch-deutschen Wiedervereinigung einhergehende Umwandlung höherer Lehranstalten zu Fachhochschulen gelten. Diese besaßen das Promotionsrecht und verfügten über habilitierte wissenschaftlich Tätige, für die Forschung selbstverständlich war (Wanka 2015, zitiert in Pahl 2018: 72). Mittlerweile sind vor allem in den sozialwissenschaftlichen Fakultäten an HAW Habilitierte keine Ausnahme mehr.

### Geschlechterverhältnisse und Umgang mit Diversität

Selbst in Sozialer Arbeit – einem von Beginn an weiblich dominierten Berufsfeld – waren Lehrende, auch bereits an den Fachschulen der 1960er-Jahre, fast ausschließlich Männer. Zwar hat sich vor allem in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften an HAW der Frauenanteil deutlich erhöht, der Frauenanteil an Professuren liegt an HAW im Jahr 2016 bei 22 Prozent und damit noch knapp unter dem der Universitäten (Sembritzki/Thiele 2019: 12). Auch im geringen Anstieg des Frauenanteils in den letzten 10 Jahren (ebd.) zeigt sich, dass vor allem der hohe Anteil von Technikwissenschaften an HAW sich ungünstig auf die Anzahl an Professorinnen auswirkt, da hier der Frauenanteil (wie an Universitäten) besonders gering ist. Möglicherweise liegt darin auch der Grund, warum sich für die Mehrzahl der Professorinnen an HAW das Einkommen mit der Berufung erhöht, während sich für die Mehrzahl der Professoren das Einkommen mit der Tätigkeit an einer HAW sinkt (ebd.: 26).

*„Die vielfältigen Entwicklungsprozesse und organisationalen Veränderungen an HAW haben je unterschiedliche Konzepte von Professuren hervorgebracht. Vermutlich lassen sich aus allen Phasen Dynamiken und Verhaltensmuster in den heutigen Kollegien finden.“*

Eine aktuelle Untersuchung von Berufungsverfahren an HAW belegt nach wie vor die Wirkmächtigkeit von Frauendiskriminierung, die insbesondere auf unprofessionelles Verhalten und unklare Verfahren zurückzuführen seien (ebd.: 23). Organisationsentwicklungsmaßnahmen und neue Steuerungskonzepte an HAW haben demgegenüber zur Standardisierung und damit zur Reduktion von Diskriminierungen in Berufungsverfahren, Auswahlmechanismen und Verwaltungsabläufen geführt. Dies verweist einmal mehr auf die Bedeutung von Organisationsentwicklungsprozessen mit Verankerung von Gleichstellung an HAW.

Auch bezüglich weiterer Differenzmerkmale haben FH/HAW Nachholbedarf. Zwar gelten sie bereits von Beginn an als gezielt gewählte Orte für Studierende aus nicht akademischen, oft ländlich geprägten Haushalten. Gleichwohl konnte sich daraus keine selbstbewusste Tradition bei Professorinnen und Professoren im Umgang mit der Heterogenität bei Studierenden entwickeln. Das vermeintlich „gesunkene Niveau der Studenten“ (Grüner 1970) scheint ein Klassiker der Einschätzung der Lehrenden zu sein. Die zunehmende Heterogenität der Studierenden auch im Hinblick auf Migrationshintergrund und internationale Öffnung erfordert die fachliche Sensibilisierung der Lehrenden bezogen auf Ambiguität und Vielfalt, was mitunter das Selbstbild und die eigene Einschätzung konterkariert. Eine zunehmende Vielfalt auch auf professoraler Ebene führt zudem zu Veränderungen gewohnter Kommunikationsstrukturen und Umgangsformen und stellt eine Herausforderung für die bislang dominierende Gruppe einheimischer Männer dar.

#### **Hase und Igel: Dynamiken zwischen HAW und Universitäten**

Seit Gründung des Hochschultyps „Fachhochschule“ lassen sich distinktive Abgrenzungsbedürfnisse durch Universitäten nachzeichnen. Die Bologna-Reform muss für Universitäten eine Zumutung gewesen sein. Da nun Bachelor- und Masterabschlüsse unabhängig des Hochschultyps gewertet werden, erfolgte dadurch eine Gleichstellung. Den Universitäten verbleiben das Promotionsrecht und die deutlich besseren

Bedingungen für Forschung. Umso mehr werden diese Privilegien verteidigt. Eine Anekdote zeigt dies exemplarisch: Als die HRK ihre Forschungslandkarte auch für Anträge von HAW-Forschungsschwerpunkten öffnen wollte, insistierten die Universitäten bei laufendem Antragsverfahren auf Verschärfung der Kriterien. Genützt hat es wenig. Die HRK-Forschungslandkarte zeigt die Forschungsstärke und -vielfalt an HAW. Hier findet ein neues Selbstverständnis von HAW-Professorinnen und Professoren seinen Niederschlag. Seit den 2000er-Jahren gibt es vermehrt Berufungen auf Professuren von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die selbst an FH studiert haben und gezielt nach Praxis- und Promotionsphasen sich an HAW bewerben. Sie kennen sowohl die HAW- als auch universitären Strukturen und bevorzugen gezielt HAW. Allerdings kann auch ihr Selbstbewusstsein strukturelle Hindernisse nicht außer Kraft setzen.

Wo etwa universitäre Gutachterinnen und Gutachter tätig und universitäre Fachdisziplinen abgebildet sind, haben Forschungsanträge mit HAW-Adresse deutliche, zusätzliche Hürden zu nehmen. Die Untersuchung von Sommer/Thiessen 2017 belegt für die Forschung in der Wissenschaft Soziale Arbeit, dass Anträge an die DFG weitgehend erfolglos bleiben, da Forschenden an HAW unterstellt wird, per se und ausschließlich anwendungsorientierte Forschung zu machen. Zudem erleben Professorinnen und Professoren in Konsortien gemischter Hochschultypen, dass sie von universitären Kolleginnen und Kollegen nicht immer gleichermaßen fachlich respektiert werden.

Bemerkenswert ist, dass Universitäten das Feld der anwendungsorientierten Forschung längst für sich entdeckt haben. In der prestigeträchtigen Forschungsförderung der EU (z. B. FRP 1–7, Horizon 2020), aber auch zunehmend in Forschungslinien der Bundes- und Länderministerien werden Praxisbezug gefordert und Antworten auf konkrete Problemlagen gesucht. Gleichzeitig sind Universitäten derzeit immer noch im Exzellenzfeber und lassen HAW im Hinblick auf Forschungsförderung weit hinter sich. Durch diese ungleichen Voraussetzungen und benachteiligenden Rahmenbedingungen sind HAW auf den Rang der Hasen im Wettlauf mit den Igeln verwiesen.

Die gegenwärtigen widersprüchlichen Differenzierungs- und Konvergenzprozesse zwischen HAW und Universitäten (Ziegele/Roessler/Mordhorst 2018) zeigen einerseits Angleichungen, etwa im Hinblick auf kooperative Promotionsverfahren, als auch vertiefte Abgrenzungsprozesse. Die Projektierung einer „Deutschen Transfer-Gemeinschaft (DTG)“, die pessimistisch gedeutet als Spielwiese für HAW verstanden werden kann, unterstreicht den alleinigen Anspruch der Universitäten auf den ungleich größeren Topf der DFG-Mittel für Grundlagenforschung. Mit einem verkürzten Verständnis von Transfer wird zudem die Generierung von Wissen, eigenständige Grundlagenforschung und Theorieentwicklung den HAW grundsätzlich abgesprochen.

### Fazit: Zukunftsfähige Gestaltung von Professuren an HAW

Die vielfältigen Entwicklungsprozesse und organisationalen Veränderungen an HAW haben je unterschiedliche Konzepte von Professuren hervorgebracht. Vermutlich lassen sich aus allen Phasen Dynamiken und Verhaltensmuster in den heutigen Kollegien finden. Die aktuelle Vielfalt von Selbstverständnissen zwischen den Polen Lehrkraft und Forscherin/Forscher ist m. E. bei der zukünftigen Konzipierung der Professuren an HAW zu bedenken. Falls die vom **hb** gut begründete

Kampagne „12plusEins“ erfolgreich sein sollte, würde dies vor allem bei jenen, die bislang nicht forschend tätig sind, zu einem deutlichen Veränderungsdruck und zu Verunsicherungen führen.

Wenn mit den Labeln „Technische Hochschule“ und „Transferkompetenz“ eine Profilierung gegenüber den Universitäten gesucht wird, werden damit gleichzeitig die aktuell in hohem Maße ausgebauten und nachgefragten Sozial- und Gesundheitswissenschaften unsichtbar gemacht. Hier braucht es interdisziplinäre Weitsicht und solidarische Perspektiven in den Kollegien an Hochschulen. Deutlich wurde auch, dass mangelnde Organisationsentwicklungsprozesse in Hochschulverwaltungen und einseitig auf Technik ausgerichtete Strategiekonzepte sowohl Konflikte und Schief lagen in Kollegien befördern als auch nicht zur Rollenklärung von Professuren beitragen. Erforderlich ist, dass neue Konzepte, wie etwa die Einführung der „Forschungsprofessur“, auch im Hinblick auf kollegiale Dynamiken an HAW bedacht werden. Auf den Prüfstand gehören die nach wie vor bestehenden Differenzierungen und Hierarchisierungen von „allgemeiner“ und „spezieller“ Bildung, die bis heute mit einer Abwertung und fachlichen Verkürzung der Anwendungsorientierung einhergehen. ■

## Literatur

### Literatur

- Friese, Marianne (2010): Didaktisch-curriculare Aspekte für Fachrichtungen und Fachrichtungsbereiche personenbezogener Dienstleistungsberufe. In: Pahl, Jörg-Peter; Herkner, Volkmar (Hrsg.): Handbuch Berufliche Fachrichtungen. Bielefeld: wbv, 311–327.
- Grüner, Gustav (1970): Die Fachoberschulen. Eine Dokumentation. Berlin, Darmstadt, Dortmund.
- Kleinau, Elke; Opitz, Claudia (Hrsg.) (1996): Geschichte der Mädchen- und Frauenbildung. 2 Bände. Frankfurt a. M.: Campus.
- Pahl, Jörg-Peter (2018): Fachhochschule. Von der Fachhochschule zur Hochschule für angewandte Wissenschaften. Bielefeld: wbv.
- Picht, Georg (1964): Die deutsche Bildungskatastrophe. Analyse und Dokumentation. Olten.
- Salomon, Alice (1908): Eine soziale Frauenschule. In: Die Frau, 15. Jg., Nr. 10, S. 605–607.
- Sembritzki, Thorben; Thiele, Lisa Thiele (2019): Geschlechterunterschiede bei Karrierewegen von FachhochschulprofessorInnen: eine empirische Bestandsaufnahme. In Gender, 11. Jg., H. 1, S. 11–30.
- Sommer, Elisabeth; Barbara Thiessen (2018): Forschungsaktivitäten in der Sozialen Arbeit. Mauerblümchen oder Graswurzelbewegung? In: Soziale Arbeit, 67. Jg., H. 12, S. 438–444.
- Weber, Max (1917/1985): Wissenschaft als Beruf. In: Ders., Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre. Hrsg. von Johannes Winkelmann. Tübingen.
- Ziegele, Frank; Roessler, Isabel; Mordhorst, Lisa (2018): Hochschultyp im Wandel? Zur zukünftigen Rolle der Fachhochschule im deutschen Hochschulsystem. In: Jingmin Cai, Hendrik Lackner (Hrsg.): Jahrbuch Angewandte Hochschulbildung. Wiesbaden, S. 159–174.

# Verpflichten veränderte Rahmenbedingungen zu einer Anpassung des Lehrdeputats?<sup>1</sup>

Die vor 50 Jahren festgelegte Regellehrverpflichtung von 18 LVS verstößt heute wegen des inzwischen eingetretenen gesetzlichen Aufgabenzuwachses gegen den Gleichheitssatz (Artikel 3 Absatz 1 GG), die Wissenschaftsfreiheit (Artikel 5 Absatz 3 GG) und die Fürsorgepflicht des Dienstherrn (Artikel 33 Absatz 5 GG). | Von Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley



Foto: Barbara Frommann

**Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley**

Professur für Öffentliches Recht, Europarecht  
und Völkerrecht  
Hochschule Osnabrück  
Präsident des Hochschullehrerbundes

hlb@hlb.de

Bis zu den 1960er-Jahren bestanden zur Höhe der Lehrverpflichtung keine Rechtsvorschriften. Erst als das Numerus-Clausus-Urteil des Bundesverfassungsgerichts (BVerfG) 1972<sup>2</sup> die Länder zur bundesweit vollständigen Ausnutzung der Hochschulkapazitäten verpflichtete, bedurfte es einer deutschlandweiten verbindlichen Festsetzung von Lehrdeputaten.

Die Kultusministerkonferenz (KMK) beschloss dazu erstmals 1977 eine „Vereinbarung über die Lehrverpflichtung an wissenschaftlichen Hochschulen und Fachhochschulen“, in der das Deputat für Professorinnen und Professoren an „wissenschaftlichen Hochschulen“ auf 8 LVS, an Fachhochschulen auf 18 LVS festgelegt wurde.<sup>3</sup> Diese Eckwerte sind bis zur aktuellen „Vereinbarung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (ohne Kunsthochschulen) aus dem Jahr 2003<sup>4</sup> unverändert. Zwischenzeitliche Modifikationen<sup>5</sup> betrafen vor allem die verschiedenen Personalkategorien des Mittelbaus. In der Vereinbarung von 1990 behielten

sich sechs der damals elf Bundesländer für Fachhochschulen eine Reduzierung von 18 auf 16 LVS vor, in den Vereinbarungen seit 2002 haben diesen Vorbehalt 11 von 16 Bundesländern angebracht.

## Lehrverpflichtungsverordnungen der Länder

Beginnend mit Bayern und Hessen 1976 wurden diese KMK-Vereinbarungen von allen Ländern auf der Grundlage ihrer inzwischen eingeführten Hochschulgesetze in Lehrverpflichtungsverordnungen (LVVO) umgesetzt.<sup>6</sup> Exemplarisch beträgt nach der Niedersächsischen (Nds.) LVVO vom 3. September 2018<sup>7</sup> die Regellehrverpflichtung an Universitäten gemäß § 4 Absatz 1 Nr. 1 für Professorinnen und Professoren 8 LVS, bis 30. September 2021 jedoch 9 LVS, für Lehrkräfte des höheren Dienstes<sup>8</sup> – also mit Masterabschluss – bei fast ausschließlicher Lehrtätigkeit nach § 4 Absatz 1 Nr. 6 a) 18 LVS und bei überwiegender Lehrtätigkeit je nach Umfang der übrigen Dienstaufgaben mindestens 12 LVS. An Fachhochschulen liegt die Regellehrverpflichtung für Professorinnen und Professoren gemäß § 5 Absatz 1 Nr. 1 bei 18 LVS und für Lehrkräfte für besondere Aufgaben des höheren Dienstes gemäß § 5 Abs. 1 Nr. 2 a) bei 20 LVS.

## Rechtsprechung

Im Jahr 1993 klagten Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen vor dem Verwaltungsgerichtshof (VGH) Mannheim gegen die Regellehrverpflichtung von 18 LVS der baden-württembergischen LVVO aus dem Jahr 1986, weil sie gegenüber dem Lehrpersonal an Universitäten

eine nach Artikel 3 Absatz 1 GG unzulässige Ungleichbehandlung darstelle. Der VGH sah allerdings diese Ungleichbehandlung sowohl gegenüber Professorinnen und Professoren als auch gegenüber Lehrkräften für besondere Aufgaben als durch sachliche Gründe gerechtfertigt an.

Im Folgenden wird die Regellehrverpflichtung von 18 LVS am Beispiel der Nds. LVVO unter Berücksichtigung der vorliegenden Rechtsprechung auf ihre aktuelle Rechtmäßigkeit überprüft.

## Ungleichbehandlung gegenüber Professoren an Universitäten

Sachliche Gründe sah der VGH Mannheim zunächst für die Ungleichbehandlung von Professorinnen und Professoren an Universitäten gegenüber solchen an Fachhochschulen. Seit den 1980er-Jahren verwendet das Bundesverfassungsgericht allerdings bei Ungleichbehandlungen höherer Intensität, insbesondere, wenn eine Ungleichbehandlung den Gebrauch grundrechtlich geschützter Freiheiten erschwert, die sogenannte „neue Formel“. Danach ist eine Ungleichbehandlung nicht mehr beim bloßen Vorliegen eines sachlichen Grundes gerechtfertigt, sondern dieser Grund muss in einem angemessenen Verhältnis zum Umfang der Ungleichbehandlung stehen. Da die Festlegung der Lehrverpflichtung die durch Art. 5 Abs. 3 GG geschützte Freiheit von Forschung und Lehre betrifft, ist einer Überprüfung heute die „neue Formel“ zugrunde zu legen. Mögliche Gründe für die Ungleichbehandlung sind also darauf zu überprüfen, ob sie gegenüber dem Umfang der Ungleichbehandlung angemessen sind.

Der Umfang der Ungleichbehandlung liegt bei 8 LVS an Universitäten gegenüber 18 LVS an Fachhochschulen auf der Hand. Hinzu kommt, dass diese Verpflichtung gemäß § 3 Absatz 2 Nds. LVVO an Universitäten für eine Vorlesungszeit von mindestens 28 Wochen im Jahr, an Fachhochschulen dagegen an 18 Wochen im Sommer- und 19 Wochen im Wintersemester, zusammen also 37 Wochen im Jahr, besteht.

Zentraler sachlicher Grund für die Verneinung einer Ungleichbehandlung durch den VGH Mannheim 1993 war, dass Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen durch Forschungsaufgaben regelmäßig nicht in Anspruch genommen würden; sei dies ausnahmsweise doch der Fall, gebe es Ermäßigungstatbestände, ohne die Forschung nicht zumutbar sei.<sup>9</sup> Wenn an Universitäten Forschung und Lehre jeweils etwa die Hälfte der Arbeitsbelastung ausmachten und an Fachhochschulen die Forschung entfiel, seien dort 16 SWS generell nicht zu beanstanden.<sup>10</sup> Für eine Übergangszeit seien auch 18 LVS hinzunehmen.<sup>11</sup> Insgesamt sei „die Lehrtätigkeit der Professoren an Universitäten ... einerseits und der Professoren an Fachhochschulen andererseits kaum noch in eine vergleichende Beziehung zu setzen“.<sup>12</sup>

Dieser Differenzierungsgrund ist nach der Rechtsprechung des BVerfG überholt. Das BVerfG hat 2010 explizit entschieden, seine 1982/83 getroffene Aussage, der Gesetzgeber habe den Fachhochschulen Forschung zwar in einem bestimmten Rahmen gestattet, anders als wissenschaftlichen Hochschulen aber keinen Auftrag zur Forschung erteilt,<sup>13</sup> sei nicht mehr aufrechtzuerhalten.<sup>14</sup> Bundes- und Landesgesetzgeber hätten in den vergangenen Jahren Universitäten und Fachhochschulen einander angenähert. Wesentliche Aufgaben und Ausbildungsziele seien für alle Hochschularten einheitlich geregelt. „Forschung wird den Fachhochschulen vielmehr als Aufgabe, teilweise sogar ohne funktionale Bindung an ihren Ausbildungsauftrag, ausdrücklich zugewiesen ... Damit haben sich auch die dienstrechtlich vermittelten Aufgaben von Fachhochschullehrern inhaltlich erweitert.“

Zu ergänzen ist, dass „besondere Leistungen in der Forschung“ nach der seit 2002 eingeführten W-Besoldung an Fachhochschulen wie an Universitäten

gleichermaßen einen Teil der Besoldung generieren.<sup>15</sup> Professorinnen und Professoren forschen also nicht mehr nur in Einzelfällen, sondern haben regelmäßig einen Forschungsauftrag. Eine zeitliche Nichtabbildung dieser Aufgabe beim Umfang der Regellehrverpflichtung ist daher sachlich nicht mehr vertretbar.

Die Ermäßigungsmöglichkeiten der Lehrverpflichtung für Forschungsaufgaben an Fachhochschulen in Höhe von bis zu 7 Prozent der Lehrkapazität nach § 9 Nds. LVVO decken das für die Regelaufgabe der Forschung nötige Zeitbudget schon deshalb nicht ab, weil sie nur im Einzelfall durch das Präsidium gewährt werden können. Zudem war diese auf die KMK-Vereinbarung 1977 zurückgehende Regelung zunächst nur für administrative Aufgaben vorgesehen.<sup>16</sup> Sie bestehen heute nicht nur fort, sondern haben noch deutlich an Umfang zugenommen. In der KMK-Vereinbarung 1990 wurden dieser Regelung schlicht die Wörter „Für die Wahrnehmung von Forschungs- und Entwicklungsaufgaben sowie ...“ vorangestellt. Daraus wird deutlich, dass das Zeitbudget für Forschung aus dem 1977 für administrative Aufgaben als angemessen angesehenen Zeitbudget herausgeschnitten wurde. Dies kann der heutigen Pflichtaufgabe Forschung aller Professorinnen und Professoren nicht annähernd gerecht werden.

Ebenso überholt sind das vom VGH Mannheim 1993 angeführte Argument der „verschiedenartigen Ausbildungsziele“<sup>17</sup> und die vergleichbare allgemeine Überlegung des KMK-Hochschulausschusses 1981, der Grad an Wissenschaftlichkeit könne als Kriterium für das Maß der Lehrverpflichtung herangezogen werden.<sup>18</sup> Eine hieran anknüpfende Differenzierung zwischen Universitäten und Fachhochschulen wäre mit der 2010 aktualisierten Rechtsprechung des BVerfG unvereinbar. Die „Feststellung, dass bei wissenschaftlichen Hochschulen ... dem Studierenden eine umfassende wissenschaftliche Ausbildung vermittelt werden soll, bei Fachhochschulen hingegen die Vorbereitung auf eine berufliche Tätigkeit durch anwendungsbezogene Lehre vornehmliche Aufgabe ist“, lasse sich nicht mehr aufrechterhalten.<sup>19</sup> Im Zuge des Bologna-Prozesses lasse sich erkennen, „dass nach dem Willen des Gesetzgebers auch Fachhochschulen als wissenschaftliche Ausbildungsstätten angesehen werden“.<sup>20</sup>

Überholt ist weiter das Argument des VGH Mannheim 1993, die anwendungsbezogene Lehre an FH könne geringere Anforderungen an die Vorbereitung stellen ..., da keine eigenen Forschungsergebnisse in die Lehre einzuarbeiten seien.<sup>21</sup> Es entspricht der Überlegung des KMK-Hochschulausschusses 1981, die Intensität des unmittelbaren Forschungsbezuges sei als Differenzierungskriterium heranzuziehen.<sup>22</sup> Diese Unterschiede beziehen sich nicht auf die Einbeziehung eigener Forschungsergebnisse an sich, sondern allein auf die Art der einzubeziehenden Forschungsergebnisse (nämlich nicht der Grundlagenforschung, sondern der anwendungsorientierten Forschung). Das BVerfG hat sich auch dazu 2010 im Zusammenhang mit der Einheit von Forschung und Lehre geäußert: „Sowohl an Universitäten wie an Fachhochschulen sind darüber hinaus Unterrichtstätigkeiten, die bloße Wissensvermittlung darstellen und die Weitergabe eigener und fremder Forschungsergebnisse zumeist untrennbar miteinander verknüpft.“<sup>23</sup>

Überholt ist weiter das Argument des KMK-Hochschulausschusses von 1981, der Vor- und Nachbereitungsaufwand an Fachhochschulen sei nicht so hoch wie an „wissenschaftlichen Hochschulen“.<sup>24</sup> Nach der zutreffenden Feststellung des BVerfG 2010 sind auch Fachhochschulen wissenschaftliche Ausbildungsstätten.<sup>25</sup> Ihre Lehrveranstaltungen unterscheiden sich von denen der Universitäten nicht durch weniger Wissenschaftlichkeit, sondern durch stärkere Verbindungen zur Berufspraxis, was auf Vor- und Nachbereitung ohne Einfluss ist.

Auch überholt ist die Begründung des VGH Mannheim 1993, der Kleingruppenunterricht führe zu geringerem Korrekturaufwand,<sup>26</sup> wie auch die allgemeine Überlegung des Hochschulausschusses der KMK, „die Form der Darbietung des Lehrstoffs (z. B. Klassenprinzip)“ sei bei der Lehrverpflichtung zu berücksichtigen.<sup>27</sup> Zwar sind kleine Lehrgruppen und seminaristischer Unterricht im Gegensatz zu frontalen Großvorlesungen nach wie vor typenbildend für Fachhochschulen, auch wenn dort zunehmend größere Veranstaltungen Einzug halten und an Universitäten Gruppengrößen durch Heraufsetzung der CN-Werte reduziert werden. Allerdings machen die KMK-Vereinbarungen und die LVVO seit jeher keinen Unterschied bei der Anrechnung zwischen Vorlesungen und seminaristischer Lehre.

Damit wird – richtigerweise – die Frage offengelassen, ob seminaristische Lehre in kleinen Gruppen oder Frontalunterricht in großen Gruppen aufwendiger ist. Dann aber kann ein solcher Unterschied auch nicht zur Begründung einer Differenzierung zwischen Universitäten und Fachhochschulen herangezogen werden. Soweit es um den Korrekturaufwand geht, ist eine Unterstützung durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu berücksichtigen; ohne eine solche Berücksichtigung kann dieses Kriterium zur Differenzierung des Lehrdeputats zwischen Universitäten und Fachhochschulen nicht mehr dienen.

Schließlich stellte der Bericht des KMK-Hochschulausschusses 1981 zur Begründung des Lehrumfangs auf die historische Entwicklung ab. Mit Gründung der Fachhochschulen sei gegenüber ihren Vorgängereinrichtungen die Lernbelastung der „Schüler“ von ca. 36 auf ca. 28 bis 30 Wochenstunden als „Studenten“ gesunken, die Lehrverpflichtung der „Dozenten“ von 28 Wochenstunden (mit Ermäßigungsmöglichkeiten) auf eine solche der „Fachhochschuldozenten“ bzw. später „Professoren“ von 18 Wochenstunden.<sup>28</sup> Dem ist entgegenzuhalten, dass die Entwicklung der Fachhochschulen seit ihrer Gründung vor 50 Jahre eine unvorhersehbare Dynamik entfaltet, die heute zu einem veränderten, gesetzlich definierten Bild der Fachhochschulen und der Aufgaben ihrer Professorinnen und Professoren geführt hat. Gerade wegen dieser Entwicklung sah sich das BVerfG 2010 zu einer ausdrücklichen Abkehr von seiner früheren Rechtsprechung veranlasst, indem es feststellte, Bundes- und Landesgesetzgeber hätten in den vergangenen Jahren Universitäten und Fachhochschulen einander angenähert.<sup>29</sup>

Ein 1993 noch nicht vorstellbarer Grund zur Differenzierung zwischen Professorinnen und Professoren an Universitäten und Fachhochschulen könnte heute sein, dass die Gesetzgebung der Länder den FH bisher keinen flächendeckenden Auftrag zur Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses erteilt hat. Scheinbar benötigen ihre Professorinnen und Professoren daher auch kein Zeitbudget zur Betreuung von Doktorandinnen und Doktoranden. Allerdings nimmt die Anzahl der promovierenden Absolventinnen und Absolventen der FH seit Jahren zu.<sup>30</sup> Sie promovieren oft<sup>31</sup> im Zuge sogenannter

„kooperativer Promotionen“, in denen die Betreuung durch die Fachhochschule stattfindet, während Begutachtung und formale Promotion Sache der Universität sind. Die Betreuung dieser Promotionen durch die Professorin oder den Professor der Fachhochschule ist Bestandteil der Dienstaufgabe „Forschung“ nach § 24 Absatz 1 Satz 1 NHG. Solange die Anzahl der Betreuung von Promotionen signifikant unter derjenigen von Professorinnen und Professorinnen liegt, erscheint es immerhin vorstellbar, diese Aufgabe im Rahmen der Ermäßigungstatbestände nach § 9 Nds. LVVO zu berücksichtigen – hinreichendes Volumen vorausgesetzt – und nicht beim Regellehrdeputat abzubilden.

Im Ergebnis zeigt sich, dass seit dem Urteil des VGH Mannheim 1993 die dort angeführten sachlichen Differenzierungsgründe durch die gesetzliche Annäherung der Hochschularten weitgehend geschwunden sind. Unterschiede verbleiben bei der im Regelfall geringeren Zeitbelastung durch Promotionsverfahren – wobei gleichzeitig aber auch der Gewinn durch eine Unterstützung von Doktorandinnen und Doktoranden fehlt. Die geringere Inanspruchnahme durch die Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses kann eine mehr als doppelt so hohe Regellehrverpflichtung an Fachhochschulen gegenüber Universitäten nicht annähernd begründen. Die Regellehrverpflichtung in Höhe von 18 SWS gemäß § 4 Absatz 1 Nr. 1 Nds. LVVO verstößt daher gegen Artikel 3 Absatz 1 GG.

Ergänzend sei darauf hingewiesen, dass die Festsetzung eines gegenüber Universitäten geringeren Zeitbudgets für Forschung – und damit einer höheren Regellehrverpflichtung – an Fachhochschulen nicht gänzlich ausgeschlossen erscheint. Der Wissenschaftsrat hat in seinen Empfehlungen zu einer lehrorientierten Reform der Personalstruktur an Universitäten 2007 dargelegt, dass bei Professuren und Juniorprofessuren mit dem Tätigkeitsschwerpunkt Lehre („Lehrprofessuren“) der Tätigkeitsanteil der lehrbezogenen Aufgaben bei etwa 60 Prozent des Zeitbudgets (max. 12 SWS) liegen sollte, während für die Forschung 30 Prozent und für Aufgaben in Selbstverwaltung und Management zehn Prozent zur Verfügung stehen sollten.<sup>32</sup> Auch für andere Lehrkräfte, die mit der Vermittlung forschungsnaher Lehrinhalte beschäftigt seien („Lecturers“), müssten Freiräume zu eigener Forschung bestehen;

12 SWS Lehrdeputat sollten auch hier als Maximum betrachtet werden, um eine am aktuellen Stand der Forschung orientierte Lehre zu ermöglichen.<sup>33</sup> Eine nach Artikel 3 Absatz 1 GG zulässige Lehrverpflichtung an Fachhochschulen, die die weitere Aufgabe der Forschung zu berücksichtigen hat, muss daher unter 12 LVS liegen.

### Weitere Rechtsverstöße

Die Regellehrverpflichtung von 18 LVS verstößt darüber hinaus gegen Artikel 3 Abs. 1 GG, weil entgegen dieser Vorschrift Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen gegenüber Lehrkräften für besondere Aufgaben bei fast ausschließlicher Lehrtätigkeit an Universitäten mit einer Lehrverpflichtung von 18 LVS in der – längeren – Vorlesungszeit gleichbehandelt werden, obwohl beide Personengruppen sich nach Voraussetzungen und Aufgaben wesentlich unterscheiden. Die vom VGH Mannheim 1993 zur Rechtfertigung angeführten Argumente, Lehrkräfte für besondere Aufgaben nähmen wegen einer häufig niedrigeren Gewichtung der von ihnen wahrgenommenen Lehrveranstaltungen faktisch mehr Kontaktstunden war und kämen nicht in den Genuss von Ermäßigungstatbeständen<sup>34</sup> vergleichbar § 9 Nds. LVVO, sind heute nicht mehr tragfähig.

Auch der Grad der Differenzierung an Fachhochschulen zwischen Professorinnen und Professoren gegenüber Lehrkräften für besondere Aufgaben erweist sich mit einer Regellehrverpflichtung von 18 LVS gegenüber 20 LVS im Licht von Artikel 3 Absatz 1 GG als fragwürdig.

Wenn, wie dargelegt, Forschung neben einer Regellehrverpflichtung von 18 LVS nicht vorgesehen ist, verstößt eine entsprechende Verpflichtung zudem gegen die in Artikel 5 Absatz 3 GG geschützte Freiheit der Forschung.

Schließlich verhindert die Lehrverpflichtung von 18 LVS, indem sie keinen Raum für Forschung lässt, die Erfüllung der gemäß § 24 Absatz 1 Satz 1 NHG bestehenden Pflicht der Professorinnen und Professoren zur Forschung. Eine Auferlegung unerfüllbarer oder kollidierender dienstlicher Pflichten verstößt gegen die über Artikel 33 Absatz 5 GG verfassungsrechtlich abgesicherte beamtenrechtliche Fürsorgepflicht der Dienstherrin oder des Dienstherrn.<sup>35</sup> ■

- 1 Stark gekürzte und vereinfachte Fassung eines Vortrages auf dem Kolloquium des Hochschullehrerbunds „Die Zukunft der Professur: 12plusEins“ am 24. Mai 2019 in Berlin.
- 2 BVerfG, Urteil vom 18. Juli 1972 – 1 BvL 32/70 –, BVerfGE 33, 303-358.
- 3 Vereinbarung der Kultusministerkonferenz vom 10.03.1977 über die Lehrverpflichtung an wissenschaftlichen Hochschulen und Fachhochschulen, GMBI NRW 1977, 418.
- 4 KMK-Vereinbarung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (ohne Kunsthochschulen), Beschluss vom 12.06.2003, [https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2003/2003\\_06\\_12-Vereinbarung-Lehrverpflichtung-HS.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2003/2003_06_12-Vereinbarung-Lehrverpflichtung-HS.pdf).
- 5 Vereinbarung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (ohne Kunsthochschulen) – Vereinbarung über Hochschullehrverpflichtung, NVwZ 1992, 46–48; KMK-Vereinbarung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (ohne Kunsthochschulen), vom 05.12.2002 (bei der KMK auf Nachfrage erhältlich); Verordnung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (Lehrverpflichtungsverordnung LVVO), <http://www.nds-voris.de/jportal/?quelle=jlink&query=LVerpfIV+ND+Eingangformel&psml=bsvorisprod.psm1&max=true>, Abruf am 26.06. 2019.
- 6 Terminologie z. T. geringfügig abweichend.
- 7 Verordnung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (Lehrverpflichtungsverordnung LVVO), <http://www.nds-voris.de/jportal/?quelle=jlink&query=LVerpfIV+ND+Eingangformel&psml=bsvorisprod.psm1&max=true>, Abruf am 26.06.2019. Die Verordnung entspricht inhaltlich weitgehend vorangehenden Verordnungen, beginnend mit der Nds. LVVO vom 6. September 1983 (GVBl S. 239).
- 8 In Niedersachsen wegen der dortigen Gestaltung des Laufbahnrechts mit nur zwei Laufbahngruppen entsprechend „der Laufbahngruppe 2 ab dem zweiten Einstiegsamt“.
- 9 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 20.
- 10 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 20.
- 11 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 21 f.
- 12 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 27.
- 13 BVerfG, Beschluss vom 20. Oktober 1982 – 1 BvR 1467/80 –, BVerfGE 61, 210–259, zur Zuordnung von Professorinnen und Professoren in Fachhochschulstudiengängen zu Gruppe der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, und BVerfG, Beschluss vom 29. Juni 1983 – 2 BvR 720/79 –, BVerfGE 64, 323–366, 1983 zur Amtsbezeichnung.
- 14 BVerfG, Beschluss vom 13. April 2010 – 1 BvR 216/07 –, BVerfGE 126, 1-29, Rn. 44 ff.
- 15 In Niedersachsen gemäß § 4 Abs. 1 und 3 der Niedersächsischen Verordnung über Leistungsbezüge sowie Forschungs- und Lehrzulagen für Hochschulbedienstete (Hochschul-Leistungsbezügeverordnung NHLeistBVO) vom 16. Dezember 2002.
- 16 Vereinbarung der Kultusministerkonferenz vom 10.03.1977 über die Lehrverpflichtung an wissenschaftlichen Hochschulen und Fachhochschulen, Fn. 4, Ziffer 4.2.
- 17 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 20.
- 18 Bericht des Hochschulausschusses der Kultusministerkonferenz zur Bemessung der Lehrverpflichtungen vom 13. 1. 1981, NVwZ 1985, 552 (556).
- 19 BVerfG, Fn. 22, Rn. 45.
- 20 BVerfG, Fn. 22, Rn. 48
- 21 VGH Mannheim, Fn. 15, Rn. 21.
- 22 Bericht des Hochschulausschusses, Fn. 29, NVwZ 1985, S. 552 (556).
- 23 BVerfG, Fn. 22, Rn. 49 f.
- 24 Bericht des Hochschulausschusses, Fn. 29, NVwZ 1985, S. 552 (557).
- 25 Siehe oben BVerfG, Fn. 22, Rn. 48.
- 26 VGH Mannheim, Fn.15, Rn. 22.
- 27 Bericht des Hochschulausschusses, Fn. 29, NVwZ 1985. S. 552 (556).
- 28 Bericht des Hochschulausschusses, Fn. 29, NVwZ 1985. S. 552 (557 f.).
- 29 BVerfG, Fn. 22, Rn. 44.
- 30 Nach einer Umfrage der HRK meldeten die Universitäten für den Zeitraum von 2015 bis 2017 1.575 solcher abgeschlossenen Promotionen. Das ist ein Anstieg von über 26 Prozent gegenüber den Jahren 2012 bis 2014. Die tatsächliche Zahl liegt möglicherweise noch höher, da nur 78 Prozent aller angeschriebenen Hochschulen rückgemeldet haben, [https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK\\_1\\_2019\\_Kooperative\\_Promotion.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK_1_2019_Kooperative_Promotion.pdf), S. 5, Abruf am 30.06.2019.
- 31 Die Zahl der in einem kooperativen Verfahren mit FH/HAW abgeschlossenen Promotionen liegt für den Zeitraum 2015–2017 bei mindestens 551 und ist im Vergleich zum vorherigen Erhebungszeitraum um rund 47 Prozent gestiegen, [https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK\\_1\\_2019\\_Kooperative\\_Promotion.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK_1_2019_Kooperative_Promotion.pdf), S. 5, Abruf am 30.06.2019.
- 32 Empfehlungen zu einer lehrorientierten Reform der Personalstruktur an Universitäten, Köln 2007, S. 5, 35.
- 33 Empfehlungen zu einer lehrorientierten Reform der Personalstruktur an Universitäten, Köln 2007, S. 7, 44
- 34 VGH Mannheim, Fn. 14, Rn. 29.
- 35 Nachbemerkung: Der Landesvorstand des **hib** Niedersachsen hat inzwischen beschlossen, gegen die Regellehrverpflichtung von 18 LVS der Nds. LVVO einen Antrag auf Normenkontrolle gemäß § 47 VwGO zu stellen.

# Haushaltsfinanzierter Mittelbau an den HAW in Berlin

Die Hochschulverträge 2018–2022 machten es möglich: Ein Budget von bis zu 0,25 Stellen pro Professur steht für befristete und unbefristete Stellen in der Forschung zur Verfügung. Die Umsetzung zeigt Chancen und Herausforderungen. | Von Prof. Dr. Anne König



Foto: Moritz Reinicke, Braunschweig

## Prof. Dr. Anne König

Professur für Betriebswirtschaftslehre  
Druckindustrie und Verlage am Fachbereich  
Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften  
Beuth Hochschule für Technik Berlin  
akoenig@beuth-hochschule.de  
Vorsitzende Hochschullehrerbund –  
Landesverband Berlin e.V.  
akoenig@hlb-berlin.de  
www.hlb-berlin.de

## 2. Personal an Fachhochschulen

2.1 Die [Name der HAW] erhält die Möglichkeit, rechnerisch 0,25 Stellenanteile pro Professur gemäß Strukturplan einzurichten. Der Hochschule ist freigestellt, ob sie damit

- befristete Qualifizierungsstellen im Rahmen einer kooperativen Promotion mit den Aufgabengebieten Forschung und Lehre und einer Lehrverpflichtung von 4 SWS,
- unbefristete Funktionsstellen für wissenschaftliche oder künstlerische Dauerdienstleistungen gemäß § 110 und § 110a BerlHG oder
- Stellen in Wissenschaftsmanagement und -administration, einrichten will. [...] Das Land und die [Name der HAW] vereinbaren, dass mindestens 35 Prozent der Stellen unbefristet besetzt werden.

In den für alle vier staatlichen Berliner HAW<sup>1</sup> geltenden Hochschulverträgen 2018 bis 2022 wurde erstmals ein Kapitel zum Thema „Personal an Fachhochschulen“ aufgenommen, das den Aufbau eines haushaltsfinanzierten Mittelbaus aus befristetem und unbefristetem Personal ermöglicht (Auszug vgl. Kasten). Die finanziellen Mittel in der Zielgröße von 0,25 Stellen pro Professur wachsen jährlich an. Auf E11- bis E13-Stellen umgerechnet bedeutet das zum Beispiel für die Beuth-Hochschule (BHT) mit ihren ca. 13.000 Studierenden nach fünf Jahren ca. 25 unbefristete Stellen und ca. 40 befristete Promotionsstellen<sup>2,3</sup>. Die Alice-Salomon-Hochschule (ASH) mit ca. 4.000 Studierenden plant nach eigenen Angaben mit 5,25 unbefristeten und 6,25 Promotionsstellen.<sup>4</sup>

Der Aufbau eines Mittelbaus wurde im Hochschulvertrag als Projekt angelegt mit einem Termin zur Vorlage eines hochschuleigenen Konzeptes (15. März 2018) und eines Umsetzungsberichtes (30. Juni 2021). Der Bericht soll zu den Themen Forschungsstrategie, Drittmittelhöhe und Zahl der kooperativen Promotionen Stellung nehmen.

Was hat die Rot-Rot-Grüne Landesregierung in Berlin bewegt, diesen klaren Schritt zum Aufbau eines haushaltsfinanzierten Mittelbaus an den Berliner HAWs zu gehen? Aus Sicht der Autorin kommen drei Dinge zusammen: Erstens ist die quantitative Bedeutung der HAW für Berlin stark gestiegen. In 2017 erhalten 52 Prozent aller Bachelor- und 31 Prozent aller Masterabsolventen und -absolventinnen ihre Urkunden an den staatlichen HAW<sup>6</sup>. Zweitens sind zahlreiche innovative Studiengänge in teils neuen Wissensgebieten entstanden. Und drittens steigen

die Forschungsleistungen und Kooperationen mit Unternehmen und Organisationen kontinuierlich.

Parallel zu dieser dynamischen Entwicklung bleibt die weiterführende wissenschaftliche Qualifikation von HAW-Masterabsolventinnen und -absolventen in Form der Promotion im homöopathischen Bereich. In den Prüfungsjahren 2015 bis 2017 kommen auf 100 Masterabschlüsse an Universitäten 36 Promotionen (n=7.255).<sup>7</sup> Auf 100 Masterabschlüsse an HAW promovierten im gleichen Zeitraum 1 Prozent (n=97).<sup>8</sup> Der Anteil an Promovenden mit HAW-Master beträgt also 1,3 Prozent. Das Mittel der kooperativen Promotion ist offensichtlich keine Lösung: In drei Prüfungsjahren wurden lediglich 18 kooperative Promotionen gemeldet,<sup>9</sup> und ob das auch HAW-Masterabsolventinnen oder -absolventen waren, ist nicht bekannt.

„Die FHS können mehr, als sie dürfen“, konstatiert der Abgeordnete Tobias Schulz die Situation fast zusammenfassend in einer Anhörung.<sup>10</sup>

Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich aus der Möglichkeit der Hochschulverträge für die Berliner HAW? Zu den Chancen: Alle HAWs begrüßen den Schritt und haben fristgerecht ihre Konzepte vorgelegt. Es ging ein Aufatmen durch die Hochschulen. Drittmittelbefristete qualifizierte wissenschaftliche Mitarbeiter konnten und können ihre Forschungsarbeiten durch eine Promotion vertiefen. Erfolgreiche Projekte, wie die Kinderlehrwerkstatt Hellenum der ASH, können durch eine Dauerstelle verstetigt werden. Konzepte wie das Kompetenzzentrum mit Forschungsclustern an der BHT sind entstanden und die hochschulinternen

Beantragungsprozesse für die Promotionsstellen in den Gremien sind verabschiedet.

Bei den Herausforderungen muss unterschieden werden zwischen den im Kooperationsvertrag mit mindestens 35 Prozent festgelegten Dauerstellen und den befristeten Qualifizierungsstellen. Bei den Qualifizierungsstellen ist wohl die größte Herausforderung der Nachweis einer Kooperationsvereinbarung zur Promotion mit einer Universität vor bzw. im Einstellungsprozess. Der personalrechtliche Befristungsgrund ist ja gerade die Promotion. Also muss bereits in der Ausschreibung deutlich werden, dass die Kooperationsvereinbarung Vertragsbestandteil wird.

Das fehlende Promotionsrecht für HAW in Berlin ist in doppelter Hinsicht ungerecht. Ungerecht bei potenziellen Promotionsinteressierten, weil sie, z.B. wegen eines HAW-Masterabschlusses oder weil ihr Universitätsabschluss schon länger her ist, keine universitären Kontakte haben. Und ungerecht innerhalb der Kollegenschaft, da z.B. die Kollegen, die nicht aus Berlin kommen und/oder in einem nicht universitären Fachgebiet forschen, kaum an Kooperationspartner kommen und eine innerhochschulische Ausschreibung erst gar nicht in Erwägung zu ziehen brauchen.

Eine weitere Herausforderung bei den befristeten Qualifizierungsstellen ist die Freistellung der betreuenden Professorinnen und Professoren. Dafür gibt es noch keine an allen HAW umsetzbare Lösung.

Bei den Dauerstellen ist eine große Herausforderung die institutionelle Anbindung der Personen, die in der Personalkategorie „unbefristete Funktionsstellen für wissenschaftliche oder künstlerische Dauerdienstleistungen“ (vgl. Kasten) eingestellt werden. Diese sind nach der Lehrverpflichtungsverordnung (LVVO) des Landes Berlin lediglich mit 8 LVS in der Lehre zu verankern.<sup>11</sup> Die weitere Zeit geht er/sie dauerhaften wissenschaftlichen Leistungen nach. Nun gibt es aber erst wenige große Forschungslabore oder Nachwuchszentren mit Dauerstellen für Forschung. Auch ist die Frage, ob wissenschaftliche Exzellenz in einer Personalkategorie neben der Professur unbefristet funktioniert, umstritten.<sup>12</sup> Die Forderung des Koalitionsvertrages des Berliner Senats: „Für Daueraufgaben sollen Dauerstellen geschaffen werden“,<sup>13</sup> wurde hier auf etwas angewendet, wo es bisher noch gar keine Daueraufgabe gab.

Wohl aus diesem Grund, aber auch aufgrund der faktisch geringen Anzahl der unbefristet zu besetzenden Stellen wurde

die o. g. Personalkategorie an den Hochschulen seltener verwendet. Stattdessen wurden die Dauerstellen oft in der Personalkategorie „Stellen in Wissenschaftsmanagement und -administration“ (vgl. Kasten) geschaffen. So konnten teilweise dringend benötigte Dauerstellen im wissenschaftsnahen Bereich geschaffen werden.

Wenn aber die Zahl der fest angestellten wissenschaftlichen Mitarbeiter an HAW steigt, stellt sich die Frage von deren institutionellen Anbindung, um dauerhaft Forschungsaufgaben zu haben ohne Verlust an Innovationskraft und Flexibilität.

Zusammengefasst überwiegen die Chancen für die HAW bei Weitem die Risiken. Wir erhalten „Luft zum Atmen“, um Forschung nachhaltig attraktiver zu gestalten. Die Risiken sind durch politisch angepasste Vorgaben (Promotionsrecht für forschungsstarke Bereiche, Lehrermäßigung für die Betreuung, Überprüfung des Prozentsatzes der unbefristeten Wissenschaftsstellen) lösbar.

Der **hbl** Landesverband Berlin beteiligt sich aktiv an der Diskussion, u. a. auch bei der Weiterentwicklung des Berliner Hochschulgesetzes, um das Promotionsrecht für forschungsstarke Bereiche an HAWs umzusetzen.<sup>14</sup> ■

<sup>1</sup> Die Hochschulen sind: Alice Salomon Hochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (ASH), Beuth Hochschule für Technik Berlin (BHT), Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW), Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR).

<sup>2</sup> Vgl. Abgeordnetenhaus Berlin, 18. Wahlperiode, Plenar- und Ausschussdienst (Hrsg.): Inhaltsprotokoll Ausschuss für Wissenschaft und Forschung, 23. Sitzung vom 25. Juni 2018, S. 14. <https://www.parlament-berlin.de/ados/18/WissForsch/protokoll/wf18-023-ip.pdf>, Abruf am 15. Juni 2019.

<sup>3</sup> Vgl. Trüpschuch, Dagmar: Promovieren an der Fachhochschule. In: Präsidentin der Beuth Hochschule (Hrsg.): Beuth Magazin 1/2019, S. 14.

<sup>4</sup> Vgl. Abgeordnetenhaus Berlin, 18. Wahlperiode, Plenar- und Ausschussdienst (Hrsg.): Inhaltsprotokoll Ausschuss für Wissenschaft und Forschung, 23. Sitzung vom 25. Juni 2018, S. 5. <https://www.parlament-berlin.de/ados/18/WissForsch/protokoll/wf18-023-ip.pdf>, Abruf am 15. Juni 2019.

<sup>5</sup> Vgl. Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (o. J.): Brain City Berlin. Engagiert – Exzellenz – International. Vertrag für die Jahre 2018 bis 2022 gemäß § 2a Berliner Hochschulgesetz zwischen dem Land Berlin, vertreten durch den Regierenden Bürgermeister von Berlin und der Beuth-Hochschule für Technik Berlin, vertreten durch Frau Prof. Dr. Monika Gross, Präsidentin der Beuth-Hochschule für Technik Berlin, S. 21.

<sup>6</sup> Eigene Berechnung, nur Prüfungsjahr 2017, nur staatliche HAW (Daten der privaten HAW liegen nicht vor). Datenquelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Statistischer Bericht B III 3 – j / 17 Akademische und staatliche Abschlussprüfungen in Berlin im Prüfungsjahr 2017. Teil 2: Ausführliche Ergebnisse, S. 4–5. [https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/Stat\\_Berichte/2018/SB\\_B03-03-00\\_2017j01\\_BE.pdf](https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/Stat_Berichte/2018/SB_B03-03-00_2017j01_BE.pdf), Abruf am 17. Juni 2019.

<sup>7</sup> Eigene Berechnung. Datenquelle: ebd.

<sup>8</sup> Die Statistik weist die Zahlen an den HAW nicht aus, sodass ersatzweise die Umfrage der HRK über die Jahre 2015 bis 2017 in Bezug gesetzt wird: HRK 2019 (Hrsg.): Promotionen von Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften und Promotionen in kooperativen Promotionsverfahren. HRK-Umfrage zu den Prüfungsjahren 2015, 2016 und 2017. Statistiken zur Hochschulpolitik 1/2019, S. 11. [https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK\\_1\\_2019\\_Kooperative\\_Promotion.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-05-Forschung/HRK_1_2019_Kooperative_Promotion.pdf)

<sup>9</sup> Ebd., S. 17.

<sup>10</sup> Zitat aus der Erinnerung aus der Anhörung des Ausschusses für Wissenschaft und Forschung, 37. Sitzung von 20. Mai 2019 zum Thema „Promotion an Fachhochschulen: Stand, Entwicklung, Perspektiven“. Das Wortprotokoll stand zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Beitrages noch nicht zur Verfügung.

<sup>11</sup> Vgl. Verordnung über die Lehrverpflichtung an Hochschulen (Lehrverpflichtungsverordnung – LVVO), § 5 (3) mit Verweis auf (1) 9.

<sup>12</sup> Vgl. Pattersen, D. (2014), How to Build a Bad Research Center. In: Communications of the ACM, March 2014, Vol. 57 No. 3, Pages 33–36, DOI 10.1145/2566969.

<sup>13</sup> Vgl. Berlin Gemeinsam Gestalten. Koalitionsvereinbarung 2016–2021, S. 86. URL: <https://www.berlin.de/rbmskzl/regierender-buergermeister/senat/koalitionsvereinbarung/>, Abruf am 18. Juni 2019.

<sup>14</sup> Vgl. **hbl** Berlin (Hrsg.) (2019): Profil erhalten – Durchlässigkeit fördern. Position des Hochschullehrerbundes Landesverband Berlin zur Modernisierung des Berliner Hochschulgesetzes. [https://hbl.de/fileadmin/hbl-global/downloads/Positionen/2019-01\\_hblBerlin-promotionsrecht.pdf](https://hbl.de/fileadmin/hbl-global/downloads/Positionen/2019-01_hblBerlin-promotionsrecht.pdf), Abruf am 27. Juni 2019.

## DNH-Sommerinterview mit Prof. Dr. Martin Sternberg

## Die Vertretung der HAW im Wissenschaftsrat



Prof. Dr. Martin Sternberg, Hochschule Bochum, Mitglied im Wissenschaftsrat

**Im Februar 2019 wurde Prof. Dr. Martin Sternberg in den Wissenschaftsrat als einer von zwei Vertretern der Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) berufen. Der Wissenschaftsrat berät die Politik. Er arbeitet in seinen von Wissenschaftlern besetzten Gremien heraus, wie der personelle, institutionelle und finanzielle Rahmen beschaffen sein muss, um erfolgreich in Wissenschaft und Forschung arbeiten zu können, und welche Faktoren ihn dabei beeinflussen. Die Redakteurin der Neuen Hochschulen, Dr. Karla Neschke, sprach mit Professor Sternberg über seine Arbeit im Wissenschaftsrat und als Vorsitzender des Graduierteninstituts NRW.**

#### Neschke: Wie war Ihr erster Eindruck von der Arbeit im Wissenschaftsrat?

**Sternberg:** Durch meine Arbeit im Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats (WR) hatte ich bereits Erfahrungen mit der Arbeit in diesem hochschulpolitischen Beratergremium. Dieser Ausschuss ist für die Akkreditierung von privaten Hochschulen zuständig, die die Grundlage für die gesetzlich erforderliche staatliche Anerkennung im jeweiligen Sitzland der Hochschule bildet. Die Arbeit in der wissenschaftlichen Kommission, in die ich im Februar dieses Jahres berufen wurde, empfinde ich als sehr konzentriert. Es wird in diesem recht großen, 32-köpfigen Gremium inhaltlich äußerst fundiert gearbeitet und es herrscht eine sehr kollegiale Kultur.

#### Was können Sie als HAW-Vertreter im WR tatsächlich bewirken?

In der wissenschaftlichen Kommission diskutieren die beiden Vertreter aus den HAW, das sind meine Kollegin von der Hochschule Osnabrück, Professorin Friederike zu Sayn-Wittgenstein, und ich, gleichberechtigt mit – es gibt keine Fraktionen. Bei vielen Themen herrscht Konsens, dennoch ist es bei Fragen zur Organisation von Forschung und Lehre wichtig, neben der Perspektive der Universitäten auch unsere HAW-Schwerpunkte immer wieder zu betonen. Hier geht es auch um Detailfragen, bei denen wir uns seitens der HAW einbringen, oder um sehr sensible Fragen zur Gleichwertigkeit der Abschlüsse. Unsere Expertise bringen wir jedoch vor allem in den Ausschüssen ein, mehr noch als in den Plenarsitzungen.

Ich freue mich darauf, unsere Interessen und Erfahrungen aus den HAW in eine neue Arbeitsgruppe zu einem der Megathemen der Hochschulen – der Lehr- und Studienqualität – einbringen zu können. Hier wird es auch um die Frage der Lehrverpflichtung gehen, um neue Lehrformen oder auch um virtuelle Lehre, wovon die HAW erheblich betroffen sind. Die Ergebnisse wird diese Arbeitsgruppe in gewohnter Weise in einer Empfehlung zusammenstellen, die dann vom Wissenschaftsrat diskutiert und verabschiedet wird. Mit zwei Personen in der wissenschaftlichen Kommission sind wir zahlenmäßig nur schwach vertreten. Daran etwas zu ändern, wird wohl schwierig.

Derzeit arbeite ich im WR neben der Akkreditierungskommission in zwei Arbeitsgruppen zur Neugründung der TU Nürnberg und zur Evaluation einer Forschungseinrichtung mit. Ein Papier zur Anwendungsorientierung in der Forschung befindet sich gerade in der Endphase der Abstimmung. Dafür bin ich zu spät gekommen. Das ist ein Thema, das uns an den HAW natürlich besonders stark interessiert.

**Die Vorsitzende des WR, Prof. Martina Brockmeier, sagte anlässlich des 50-jährigen Jubiläums, dass die HAW die Diskussion in der wissenschaftlichen Kommission des WR bereichern. Mehr nicht?**

In der wissenschaftlichen Diskussion sind wir ein wesentlicher Bestandteil des Wissenschaftsrats. Dabei bringen wir uns als Einzelpersonen mit den individuellen Erfahrungen und Meinungen ein, gleichermaßen wie auch die Vertreter der außeruniversitären Forschungseinrichtungen oder der kleineren Universitäten. Die Meinungen aus den HAW sind bei zahlreichen verschiedenen Themen gefragt und wir weisen dann deutlich auf diese Interessen hin. Mehr als eine Bereicherung sind wir schon, ich würde eher von Mitwirkung sprechen. Gut wäre, wenn sich die Zahl der HAW-Vertreter im Wissenschaftsrat erhöhen würde.

**Als Vorsitzender des Graduierteninstituts der HAW in NRW haben Sie seit 2016 versucht, die kooperative Promotion zur fördern. Wie ist Ihr Fazit?**

Mein Fazit ist differenziert. Wir haben in zwei Stoßrichtungen gearbeitet. Zum einen haben wir Forschungsumfelder zu bestimmten Themengebieten in hochschulübergreifenden Fachgruppen geschaffen. Dabei haben wir solche Forschungsgebiete gewählt, die an den HAW in NRW bereits sehr gut etabliert sind, wie Digitalisierung, Lebenswissenschaften, Medien und Kommunikation, Soziales und Gesundheit, Wirtschaft, Risiko und Sicherheit oder Ressourcen. In den Gruppen arbeiten forschungsstarke Kolleginnen und Kollegen gemeinsam an ihren Themen und stellen gemeinsame Forschungsanträge. Die eingebundenen Promovierenden werden in begleitenden Programmen durch das Graduierteninstitut betreut. Als Kooperationspartner sind auch Universitätskolleginnen und -kollegen willkommen. Bisher wirken ca. 250 Professorinnen und Professoren von HAW, die die Forschungskriterien erfüllen, in diesen Fachgruppen mit und es gibt ca. 250 Promovierende. Wir sind mit diesem Ergebnis sehr zufrieden.

Die Zusammenarbeit mit den Universitäten im Rahmen von kooperativen Promotionen hingegen verläuft unterschiedlich. So funktioniert sie in der Sozialen Arbeit überwiegend sehr gut. In den anderen Bereichen läuft es manchmal gut, häufig ist es aber schwierig. Da geht es um unangemessene Vorleistungen von

HAW-Absolventinnen und -absolventen oder auch um den gleichberechtigten Einbezug der HAW-Kolleginnen und -Kollegen in die Verfahren. Oftmals kann erst gar keine Betreuerin oder kein Betreuer an den Universitäten gefunden werden oder die Kolleginnen und Kollegen an den HAW, die das Projekt eingeworben und betreut haben, werden im Verfahren nicht beteiligt und auf den Promotionsdokumenten nicht genannt.

Wir HAW bieten interessante Themen und attraktive Forschungspartnerschaften. Dennoch führen die Vereinbarungen mit den universitären Fakultäten häufig nicht zum gewünschten Ziel, da die Unis darin keinen Benefit erkennen können. In der Regel sind weder finanzielle Vorteile noch ein besonderes Renommee mit diesen Kooperationen für sie verbunden. Der Appell der Politik an die Universitäten, die kooperative Promotion mit aller Kraft zu stärken, wenn sie das Promotionsmonopol behalten wollen, ist von den Unis so nicht aufgegriffen worden. Ich denke, dass sie das auch nicht können bei der Vielzahl an Aufgaben und der großen Anzahl eigener Promovierender.

Deshalb bin ich froh, dass die Regierungsfractionen von CDU und FDP in NRW in das laufende Novellierungsverfahren zum Hochschulgesetz den Vorschlag für ein konditioniertes, eigenständiges Promotionsrecht für ein Promotionskolleg NRW eingebracht haben, das sich aus dem Graduierteninstitut NRW weiterentwickeln soll. Das würde unsere Position stärken und endlich eine gleichberechtigte Situation für die Gespräche mit Universitäten herbeiführen. Ich hoffe sehr, dass das Parlament diesen Vorschlag beschließen wird. Die kooperative Promotion mit Universitäten könnte dabei unverändert fortgeführt werden. Aber insbesondere bei mangelnden Kapazitäten seitens der Universitätskolleginnen und -kollegen und fehlender fachlicher Passung bietet das eigenständige Promotionsrecht die einzige Perspektive.

**Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften feiern in diesem Jahr ihr 50-jähriges Bestehen. Welche künftigen Perspektiven sehen Sie für diesen Hochschultyp?**

Die Dinge liegen auf der Hand: Einige Regelungen für die HAW sind mittlerweile überkommen und sollten endlich geändert werden. Bestand werden die typischen Schwerpunkte der HAW haben wie der Fokus auf der Lehre und die Offenheit für Studienaufsteiger. Überkommen ist

dagegen das Lehrdeputat. Hier muss eine Absenkung erfolgen und mehr Flexibilität für die HAW geschaffen werden. Neben Verbesserungen in der Forschungsförderung sollten die weiteren Dimensionen der HAW im Blick behalten werden wie die Lehre, der Transfer und die Weiterbildung. Die derzeitige Ausstattung ohne einen grundständig finanzierten Mittelbau ist in keiner Weise mehr zeitgemäß. Außerdem müssen die Verwaltungen ertüchtigt werden, auch große Forschungsprojekte zu bewältigen. Es sollte ein eigenständiges Promotionsrecht für forschungsstarke Bereiche an HAW oder übergreifende Strukturen wie das Graduierteninstitut NRW geben, im Übrigen sollten die Kriterien für Forschungsstärke gleichermaßen auch für die Kolleginnen und Kollegen an den Universitäten gelten. Eine Institutionalisierung der Förderung von angewandter Forschung beispielsweise in einer Deutschen Transfergemeinschaft, wie sie schon seit Längerem diskutiert wird, halte ich für den richtigen Weg.

**Welche gesetzlichen Rahmenbedingungen müssten geändert werden, damit die Professorinnen und Professoren, die u. a. auch aus Hochtechnologiekonzernen an die HAW wechseln, ihr Forschungspotenzial hier entfalten können?**

Hier sehe ich ganz oben die Flexibilisierung beim Lehrdeputat, den Aufbau eines grundfinanzierten wissenschaftlichen Mittelbaus und die Perspektive des eigenständigen Promotionsrechts für HAW. Mit der W-Besoldung steht uns ein Besoldungssystem zur Verfügung, das Anreize setzen kann. Klar ist, dass die Hochschulen nicht den gleichen finanziellen Rahmen bieten können wie beispielweise große Konzerne. Daher müssen wir an den Hochschulen ein attraktives Arbeitsumfeld anbieten mit einem Mittelbau, einer leistungsfähigen Verwaltung und dem Promotionsrecht.

**Vielen Dank für das Gespräch!**

Das Gespräch führte Dr. Karla Neschke, stv. Geschäftsführerin Hochschullehrer-Bundesvereinigung e. V.

**Martin Sternberg** ist seit 1997 Professor für Physik an der Hochschule Bochum, war von 2006 bis 2016 Rektor bzw. Präsident seiner Hochschule und 2011 bis 2015 Vorsitzender der Landesrektorenkonferenz der Fachhochschulen in Nordrhein-Westfalen. Seit 2016 ist er Vorstand des Graduierteninstituts (GI) NRW, das die Aufgabe verfolgt, die kooperative Promotion in NRW zu fördern.

## hIb-Kolumne



Franz-Xaver Boos

Foto: HS Hof

## Dual studieren

Die Praxisorientierung gehört zu den Grundfesten unseres Hochschultyps. Eine besondere Ausprägung der Praxisorientierung sind duale Studienformate. Es gibt diese Formate sowohl als eigenen Hochschultyp, etwa die Duale Hochschule in Baden-Württemberg, oder als eigene duale Studiengänge, oder als duale Studienmöglichkeit für einzelne Studierende im Rahmen regulärer Studiengänge.

Duale Studienformate generieren einen erheblichen Mehrwert, sowohl auf der Seite der Studierenden als auch auf der Seite der beteiligten Praxispartner. Für Letztere ist es ein spezieller Rekrutierungsweg, der zum einen eine gewisse Verbindlichkeit schafft und zum anderen auch die Einarbeitungsphase von Hochschulabsolventen auf ein Minimum reduziert. Gerade für den Mittelstand, wo Traineeprogramme eher selten sind, generiert dieses Studienformat einen besonderen Nutzen. Auf der Studierendenseite kommen diese Studienformate jungen Menschen entgegen, die neben der akademischen Ausbildung eine Praxisnähe im Besonderen schätzen bzw. sogar benötigen.

FH/HAW generieren mit diesen Studienformaten einen hohen wirtschaftlichen und auch gesellschaftlichen Mehrwert. Insofern passt das duale Studium gut in unsere Kampagne „Erfolg braucht ...“.

Erfolg braucht duale Studienformate.

Ihr Franz Xaver Boos  
Vizepräsident der **hIb**-Bundesvereinigung

# Methodische Vitalisierung von Hochschulen in Zeiten des Abschwungs

Durch zukünftig rückläufige Studienanfängerzahlen entstehen für Hochschulen neue Herausforderungen. Deswegen ist eine strategische Hochschulentwicklungssystematik nötig. Sie kann sich an Instrumenten für die Geschäftsvitalisierung orientieren, wie sie Consultinggesellschaften nutzen. | Von Prof. Dr. Dietram Schneider



**Prof. Dr. Dietram Schneider**

Professor für Unternehmensführung, -entwicklung und -beratung  
Hochschule Kempten  
Fakultät Betriebswirtschaft  
Bahnhofstraße 61–63, 87435 Kempten  
dietram.schneider@hs-kempten.de  
www.schneider-dietram.de  
www.hochschule-kempten.de

Nach Jahren steigender Studierendenzahlen ist zukünftig von einer Reduktion der Bewerber- und Studienanfängerzahlen auszugehen. Während aktuell rund eine halbe Million junger Menschen in Deutschland ein Studium beginnt, sinkt die Zahl bis 2024 um gut 50.000; alleine in Bayern ist in den nächsten fünf Jahren ein Rückgang von rund 78.000 auf ca. 69.000 Studienanfänger zu erwarten (v. Stuckrad u. a. 2017). Der in den letzten Jahren erfolgte Kapazitätsaufbau bei nicht staatlichen Hochschulen und die steigende Zahl von Studienanfängern an Verwaltungshochschulen lösen einen zusätzlichen Wettbewerbs- und Handlungsdruck aus. Im Vergleich zum Wintersemester 2009/10 bis heute hat sich zum Beispiel

die Zahl der Studienanfänger an staatlichen Fachhochschulen in Bayern um knapp ein Drittel erhöht, während sich die Zahl bei den nicht staatlichen Hochschulen und den Verwaltungshochschulen mehr als verdoppelt hat (Bayerisches Landesamt für Statistik 2018).

## Optionen der Produkt-Markt- und Ressourcen-Struktur-Matrix

Für die Bewältigung der entstehenden Herausforderungen können Hochschulen auf Instrumente aus dem wirtschaftswissenschaftlichen Bereich zurückgreifen. Vor allem Beratungsunternehmen wenden diese an, wenn es um die Stabilisierung von Umsatz und Ergebnissen oder die Vitalisierung von Geschäften ihrer Klienten geht. Im Gegensatz zum oft beobachtbaren inkrementalistischen Brainstorming ad hoc institutionalisierter Teams orientieren sich synoptisch agierende Berater meist an einem Mix aus Produkt-Markt-Matrix (Ansoff 1966) und einer Ressourcen-Struktur-Matrix (Schneider 2015). Jede Matrix bietet vier Handlungsalternativen (siehe Abbildung 1). Während Optionen in der Produkt-Markt-Matrix eher an einer extern orientierten Geschäftsvitalisierung ansetzen, haben Optionen in der Ressourcen-Struktur-Matrix eher einen defensiven internen Anpassungscharakter. Beide Matrizen sollten einen „fit“ aufweisen, d. h. Bewegungen in der Produkt-Markt-Matrix setzen Anpassungen von Strukturen und Ressourcen voraus.

Setzt man an der Geschäftsvitalisierung und Attraktivierung an (z. B. Gewinnung von mehr Studienbewerbern und Erstsemestereinschreibungen), so empfiehlt

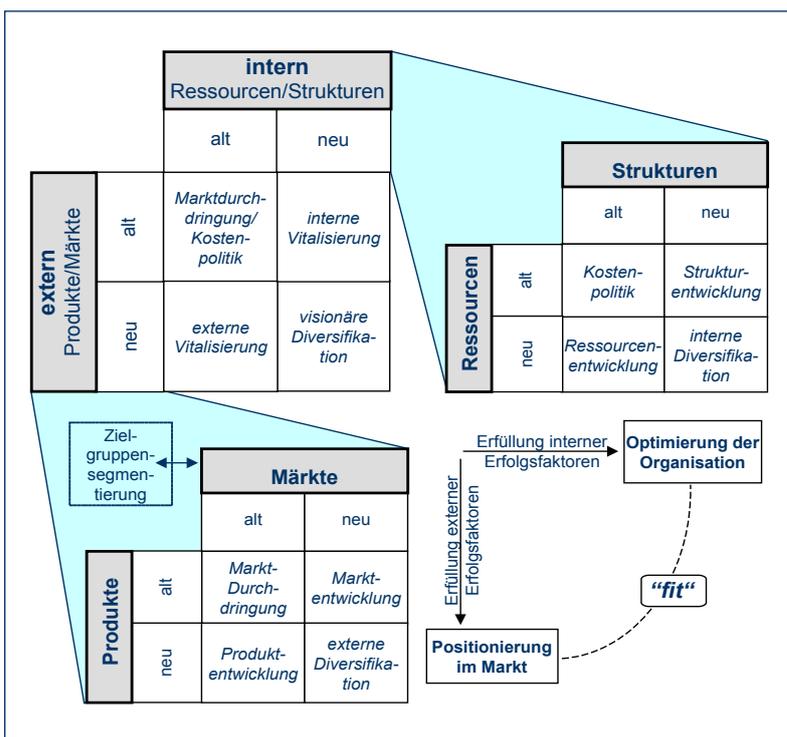


Abbildung 1: Optionen in der Produkt-Markt- und Ressourcen-Struktur-Matrix

*„Dem Komplexitätsaufbau und der damit ausgelösten Beanspruchung begrenzter Managementkapazitäten auf der Leitungsebene, im Lehrbetrieb und in der Gremienarbeit standen jedoch nur geringe Mengeneffekte gegenüber.“*

die Beratungspraxis, zuerst das Kerngeschäft zu optimieren (Marktdurchdringung, z. B. verstärkte Akquisition bei regionalen Schulen für bestehende Studiengänge). Erst auf dieser Basis empfehlen Berater eine Hinwendung zu neuen Märkten (z. B. Erschließung von Berufstätigen für bestehende Studiengänge) oder neuen Produkten (z. B. neue Studiengänge). Fraglich ist, welche Option anschließend zu wählen ist – Markt- oder Produktentwicklung. Ansoff rät, dies anhand von Grenzkosten- und Grenznutzenabwägungen zu entscheiden: Besteht produktseitig eine hohe Ausschöpfung (hohe Produktbreite und -tiefe), sollte Marktentwicklung betrieben werden (und umgekehrt). Die Diversifikation bildet die letzte Option, weil sie die stärksten Veränderungen, relativ hohe Unwägbarkeiten sowie die größten Widerstände provoziert.

Im Sinne der Produktentwicklung haben Hochschulen zur Steigerung ihrer Attraktivität häufig Studiengänge angepasst und neue Bachelor- und Masterstudiengänge sowie Cafeteriasysteme eingeführt. Derartige Ausweitungen der Produktbreite und -tiefe nährten neben der Attraktivitätssteigerung u. a. die Hoffnung, gerade in postmodernen Zeiten den pluralen Interessen der Studienbewerber und der Arbeitsmärkte zu entsprechen. Damit ging jedoch produkt- sowie ressourcen- und strukturseitig ein Anstieg der Komplexität einher (Zunahme und Heterogenisierung von Fächern, Studien- und Prüfungsordnungen, Aufspaltung von Fakultätsressourcen usw.). Dem Komplexitätsaufbau und der damit ausgelösten Beanspruchung begrenzter Managementkapazitäten auf der Leitungsebene, im Lehrbetrieb und in der Gremienarbeit standen jedoch nur geringe Mengeneffekte gegenüber. Die Beratungspraxis spricht insofern von einer „Komplexitätsfalle“ (McKinsey 1994).

So wie produkt- und marktseitige Veränderungen in der Ressourcen-Struktur-Matrix Anpassungen bedingen, so bleiben auch ressourcen- und strukturseitige Bewegungen nicht ohne Folgen für die Produkt-Markt-Matrix. Rückgänge bei Studienbewerbern und Neueinschreibungen führen aufgrund restriktiver Finanzmittelzuweisungen zu Einsparappellen, zur Schließung von Servicecentern und zum Verzicht auf die Besetzung vakanter Stellen (Kostenpolitik), wodurch Einschränkungen auf der

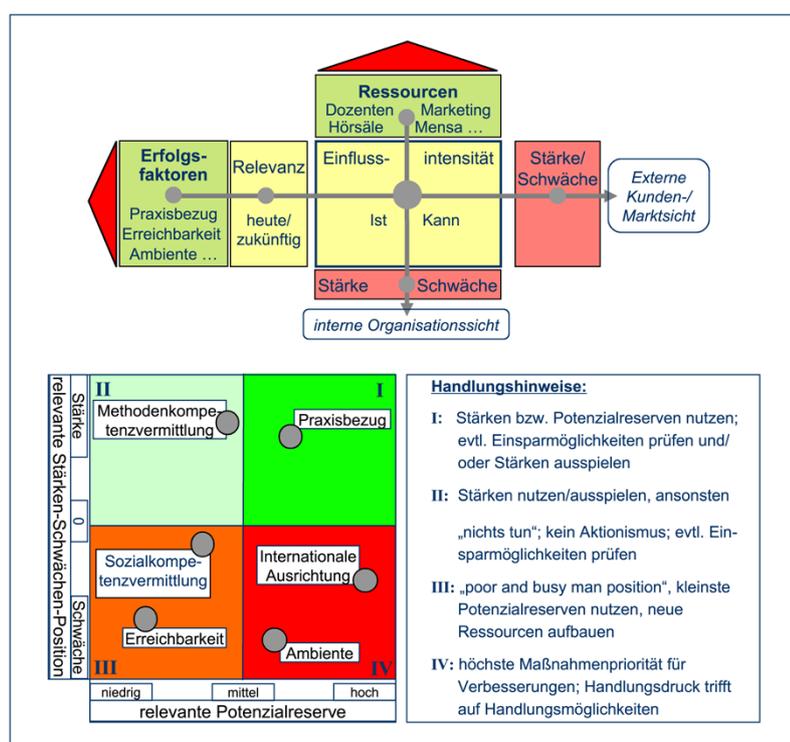


Abbildung 2: SRD-Grundstruktur und Stärken-Schwächen-Potenzialreserven-Portfolio

Produkt-Markt-Seite folgen (z. B. Aufgabe von Studiengängen). Ohne vitalisierende Strategien auf der Produkt-Markt-Seite mutieren daher die Optionen der Ressourcen-Struktur-Matrix zu reinen Defensivstrategien, die Verzicht, Einsparungen und Schrumpfungen bedeuten.

### Vitalisierung und Attraktivierung

Wollen Hochschulen die negativen Folgen defensiver interner Struktur- und Ressourcenanpassungen vermeiden, müssen sie für die Vitalisierung und Attraktivierung ihrer „Geschäftssysteme“ sorgen. Neben den Optionen der Ansoff'schen Produkt-Markt-Matrix bietet sich hierfür das sogenannte Success Resource Deployment (SRD) an (siehe oben in Abbildung 2). Es stellt einerseits eine

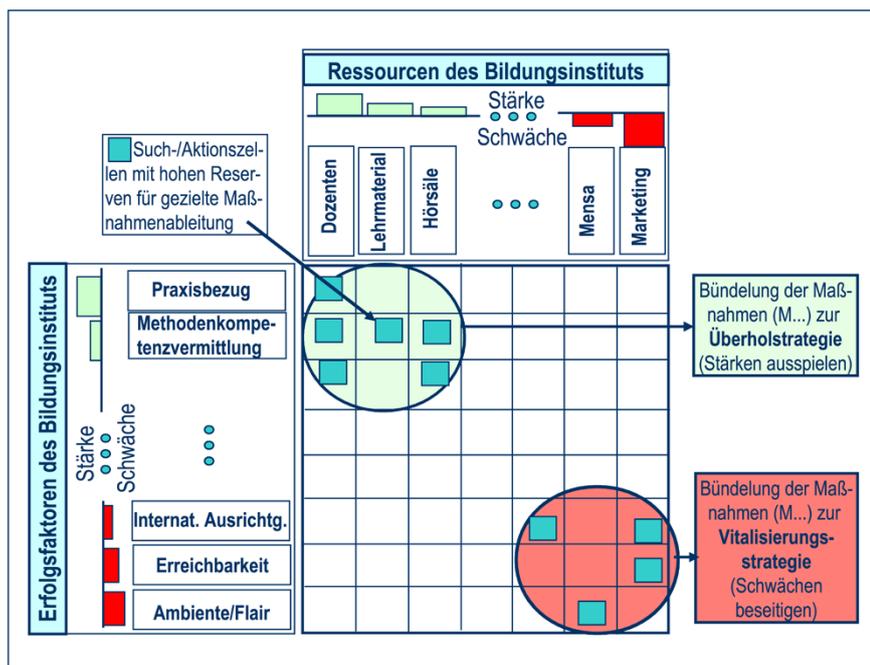


Abbildung 3: SRD-Aktionsmatrix für die Maßnahmengenerierung

Ergänzung zum skizzierten matrixartigen Vorgehen dar. Andererseits dient SRD der Analyse, Vitalisierung und Maßnahmen-gewinnung und fördert ein Agieren in beiden Matrizen. Es erlaubt eine methoden- und relevanzgesteuerte Generierung von Maßnahmen, um Schwächen gezielt zu kompensieren und Stärken im Sinne einer Übertrumpfungstrategie im Wettbewerbsumfeld auszuspielen. Bei SRD handelt es sich um eine Weiterentwicklung des Target Costing und des Quality Function Deployment (Schneider 2001). Während der Einsatz dieser Tools auf Produkte verengt ist, eröffnet SRD eine unbegrenzte Anwendungsvielfalt.

So setzt SRD am Kern beliebiger Managementphänomene an: Stets sind marktliche bzw. kundenbezogene Erfolgsfaktoren („Success“) mit begrenzten Ressourcen („Resource“) bestmöglich zu erfüllen. Danach liegt in der virtuellen Aufstellung und Verknüpfung („Deployment“) von Ressourcen und Erfolgsfaktoren die zentrale Quelle für das Überleben, das Wachstum und die Profitabilität von Geschäftssystemen. Das SRD-Einsatzspektrum reicht vom primären und sekundären bis zum tertiären Sektor und umfasst auch den Bildungs- und Hochschulbereich. Kaskadenartig lässt sich SRD für Gesamt- oder für Teilsysteme anwenden. So können sich SRD-Projekte auf eine gesamte Hochschule oder auf Teileinheiten beziehen (z. B. Personalwesen,

Fakultäten, Studiengänge, Bibliothek, Mensa). Die Festlegung des SRD-Objekts ist für die Wahl der Erfolgsfaktoren und Ressourcen wichtig, weil diese je nach SRD-Objekt variieren.

SRD baut auf empirischen Erhebungen mit drei einfach strukturierten Fragebögen auf. Fragebogen 1 wendet sich an „Klienten“ (z. B. Unternehmensvertreter, Studierende) und erfasst Stärken und Schwächen bei den Erfolgsfaktoren und deren heutige und zukünftige Relevanz (horizontale SRD-Linie). Mit Fragebogen 2 bewerten die „Klienten“ die Ressourcen nach Stärken und Schwächen (vertikale SRD-Linie). Mit Fragebogen 3 erhebt das interne SRD-Team Einschätzungen darüber, wie die Ressourcen heute (Ist-Einfluss) und zukünftig (Kann-Einfluss) helfen bzw. helfen könnten, die Erfolgsfaktoren positiv zu beeinflussen (vertikale SRD-Linie). Zwischen Kann- und Ist-Einfluss liegt eine Potenzialreserve, die für die Kompensation von Schwächen bzw. das Ausspielen von Stärken nutzbar sind.

Aus dem mit den erhobenen Daten gefüllten „SRD-Tower“ sind (wie im Data-Mining) Auswertungen zum Zwecke der Maßnahmengenerierung erstellbar. Neben typischen Stab- und Säulendiagrammen (z. B. für die Stärken-Schwächen-Positionen eines Studiengangs) gehören dazu höher aggregierte SRD-spezifische Darstellungen wie

das Stärken-Schwächen-Potenzialreserven-Portfolio. Abbildung 2 (unten) zeigt hierfür sechs von insgesamt 38 Erfolgsfaktoren aus einem praktischen SRD-Projekt bei einem Bildungsinstitut. Auch für die Ressourcen ist ein solches Portfolio konstruierbar. Je nach Portfoliosition ergeben sich daraus verschiedene Handlungshinweise (siehe Abbildung 2).

### SRD-Aktionsmatrix, Maßnahmengenerierung und Härtegrade

Im Vergleich zu den Portfolios geht die sogenannte SRD-Aktionsmatrix noch einen Schritt weiter. Abbildung 3 zeigt eine SRD-Aktionsmatrix, die 56 Zellen (8x7) andeutet. Die SRD-Aktionsmatrix lässt sich hier nur ausschnitthaft skizzieren, weil die Zellenanzahl (als Ergebnis der Multiplikation der Zahl der Erfolgsfaktoren mit derjenigen der Ressourcen) einen enormen Umfang aufweist. Im Praxisbeispiel ist das Bildungsinstitut in 532 Zellen zerlegt worden (38x14). In anderen Projekten umfasste die SRD-Aktionsmatrix bis zu 2000 Zellen. Die SRD-Aktionsmatrix erlaubt durch eine Sortierung der Erfolgsfaktoren und Ressourcen nach ihren Stärken-Schwächen-Positionen eine erste Priorisierung. Eine zweite Priorisierung basiert auf Hervorhebungen von Zellen mit überdurchschnittlichen Potenzialreserven. Sie zeigt, wo Maßnahmen gezielt einzuleiten sind und gleichzeitig relativ hohe Reserven für die praktische Umsetzung bestehen. Damit lässt sich die Kreativität des SRD-Teams in die „richtigen“ Zellen für die Maßnahmenableitung kanalisieren. Dieses priorisierte Vorgehen schützt vor Streuverlusten, Aktionismus und vor einem inkrementalistischen „muddling through“.

Im Verbund mit den Portfolios folgen die mittels Aktionsmatrix ableitbaren Maßnahmen dem SRD-Prinzip eines überlegenen Zusammenspiels aus Ressourcen und Erfolgsfaktoren (siehe Abbildung 3 und 4). Die Maßnahmen sind überdies mit umsetzungsorientierten Kriterien qualifizierbar (z. B. betroffene Ressourcen und Erfolgsfaktoren, Zeit- und Kostenaufwand). Für die Priorisierung und Selektion sowie für die Förderung der Umsetzung

ist es außerdem ratsam, die Maßnahmen mit „Härtegraden“ zu versehen. Die für die Umsetzung selektierten Maßnahmen lassen sich zu übergeordneten Strategien bündeln. Maßnahmen auf der Seite der Schwächenzellen (rechts unten in der SRD-Aktionsmatrix) lassen sich zu Vitalisierungsstrategien aggregieren. Maßnahmen für die Stärkenzellen (links oben in der SRD-Aktionsmatrix) bilden die Basis für Überholstrategien.

Produkt-Markt- und Ressourcen-Struktur-Matrix fungieren für die gewonnenen Maßnahmen als übergeordnete Einordnungsheuristiken, um den „fit“ zwischen externer und interner Stoßrichtung nicht aus den Augen zu verlieren. Für die Geschäfts- bzw. Hochschulentwicklung ergibt sich daraus ein wesentlicher Vorteil. Denn oft werden entweder nur Strategien (ohne Unterfütterung mit konkreten Maßnahmen) oder nur Maßnahmen (ohne strategische Stoßrichtung) generiert, wobei nicht selten das Problem der Bereitstellung der für die Umsetzung erforderlichen Ressourcen ausgeblendet bleibt und das in der Praxis berichtigte Versanden von Maßnahmen und Strategien droht.

### Integrierte Hochschulentwicklungsstrategie

In Zeiten stagnierender bis rückläufiger Studienbewerberzahlen verringern sich für teure und langwierige Strategieprojekte wie auch für ad hoc generierte und oft nur punktuell wirkende Maßnahmen angesichts enger Finanzbudgets und zunehmender Dynamik und Komplexität auf der Umweltseite die Umsetzungschancen und -erfolge. Um gleichzeitig Ressourcenvergeudungen durch Streuverluste und Aktionismus zu vermeiden, ist Hochschulen eine systematisch-synoptische Vorgehensweise zu empfehlen. Sie muss sowohl eine übergeordnete und ganzheitlich ausgerichtete strategische als auch eine operationale umsetzungsorientierte und an konkreten Maßnahmen

ausgerichtete Komponente aufweisen. Durch eine Kombination aus Produkt-Markt- und Ressourcen-Struktur-Matrix in Verbindung mit Success Resource Deployment eröffnet sich hierfür eine Erfolg versprechende Perspektive. ■

### Literatur

- Vgl. zu einem Überblick über praktische Beispiele Schneider (2015), S. 201–230; zur Anwendung im Bildungsbereich Pachner, Schneider u. Werdich (2001).
- Ansoff, Harry Igor: Management Strategie. München: Moderne Industrie, 1966.
- Bayerisches Landesamt für Statistik: Sachgebiet 57, Hochschulen, Erwachsenenbildung, Tourismus, Verkehr. Fürth 2018.
- McKinsey & Company, Inc.: Wachstum durch Verzicht. Stuttgart: Schäffer Poeschel 1994.
- Pachner, Patricia; Schneider, Dietram; Werdich, Friedrich: Success Resource Deployment (SRD) im Personal- und Bildungsmanagement – Ergebnisse einer empirischen Studie. In: Schneider, Dietram; Pflaumer, Peter (Hrsg.): Power Tools – Management-, Beratungs- und Controllinginstrumente. Wiesbaden: Gabler 2001, S. 49–57.
- Schneider, Dietram: Success Resource Deployment – Erfolgreiche Produkte und Geschäfte jenseits von Quality Function Deployment. In: io management, H. 5, Jg. 70 (2001), S. 18–27.
- Schneider, Dietram: Unternehmensführung – Instrumente für das Management in der Postmoderne. 2. Auflage. Norderstedt: Books on Demand 2015.
- Stuckrad von, Thimo; Berthold, Christian; Neuvians, Tim: Auf dem Hochplateau der Studiennachfrage: Kein Tal in Sicht! Modellrechnungen zur Entwicklung der Studienanfängerzahlen bis zum Jahr 2050. Arbeitspapier 203, Centrum für Hochschulentwicklung. Gütersloh 2017.

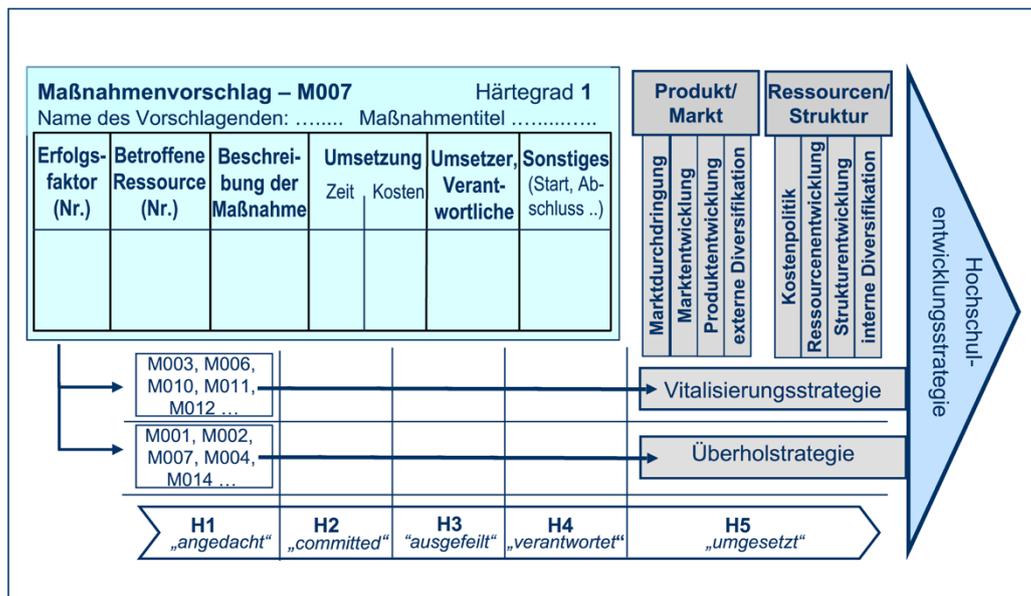


Abbildung 4: Maßnahmen, Härtegrade und Umsetzung einer Hochschulentwicklungsstrategie

# OKI – ein digitaler Assistent für wissenschaftliche Arbeiten

OKI unterstützt als digitaler Assistent eine mobile Form wissenschaftlichen Arbeitens – in der Bahn, im Freien oder sonst wo – und orientiert sich somit an der Arbeits- und Lebenswirklichkeit der Studierenden. | Von Prof. Dr. Olaf Resch



Foto: privat

**Prof. Dr. Olaf Resch**

Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin  
Projekt OKI  
Alt-Friedrichsfelde 60  
10315 Berlin  
Tel.: 030 3087 2425  
olaf.resch@hwr-berlin.de

www.oki2019.de

Die Betreuung wissenschaftlicher Hausarbeiten ist ein wesentlicher Teil der täglichen Professorentätigkeit. Die ambivalente Qualität solcher Arbeiten gibt deshalb auch immer wieder Anlass zur Kritik und ist regelmäßig Auslöser von Verbesserungsinitiativen. Das in diesem Artikel beschriebene Open Knowledge Interface (OKI) ist eine davon. Der Projektinitiator und Verfasser dieses Beitrages betreut seit 2004 wissenschaftliche Arbeiten – von Transferberichten im ersten Semester über Bachelor- bis zu Masterarbeiten. Auf der Grundlage dieser Erfahrungen lassen sich einige Problembereiche identifizieren:

- Es wird zu unständig gearbeitet.
- Die Arbeitsweise ist häufig unsystematisch.
- Es wird zu wenig und vor allem zu wenig anspruchsvolle Literatur verwendet.

OKI begegnet den skizzierten Problembereichen in Form eines digitalen Assistenten, der Studierende bei der Bearbeitung wissenschaftlicher Arbeiten unterstützt. Digitale Assistenten verbreiten sich aktuell sowohl im industriellen Bereich<sup>1</sup> als auch im Bildungsbereich.<sup>2</sup> OKI ist den aktiven Assistenten zuzuordnen, die nicht nur reaktiv Nutzeranfragen beantworten, sondern ihre Nutzer selbstständig begleiten. Die wesentlichen Komponenten von OKI sind:

- Ein Projektmanagement mit Templates für verschiedene Typen wissenschaftlicher Arbeiten.
- Kontextsensitive Tipps zu einzelnen Projektschritten.
- Eine integrierte Literaturrecherche-funktion.

Der Vollständigkeit halber sei hier noch angemerkt, dass es auch Probleme gibt, denen durch ein digitales Werkzeug nicht begegnet werden kann, wie mangelnde Motivation bei einzelnen Studierenden.

Das Projekt ist an der Hochschule für Wirtschaft und Recht angesiedelt und für den Zeitraum von Mai 2018 bis Oktober 2019 in der Leitlinie Open Access durch das BMBF gefördert.

## Zielgruppe

Die primäre Zielgruppe für OKI sind Studierende, die ihre ersten wissenschaftlichen Arbeiten schreiben. Gerade ganz am Anfang einer akademischen Karriere ist der Kenntnisstand noch sehr heterogen. Der tiefere Sinn und vor allem der Nutzen einer wissenschaftlichen Vorgehensweise sind den meisten Erstsemestern häufig noch unklar. Die noch sehr junge Zielgruppe ist es von Geburt an gewohnt, mit digitalen Anwendungen umzugehen, und hat häufig auch die dementsprechende Attitüde, „sich damit auszukennen“. Schaut man sich die gängigen Anwendungen Instagram, Snapchat, Google usw. aber genauer an, so ist vor allem deren immense Nutzerfreundlichkeit zu konstatieren. Der Kenntnisstand aktueller Studienanfänger unterscheidet sich demnach erheblich vom Kenntnisstand vorheriger Studierendengenerationen, die einen schwierigeren Zugang zu digitalen Werkzeugen hatten und sich dementsprechend tiefer mit der Materie befassen mussten.<sup>3</sup> Zugespielt hat die Zielgruppe häufig ein eher flaches Wissen bei einer gleichzeitigen optimistischen Einschätzung der eigenen digitalen Fähigkeiten.

Ein wesentliches Erfolgskriterium für OKI ist demnach die Nutzerfreundlichkeit, hinsichtlich derer Studierende sehr hohe Vergleichsmaßstäbe anlegen. Studierende nutzen häufig mehrere Endgeräte und arbeiten durchaus auch sehr mobil mithilfe von Smartphone, Tablet und PC. Sie sind es gewohnt, dass alle Endgeräte miteinander

*„Ein Konflikt besteht dann, wenn die sinnvolle Zielsetzung der besseren Literaturversorgung gleichzeitig den unerwünschten Seiteneffekt des Verlernens von Recherchefähigkeiten mit sich bringt.“*

synchronisiert sind und sie ihre Arbeit an jedem Gerät fortführen können. Es kann weiterhin davon ausgegangen werden, dass OKI in einer sehr harten Konkurrenz um die knappe Aufmerksamkeit der Studierenden steht. Deshalb muss OKI eine aktive Rolle einnehmen und die Interaktion aufrechterhalten, um seinen Inhalten einen entsprechenden Platz einzuräumen. In dieser Beziehung konkurriert OKI dann durchaus auch mit Instagram, Snapchat usw.

### Pädagogische Zielsetzung

Anders als Instagram, Google usw. verfolgt ein digitaler Assistent zur Unterstützung des wissenschaftlichen Arbeitens aber natürlich eine ausschließlich pädagogische Zielsetzung. Die Studierenden sollen bessere wissenschaftliche Arbeiten schreiben, strukturierter an die Aufgabe herangehen und anspruchsvollere Literatur verwenden. Die Nutzung des Werkzeuges darf nicht dazu führen, dass grundlegende Recherchefähigkeiten verkümmern, sondern das Werkzeug soll die Aufmerksamkeit der Studierenden auf die wirklich wichtigen Fähigkeiten lenken. Ein geeignetes pädagogisches Konzept, um diese Zielsetzung mithilfe eines digitalen Assistenten zu erreichen, ist das Nudging,<sup>4</sup> bei dem Studierende eher in die richtige Richtung „gestupst“ als gezwungen werden.

Dieses „Stupsen“ realisiert OKI durch eine vergleichsweise häufige, aber freiwillige Interaktion und die Berücksichtigung individueller Präferenzen. Allerdings spielt auch der akademische Betreuer eine entscheidende Rolle, da er die Wichtigkeit einer strukturierten Arbeitsweise und einer umfangreichen Literaturrecherche herausstellen und entsprechende Werkzeuge empfehlen kann und da er die Arbeit letztendlich bewertet.

Es wurde bereits dargelegt, dass OKI seine pädagogischen Ziele nicht erreichen kann, wenn es nicht genutzt wird. Es gilt die Studierenden abzuholen und mitzunehmen; dies allerdings nur, um eine zielführende Arbeitsweise zum Schreiben wissenschaftlicher Arbeiten zu fördern, und nicht etwa, um ihnen das wissenschaftliche Arbeiten abzunehmen.

### Eine wissenschaftliche Arbeit mit OKI schreiben

Nach der Installation begrüßt OKI neue Nutzer mit einigen grundsätzlichen Informationen und Tipps. Der nächste Schritt ist dann das Anlegen eines neuen Projektes, was durch eine freitextliche Eingabe – z. B. „leg ein neues Projekt an“ – initiiert

werden kann. Im Anschluss werden der Typ der Arbeit und das Startdatum abgefragt (siehe Abbildung, S. 30).

Das war es zunächst. OKI legt jetzt im Hintergrund eine Projektstruktur mit den entsprechenden Terminen an und kann nun selbstständig aktiv werden. Was OKI im Verlaufe des Projekts macht, hängt vom jeweiligen Typ der Arbeit ab. So sind zum Verfassen einer ingenieurwissenschaftlichen Bachelorthesis mit Konstruktionsentwurf andere Schritte notwendig als zum Schreiben eines sozialwissenschaftlichen Essay. Im Folgenden werden einige Kernprojektschritte vorgestellt, die sich bei jeder Arbeit finden lassen:

#### Passe Deinen Projektplan an

OKI erstellt anhand von Startdatum und Typ der Arbeit selbstständig einen Projektplan, der auf vorgefertigten Templates beruht, die durch den Studierenden angepasst werden. Das hat zum einen den funktionalen Grund einer exakten Passung und verfolgt andererseits die pädagogische Zielsetzung der aktiven und ganzheitlichen Auseinandersetzung mit dem wissenschaftlichen Projekt. Es wäre definitiv nicht im Sinne einer wissenschaftlichen Herangehensweise, wenn Studierende Plänen blind vertrauen und diese lediglich abarbeiten. Sie sollen ihren Projektplan vielmehr verstehen, kritisch reflektieren und verändern.

#### Definiere Suchbegriffe

OKI unterstützt die thematische Suche mithilfe von einem oder mehreren Suchbegriffen. Gute Suchbegriffe sind die Grundlage einer erfolgreichen Recherche, deshalb wird dieser Schritt durch Hinweise unterstützt – sowohl auf zu allgemeine als auch auf Suchbegriffe, die keine Ergebnisse liefern.

#### Nach Literatur suchen

Nachdem Suchbegriffe hinterlegt wurden, kann OKI regelmäßig nach diesen suchen und seine Nutzer auf neue Funde hinweisen. Allerdings fordert die Anwendung auch dazu auf, mithilfe anderer Suchwerkzeuge wie Springerlink oder Google Scholar zu suchen; zum einen, weil sich die OKI-Suche auf Open-Access-Literatur beschränkt, und zum anderen, weil Studierende sich bewusst auch mit anderen Suchwerkzeugen auseinandersetzen sollen.

#### Bewerte Abstracts

Die Ergebnisse der OKI-Suche werden den Studierenden regelmäßig mithilfe einer mobil optimierten Anzeige präsentiert. So kann der Nutzer sich Abstracts auch vorlesen lassen, was insbesondere bei kleinen Bildschirmen eine deutliche Erleichterung darstellt. Sofern der Beitrag dem Nutzer interessant erscheint, kann er diesen markieren und später verwenden. Das wesentliche Ziel dieses Schrittes ist es, möglichst viele Abstracts zu sichten, um die wirklich interessanten Beiträge identifizieren zu können.

**Verwende die Literaturliste**

Sofern Artikel als interessant markiert wurden, stehen diese in einer Linkliste zur Verfügung und können als Open-Access-Beiträge direkt verwendet werden. Neben den Open-Access-Links kann die Literaturliste auch noch Direktlinks und Empfehlungslinks enthalten. Direktlinks erstellt der Nutzer, wenn er zusätzlich

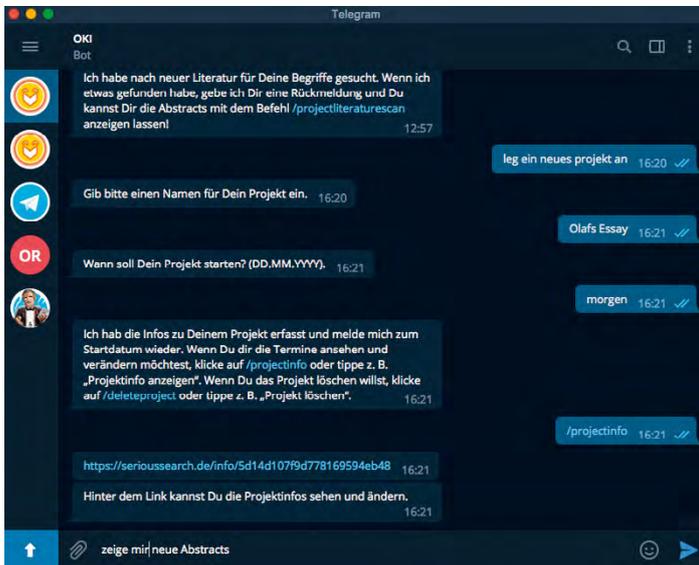


Abbildung: OKI-Benutzerschnittstelle

zu OKI weitere Literatursuchmaschinen wie Google Scholar oder Springerlink verwendet und interessante Artikel per Drag-and-Drop seiner Literaturliste hinzufügt. Empfehlungslinks werden durch den akademischen Betreuer angelegt, um Studierenden gezielt Literatur zu empfehlen.

Je nach Typ der wissenschaftlichen Arbeit kommen noch weitere Schritte hinzu, entweder als einfache Erinnerungen, als Tipps und Hinweise oder mit unterstützenden Funktionen. OKI kommt aktiv auf die Studierenden zu, um sie je nach Projektfortschritt auf anstehende Aufgaben hinzuweisen, z. B.: „Hast Du etwas Zeit, mir deine Suchbegriffe mitzuteilen?“ Zusätzlich können die Funktionen aber auch durch die Studierenden selber aufgerufen werden, z. B. durch die Eingabe: „Zeige mir die Literaturliste.“ OKI bemüht sich, Sprache zu verstehen, kann aber auch mithilfe exakter Befehle gesteuert werden.

**Kritische Reflexion und Ausblick**

Ein digitaler Assistent zur Unterstützung des wissenschaftlichen Arbeitens muss seine pädagogischen Ziele im Auge behalten und gleichzeitig von seiner Zielgruppe angenommen werden. Vergleichsweise konfliktfrei sind die Strukturierung wissenschaftlicher Arbeiten sowie die Erinnerung an anstehende Aufgaben und die kontextspezifische Informationsversorgung, da sie alleine der Verstetigung der Arbeitsweise dienen. Etwas anders stellt sich die Unterstützung der Literaturrecherche dar. Ein Konflikt besteht dann, wenn die sinnvolle Zielsetzung der besseren Literaturversorgung gleichzeitig den unerwünschten Seiteneffekt des Verlernens von Recherchefähigkeiten mit sich bringt. OKI begegnet dieser Gefahr vor allem mit dem pädagogischen Mittel der Erklärung, d. h. OKI bemüht sich durchaus, suboptimale Suchanfragen zu verbessern, erklärt den Studierenden aber, was im Hintergrund

passiert. Außerdem ermuntert OKI dazu, auch andere Literatursuchmaschinen zu verwenden, und verfolgt damit die Absicht, die Möglichkeiten der Studierenden zu erweitern, und nicht auf die Nutzung von OKI zu verengen. Betrachtet man die Frage der Recherchefähigkeiten allerdings aus einem etwas philosophischeren Blickwinkel, so stellt sich die Frage, ob neue technische Möglichkeiten nicht auch immer dazu führen, dass bestimmte Fähigkeiten an Relevanz verlieren, z. B. die früher einmal notwendige Fähigkeit, ein Mikrofiche-Lesegerät bedienen zu können.

OKI greift aktiv auf die knappe Aufmerksamkeit der Studierenden zu, um diese in Richtung einer sinnvollen Verwendung zu lenken. Das kann aber natürlich auch den unerwünschten Seiteneffekt mit sich bringen, dass Aufmerksamkeit von anderen sinnvollen Aktivitäten abgezogen wird. Beispielsweise können Studierende in der IT-Management-Vorlesung jetzt nicht nur Nachrichten von Facebook, sondern auch von OKI erhalten.

Für die nähere Zukunft ist vor allem die stärkere Personalisierung von OKI geplant. Es ist Teil der Freiheit von Forschung und Lehre, dass jeder Betreuer wissenschaftlicher Hausarbeiten eigene Vorstellungen, Tipps und Literaturempfehlungen hat und der digitale Assistent die Rolle des Mediums einnimmt, diese zu transportieren. Dazu wird es eine Anwendung für Dozenten zur einfachen Gestaltung eigener Projekttemplates geben. Außerdem soll OKI auch zur Unterstützung von Vorlesungen, zur Nachbearbeitung und Verinnerlichung sowie zur Gewinnung von Feedback eingesetzt werden.

**OKI ausprobieren und mitmachen**

Wenn Sie OKI selber ausprobieren möchten:

1. Installieren Sie den Messenger Telegram aus dem Internet oder einem App-Store.
2. Suchen Sie nach @openknowledgebot.

OKI wird Sie dann durch die weiteren Schritte führen. Nach dem Test können Sie OKI weiterverwenden oder auch einfach wieder löschen. Wenn Sie sich gerne an dem Projekt beteiligen möchten, z. B. durch die Bereitstellung eigener Materialien oder die Erstellung eigener Projekttemplates, oder uns auch einfach nur Ihre Meinung mitteilen möchten, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. ■

- 1 Vgl. als gute Einführung: Apt, W.; Schubert, M; Wischmann, S.: Digitale Assistenzsysteme. Perspektiven und Herausforderungen für den Einsatz in Industrie und Dienstleistungen, <https://www.iit-berlin.de/de/publikationen/digitale-assistenzsysteme>, Abruf am 10.06.2019.
- 2 Vgl. als besonders gelungenes Beispiel: Deakin University: Deakin Genie. <https://www.deakin.edu.au/life-at-deakin/why-study-at-deakin/deakin-genie>, Abruf am 09.06.2019.
- 3 Die ISACA bezeichnet diese Generation als Post-Digital-Natives: ISACA (2013): Transforming Cybersecurity, Rolling Meadows.
- 4 Vgl. Thaler, R. H.; Sunstein, C. R.: Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness, London, 2008.

## Bezeichnungen für Berufsabschlüsse

### HRK-Präsident unterstreicht Bundesratsstellungnahme

Nach der Stellungnahme des Bundesrats zum Entwurf einer Neufassung des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) sagte der Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Prof. Dr. Peter-André Alt:

„Ich begrüße sehr, dass der Bundesrat im Gesetzgebungsverfahren darum gebeten hat, berufliche Abschlussbezeichnungen zu entwickeln, die nicht mit akademischen Abschlüssen verwechselt werden können. Seine Stellungnahme bestärkt

uns in der Auffassung, dass neu kreierte Bezeichnungen wie Bachelor Professional oder Berufsmaster kontraproduktiv wären. Statt zu der angestrebten Stärkung der beruflichen Bildung würden sie zu Verwirrung, zur Entwertung der beruflichen Bildung und zu einer Schwächung des deutschen Bildungssystems insgesamt führen.

Das Ziel, Attraktivität und Qualität beruflicher Ausbildungswege deutlich zu

machen, ist völlig richtig. Unsere Berufsbildung ist hervorragend und bietet den Absolventinnen und Absolventen beste Karrieremöglichkeiten. Wir sind überzeugt, dass es im weiteren Gesetzgebungsverfahren gelingen wird, diese Stärke auch in eigenständigen, unverwechselbaren Abschlussbezeichnungen zum Ausdruck zu bringen.“

HRK

## Schleswig-Holstein

### Schleswig-Holstein macht Tempo beim Einsatz Künstlicher Intelligenz



Foto: Frank Peter

Der Chef der Staatskanzlei, Staatssekretär Dirk Schrödter, präsentierte dazu in Kiel ein umfangreiches Konzept. „Wir untermauern damit unseren Anspruch, auf diesem Gebiet bundesweit eine führende Rolle zu spielen“, sagte Schrödter. Zu den strategischen Zielen der Landesregierung auf dem Feld der KI zählte der Staatssekretär die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen, das weltweite Sichtbarmachen unserer Hochschulen in ausgewählten Feldern sowie den Einsatz von KI in der Verwaltung. „Wir wollen Potenziale und Chancen von KI für unser Land nutzen, aber auch die Folgen im Blick behalten“, erläuterte Schrödter. Für die Umsetzung des insgesamt acht Handlungsfelder

umfassenden Konzepts stehen in einem Sondervermögen bis Ende 2019 insgesamt 4,5 Millionen Euro zur Verfügung. Daneben will das Land bis zu 2,5 Millionen Euro aus den Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) zur Verfügung stellen. „KI ist die Dampfmaschine unserer Zeit und hebt die Digitalisierung auf ein neues Level. Ihr Einsatz wird mindestens so radikale Veränderungen zur Folge haben wie die industrielle Revolution vor 200 Jahren.“

Wie sehr KI schon heute in Arbeits- und Produktionsprozesse hineinspielt, machte der Staatssekretär an Beispielen deutlich. So setze die Landespolizei zukünftig auf KI-gestützte Visualisierungen. Hierbei werden Polizeieinsätze auf digitalen Karten dargestellt. Dies trüge dazu dabei, die Einsatzkräfte optimal zu lenken. Dies sei besonders bei Großveranstaltungen wichtig. Auch unterstützten intelligente Systeme Mediziner bei der Diagnose von Tumoren. Historiker könnten alte Handschriften mithilfe KI-basierter Analyseverfahren schneller und präziser entziffern. In der Landwirtschaft könnten selbstlernende Jäte-Roboter zwischen Nutz- und Wildpflanzen unterscheiden. Andere im Agrarbereich verwendete KI-Technologie sei in der

Lage, gezielt den Einsatz von Pflanzenschutz- und Düngemittel zu steuern und so einen Beitrag zum Boden-, Gewässer- und Klimaschutz zu leisten. Weltweit hätten Staaten in den vergangenen Jahren nationale Strategien zum Umgang mit der KI entwickelt. Gefordert seien in Deutschland neben dem Bund auch die Bundesländer. „Wir haben den ersten Aufschlag gemacht und unser Spielfeld abgesteckt. Wichtig war es uns dabei auch, die Anschlussfähigkeit an die Förderprogramme des Bundes und der EU sicherzustellen“, sagte Schrödter.

Bei null anfangen müsse Schleswig-Holstein nicht. Bei einem ersten KI-Kongress an der Fachhochschule Kiel seien dort fast 50 Projekte aus dem Bereich KI präsentiert werden. Ein Nachfolgekongress im vergangenen März sei binnen 24 Stunden ausgebucht worden. „Wir wollen und werden dieses Ökosystem der Digitalisierung pflegen und weiterentwickeln“, sagte der Staatssekretär. Er betonte, dass KI „selbstverständlich ein Instrument ist, das sich an unseren gesellschaftlichen und politischen und unseren Rechtsnormen zu orientieren hat“.

Staatskanzlei Schleswig-Holstein

## Klischeefreie Studienwerbung

## BMBF-Staatssekretär Luft ehrt Wissenschaftsorganisationen



Foto: BMBF/Hans-Joachim Rickel

Staatssekretär Christian Luft ehrt Partnerinnen und Partner der Initiative Klischeefrei.

Eine klischeefreie Berufs- und Studienwahl ist ein Gewinn für Jugendliche, Wirtschaft und Gesellschaft. Bei einem Empfang der Initiative Klischeefrei ehrte Staatssekretär Christian Luft Partnerinnen und Partner der Initiative:

„Jeder Mensch soll seine eigenen Talente und Fähigkeiten bestmöglich in den Beruf einbringen. Und zwar unabhängig vom Geschlecht. Wir brauchen eine klischeefreie Berufs- und Studienorientierung, damit die vielfältigen

Chancen des Arbeitsmarkts in Deutschland allen offen stehen. Deswegen fördert das BMBF zusammen mit dem BMFSFJ die Initiative Klischeefrei. Gemeinsam wollen wir festgefahrene Geschlechterrollen überwinden.“

Staatssekretär Luft übergibt für das BMBF Auszeichnungen an Vertreter aus dem Bereich der Wissenschaft für ihr Engagement in der Initiative Klischeefrei. Zum Beispiel können an der Fachhochschule Bielefeld Mädchen während eines Probestudiums in die MINT-Fächer reinschnuppern. Die pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd unterstützt Lehrkräfte dabei, Schülerinnen und Schüler für naturwissenschaftlich-technische Fächer gender- und diversitätssensibel zu begeistern. Ziel der Initiative ist es, die Aufteilung der Berufe nach Geschlecht zu beseitigen.

BMBF

## Vergleich von Fachhochschulen

## Regelstudienzeiten variieren deutlich

Der Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL) des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) liefert ein umfassendes Bild über Ausstattungen und quantitative Leistungen von 18 Fachhochschulen in den teilnehmenden sechs Bundesländern. Dazu werden Kennzahlen für die Bereiche Lehre und Forschung berechnet und ihre Entwicklung im Zeitverlauf verglichen. Datenbasis ist das Jahr 2017.

Nur durchschnittlich ein Drittel der Bachelorstudierenden an den untersuchten Fachhochschulen ist in Studiengängen mit einer Regelstudienzeit von sechs Semestern eingeschrieben. Mit ca. 60 Prozent dominieren deutlich Studierende in siebensemestrigen Bachelorstudiengängen. Auffällig ist vor allem ein überdurchschnittlicher Anteil von Studierenden der Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften in siebensemestrigen

Studienprogrammen. Dagegen halten sich im Fach Sozialwesen Studierende mit einer Regelstudienzeit von sechs bzw. sieben Semestern die Waage.

Mit Blick auf die Regelstudienzeiten bei den Masterstudiengängen an den untersuchten Fachhochschulen ergibt sich ein etwas anderes Bild. Hier sind die Anteile drei- bzw. viersemestriger Angebote an den Studierendenzahlen nahezu ausgewogen. Gut die Hälfte der Studierenden belegt viersemestrige Masterstudiengänge. 46 Prozent sind in dreisemestrigen Studiengängen eingeschrieben. Masterstudiengänge mit zweisemestriger Regelstudienzeit machen nur 3 Prozent der Studierendenzahlen aus.

„Damit zeigen Fachhochschulen ein vielfältigeres Bild gegenüber den Universitäten, an denen nur wenige Ausnahmen vom Standardmodell mit 6+4 Semestern

Regelstudienzeit zu beobachten sind“, erläutert der Projektleiter Peter Jenkner die vorliegenden Ergebnisse. „Die Anteile der von diesem Standardmodell abweichenden Regelstudienzeiten an Fachhochschulen scheinen zunächst nicht zu einem konsekutiven Studium mit insgesamt 10 Semestern zu passen. Blickt man stattdessen auf einzelne Fächer, passen die durchschnittlichen Anteile der Regelstudienzeiten in Bachelor und Master deutlicher zu einem Studium von insgesamt 10 Semestern. Unsere Ergebnisse weisen darauf hin, dass Masterstudiengänge an Fachhochschulen seltener angeboten werden als an Universitäten“, so Jenkner weiter.

DZHW

Link zum Download:

[https://www.dzhw.eu/pdf/pub\\_fh/fh-201901.pdf](https://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201901.pdf)

## Steuerliche Forschungsförderung

# HRK warnt vor Benachteiligung der Hochschulen

Die Pläne des Bundesfinanzministeriums für die steuerliche Förderung von Forschung und Entwicklung gerade von Klein- und Mittelunternehmen (KMU) weisen eine gravierende Lücke auf. Diese Unternehmen verfügen selbst häufig nur über sehr begrenzte Forschungskapazitäten und sind deshalb stark auf Kooperationen mit Hochschulen angewiesen. Die Vergabe von Forschungsaufträgen an Hochschulen wird aber in dem aktuellen Entwurf nicht ausreichend berücksichtigt. Darauf verwies die Mitgliederversammlung der Hochschulrektorenkonferenz (HRK).

„Laut Gesetzentwurf sollen nur Aufwendungen für den Arbeitslohn eigener Arbeitnehmer des anspruchsberechtigten Unternehmens förderfähig sein“, so

HRK-Präsident Professor Dr. Peter-André Alt. „Wenn Unternehmen einen Auftrag an eine Hochschule vergeben, können sie als Auftraggeber keine Kosten steuerlich geltend machen. Die Hochschulen als Auftragnehmer können de facto aber auch nicht profitieren, denn sie müssen aufgrund des europäischen Beihilferahmens immer zu Vollkosten anbieten. Es ist ihnen also nicht möglich, eventuelle Steuerersparnisse über niedrigere Preise an die Unternehmen weiterzugeben.“

Insgesamt entstände so für KMU ohne nennenswertes eigenes F&E-Personal kein zusätzlicher Anreiz, die Investitionen in Forschung und Entwicklung zu erhöhen. Um das Potenzial der steuerlichen Förderung für mehr Innovationen zu heben, spricht sich die HRK dafür

aus, die Anspruchsberechtigung für die steuerliche Förderung bei dem Auftraggeber von Forschungsaufträgen anzusetzen. So entstehen echte Anreize für Unternehmen, durch Zusammenarbeit mit Hochschulen ihre Innovationsfähigkeit zu steigern.

Die Einführung der steuerlichen F&E-Förderung soll dazu beitragen, das Ziel der Bundesregierung zu erreichen, gemeinsam mit Ländern und Wirtschaft bis 2025 den Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung auf mindestens 3,5 Prozent des Bruttoinlandsprodukts zu erhöhen. Die HRK begrüßt dieses Ziel ausdrücklich.

HRK

## IMPRESSUM

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

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

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

Gestaltung und Satz:  
DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Barbara Colloseus, Berlin

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

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

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

Dr. Wolfgang Heuser  
(Geschäftsführer)  
w.heuser@duz-medienhaus.de

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

Erscheinung:  
zweimonatlich

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

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

Redaktionsschluss dieser Ausgabe:  
26. Juli 2019

ISSN 0340-448 x



## DIE THEMEN DER NÄCHSTEN AUSGABEN

- 5/2019: „Studierende gestalten Lehre“,
- 6/2019: Internationalisierung zu Hause,

## AUTORINNEN UND AUTOREN GESUCHT

- 1/2020: „HAW-Forschung (be)wirkt!“  
Redaktionsschluss: 27. Dezember 2019

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

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





## Alles, was Recht ist

### Keine Zulassung zur Rechtsanwaltschaft bei Verbeamtung

Erneut hat der Bundesgerichtshof mit einem aktuellen Beschluss entschieden, dass auf Lebenszeit verbeamtete Hochschullehrer keine Rechtsanwälte werden oder bleiben können. Anlass der aktuellen Entscheidung war die Klage einer verbeamteten Hochschullehrerin, mit der sie die Rechtswidrigkeit der genannten Vorschriften wegen Verstoßes gegen den allgemeinen Gleichheitsgrundsatz geltend zu machen versuchte. Die zuständige Kammer hatte gegenüber der Klägerin die Zulassung zur Rechtsanwaltschaft widerrufen, nachdem die Klägerin nach vorheriger Ernennung auf Probe nunmehr 2017 zur Beamtin auf Lebenszeit ernannt wurde. Nach den §§ 7 Nr. 10 und 14 Absatz 2 Nr. 5 BRAO (Bundesrechtsanwaltsordnung) ist die Zulassung zur Rechtsanwaltschaft zu versagen bzw. zu widerrufen, wenn der Rechtsanwalt zum Richter oder Beamten auf Lebenszeit ernannt oder in das Dienstverhältnis eines Berufssoldaten berufen wird und nicht auf die Rechte aus der Zulassung zur Rechtsanwaltschaft verzichtet.

Dagegen wandte sich die Klägerin mit der Argumentation, dass sich daraus eine Ungleichbehandlung ergebe, genauer aus dem Umstand, dass Rechtsanwälte durchaus die Aufgaben von Lehrbeauftragten und Prüfern an Hochschulen wahrnehmen dürfen. Verbeamtete Hochschullehrer können demgegenüber zwar nach den Vorschriften des Straf-, Verwaltungs-, Sozial- und Bundesverfassungsprozessrechts die Interessenvertretung vor Gericht wahrnehmen, können jedoch aufgrund der gerügten Vorschriften der Bundesrechtsanwaltsordnung keine Rechtsanwälte werden bzw. bleiben.

#### Die Entscheidung

Der Bundesgerichtshof verdeutlichte in seiner Entscheidung (Antragsablehnung), dass die aus der Ernennung zum Beamten auf Lebenszeit unmittelbar folgende Treuepflicht gegenüber dem Staat nicht mit der Stellung des Rechtsanwalts als unabhängiges Organ der Rechtspflege vereinbar

ist. Maßgeblich sind danach somit nicht die einzelne Aufgabe und dessen Vereinbarkeit mit dem Berufsbild eines Rechtsanwaltes, sondern allein die grundlegende Pflichtenkollision, basierend auf dem beamtenrechtlichen Status.

Der zunächst angerufene Anwaltsgerichtshof Baden-Württemberg wies die Klage ab. Die Berufung wurde mangels grundsätzlicher Bedeutung nicht zugelassen und der von der Klägerin gestellte Antrag beim Bundesgerichtshof auf Zulassung der Berufung blieb ebenfalls erfolglos.

#### Fazit

Die Zulassung zur Rechtsanwaltschaft ist mit einer Professur wegen der Sicherstellung der erforderlichen Unabhängigkeit also nur dann miteinander vereinbar, wenn sie im Rahmen eines Angestelltenverhältnisses wahrgenommen wird.

Bundesgerichtshof, Beschluss vom 26. Februar 2019, AnwZ (Brfg) 49/18 – juris.

Michelle Jordan

### Wissenschaftliche Eignung

Zwischen Hochschule und Ministerium bestand Streit darüber, ob eine mit „magna cum laude“ bewertete Promotion die Fähigkeit zur vertieften wissenschaftlichen Arbeit als Einstellungsvoraussetzung für eine Professur belegt. Das Oberverwaltungsgericht (OVG) Niedersachsen urteilte, dass die Entscheidung hierüber der Wissenschaftsfreiheit unterfällt und folglich von der Hochschule, nicht vom Ministerium zu treffen sei. Der Abbruch eines Berufungsverfahrens unter Hinweis auf die Auffassung des Ministeriums, eine Kandidatin oder ein Kandidat sei nicht geeignet, kommt daher ebenfalls nicht in Betracht.

#### Die Entscheidung

Die Promotion der beschwerdeführenden Kandidatin auf eine Professur war mit „magna cum laude“ bewertet worden. Das Ministerium war der Auffassung, dass aufgrund der „standort- und fachspezifischen Besonderheiten der promovierenden Hochschule“ und statistischer

Daten eine solche Promotion nicht die Fähigkeit zu vertiefter wissenschaftlicher Arbeit belege. Dort waren im relevanten Zeitraum sämtliche Promotionen entweder mit „magna“ oder mit „summa cum laude“ bewertet worden. Die Hochschule brach nach mehrmaligem Versuch das Berufungsverfahren ab, da das zuständige Ministerium die (Einzel-)Liste mit der Beschwerdeführerin gemäß § 48 Absatz 2 Satz 3 NHG förmlich zurückgab.

Zunächst stellt das Gericht klar, dass der aus Artikel 33 Absatz 2 GG herrührende Bewerbungsverfahrenanspruch auch für den Abbruch eines Berufungsverfahrens gilt. Trotz eines weiten Ermessens müsse es einen sachlichen Grund für den Abbruch geben. Nur dann erlischt der Anspruch, sonst bleibt er bestehen. Die Nicht-Erfüllung einer Berufungsvoraussetzung – hier: eine nicht überdurchschnittliche Promotion – wäre ein sachlicher Grund. Dies könne aber nur die Hochschule, nicht das Ministerium feststellen: Die Entscheidung über die sogenannte Bestenauslese unterfalle nach Auffassung des Senats nämlich der Wissenschaftsfreiheit nach Artikel 5 Absatz 3 GG und sei damit Angelegenheit der Hochschule.

Die Promotionsnote habe dabei nur „indizielle Bedeutung“ für die Frage der Überdurchschnittlichkeit. Die Gesamtbeurteilung liege damit im Ermessen der Hochschule: Ihr stehe eine „verfassungsrechtlich geschützte Beurteilungskompetenz über die Qualifikation eines Bewerbers für eine Professorenstelle zu“. Das Fachministerium habe die aus dem Selbstorganisationsrecht der Hochschule folgende „Entscheidungsprärogative“ bei seiner Berufungsentscheidung dann zu beachten. Deren Vorschlag sei eben nicht nur „unverbindliches Votum“, sondern Willensakt nach Durchführung eines aufwendigen und prüfungsähnlichen Verfahrens, für den die Vermutung fachlicher Richtigkeit gelte. Das „fundierte Votum“ der Hochschule entfalte eine – jedenfalls gewisse – Bindungswirkung auch für das Fachministerium. Mehr noch: Die verfassungsrechtlich geschützte Beurteilungskompetenz der Hochschule über die Qualifikation eines Bewerbers sei als Kernstück des Mitwirkungsrechts der Hochschule der staatlichen Bestimmung grundsätzlich verschlossen. Sie dürfe nur ausnahmsweise aus besonderen Gründen durch staatliche Maßnahmen übergangen werden. Eine Abweichung vom Berufungsvorschlag ohne hinreichende Gründe sei

fehlerhaft. Solche hinreichenden Gründe lägen insbesondere bei Rechtsfehlern vor.

So lag es hier: Weder die Hochschule noch das zuständige Fachministerium hätten im Rahmen des § 25 Absatz 1 Nr. 3 NHG einen Beurteilungsspielraum dahingehend, den Wert einer von der zuständigen Fakultät in einem aufwendigen Promotionsverfahren vergebene Note unter Hinweis auf statistische Daten in Zweifel zu ziehen. Es hinge darüber hinaus vom statistischen Zufall ab, ob ein „magna“ in einem bestimmten Zeitraum (über-)durchschnittlich sei. Damit war auch der Abbruch des Berufungsverfahrens unter Hinweis auf die angeblich durchschnittliche Promotion rechtsfehlerhaft und die Hochschule wurde verpflichtet, das Berufungsverfahren fortzusetzen.

## Fazit

Für die „Überdurchschnittlichkeit“ einer Promotion ist das Notenprädikat ein Indiz, das in sich nicht in Zweifel gezogen werden darf. Es mag sein, dass die Promotion aufgrund von Umgebungsfaktoren nicht mehr überdurchschnittlich ist, aber verkürzt bestimmt das OVG: „magna‘ ist ‚magna““. In Zukunft dürften sich Fachministerien mehr Zurückhaltung bei der Ablehnung eines Berufungsvorschlags auferlegen müssen. Das OVG erkennt die aus der Wissenschaftsfreiheit herrührende Autonomie einer fachlichen Eignungsentscheidung an und verweist die Bestenauslese klar in den Bereich der Hochschule. Dem Fachministerium kommt eine rechts-, keine fachwissenschaftliche Inhaltskontrolle zu.

OVG Lüneburg, Beschluss vom 2. Mai 2019, Az. 5 ME 68/19, juris.

Christian Fonk



## Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

### Technik/Informatik/ Naturwissenschaften

#### **Fusion 360 – kurz und bündig Praktischer Einstieg in Cloud-CAD mit Anwendungsbeispiel für 3D-Druck**

S. Junk (HS Offenburg)  
Springer Verlag 2019

#### **Suchmaschinen verstehen**

D. Lewandowski  
(HAW Hamburg)  
2. Auflage  
Springer Verlag 2018

#### **Grundgebiete der Elektrotechnik Band 1: Stationäre Vorgänge**

U. Meier (TH OWL), A. Führer,  
K. Heidemann, W. Nerretter  
10. Auflage  
Hanser Verlag 2019

#### **Grundgebiete der Elektrotechnik Band 2: Zeitabhängige Vorgänge**

U. Meier (TH OWL), A. Führer,  
K. Heidemann, W. Nerretter  
10. Auflage  
Hanser Verlag 2019

#### **Renewable Energy and Landscape Quality**

Hrsg. von M. Roth (HfWU),  
S. Eiter, S. Röhner, A. Kruse, S. Schmitz, B. Frantál, C. Centeri,  
M. Frolova, M. Buchecker, D. Stober, I. Karan, D. v. d. Horst  
Jovis Verlag 2018

#### **Lärmschutzwände an Straßenverkehrswegen Bemessungshilfen für die Gründung nach Eurocode**

J. Schmitt (HS Darmstadt),  
R. O. Dölek  
Springer Verlag 2019

### Betriebswirtschaft/ Wirtschaft/Recht

#### **Kosten- und Leistungsrechnung**

B. Baltzer, W. Jórasz  
(beide HAW Würzburg-Schweinfurt)

6. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag 2019

#### **Grundlagen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre Geschichte – Konzepte – Digitalisierung**

M. Bardmann  
(HS Kaiserslautern)  
3. Auflage  
Springer Verlag 2019

#### **Ganzheitliches Reporting mit Kennzahlen im Zeitalter der digitalen Vernetzung. Ein fallstudienbegleiteter Ansatz zur Nachhaltigkeits-Implementierung.**

H.-U. Krause (HTW Berlin)  
2. Auflage  
Walter de Gruyter Verlag 2019

#### **Managing Change at Universities, Volume III**

Band 4 Reihe: Higher Education in Africa and Southeast Asia  
P. Mayer (HS Osnabrück), B. E. Antia, M. Wilde  
wbv 2019

#### **Bewertung von Immobilien. 23. Symposium für Immobilienbewertung**

Hrsg. von D. Noosten  
(TH OWL)  
Noosten Verlag 2019

#### **Toolbox Marketing Praxiserprobte Werkzeuge für die gelungene Marketingarbeit**

J. Schwill (TH Brandenburg),  
G. Grunwald (HS Osnabrück)  
Schäffer-Poeschel Verlag 2019

#### **Künstliche Intelligenz im Marketing – ein Crashkurs**

A. Wagener (HS Hof)  
Haufe Verlag 2019

#### **Unternehmensplanung und Kontrolle**

M. Wördenweber  
(FH Bielefeld)  
BoD 2019

### Soziale Arbeit

#### **Frühe Kindheit und Medien Aspekte der Medienkompetenzförderung in der Kita**

Hrsg. von J. G. Brandt (HAW Hamburg)  
C.H.Beck Verlag 2018

#### **Das große Handbuch Recht in der Kita**

U. Lohrentz (HAW Hamburg)  
Carl Link Verlag 2018

#### **Personalentwicklung in Kindertageseinrichtungen Ziele, Strategien und Rolle der Träger**

P. Strehmel, J. Overmann  
(beide HAW Hamburg)  
WiFF Verlag 2018

#### **Sozialer Wandel und Kohäsion Ambivalente**

**Veränderungsdynamiken**  
Hrsg. von B. Thiessen, C. Dannenbeck, M. Wolff  
(alle HS Landshut)  
Springer Verlag 2019

#### **Soziale Kohäsion und gesellschaftliche Wandlungsprozesse**

**Herausforderungen für die Profession Soziale Arbeit**  
Hrsg. von B. Thiessen, S. Borrmann, C. Fedke (alle HS Landshut)  
Springer Verlag 2019

### Sonstiges

#### **Solvency II – Eine Einführung Grundlagen der neuen Versicherungsaufsicht**

M. Kraft (HS Coburg), H. Gründl  
3. Auflage  
Verlag Versicherungswirtschaft 2019

#### **Und die Geister nehme ich mit ... ein persönlicher Werkstattbericht**

A. Zumpe (HS Anhalt)  
Distanz Verlag 2019



## Neuberufene

### Baden-Württemberg

- **Prof. Dr. Frank Beham,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Digitale Transformation, DHBW Stuttgart
- **Prof. Dr.-Ing. Thao Dang,**  
Signalverarbeitung, HS Esslingen
- **Prof. Dr. Florian Eder,**  
Strafrecht und Strafverfahrensrecht, HS für Polizei Baden-Württemberg
- **Prof. Dipl.-Ing. Klaus Friesch,**  
Gestaltung, Farbe und kreative Werktechnik, HS Esslingen
- **Prof. Dr.-Ing. Barna Heidel,**  
Umwelttechnik, HS Esslingen
- **Prof. Dr.-Ing. Tobias Kempf,**  
Steuerungs- und Automatisierungstechnik, HS Esslingen
- **Prof. Dr. Andreas Öchsner,**  
Leichtbau und Struktursimulation, HS Esslingen
- **Prof. Dr. Tobias Staiger,**  
Soziale Arbeit, insbes. gesundheitswissenschaftliche und psychologische Grundlagen, DHBW Villingen-Schwenningen

### Bayern

- **Prof. Dr. Andrey Prihodovsky,**  
Simulation, Virtualisierung und Entwicklung von additiven, subtraktiven und hybriden Fertigungsprozessen, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. rer. pol. Lisa Schöttl,**  
Nachhaltige Unternehmensführung und angewandte Ethik, OTH Amberg-Weiden

### Berlin

- **Prof. Dr.-Ing. Jens Lüdeke,**  
Landschaftsarchitektur, Beuth HS Berlin

- **Prof. Dr.-Ing. habil. Sebastian Ortlepp,**  
Tragwerksplanung, HTW Berlin

- **Prof. Sandra Schmidt,**  
Einsatzlehre und Führungslehre, HWR Berlin

### Brandenburg

- **Prof. Dr. rer. nat. Kai Jander,**  
IT-Architekturmanagement, TH Brandenburg

### Bremen

- **Prof. Dr.-Ing. Mario Goldenbaum,**  
Informations- und Kommunikationstechnik, HS Bremen
- **Prof. Dr.-Ing. Daniel Ufermann-Wallmeier,**  
Baustofftechnologie, HS Bremen

### Hamburg

- **Prof. Dr. Philipp Gerlach,**  
Allgemeine Psychologie und Sozialpsychologie, HS Fresenius
- **Prof. Dr. Tobias Nickel-Schampier,**  
Ethik der sozialen Arbeit, HS Fresenius

- **Prof. Dr. Nina Riedel,**  
Diätetik und Ernährungsmedizin, HAW Hamburg

### Hessen

- **Prof. Dr. rer. medic. Jean Marie Beuckels,** Osteopathie, HS Fresenius
- **Prof. Dr. phil. Tanja Fuhr,**  
Logopädie, HS Fresenius
- **Prof. Dr. phil. Cathleen Gaede-Illig,** Prävention und Gesundheitswissenschaften, HS Fresenius

- **Prof. Dr. habil. Phillip Grant,**  
Psychopathologie insb. Psychoseforschung, HS Fresenius

- **Prof. Dr. Benjamin Gust,**  
Social Media Systems, insbes. Medien, TH Mittelhessen

- **Prof. Dr. Frank Kammer,**  
Wirtschaftsinformatik, TH Mittelhessen

- **Prof. Dr. rer. Marie-Therese Sagl,**  
Soziale Arbeit, HS Fresenius

- **Prof. Dr.-Ing. Peter Thoma,**  
Computational Sciences, Numerische Simulation und Informatik, Frankfurt University

### Mecklenburg-Vorpommern

- **Prof. Dr. Kai Brauer, Soziale Arbeit,**  
Bildung und Erziehung, HS Neubrandenburg
- **Prof. Dr.-Ing. Thomas Willemsen,**  
Praktische Geodäsie und Ingenieurvermessung, HS Neubrandenburg

### Nordrhein-Westfalen

- **Prof. Dr. Roman Bartnik,**  
Betriebswirtschaftslehre, TH Köln
- **Prof. Dr. Matthias Bertram,**  
Wirtschaftsinformatik, Informations- und Kommunikationssysteme, HS Bonn-Rhein-Sieg
- **Prof. Dr. Dirk Braun,**  
Banking and Finance, HS Niederrhein
- **Prof. Dr. Christina Breuer,**  
Wirtschaftspsychologie, HS Fresenius
- **Prof. Dr. Michael Bugge,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Personalmanagement, HS Düsseldorf



- **Prof. Dr. Heike Engel,**  
Soziale Dienste und Einrichtungen,  
Sozialverwaltung, HS Niederrhein
- **Prof. Dr. Nina Erdmann,**  
Wissenschaft der Sozialen Arbeit insb.  
Handlungskonzepte/Personenbezogene  
Methoden, TH Köln
- **Prof. Dr. Peter Erdmann,**  
Mobile Arbeitsmaschinen, TH Köln
- **Prof. Dr. Daniel Timon Fischer,**  
Betriebswirtschaftslehre, HS Fresenius
- **Prof. Dr. Christina Groll,**  
Physiotherapie, HS für Gesundheit
- **Prof. Dr. rer. pol. Robert Grüter,**  
Logistik und Supply Chain Management,  
HS Bonn-Rhein-Sieg
- **Prof. Dr. Britta Hachenberg,**  
Finanzwirtschaft, TH Köln
- **Prof. Dr. Frank Hustert,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Finance  
und Controlling, HS Hamm-Lippstadt
- **Prof. Dr.-Ing. Ralf Kampker,**  
Betriebliche Informationssysteme, HS  
Niederrhein
- **Prof. Dr. Carsten Krüger,**  
Medizin, insbes. Kinder- und  
Jugendmedizin, HS für Gesundheit
- **Prof. Dr. rer. nat. Justin Sebastian  
Lange,**  
Ergonomie und Biomechanik, HS Hamm-  
Lippstadt
- **Prof. Dr. Thomas Levermann,**  
Digitales Management, HS Fresenius
- **Prof. Dr. rer. medic. Matthias  
Mertin,**  
Pflegerwissenschaften, HS Niederrhein
- **Prof. Dr. rer. medic. Dirk Peschke,**  
Versorgungsforschung, insbes. eHealth,  
movement and physical activity, HS für  
Gesundheit

- **Prof. Dr.-Ing. Kim-Henning Sauer-  
land,**  
Technische Mechanik, TH Ostwestfa-  
len-Lippe
- **Prof. Dr. Tobias Weigl,**  
Klinische Psychologie, HS Fresenius

## Rheinland-Pfalz

- **Prof. Dr.-Ing. Heiko Merle,**  
Stahl- und Verbundbau, HS Mainz
- **Prof. Dr. Pascal Neis,**  
Geo-Government, HS Mainz
- **Prof. Dr. Florian Smuda,**  
Statistik und empirische Wirtschafts- und  
Sozialforschung, HS Koblenz

## Sachsen

- **Prof. Dr. phil. Mandy Schulze,**  
Sozialarbeitswissenschaften, insbes. sozi-  
alraumbezogene Soziale Arbeit und Sozi-  
alplanung, HS Zittau/Görlitz



**Finden Sie aktuelle  
Ausschreibungen auch auf  
wissenschaftskarriere.duz.de:**

**5 Forschungsprofessuren und weitere 6  
Professuren (W2)**

Technische Hochschule Ingolstadt

**Professur Geschäftsentwicklung und Ver-  
trieb (W2)**

Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Kempten

**Kanzler/-in**

Hochschule Kehl - Hochschule für öffentliche Ver-  
waltung

**W2-Professur für Elektrische Maschinen und  
Energieeffiziente Antriebe**

Hochschule für Technik und Wirtschaft des  
Saarlandes

**W2-Professur für Elektronik und Schaltungs-  
technik**

Hochschule für Technik und Wirtschaft des  
Saarlandes

**W2-Professur für Sensortechnik und Pro-  
zessdatenverarbeitung**

Hochschule für Technik und Wirtschaft des  
Saarlandes

**Dekan/-in der Fakultät Life Sciences**

Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Hamburg

**Professur Betriebswirtschaftslehre, insbes.  
Management unter Berücksichtigung von  
Gender und Diversity (W2)**

Westfälische Hochschule - Gelsenkirchen Bocholt  
Recklinghausen

**WISSENSCHAFTSKARRIERE.DUZ.DE**

**SUCHEN | FINDEN | POSITIONIEREN**

**Ihre Ansprechpartner  
für perfekte Ausschreibungen**

**STEFANIE KOLLENBERG**

leitet die Anzeigenabteilung der DUZ und betreut Ko-  
ordination und Marketing der DUZ Specials: exklusive  
Wissenschaftskommunikation für die Wissenschaft



+49 30 21 29 87 12  
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

**DR. MARKUS VERWEYST**

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



+49 30 21 29 87 31  
anzeigen@duz-medienhaus.de

# Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln

STRATEGIE – PRAXIS – FORSCHUNG



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



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

# Seminartermine 2019

---

**Freitag, 27. September 2019**    **Bewerbung, Berufung und Professur**  
Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:30 Uhr bis 17:00 Uhr

---

**Freitag, 18. Oktober 2019**    **Wissenschaftlich Mitarbeitendes  
Personal rechtssicher einstellen**  
Tagungshotel campus guest, Stuttgart  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 22. November 2019**    **Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren an  
Hochschulen**  
Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 29. November 2019**    **Hochschulrecht: Grundlagen und  
aktuelle Entwicklungen**  
Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Montag, 10. Februar 2020**    **Prüfungsrecht – Vertiefungsseminar**  
Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

