

# Die Neue Hochschule **DNH**

FÜR ANWENDUNGSBEZOGENE WISSENSCHAFT UND KUNST

## Studentische Projekte zum Studieneinstieg



### Campusnotizen

Hochschulpartnerschaften  
contra Klimaschutz

7

### h**l**b aktuell

h**l**b-Präsidiumswahl 2021/  
Aufbruchstimmung beim  
Kolloquium des h**l**b

20

### Aus Wissenschaft & Politik

Überprüfung der  
Verfassungsmäßigkeit der  
BAföG-Sätze

32

### Wissenswertes

Kein Nachteilsausgleich  
wegen Prüfungsangst

34



## Campusnotizen

- 4 **Hochschule Fulda:** Integration und Zusammenhalt auch in Coronazeiten
- 5 **Hochschule Hamm-Lippstadt:** Erfolgreiche digitale Tagung
- 6 **TH Nürnberg:** Corona-Auswirkungen auf junge wohnungslose Menschen  
**Ostbayerische Technische Hochschule:** Ready4Research – Forschungsmaster-Studiengang
- 7 **Hochschulpartnerschaften:** Viel CO<sub>2</sub> – viel Ehr'  
**Jade Hochschule:** Sechs Millionen Euro für Wasserstoffforschung

## Fachaufsätze

- 22 **Studentische Erfahrungen als Lernbasis – perspektivenorientiert lehren** | Von Ellen Braun und Prof. Dr. Steffen Hillebrecht
- 26 **Controlling, Kosten- und Investitionsrechnung – zeitgemäße, IT-orientierte Lehre** | Von Prof. Dr. Norbert T. Varnholt
- 30 **Warum Studierende die Video-Funktion in Online-Vorlesungen (nicht) nutzen** | Von Prof. Dr. rer. pol. Sascha Armutat

## Titelthema:

### Studentische Projekte zum Studieneinstieg

- 8 **Dem Studientrott entkommen – ein Escape Room als Einstiegsprojekt** | Von Prof. Dr. Dirk Burdinski und Prof. Dr. Marc Leimenstoll
- 12 **Kreativer Studieneinstieg: Selbstgesteuertes Radioprojekt für Studienanfängerinnen und -anfänger** | Von Prof. Dr. Günther Suchy
- 16 **Kaltstart – Schon im ersten Semester professionell verkaufen wie in der Industrie** | Von Prof. Dr. Ludger Schneider Störmann

## Aus Wissenschaft & Politik

- 32 **Sachsen-Anhalt:** Hochschule Anhalt erhält Promotionsrecht  
**Bundesverwaltungsgericht:** Verfassungsmäßigkeit des BAföG-Bedarfssatzes
- 33 **Bundestag: Urheberrechtsgesetz:** Änderung des Urheberrechts stärkt die Freiheit der Wissenschaft  
**CHE: Hochschulzugang**  
Zahl Studierender ohne Abitur steigt

## h/b aktuell

- 20 **Bundesdelegiertenversammlung 2021:** Delegierte setzen ein klares Signal für die Forderung „12plusEins“ | Von Karla Neschke
- 21 **h/b-Kolloquium „Innovation & Transfer durch HAW“, Interaktiver Webcast:** Aufbruchstimmung beim Kolloquium des **h/b** | Von Karla Neschke

## Wissenswertes

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

## Standards

- 3 **Editorial**
- 33 **Autorinnen und Autoren gesucht & Impressum**
- 38 **Stellenanzeigen**
- 40 **h/b-Seminartermine 2021**

# Studienanfang mit Rückenwind

Projekte zum Studienanfang erleichtern das Ankommen in der neuen Welt der Hochschule. Aber zugleich können wir dabei die Studierenden auch spüren lassen, warum wir für unseren Beruf brennen.



Christoph Maas  
Chefredakteur

Foto: Fotoladen Wedel

Die erste Zeit an der Hochschule kann so ätzend sein: Der Stundenplan ist voll mit Fächern, die ich in dem Studiengang nie erwartet hätte. Und kann das dem Prof da vorne denn wirklich Spaß machen, zum soundsovielten Male einfachste Dinge herunterzubeten, mit denen sich die Neuen immer wieder auf für ihn unerklärliche Weise so schwertun?

Zum Glück muss der Einstieg ins Studium ja nicht diesem traditionellen Drehbuch folgen. Projekte, die nicht an den Stoffkanon gebunden sind, lassen das Studium in neuem Licht erscheinen. Nicht nur, dass dann auch die Auseinandersetzung mit dem gleichwohl unvermeidlichen Grundlagenwissen mit mehr Schwung angegangen wird. Auch die Lehrenden zeigen sich von einer anderen Seite als im Hörsaal.

Dabei vermitteln Erstsemesterprojekte Einblicke auf ganz unterschiedlichen Ebenen:

- Der Lehrstoff wird zum Werkzeug für die Lösung anspruchsvoller fachlicher Probleme.
- Das Zusammenleben unterschiedlicher Menschen an einer Hochschule wird spürbar.
- Die Berufswelt, die eine Möglichkeit nach dem Studium sein könnte, wird zum konkret fassbaren Beispiel.

Ganz anders als in kleinschrittigen Einführungsvorlesungen geht es bei Dirk Burdinski und Marc Leimenstoll zu. Einen Escape-Room zu erstellen, verlangt in jedem Fall ein fundiertes Konzept und einen guten Blick für Zusammenhänge. Hier kommt aber noch hinzu, dass die Aufgaben für die „Gefangenen“ umfangreiches chemisches Wissen thematisieren

sollen. Da sind beim Entwerfen Selbstlernqualitäten gefragt (Seite 8).

Eine Hochschule ist weit mehr als eine Anstalt zur Wissensvermittlung. Aber wo kann man Leute kennenlernen, die nicht zur eigenen Lerngruppe gehören? Ein Hochschulradio von Studierenden für Studierende, in dessen Redaktionsteam die unterschiedlichsten Fähigkeiten gefragt sind, bietet gleichzeitig fachunabhängige Kontakte und eine sinnvolle Aufgabe. Günther Suchy stellt uns dieses langjährig erfolgreiche Projekt vor (Seite 12).

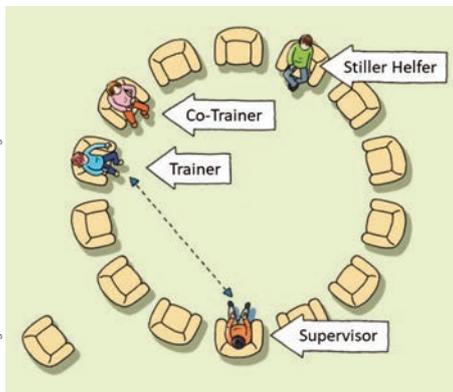
Bei Ludger Schneider-Störmann wartet auf die Erstsemester hingegen ein Sprung ins kalte Wasser, der bereits auf die Zeit nach dem Studium hinweist. Sie müssen unter realitätsnahen Bedingungen einen Verkaufsauftrag an Land ziehen und stehen dabei auch noch gruppenweise im Wettbewerb untereinander (Seite 16).

Es gibt übrigens noch einen ganz persönlichen Grund, weshalb ich ein aktiver Fan von Studienanfangsprojekten bin: Als Mathematiker werde ich oft mit der Erwartung konfrontiert, meinesgleichen müsse dafür sorgen, dass die Ungeeigneten zügig aus dem Studium herausgeprüft würden. Im Angesicht von Erstsemestern macht es mir aber einfach viel mehr Spaß, mich zu fragen „womit könntest du die jetzt für ihr Studium begeistern?“, als griesgrämig zu überlegen „wer von denen hat es überhaupt verdient, hier zu sein?“.

Und wenn ich es mir recht überlege, könnte ich mir vorstellen, dass es Ihnen ähnlich geht.

*Ihr Christoph Maas*

## Integration und Zusammenhalt auch in Coronazeiten



Zeichnung: Katharina Reichert-Scarborough

Plätze im teamdynamischen Kreis

„Die Mitte ist frei.“ Ein Satz, der mir deutlich in Erinnerung bleibt. Ich hatte die Chance, Teil des Projektes „Angewandte Teamdynamik“ zu sein. Seit ca. 35 Jahren beschäftigt sich Professor Armin Poggendorf, Trainer unseres Kurses, mit dem Funktionieren von Gruppen und Teams. Sein Konzept verknüpft pädagogische und betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte mit innovativen Interaktionsformen. Seit 1994 bietet Armin Poggendorf diese Teamdynamik als wissenschaftliches Projekt an der Hochschule Fulda an, um die sozialen Kompetenzen der Studierenden zu nutzen und zu fördern. Was ist Angewandte Teamdynamik? Es geht um

- Kooperationsfähigkeit – Teammitglieder müssen miteinander arbeiten können,
- Präsentationsfähigkeit – sich selbst präsentieren, Vorträge gestalten,
- Moderationsfähigkeit – Interaktionen in Seminaren leiten, Workshops moderieren,
- Selbstbewusstsein und Empathie – haben den gleichen Rang.

Die Teilnehmenden sollen diese Fähigkeiten im Laufe des Seminars stärken und

erweitern. Individualität und Integration sind Werte der Teamdynamik, ohne diese wäre kein Team produktiv.

In einem teamdynamischen Prozess geht der Trainer/die Trainerin bestmöglich auf die Individualität der Teilnehmenden ein. Ein prägnantes Merkmal ist der „teamdynamische Kreis“. Alle Teilnehmenden (im Idealfall 10 bis 15) nehmen in einem Stuhlkreis Platz. Weitere Hilfsmittel sind nicht notwendig. Die Fläche des Kreises wird als Kohärenzfeld gesehen und schafft eine Interaktion zwischen den Anwesenden. Die Mitte dient als sozialer Fokus. Agiert wird von der Mitte aus, reagiert wird vom Kreis aus. Durch das „Einbringen“ einzelner Aktionen in die Mitte zeigen sich die Teilnehmenden der gesamten Gruppe.

Weiteres Merkmal ist die Proxemie. Hierbei geht es um das Raumverhalten: das Verhalten eines Menschen im Raum – nicht im architektonischen, sondern im sozialen Raum, den die anderen Menschen durch ihre Anwesenheit bilden. In den Dimensionen Distanz, Augenhöhe, Ausrichtung und Berührung können sich soziale und emotionale Beziehungen räumlich-körperlich abbilden. Mit der „proxemischen“ Sprache verständigt man sich meist unbewusst, in den Trainings drückt man sich dann aber bewusst aus. Im teamdynamischen Kreis werden die Plätze immer wieder getauscht und neue Rollen eingenommen.

Ich war im Wintersemester Teil eines Trainingsteams und somit auch involviert in eine neue Art der Teamdynamik – die digitale Version. Trotz anfänglicher Zweifel legte der Professor das Projekt nicht auf Eis, und es war dann auch in der Online-Form sehr gefragt. Jeden Donnerstag trafen

wir uns über Zoom und lernten jedes Mal mehr über Gruppendynamik, Proxemie und Moderationstechniken. Schnell wurde deutlich, dass es für uns Studierende so gut wie kein Problem darstellte, trotz des Videoformats zu einem harmonischen Team heranzuwachsen. Zu Beginn erzählte jeder, wie seine Woche verlief oder was er bzw. sie gerne der Gruppe mitteilen möchte. Jeder war in den Prozess involviert – sei es mit der Vorbereitung einer Bewegungsübung, die wir regelmäßig zur Auflockerung machten, einer Moderation oder der Anleitung einer teamdynamischen Übung – und erhielt aufbauendes Feedback. Auch in der digitalen Variante bekamen wir die Chance, uns in Kleingruppen zusammenzufinden und Übungen auszuführen. Durch eine wöchentliche Nachbereitung konnten wir die Erfahrungen reflektieren und die Erkenntnisse vertiefen. Das Konzept Angewandte Teamdynamik hat auch virtuell niemanden im Stich gelassen. Natürlich ist es in einem persönlichen Aufeinandertreffen effektiver. Trotzdem durfte ich wunderbare Menschen kennenlernen und mich persönlich weiterentwickeln. Mir bleibt die Vorfreude auf die Zukunft, wenn wir in einem realen teamdynamischen Kreis sitzen, begeistert der agierenden Person zuschauen, wenn es wieder heißt „Die Mitte ist frei“.

*Jara von Zabienski  
Studentin im Fachbereich Sozialwesen*

### Literatur

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

Anzeige

**Führungs-, Karriere- und Persönlichkeits-coaching**

in Wissenschaft, Forschung und Lehre

**Team Römer** [www.team-roemer.de/res](http://www.team-roemer.de/res)



## Erfolgreiche digitale Tagung

### Wie man aus einer erfolgreichen Präsenz- eine erfolgreiche digitale Tagung macht

Praxisprojekte spielen in der Vertiefungsbildung Technologiemarketing eine große Rolle. Diese Vertiefungsrichtung ist Teil des Bachelor-Studiengangs Technisches Management und Marketing an der Hochschule Hamm-Lippstadt. Als Abschlussveranstaltung für das 7. Semester findet seit Jahren der [www.digitalmarketingday.de](http://www.digitalmarketingday.de) – eine von den Studierenden organisierte Marketingtagung – im Hörsaal statt. Wir haben mittelständische Unternehmen zu Themen aus dem digitalen Marketing eingeladen, und bei der letzten Präsenzveranstaltung im Januar 2020 waren wir bis auf den letzten Platz im Hörsaal ausgebucht. Es musste in der Coronapandemie im Team der Lehrenden die Entscheidung gefällt werden, ob man ein erfolgreiches Format nach jahrelangem mühsamen Aufbau fallen lässt oder diese Veranstaltung in ein digitales Format überträgt. Aufgrund fehlender Erfahrungen mit digitalen Tagungen war das Risiko für einen Misserfolg groß. Der 4.#HSHLDigitalMarketingDay am 13. Januar 2021 als Online-Konferenz war ein großer Erfolg. Das Thema war „Sichtbarkeit im Markt in Corona-Zeiten“. Aufgrund des digitalen Formates konnten sich 49 Personen mehr anmelden als im vergangenen Jahr. 73 Prozent der angemeldeten Personen nahmen auch tatsächlich am digitalen Event teil, ein für digitale Veranstaltungen sehr guter Wert. Bemerkenswert ist, dass die meisten bei einem zweistündigen Programm bis zum Schluss dabei blieben. Zusammen mit den Studierenden wurden im Vorfeld mögliche Erfolgs- und Misserfolgskriterien zusammengestellt. Die Studierenden haben das Thema zu einem Blogbeitrag verarbeitet. Für eine erfolgreiche Online-Tagung benötigt man:

- eine erfahrene Moderation, die durch das gesamte Programm führt, auch mal einen technischen Hänger wegmoderiert und die „Hausregeln“ durchzusetzen weiß
- weitere Moderatorinnen/Moderatoren für die inhaltlichen Themen, die sich im Thema genau auskennen
- einen detaillierten Ablaufplan und eine „Regie“ im Hintergrund, die minutengenau weiß, was als Nächstes



kommt und auch im Problemfall das Übernächste startet

- ein „buntes“ Programm mit Abwechslung, Interaktion und einem roten Faden
- eine maximal gut funktionierende Technik – fängt beim Onboarding an und hört beim nachgelagerten Service (Checklisten zum Download) auf
- umfangreiches Testen der Technik und der Inhalte

Manche Inhalte haben nicht so gut funktioniert wie gedacht. Das Programm wurde nochmal gestrafft und die Bedienung der Technik und das Zusammenspiel von Moderation und Präsentation der Inhaltselemente weiter eingeübt. Es wurde so lange getestet und geübt, bis es unserer Meinung nach gut war. Eine studentische Gruppe hatte die Aufgabe, Key Performance Indicators (KPIs) zu definieren, diese bei der Veranstaltung zu messen und am Ende auszuwerten. Alle in der Moderatorenrolle sollten sich möglichst gut die thematischen „Bälle“ zuspitzen. Neben der Moderation mit dem Mikrofon gab es natürlich auch noch den Chat, der beim DigitalMarketingDay von den Studierenden inhaltlich betreut wurde. Für das Publikum ist es eine der wenigen Möglichkeiten, kontinuierlich zu interagieren. Im Seminar hatten die Studierenden von Beginn an die Aufgabe, über verschiedene Formate für den DigitalMarketingDay nachzudenken. Im Programm hatten wir ein Experteninterview, eigene Videos, eigene Podcasts, Live-Vorträge und interaktive

Live-Abfragen mit Mentimeter. Im Seminar mit knapp 50 Studierenden war ein zweistündiges Programm geplant. Alle sollten zum Zuge kommen. Vielfältige Formate wie Videos, Podcasts etc. sowie die „Live-Sendung“ erhöhen den Aufwand im Vergleich zur Präsenzveranstaltung deutlich. Das ganze System muss aufwendig getestet werden. Auch in die inhaltliche Gestaltung für ein digitales Format muss viel mehr investiert werden. Beim nächsten DigitalMarketingDay 2022 soll es hoffentlich wieder in Präsenz weitergehen. Die Frage ist, was machen wir zusätzlich digital?

*Uwe Kleinkes*

#### Weitere Informationen unter

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

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

## TH Nürnberg

## Corona-Auswirkungen auf junge wohnungslose Menschen



Grafik: TH Nürnberg

Unter anderem durch die coronabedingten Schließungen von Einrichtungen und die sozialen Distanzierungsmaßnahmen hat die Jugendwohnungslosigkeit zugenommen. Doch wie genau beeinflusst die Pandemie die Prozesse der sozialen Ausgrenzung und Inklusion für wohnungslose junge Menschen? Dieser Frage geht Prof. Dr. Frank Sowa von der Fakultät Sozialwissenschaften der TH Nürnberg nach. Gemeinsam mit Prof. Dr. Alastair Roy von der University of Central Lancashire in Großbritannien und Dr. Kristian Fahnøe vom University College Copenhagen in Dänemark untersucht er die Auswirkungen von COVID-19 auf junge wohnungslose Menschen und auf die unterstützenden Einrichtungen der Sozialen Arbeit in drei

Wohlfahrtsstaaten: Deutschland, Großbritannien und Dänemark.

Die Pandemie hat dazu geführt, dass gefährdete Jugendliche mit veränderten sozialen, physischen und ökonomischen Umständen und neuen Risikoumfeldern konfrontiert sind. Das Projektteam untersucht verschiedene Faktoren mittels drei zusammenhängender Forschungsfragen und geht dabei auf drei Analyseebenen ein. Auf der Makroebene erforschen sie, wie die Coronapandemie die Situation wohnungsloser junger Menschen in den Wohlfahrtssystemen der drei Länder verändert hat. Dabei können sie drei verschiedene Wohlfahrtsregime untersuchen: das konservative Regime in Deutschland, das

sozialdemokratische Regime in Dänemark und das liberale Regime in Großbritannien. Auf der Mesoebene gehen sie der Frage nach, wie die Wohlfahrtsverbände ihre Unterstützungsangebote in der Pandemie aufrechterhalten haben. Auf der Mikroebene beschäftigt sich das Team mit den Einzelschicksalen wohnungsloser Jugendlicher und ihren aktuellen Risiken und Bedürfnissen. Dafür werden die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler junge wohnungs- und obdachlose Menschen persönlich interviewen. „Dieser Forschungsansatz eignet sich besonders gut, um die Veränderungen für junge wohnungslose Menschen durch COVID-19 zu erforschen, die in einem komplexen Beziehungsgeflecht leben. So haben die Entscheidungen der Politik, wie den Zugang zum öffentlichen Raum wegen Corona einzuschränken, direkte Auswirkungen auf die jungen wohnungslosen Menschen, die so beispielsweise nur noch eingeschränkte Möglichkeiten zum Betteln haben“, erklärt Prof. Dr. Frank Sowa von der TH Nürnberg.

TH Nürnberg

## Ostbayerische Technische Hochschule

## Ready4Research – Forschungsmaster-Studiengang

Wenn ich groß bin, werde ich Forscherin – diesen Berufswunsch hatte Leah Lathrop als Jugendliche nicht. Heute will sie aber genau das! Sie studiert an der OTH Amberg-Weiden den Masterstudiengang „Applied Research in Engineering Sciences“, ein Studiengang, der auf eine Tätigkeit in der angewandten Forschung und Entwicklung vorbereitet. Das Besondere an dem Studiengang ist, dass Studierende schon während des Studiums selbstständig an Forschungsprojekten arbeiten. „Studierende können Themen aus den technischen Bereichen Elektrotechnik, Maschinenbau, Mechatronik, Informatik oder Umwelttechnik wählen und während der Regelstudienzeit von drei Semestern in zwei Teilprojekten und einer Masterarbeit vertiefen. Die Lehrmodule werden individuell und passend zum

Projekt zusammengestellt“, erklärt Studiengangsleiter Prof. Matthias Söllner.

Leah Lathrop spezialisiert sich mit ihrem Forschungsprojekt im Bereich Physical Unclonable Functions (PUF). Bei PUF werden – analog biometrischer Daten bei Menschen – intrinsische Eigenschaften von physikalischen Objekten verwendet, um sie durch „Fingerabdrücke“ eindeutig zu identifizieren. Dadurch können Objekte identischer Bauweise unterschieden werden. Bei den intrinsischen Eigenschaften könnte es sich z. B. um Halbleitertoleranzen in integrierten Schaltungen handeln. „In meinem Projekt für den Forschungsmaster arbeite ich an einer Implementierung einer optischen PUF. Dabei geht es darum, durch die Bestrahlung mit einem Laser ein



Foto: Wiesel/OTH Amberg-Weiden

Leah Lathrop bei ihrer Forschung an PUF

eindeutiges Streumuster von einem Stück Kunststoff, in dem Glasperlen eingebettet sind, zu gewinnen. Durch Bildverarbeitung kann ein kryptografischer Schlüssel ermittelt werden, der dazu verwendet werden kann, das Stück Kunststoff wieder zu identifizieren. Solche Technologien können z. B. dazu verwendet werden, um Fälschungen zu vermeiden“, erläutert die Masterstudentin.

OTH Amberg-Weiden

Weitere Informationen unter

[www.oth-aw.de/ar](http://www.oth-aw.de/ar)

## Hochschulpartnerschaften

### Viel CO<sub>2</sub> – viel Ehr'

Manchmal war ich vielleicht neidisch, als ich hörte, dass meine Kolleginnen und Kollegen und auch einige Gruppen von Studierenden in der ganzen Welt unterwegs waren. Ich hörte Namen wie Namibia, Kanada, China, Indonesien, Brasilien und vieles mehr. Es ist großartig, wenn unsere Studierenden Kontakt mit fremden Kulturen bekommen. In Studiengängen wie Internationales Management ist es sogar Teil des Studiums. Auch können Kolleginnen und Kollegen mit ihren Besuchen neue Partnerschaften aufbauen und vielleicht Erfahrungen in neuen Projekten gewinnen. Wir machen die Mitglieder unserer Hochschule fit für den globalen Marktplatz; es gibt keine Grenzen der Entwicklung und des Wachstums. Aber warum müssen es gleich Brasilien, Namibia und Indonesien sein? Geht es nicht auch ein bisschen kleiner? Wir sind gerade dabei, die Chancen unserer Kinder und Enkelkinder auf eine bewohnbare Welt zu zerstören. Wir hören es jeden Tag, wir wissen es. Wir sind aber nicht in der Lage, diese Erkenntnisse auf unser eigenes Leben zu übertragen. Warum bilden wir nicht Partnerschaften mit Dänemark, Portugal, Serbien und vielleicht Moldawien? Hier könnte man auf Bus und Bahn zurückgreifen. Vielleicht sollte man am Anfang ein „physisches“ Treffen realisieren mit vielen Möglichkeiten, sich persönlich kennenzulernen, und danach nur noch per Zoom.

Die Entfernung sollte in jedem Fall auch im Verhältnis zur verbrachten Zeit stehen. In Brasilien ein halbes Jahr in einem Praktikum zu verbringen, mag akzeptabel sein, aber ein Treffen für zwei oder drei Wochen oder weniger steht in keinem Verhältnis zum verursachten Schaden. Wir bilden die nächste Generation aus, die in der Zukunft in wichtigen Positionen für dieses Land verantwortlich sein wird. Wir müssen ein Vorbild sein. Und wir sollten nicht mit der ewigen Ausrede kommen, was kann ich, was kann die Hochschule oder was kann Deutschland bewirken, wenn die anderen so weitermachen. Aber das ist gerade das Problem, dass alle jeweils auf den Rest der Welt zeigen.

Es ist nicht fair, dass meine Generation noch aus dem Vollen geschöpft hat und jetzt soll die nächste Generation diese Fehler ausbaden. Aber meine Generation sollte ein sehr schlechtes Gewissen haben, denn die Probleme mit dem Klimawandel sind schon einige Jahrzehnte bekannt. Vielleicht hat der eine oder andere von uns alten weißen Männern die Wissenschaftssendung mit Hoimar von Ditfurth angeschaut, in der wir schon die gezackte exponentielle Kurve des Anwachsens des CO<sub>2</sub> sehen können.

Seit einigen Jahren unterrichte ich die Fächer Regenerative Energiesysteme und Postwachstumsökonomie und versuche damit den Studierenden das Verständnis an die Hand zu geben, diese Welt in eine bessere zu verändern. Ich sehe leider auch die große Unkenntnis der Studierenden in den großen Zusammenhängen von Klimawandel, Energiepolitik, Wertschöpfungsketten, Finanzpolitik und Konzepten von Lokalität und Nachhaltigkeit. Ich erwarte, dass alle Fachbereiche und Hochschulen ein Konzept entwickeln, wie man mit einem minimalen ökologischen Fußabdruck einen maximalen Lerneffekt und ein maximales Eintauchen in die anderen Kulturen erreicht. Ich erwarte, dass sich Kolleginnen und Kollegen nicht brüsten, wie weit sie weggeflogen sind, sondern sich eher schämen für das, was sie getan haben, und sich vielleicht damit entschuldigen, dass man damals noch nicht die Konsequenzen seines Handelns verstanden hat.

Gerade in den Zeiten der Pandemie sehen wir, wie schnell ein Virus reisen kann, aber wie schnell unsere Wertschöpfungsketten auch zum Erliegen kommen. Deshalb ist eine maximale Lokalität sinnvoll. Ein vereinigtes Europa hat uns 70 Jahre Frieden gebracht. Eine Regionalisierung des Urlaubes und des Warenverkehrs ist sinnvoll. Wir sollten die Kontakte zu unseren nächsten Nachbarn verstärken, die verschiedenen Kulturen und Sprachen Europas kennenlernen und unser Klima nicht unnötig mit CO<sub>2</sub> belasten.

*Prof. Dr. Rainer Nawrocki  
Westfälische Hochschule*

## Jade Hochschule

### Sechs Millionen Euro für Wasserstoffforschung



Das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) fördert fünf „Innovationslabore“ zum Thema Wasserstofftechnologien mit je 1,2 Millionen Euro. Eins der Labore, in dem auch die Jade Hochschule mitarbeitet, beschäftigt sich mit der Verbrennung von Wasserstoff: Wie Wasserstoff eingesetzt werden kann, um Motoren klimaneutral anzutreiben, werden die Wissenschaftler am Campus Wilhelmshaven in den nächsten drei Jahren erforschen.

Bei einer auf Wind und Sonne basierenden nachhaltigen Stromversorgung wird es immer wichtiger, kurzfristige Stromschwankungen durch Reserven ausgleichen zu können. „Unternehmen, die regenerative Energien für die Stromerzeugung nutzen, stehen oft vor der Herausforderung, kurzfristige Leistungsschwankungen kompensieren zu müssen“, sagt Prof. Dr. Karsten Oehlert, Projektleiter an der Jade Hochschule. Er und sein Team möchten durch Windstrom erzeugten Wasserstoff dafür nutzen, die Leistung von bestehenden Gas- und Dampf-Kombikraftwerken zu steigern. Hierfür entwickeln die Wissenschaftler einen Wasserstoff-Sauerstoff-Brenner, der direkt in der Dampfturbine temporär zusätzliche Leistung und damit Strom erzeugt. Die Entwicklung des Brenners wird durch Simulationen geplant. Im hauseigenen Windkanal sollen die mathematischen Modelle überprüft werden. „Die Zeit für CO<sub>2</sub>-neutralen Wasserstoff und die dafür nötigen Technologien ist reif. Sie bieten enorme Potenziale. Niedersachsen ist mit diesen Projekten Vorreiter bei der Umsetzung der zukunftsweisenden Technologie“, sagt Niedersachsens Wissenschaftsminister Björn Thümler.

*Jade Hochschule*

# Dem Studientrott entkommen – ein Escape Room als Einstiegsprojekt

**Erstsemester entwickeln in einer Projektwoche gemeinsam einen chemiebezogenen Escape Room, reflektieren die Arbeitsprozesse und helfen den Lehrenden bei einem Ausbruchsversuch. Dabei werden Schlüsselkompetenzen entwickelt, das Gruppengefühl gestärkt und Studienmotivation aufgebaut.** | Von Prof. Dr. Dirk Burdinski und Prof. Dr. Marc Leimenstoll



Foto: Thilo Schmilgen/TH Köln

**Prof. Dr. Dirk Burdinski**  
 Professor für Materials Science  
 dirk.burdinski@th-koeln.de



Foto: privat

**Prof. Dr. Marc Leimenstoll**  
 Professor für Makromolekulare Chemie  
 und Polymertechnologie  
 marc.leimenstoll@th-koeln.de

beide:  
 Technische Hochschule Köln  
 Campus Leverkusen  
 Fakultät für Angewandte  
 Naturwissenschaften

Kaiser-Wilhelm-Allee  
 51368 Leverkusen  
 www.th-koeln.de

Erstsemesterstudierende des Studiengangs Angewandte Chemie (B. Sc.) am Campus Leverkusen der Technischen Hochschule (TH) Köln nehmen in der Semestermitte an einem Modul „Projektwoche“ teil. Dieses Modul ist curricular so verankert, dass erste Lehrveranstaltungen vor Beginn der Projektwoche in einer Prüfungsphase abgeschlossen werden und weitere Lehrveranstaltungen erst im Anschluss an die Projektwoche beginnen. Da das Modul (1,5 Leistungspunkte) somit nicht in Konkurrenz zu parallel angebotenen Veranstaltungen steht, können die Studierenden ganz auf die folgenden Learning Outcomes fokussieren:

Die Studierenden können in Wochenfrist innerhalb einer Projektgruppe selbstdefinierte Arbeitsprozesse gestalten und die erzielten Ergebnisse theoriegeleitet präsentieren, indem sie projektspezifische Arbeitsprozesse formulieren und umsetzen, die Ergebnisse zusammenfassen und präsentieren sowie die Stärken und Schwächen der Arbeits- und Gruppenprozesse identifizieren, um später Gruppenprozesse in interdisziplinären Projektgruppen konzipieren und koordinieren zu können.

Die zeitliche Verankerung des Moduls in der Semestermitte ermöglicht zudem einen frühzeitigen Perspektivwechsel. Durch Gruppenaktivitäten und die gemeinsame Arbeit an Projekten sollen das gegenseitige Kennenlernen, auch über die eigene unmittelbare Lerngruppe hinaus, sowie der Blick über den Tellerand gefördert und dadurch die Studienmotivation gestärkt werden.

## Projekt „einen Escape Room entwickeln“

Im Wintersemester 2019/20 wurde als Aufgabenstellung für das Modul Projektwoche erstmals die Entwicklung eines Escape Rooms gewählt. Ein Escape Room ist ein interaktives, gruppenbasiertes Spiel, in dem Spielende in einem oder mehreren Räumen Hinweise entdecken, Rätsel lösen und Aufgaben erfüllen, um ein festgelegtes Ziel (typischerweise das Entkommen aus dem Raum) in einer begrenzten Zeit zu erreichen (Nicholson 2015). Escape Rooms werden als eine Spielart des Gamification-Ansatzes in der Lehre seit wenigen Jahren vermehrt auch im Hochschulbereich eingesetzt, insbesondere im weiten Feld der Gesundheitsvorsorge und im MINT-Bereich (Taraldsen 2020). Erste Studienergebnisse haben positive Wirkungen nicht nur auf die Motivation der Teilnehmenden, sondern auch Hinweise auf die effektive Entwicklung von Softskills wie Teamfähigkeit, Kreativität, Entscheidungskompetenz, Führungskompetenz, Kommunikationsfähigkeit und kritisches Denken nachgewiesen (Fotaris 2019, Sánchez-Martín 2020).

Auch im Bereich der Chemie wurden kürzlich erste Szenarien für den Einsatz von Escape Rooms sowohl in der schulischen als auch in der hochschulischen Lehre entwickelt (Dietrich 2018, Peleg 2019). Dabei lag der Fokus auf motivierenden Lernszenarien, in denen die Teilnehmenden durch die gemeinsame Bewältigung einer Escape-Room-Herausforderung im aktiven Handeln Kompetenzen in den Bereichen Teamarbeit und insbesondere fachbezogene Problemlösung entwickeln sollten.



Foto: milkos/123rf.com

Im hier beschriebenen Lehrkonzept sollten demgegenüber die Gestaltung von Arbeits- und Gruppenprozessen sowie die Kommunikation gefördert werden. Anstatt den Escape Room „nur“ zu nutzen, sollten die Studierenden diesen daher im Rahmen eines gemeinsamen Projekts selbst entwickeln. Die eigentliche Nutzung des fertigen Escape Rooms wandelt sich dadurch von der Herausforderung hin zur „Belohnung“, verbunden mit dem Versprechen, dass die Lehrenden sich nach der Prüfung in den Raum „einsperren lassen“ würden. Hierdurch konnten die motivationalen Effekte des Escape-Room-Ansatzes gezielt zur Prozessunterstützung eingesetzt und um eine neue Perspektive erweitert werden (Melo 2018).

### Durchführung der Projektwoche

Am ersten Tag der Projektwoche wurden mit den Studierenden im Rahmen einer gemeinsamen Auftaktveranstaltung zunächst die Learning Outcomes und die Rahmenbedingungen besprochen. Anschließend wurde die folgende, für alle Studierenden gemeinsame Aufgabenstellung vorgestellt:

„Es ist Ihre Aufgabe, ein Konzept für einen Escape Room mit folgenden Randbedingungen zu entwickeln und umzusetzen:

- Rahmenhandlung und Rätsel stehen im Kontext der Chemie
- Alle Texte/Materialien sind in deutscher Sprache formuliert
- Rätsellösung erfordert Schulwissen und Kreativität
- Rätsel sind auch für Schülerinnen und Schüler ab Klasse 10 lösbar oder es gibt unterschiedliche Schwierigkeitsgrade
- Einzelne Rätsel bauen aufeinander auf
- Es werden möglichst keine Einwegmaterialien verwendet
- Rätsellösung erfordert die Zusammenarbeit mehrerer Personen

- Chemikalieneinsatz nur nach Genehmigung durch die Modulleitung“

Nach Klärung offener Fragen zur Aufgabenstellung sowie Diskussion möglicher Probleme und Lösungsvorschläge folgte ein 45-minütiger Impuls zu den Grundlagen des Projektmanagements. Anschließend trafen sich die 53 Studierenden in zehn zuvor gewählten Arbeitsgruppen (je 5–6 Personen) und vergaben je Gruppe wenigstens die folgenden Rollen:

- Gruppensprecherin/-sprecher: organisiert die Kommunikation inner- und außerhalb der Gruppe
- Finanzmanagerin/-manager: verwaltete das Finanzbudget (50 Euro/Gruppe) und die Abrechnungen der Gruppe
- Escape-Room-Expertin/-Experte: besucht einen professionellen Escape Room

Noch am Montagnachmittag besuchten die Escape-Room-Expertinnen und -Experten zuvor gebuchte professionelle Escape Rooms in der Umgebung. Alle übrigen Gruppenmitglieder spielten gemeinsam in der Hochschule entsprechende Tisch-Exit-Spiele, sodass alle eine klare Vorstellung vom Spiel-Konzept entwickeln konnten.

Am zweiten Tag besichtigten die Gruppen zunächst den für den Escape Room vorgesehenen Raum in der Fakultät (ca. 40 m<sup>2</sup>). Dieser war mit einer alten Handbibliothek, Tischen, Stühlen und einem Computer ausgestattet und so gewählt, dass der Escape Room hier auch längerfristig genutzt werden konnte. Anschließend entwickelte jede Gruppe eine mögliche Rahmenhandlung und ein Konzept für den Escape Room. Diese stellten sich alle Gruppen am Nachmittag im Rahmen von Kurzpräsentationen gegenseitig vor und wählten eines der Konzepte für die dann gemeinsame Lösung der Aufgabenstellung. Die Gruppe, die das Siegerkonzept entwickelt hatte, übernahm die Gesamtprojektleitung und fokussierte im Weiteren auf die Koordination und Realisierung

des Gesamtvorhabens. Sie stimmte mit den anderen Gruppen jeweils Teilaufgaben zur Bearbeitung ab.

Mittwoch und Donnerstag standen ganz im Zeichen der Konzeptverfeinerung, des Beschaffens (heimische Artefakte oder Baumarktprodukte) und Bauens. Da alle Studierenden gemeinsam an der Gestaltung des gleichen Raums arbeiteten, wurde allen schnell die Bedeutung von verbindlichen Absprachen und fortwährender Kommunikation bewusst.

Am Freitagvormittag war die Abschlussprüfung geplant. Hierbei präsentierten die einzelnen Gruppen im Rahmen einer Projektbörse ihre Teilprojekte und reflektierten die Prozesse inner- und außerhalb der Gruppe als Posterpräsentation mit individuellen Beiträgen aller Beteiligten. Nach Abschluss der Prüfung haben die Lehrenden den Escape Room erprobt (dabei konnten sie nur mit studentischer Hilfe „entkommen“) und ergänzendes informelles Feedback gegeben. Gerade diese formellen und informellen Phasen der Nachbesprechung und Reflexion sind wichtig für den nachhaltigen Lernerfolg (Fotaris 2019).

### Ergebnisse

An dem Projekt nahmen insgesamt 53 Studierende (davon 60 Prozent weiblich) teil. Hiervon waren rund 80 Prozent Erstsemesterstudierende. Anders als in den Vorjahren schlossen in diesem Jahr alle Studierenden das Modul nach einer Woche erfolgreich ab.

Im Rahmen einer abschließenden Evaluation nahmen 50 Studierende an einer anonymen, papierbasierten Evaluation teil. Die meisten Fragen wurden von allen Teilnehmenden beantwortet. Zur Frage, wie sie die Projektarbeit organisiert hatten, gaben 53 Prozent an, jeweils abgestimmt zu haben, wer eine Aufgabe übernimmt. Bei nur einem Viertel der Studierenden wurde vorher eine Aufgabenverteilung festgelegt. Bei den verbleibenden gut 21 Prozent hat sich die Aufgabenverteilung mehr oder weniger zufällig ergeben. Dabei kann davon ausgegangen werden, dass sich diese Antworten im Wesentlichen auf die Arbeit in den einzelnen Gruppen bezogen.

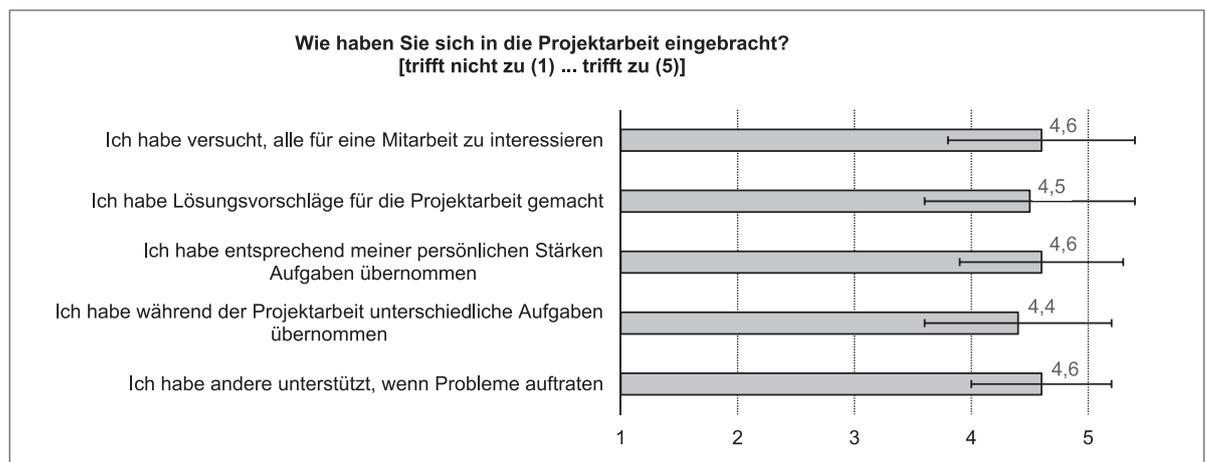


Abbildung 1: Studentische Evaluation des eigenen Beitrags zur Projektarbeit

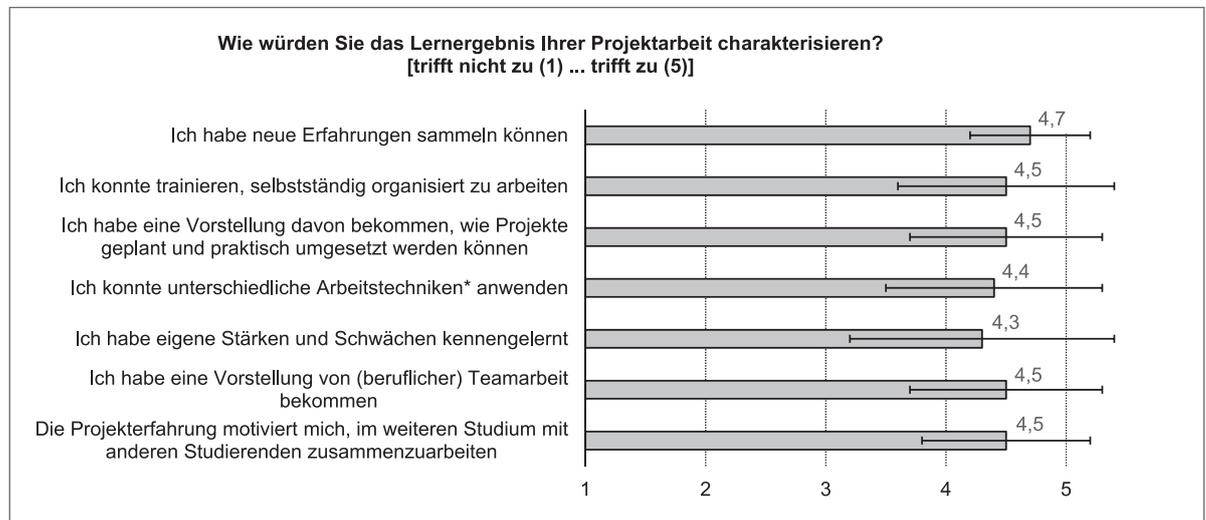


Abbildung 2: Studentische Selbsteinschätzung der erreichten Lernergebnisse (\*Arbeitstechniken: Recherche, Dokumentation, Projektentwicklung, Moderation oder Präsentation)

*„Die Studierenden sollten den Escape Room im Rahmen eines gemeinsamen Projekts selbst entwickeln, verbunden mit dem Versprechen, dass die Lehrenden sich nach der Prüfung in den Raum ‚einsperren lassen‘ würden.“*

Unterstützung durch die Betreuenden (zu Aufgabenstellung, methodischen Fragen und Fragen der Kommunikation und Abstimmung) nahmen die Studierenden sowohl im Rahmen fester Rücksprachetermine (46 Prozent) und im Online-Forum (48 Prozent) als auch überwiegend (74 Prozent) bei Bedarf (persönlich, telefonisch, E-Mail ...) in Anspruch.

Auf die Frage „Wie schätzen Sie insgesamt Ihren Anteil an der Projektarbeit ein?“ gaben 48 Studierende auf einer Skala von „gering“ (1) bis „hoch“ (5) im Mittel einen Wert von 4,5 ( $\pm 0,7$ ) an. Diese insgesamt sehr positive Einschätzung der eigenen Rolle in dem Projekt spiegelte sich auch bei entsprechend ausdifferenzierten Fragen (siehe Abbildung 1) sowohl bezüglich eigener Beiträge (eigene Lösungsvorschläge, Einbringen eigener Stärken, Übernahme von Aufgaben) als auch hinsichtlich der Wechselwirkung mit anderen wider (Interesse wecken, Unterstützung bei Problemen).

Die Selbsteinschätzung der Studierenden bezogen auf das eigene Lernergebnis war ebenfalls weitgehend positiv (siehe Abbildung 2). Neben allgemeinen Erfahrungen entwickelten die Studierenden demnach ihre

Kompetenzen im selbstorganisierten Arbeiten, bei der Projektplanung und -umsetzung, der Nutzung projektrelevanter Arbeitstechniken sowie der Selbstreflexion weiter. Insgesamt bekamen sie dabei eine Vorstellung von Teamarbeit, auch im beruflichen Kontext, und fühlten sich motiviert, im weiteren Studium mit anderen zusammenzuarbeiten.

Die studentischen Evaluationsergebnisse spiegeln die entsprechende Einschätzung der Lehrenden. Während es bei Gruppenaufgaben oft schwierig ist sicherzustellen, dass alle Studierenden eigene Beiträge einbringen, gab es bei dieser Projektdurchführung kaum Hinweise auf „trittbrettfahrende“ Studierende, was sich auch in anderen Studien zeigte (Fotaris 2019). Mutmaßlich war ein wesentlicher Faktor die insgesamt hohe Motivation der Studierenden: „Das Thema der Projektwoche hat mir sehr gut gefallen, dadurch war man sehr motiviert, weil man Spaß an dem Thema Escape Room hatte.“ „Die Projektarbeit war eine Herausforderung“, dabei wurde die Aufgabenstellung überwiegend als „fair, kompetenzen- und stärkenorientiert“ empfunden: „Es war stressig, aber dennoch hat es sehr viel Spaß gemacht. Hatte mir das ganz anders vorgestellt (im negativen Sinne), aber bin positiv überrascht.“ Bei einigen Gruppen gab es „Kommunikationsschwierigkeiten und Reibungspunkte mit der leitenden Gruppe“, was als wichtiger Teil des Lernprozesses empfunden wurde, den eine Studentin/ein Student wie folgt zusammenfasste: „Kommunikation ist Key, ohne Kommunikation läuft nichts.“ Viele Studierende stellten auch den sozialen Aspekt heraus, z. B. „Ich habe während der Projektwoche meine Kommilitonen besser kennengelernt ...“.

## Resümee

Die gemeinsame Entwicklung von Escape Rooms wirkt, vielleicht noch stärker als deren reine Nutzung, motivierend auf Studierende und Lehrende und ist geeignet, Gruppenprozesse zu stimulieren, bei denen wirklich alle Studierenden mitmachen. ■

## Literatur

- Dietrich, Nicolas: Escape Classroom: The Leblanc Process – An Educational „Escape Game“. In: Journal of Chemical Education, Nr. 6, Jg. 91, 2018, S. 996–999.
- Fotaris, Panagiotis; Mastoras, Theodoros: Escape Rooms for Learning: A Systematic Review. In: 13th European Conference on Games Based Learning (ECGBL 2019), S. 30. Odense, Dänemark.
- Melo, Marijël; Johnson, Antonnet: Teaching Technical Writing through Designing and Running Escape Rooms. In: Dialogue, Nr. 2, Jg. 5, 2018, S. 1–13.
- Nicholson, Scott: Peeking behind the locked door: A survey of escape room facilities. 2015, <http://scottnicholson.com/pubs/erfacwhite.pdf> – Abruf am 24.04.2021.
- Peleg, Ran; Yaron, Malka; Katchevich, Dvora; Moria-Shipony, Mor; Blonder, Ron: A Lab-Based Chemical Escape Room: Educational, Mobile, and Fun! In: Journal of Chemical Education, Nr. 5, Jg. 96, 2019, S. 955–960.
- Sánchez-Martín, Jesús; Corrales-Serrano, Mario; Luque-Sendra, Amalia; Zamora-Polo, Francisco: Exit for success. Gamifying science and technology for university students using escape-room. A preliminary approach. In: Heliyon, Nr. 7, Jg. 6, 2020, S. e04340.
- Taraldsen, Lene Hayden; Haara, Frode Olav; Lysne, Mari Skjerdal; Jensen, Pernille R.; Jenssen, Eirik S.: A review on use of escape rooms in education – touching the void. In: Education Inquiry, 2020, S. 1–16.

# Kreativer Studieneinstieg: Selbstgesteuertes Radioprojekt für Studienanfängerinnen und -anfänger

Am Mediacampus Ravensburg bietet die Duale Hochschule Baden-Württemberg seit zehn Jahren Studienanfängerinnen und -anfänger einen kreativen Einstieg in den Hochschulalltag. Eine Mitarbeit beim studentischen Hochschulradio „Das kleine U-Boot“ bietet hierfür reichlich Potenziale. | Von Prof. Dr. Günther Suchy



Foto: privat

## Prof. Dr. Günther Suchy

Leiter Hochschulradio „Das kleine U-Boot“  
Duale Hochschule Baden-Württemberg  
Ravensburg  
Leiter Fernseh- und Hörfunkstudio  
Lehrgebiete: Kommunikationswirtschaft,  
Unternehmensführung  
Fakultät für Wirtschaft

Oberamteigasse 4  
88212 Ravensburg

suchy@dhw-ravensburg.de

www.ravensburg.dhw.de

Eine wesentliche Aufgabe von Hochschulen ist es, Studienanfängerinnen und -anfänger in den ersten Semestern bei der Bewältigung der neuen Anforderungen zu unterstützen und einen möglichst reibungslosen Übergang in diesen neuen Lebens- und Lernabschnitt zu ermöglichen. Daher stellt sich zunächst die Frage, welchen neuen, konkreten Herausforderungen begegnen die Studienanfängerinnen und -anfänger im Alltag an der Hochschule? In diesem Beitrag soll das Modell eines „selbstgesteuerten Studienprojektes“ dargestellt werden, das seit 2011 sehr erfolgreich an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) am Mediacampus in Ravensburg umgesetzt wird.

## Die neuen Herausforderungen für Studienanfängerinnen und -anfänger

Grundsätzlich neu für Studienanfängerinnen und -anfänger ist die Erkenntnis, dass an Hochschulen der Fokus deutlich mehr auf eigenständigem Lernen liegt. Dementsprechend haben die Hochschullehrenden auch eine etwas andere Rolle als Lehrerinnen und Lehrer an der Schule. An der Hochschule wird vorausgesetzt, dass sich die Studierenden mit den relevanten Inhalten eingehend und eigenständig beschäftigen. Dies erfordert zunächst als eine neue Basiskompetenz von den Studierenden ein Mehr an Selbstdisziplin. Diese Tugend ist ebenso gefordert, um den deutlich gewachsenen Stoffumfang im Vergleich zur Schule überhaupt bewältigen zu können. Ungeachtet ist auch, dass im Gegensatz zur schulischen Ausbildung die Mitarbeit der

Studierenden in den Vorlesungen nicht bewertet wird. Auch die Formate und die Frequenz der benoteten Leistungsnachweise sind neu. Im Studium gibt es in der Regel nur vier Prüfungsformate: Referate, Haus- bzw. Projektarbeiten, mündliche und schriftliche Prüfungen. Diese sind in den Jahresplan der Hochschule eingebunden, der mit dem schulischen Kalender nicht vergleichbar ist. Die neue Zeiteinheit nennt sich Semester. Und ein Semester dauert ganze sechs Monate, einschließlich der Semesterferien. Diese Zeit ohne Pflichtveranstaltungen ist für viele Studierende erstmals eine Gelegenheit, die für Hochschulen so wichtigen Praxiserfahrungen zu sammeln. Diese Auswahl an Unterschieden zwischen Schule und Studium führen zu einer weitgehenden Neuausrichtung der gesamten Lebens- und Lernumwelt und kann die Studienanfängerinnen und -anfänger in den ersten Monaten an der Hochschule deutlich überfordern. Vor diesem Hintergrund stellte sich am Mediacampus Ravensburg die Frage, über welche Maßnahmen könnte man den Studieneinstieg vereinfachen?

Hier waren Konzepte gefordert, die den Erstsemester-Studierenden auf Augenhöhe – im Team mit Kommilitoninnen und Kommilitonen höherer Fachsemester – und auf spielerisch-kreative Weise weiterführende Kompetenzen zur Bewältigung der genannten Herausforderungen an der Hochschule vermitteln können: Eigenverantwortung und -initiative, Teamspirit, Disziplin, Kommunikationsfähigkeit, Schreib-/Recherchekompetenz, Neugier, Belastbarkeit sowie die Entwicklung einer allgemeinen Sensibilität für das Auffinden



innovativer Lösungen. Vor allem aber sollte auch der für den Bereich der angewandten Forschung so wichtige „Blick über den Tellerrand“ bei den Studienanfängerinnen und -anfängern maximal geschärft werden können.

### Selbstgesteuertes Studienprojekt „Das kleine U-Boot“

Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen wurde ein innovatives Hochschulprojekt ins Leben gerufen, das Studienanfängerinnen und -anfängern auf kreativ-spielerische Art und Weise an die vorgeannten Fähigkeiten heranführen konnte. Das Hochschulprojekt „Das kleine U-Boot“ war geboren. Der offizielle Radiosender der DHBW Ravensburg wird seit 2011 von Studierenden für Studierende produziert und folgt dem methodischen Ansatz einer maximalen studentischen Selbstorganisation (siehe unten). Der Sendername übrigens versteht sich als eine Hommage an den legendären Beatles-Song „Yellow Submarine“ und soll zudem die starke Verwurzelung der Hochschule mit der Bodenseeregion ausdrücken.

### Aktive Einbindung von Studienanfängerinnen und -anfängern

Im hochschuleigenen Hörfunkstudio sowie über eine mobile, internetfähige Sendeanlage wird von den Studierenden einmal wöchentlich während des Semesters eine einstündige Sendung produziert. Im Gegensatz zum klassischen, analogen Radio erfolgt dabei die Übertragung und der Empfang mittels spezieller Streaming-Protokolle (Live-Streaming) im Internet oder die Dateiübertragungsprotokolle HTTP oder FTP (On-Demand-Streaming). Zu Corona-Zeiten werden die Sendungen live über den Instagram-Account (Instagram/daskleineuboot) ausgestrahlt. Am Radioprojekt teilnehmen können Studierende aller

Fachrichtungen und aller Studiensemester, die sich einmal pro Woche zu einer mehrstündigen Redaktionssitzung treffen. Zur Rekrutierung von Studienanfängerinnen und -anfängern wird in den Erstsemesterveranstaltungen der Hochschule auch aktiv um Nachwuchs geworben. Plakate, Vorträge und Filmbeiträge begeistern zahlreiche „Beginner“ in den verschiedenen Kick-offs für eine Mitarbeit. Im Laufe des Semesters werden schließlich alle Redaktionsmitglieder mit den verschiedensten Aufgaben betraut, z. B. Redaktion, Recherche von Beiträgen oder Sendetechnik. Es bilden sich Teams und ein semesterübergreifender Austausch entsteht. Dabei finden sich auch regelmäßig Freundschaften, die gruppenspezifische Prozesse und innovative Sendeformate entstehen lassen gemäß dem Grundsatz: Kreativität durch Vielfalt. Beispielsweise ist ein sogenannter „WG-Check“ im Sendeprogramm, bei dem die wöchentliche Radiosendung live aus wechselnden studentischen Wohngemeinschaften übertragen wird und diese nach bestimmten Kriterien bewertet werden (in Nicht-Pandemie-Zeiten!). Begleitet wird das wöchentliche Radioprogramm über verschiedene Social-Media-Kanäle, die dem klassischen Programm-Marketing innerhalb der Zielgruppe „Studierende der DHBW Ravensburg“ dienen. Auch hier sind die vielfältigen Kompetenzen aller Semester- und Altersstufen – auch der Studienanfängerinnen und -anfänger – sehr gefragt.

### Die Bedeutung der studentischen Selbstorganisation

Entscheidend bei diesem Projekt ist die Möglichkeit der studentischen Selbstorganisation. Entsprechend lesen sich die Erfahrungen aus nunmehr zehn Jahren Campusradio am DHBW Standort Ravensburg. Sobald man Studierenden selbstorganisierte Räume zur Verfügung stellt, verändern sich deren übliche Verhaltensmodi. Die Abstinenz expliziter, hierarchiebedingter Autoritäten (bezogen auf das Verhältnis

*„Wissen wird dann effektiv konstruiert, wenn das individuelle Arbeiten der Studierenden eine Unter- bzw. Überforderung verhindert und an bereits vorhandenes Wissen und Fähigkeiten anknüpft.“*



Foto: Maximilian Höhle

Motiviertes und engagiertes Radio-Team zum Semesterstart an der DHBW-Ravensburg

Professor versus Studierende) schafft neue Führungs- und Entscheidungsebenen. Und in diese neuen Strukturen können sich die Studierenden entsprechend ihrer unterschiedlichen Präqualifikationen und Sozialisierungshintergründe sehr einfach integrieren, behaupten und ebenso entwickeln. Gleichzeitig werden durch diese Freiheiten kreative Spielräume geschaffen, um etablierte Herangehensweisen an klassische Aufgabenstellungen durchbrechen zu können. Neue Lösungsansätze werden proaktiv gesucht und – so zeigen es die Erfahrungen an der DHBW Ravensburg – regelmäßig gefunden. Ob im Bereich der digitalen Sendetechnik, des Sendermarketings über soziale Medien oder auch im alltäglichen Miteinander innerhalb der interkulturellen Teams, die durch die Integration von Gaststudierenden der DHBW-Partnerhochschulen aus aller Herren Länder entstehen. An dieser Stelle geht es letztlich um den so wichtigen Erwerb von Soft Skills im Bereich der sozialen Kompetenzen. Ein Umstand, der insbesondere für die Einbindung von Studienanfängerinnen und -anfängern eine ganz besondere Bedeutung gewinnt. Vor allem sie haben über die Teilnahme an einer stabilen Gemeinschaft des Radio-Teams die Möglichkeit, einen unkomplizierten Weg in die Hochschule zu finden. Einem Mentoring-Programm ähnlich verstehen sie über die genannten gruppendynamischen Prozesse das „Universum Hochschule“ schneller und besser als ohne Begleitung. Dieser Gruppenkontakt unter Hochschulmitgliedern außerhalb des jeweiligen Curriculums ist für Studienanfängerinnen und -anfänger unerlässlich, um für den Hochschulalltag wichtige Verhaltensweisen und Fertigkeiten entwickeln zu können. Die daraus resultierende Bedeutung von selbstgesteuerten studentischen Projekten als innovatives Instrument zur Integration von Studienanfängerinnen und -anfängern und der Aufbau wichtiger fach- und fakultätsübergreifenden studentischer Kompetenzen steht außer Frage.

### Methodischer Ansatz selbstgesteuerter Studienprojekte

„Traue jemandem etwas zu, und er wird sich bemühen, diesem Vertrauen zu entsprechen“ (Don Bosco, italienischer Priester, 1934 heiliggesprochen). Diesem Credo folgend wird den studentischen Radiomacherinnen und -machern vom leitenden Professor viel zugetraut: Es gilt, ein professionelles Webradio eigenständig, weitestgehend ohne Einfluss seitens der Hochschule, zu produzieren. Dabei sollen die vielfältigen Begabungen der Studierenden gefördert werden, indem sie eine komplexe Herausforderung selbstständig meistern müssen. Im Sinne einer Konstruktion von Wissen bietet dieses Projekt weitreichende Möglichkeiten, um Erfahrungswissen selbstgesteuert (über eine freie Wahl der Lerngegenstände) zu erwerben. Denn wenn Lernen als Konstruktion von Wissen und nicht als Übertragung von Wissen von A nach B verstanden wird, dann liegt der besondere Erfolg dieses freien studentischen Projektes in der Eigenständigkeit und der Möglichkeit einer freien Wahl der Lerngegenstände und Lernformen (Reich, Kersten 2008). Das methodische Grundprinzip dieses freien Studienprojektes ist demnach das entdeckende, problemlösende, handlungsorientierte und vor allem selbstverantwortliche Lernen. „Experiential Learning“ – Lernen durch selbstgesteuerte Erfahrungen, so lautet das didaktische Erfolgsrezept des „U-Boots“. Bei diesem Ansatz geht es nicht nur um das Lernen über Praxiserfahrungen, sondern vor allem auch um die Reflektion des eigenen Handelns: „Experiential learning (...) ist the process of learning through experience, and is more specifically defined as ‚learning through reflection on doing“ (Felicia, Patrick 2011).

Diese Reflektion des praktischen Tuns erfolgt im Radioprojekt in allen Bereichen: von der Namensentwicklung über die Logo-Gestaltung, die Bestimmung

der studentischen Team-Hierarchie (beispielsweise bei der Auswahl des Redaktionsleiters zu Beginn eines jeden Semesters) bis hin zur Festlegung der Sendezeiten und -inhalte etc. Alle relevanten Details (im Sinne der oben genannten „Lerngegenstände“) werden von den Studierenden entsprechend der Erfahrungen im vorherigen Semester immer wieder neu und eigenständig entschieden. Die auf diesem Wege entstehende emotionale Komponente ist ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor, der durch diese Selbstreflexion im Prozess des Sammelns von Erfahrungswissen entsteht.

### Integration durch emotionale Bindung

Und gerade diese emotionale Bindung ermöglicht insbesondere Studienanfängerinnen und -anfängern ein reibungsloses Ankommen in der Hochschulwelt. Denn die Neurobiologie lehrt uns, in welchen Situationen der Mensch am besten mit Neuem zurechtkommt: in einer entspannten Atmosphäre von Begeisterung, Neugierde und ohne Druck. Kennenlernen funktioniert dann am besten, wenn es den Charakter von Entdeckung und Spiel hat. Das Gefühl von Zwang und harter Arbeit ist an dieser Stelle nicht zielführend. Die beteiligten Emotionen müssen positiv sein. Angst, Druck oder Stress machen es dem Gehirn fast unmöglich, Neues aufzunehmen. Der Grund: Lernende verlieren das Gefühl für die eigenen Fähigkeiten und Interessen (Egle, Jürgen 2010).

Diese Erkenntnisse sind Ausgangspunkt für die konsequente Anwendung und auch nachhaltige finanzielle Unterstützung dieses selbstgesteuerten Hochschulradio-Ansatzes durch die Hochschulleitung der DHBW Ravensburg. Denn das Monitoring dieses Modellprojektes an der DHBW Ravensburg zeigt, dass sich der Erfolg studentischer, selbstgesteuerter Projekte in zwei Dimensionen manifestiert. Zum einen müssen die passenden externen Voraussetzungen gegeben sein: In Form institutionalisierter Rahmenbedingungen muss den teilnehmenden

Studierenden an dieser Stelle eine hohe Systemverlässlichkeit garantiert werden. Hierbei geht es vor allem um das fachliche Betreuungsangebot über den akademischen Projektleiter und den beteiligten Laboringenieur sowie das Vorhandensein der entsprechenden technischen Infrastruktur. Neben diesen äußeren Faktoren bedarf es interner Faktoren, die den Erfolg ebenso maßgeblich mitbestimmen: Hierunter sind vor allem die persönlichen Eigenschaften der teilnehmenden Studierenden zu verstehen. Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Motivation oder Problemlösungskompetenz transformieren in selbstgesteuerten Projekten zu echten Kernkompetenzen, die nachhaltig auch in anderen Bereichen an der Hochschule einsetzbar sind.

---

*„Mit den Worten ‚Hier ist das Kleine U-Boot‘ begann 2011 die Geschichte des DHBW-Hochschulradios. Heute ist es nicht mehr wegzudenken.“*

Sowohl diese internen als auch externen Faktoren sind letztlich entscheidend für das Maß, inwieweit Lernen als Konstruktion von Wissen in Projekten tatsächlich umgesetzt werden kann. Konstruiert wird Wissen effektiv, wenn das individuelle Arbeiten der Studierenden eine Unter- bzw. Überforderung verhindert und an bereits vorhandenes Wissen und Fähigkeiten anknüpft. Vor diesem Hintergrund gewinnt die sensible Einbettung von selbstgesteuerten Projekten in das Curriculum eine ganz besondere Bedeutung, vor allem auch mit Blick auf die vielfältigen Möglichkeiten der Integration von Studienanfängerinnen und -anfängern. ■

## Literatur

- Egle, Jürgen: Was heißt gehirngerecht lehren und lernen? Neurowissenschaftliche Erkenntnisse für guten Unterricht, S. 168, Zeitschrift „Seminar“, 2/2010, 2010, S. 160–187.
- Felicia, Patrick: Handbook of Research on Improving Learning and Motivation through Educational Games: Multidisciplinary Approaches, Publisher: IGI Global, Hershey, Pennsylvania, USA, 2011, S. 1003.
- Imhof, Margarete: Zuhören. Psychologische Aspekte auditiver Informationsverarbeitung, S. 18, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 2003.
- Reich, Kersten (Hrsg.): Methodenpool – Lehren, Lernen, Methoden für alle Bereiche didaktischen Handelns, S. 5, 2017. Abruf am 01.03.2021 <http://methodenpool.uni-koeln.de/download/freiarbeit.pdf>.

# Kaltstart – Schon im ersten Semester professionell verkaufen wie in der Industrie

Eine Redewendung besagt: Durch den Sprung ins kalte Wasser lernt man schwimmen. Erstsemester des Studiengangs „Internationales Technisches Vertriebsmanagement“ an der Technischen Hochschule Aschaffenburg lernen durch einen solchen Sprung mittels eines Projekts wie ein Profi zu verkaufen. | Von Prof. Dr. Ludger Schneider Störmann



Foto: TH Aschaffenburg

**Prof. Dr. Ludger Schneider Störmann**  
Technische Hochschule Aschaffenburg

ludger.schneider-stoermann@th-ab.de

[www.th-ab.de/itv](http://www.th-ab.de/itv)

Academic Association of Sales  
Engineering AASE

[www.aase-eu.org](http://www.aase-eu.org)

Für die meisten Erstsemester ist der Arbeitsalltag des angestrebten Berufs noch sehr abstrakt und liegt in weiter Ferne. Beim Blick in den Studienplan fehlt oft das Verständnis dafür, warum man vielleicht dieses oder jenes Fach im Studienverlauf hat. Und schließlich machen die neuen Eindrücke es den Erstsemestern nicht immer einfach, den Überblick zu bewahren. „Wer sind die ganzen Kommilitoninnen und Kommilitonen?“, „Wie mag wohl mein Berufsalltag aussehen?“ und „Warum muss ich mich nun mit Fachvorlesungen befassen?“ sind sicherlich einige exemplarische Fragen, die sich Erstsemester stellen. An der TH Aschaffenburg unterstützt man Studierende durch ein Projekt dabei, in möglichst kurzer Zeit möglichst alle diese Fragen zu beantworten. Dabei sollen sie gleichzeitig für ihren angestrebten Beruf Kompetenzen erwerben. Seit dem Wintersemester 2013/14 findet daher das Seminar „Vertriebsingenieurwesen“ statt. Hier müssen Studierende in Gruppenarbeit zu einer Produkthanfrage ein technisches Angebot ausarbeiten und mit dem Kunden verhandeln. Sie machen all diejenigen Schritte, die auch im späteren beruflichen Alltag notwendig sein werden. Das Ganze wird unterstützt durch Theorieeinheiten mit zum Teil spielerischen Elementen.

## Die Kernelemente des hybriden Studiengangs Internationales Technisches Vertriebsmanagement

Ausbildungsziel ist es, Studierende auf die Tätigkeit als technische Verkäuferinnen und Verkäufer in der Industrie vorzubereiten. Abschluss ist ein Bachelor of

Engineering. Um dies zu gewährleisten, adressiert der Studiengang Internationales Technisches Vertriebsmanagement (ITV) vier Kompetenzfelder:

- Wissenschaft und Technik
- Vertrieb und Marketing
- Business und Management
- Soft Skills

Diese vier Kompetenzfelder basieren auf Vorschlägen der Academic Association of Sales Engineering (AASE), deren Mitglieder Lehrende in Vertriebsingenieur-Studiengängen sind. Vertrieb und Marketing sind bewusst als eigenes Kompetenzfeld neben Business und Management ausgewiesen. So kann zwischen Studiengängen, die in nur sehr geringem Umfang Vertriebskompetenz vermitteln, und solchen, in denen das Ausbildungsziel Verkäufer ist, unterschieden werden. Die AASE definierte für diese Kompetenzfelder Mindeststandards der Vertriebsingenieur-Ausbildung (Reunanen et al. 2018). Die prozentualen Anteile an den erreichbaren ECTS solcher Studiengänge sind in der Abbildung 1 den prozentualen Anteilen im Curriculum des Studiengangs ITV gegenübergestellt. Das Besondere an dem Studiengang ITV ist, dass im Verlauf des Studiums zahlreiche Module alle Kompetenzfelder gleichzeitig adressieren (Döhring et al. 2018).

## Das Projekt im ersten Semester

Im ersten Studiensemester erwerben die Studierenden bereits Kompetenzen in den genannten Feldern durch die Module Mathematik (Wissenschaft, Technik), Marketing und Vertrieb, Betriebswirtschaft

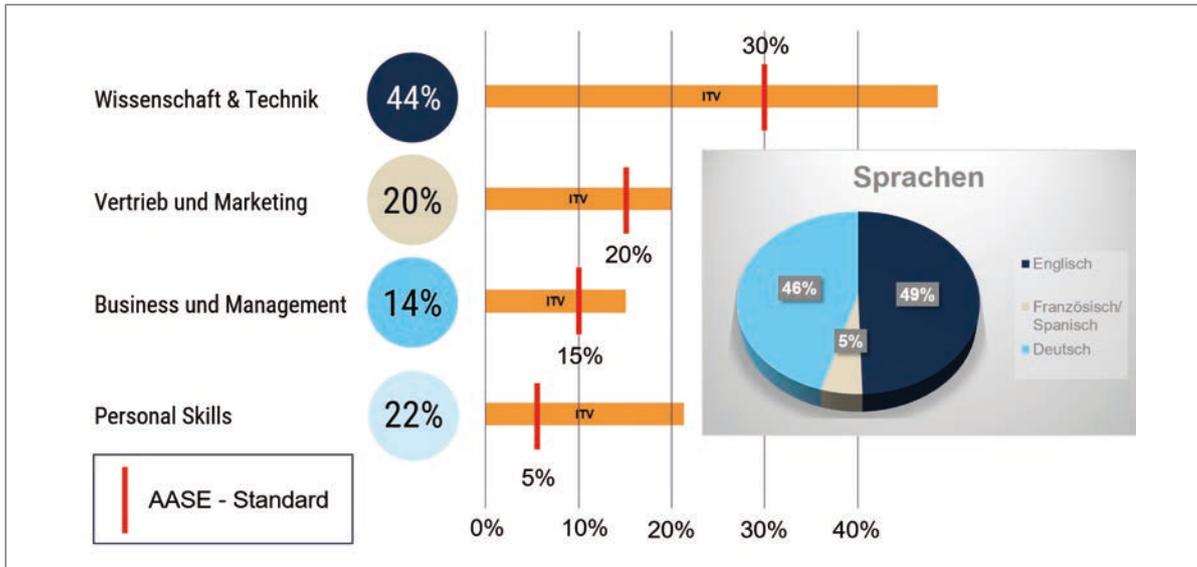


Abbildung 1: Kompetenzfelder der Vertriebsingenieurausbildung nach (Reunanen et al. 2018) und deren prozentuale Anteile nach AASE-Standard im Studiengang ITV

(Business, Management), Englisch (Personal Skills) sowie im Modul Optik (Wissenschaft, Technik; Personal Skills). Begleitend zum letztgenannten Modul ist das Seminar Vertriebsingenieurwesen angelegt. Lernziele sind, dass die Studierenden verstehen, warum sie in welchen Modulen im Studienverlauf unterrichtet werden. Sie sollen den Lernstoff direkt so umsetzen, dass sie am Ende des Semesters eine Verhandlung sicher führen können. Das Projekt beginnt mit dem Austeilen einer technischen Produkthanfrage und endet in einer mehrstufigen Verhandlung mit dem (virtuellen) Kunden.

In den Jahren vor Corona mussten die Studierenden ein Produkt der technischen Optik anbieten. Dies konnten sie aus Katalogen von Anbietern der Präzisionsoptik auswählen. Die Nähe zum Berufsalltag ergab sich durch Abweichungen der gewünschten Spezifikationen von denen im Katalog. Somit mussten die Studierenden die Technik begreifen und mit dem Kunden sprechen, um dessen Bedürfnisse herauszufinden.

Im Wintersemester 2020/21 bekamen die Studierenden passend zur Pandemie eine Anfrage für eine UV-C-Lampe zur Desinfektion von Oberflächen. Bild 2 zeigt einen Ausschnitt dieser Anfrage. Die angegebenen Produkthanforderungen und Informationen reichen nicht aus, um ein Angebot zu erstellen. Daher müssen die Studierenden den Kontakt zum Kunden zu suchen.

**Der Ablauf des Seminars**

Die Studierenden werden in „Unternehmen“ eingeteilt. Jedes besteht aus vier bis fünf Studierenden. Dadurch lernen sie einige ihrer Kommilitonen sehr gut kennen und finden so direkt Anschluss. Es gibt vier bzw. fünf Aufgabenbereiche. Diese Unternehmen treten in Konkurrenz zueinander. Ziel ist es, den

Auftrag vom Kunden zu erhalten, der nur an eine der Gruppen vergeben wird. Im ersten Seminar erarbeiten die Studierenden die Kompetenzen, welche technische Verkaufende mitbringen sollten. So erkennen sie, warum sie welches Modul im Laufe des siebensemestrigen Studiums haben werden. Die Einteilung der Module erfolgt in die vier Kompetenzfelder. Nachfolgend arbeiten die Studierenden an der gestellten Aufgabe. Parallel dazu erwerben sie die technische Kompetenz in der Vorlesung Fundamentals of Optics (Wissenschaft & Technik). Im Seminar Vertriebsingenieurwesen bekommen die Studierenden Unterstützung, indem sie Wissen zu Angeboten (Betriebswirtschaft), Verhandlungen (Vertrieb & Marketing), Kundengesprächen (Vertrieb) und zur Gestaltung der Dokumente (Soft Skills) erwerben. Diese Inhalte werden meistens in Gruppenarbeiten erworben.

Mit Improvisationsübungen werden potenzielle Hemmschwellen im direkten Kontakt mit Fremden gesenkt (Soft Skills). Diese Techniken helfen auch dabei, schlagfertiger zu werden und auf plötzlich eintretende Störungen, wie sie im Berufsalltag von technischen Verkaufenden an der Tagesordnung sind, schnell und spontan zu reagieren. Acht Wochen nach dem Austeilen der Anfrage erfolgt die Abgabe aller notwendigen Dokumente durch die Studierenden. Es bleiben dann noch zwei Seminare, in denen die Studierenden in Verhandlungsspielen für die Prüfung üben können.

Am Semesterende findet ein ganztägiges Blockseminar mit den Verhandlungen statt. Der Ablauf ist in der Abbildung 2 dargestellt. Vormittags finden sequenziell die Verhandlungen jeder Gruppe mit dem Kunden statt. Die Verhandlungen werden nach den Kriterien der European Sales Competition bewertet (<https://www.europeansalescompetition.com/>). Hier wird auf Soft Skills, die vollständige Präsentation des Lösungsvorschlags und Verhandlungseröffnung sowie auf die Verhandlungsführung, Konflikterkennung und Konfliktreduzierung geachtet.

*„Improvisationsübungen helfen dabei, schlagfertiger zu werden und auf plötzlich eintretende Störungen, wie sie im Berufsalltag von technischen Verkaufenden an der Tagesordnung sind, schnell und spontan zu reagieren.“*

Die zwei besten Gruppen treten am Nachmittag erneut gegeneinander an. Hierzu gibt es ein weiteres Briefing, welches auf dem Szenario der ersten Verhandlung aufsetzt. Jede Gruppe hat eine Stunde Zeit, eine neue Strategie zu entwickeln. Da in der Verhandlung Unerwartetes passiert, müssen sie Flexibilität und Spontanität mitbringen.

Die Zweitplatzierten und die Gewinner werden in einem Abschlussseminar noch am Tag der Verhandlungen bekannt gegeben: Alle Finalisten erhalten eine Urkunde. Diese kann bei Bewerbungen für Praktika und Jobs als Beleg für den Kompetenzerwerb in praxisnahen Übungen verwendet werden.

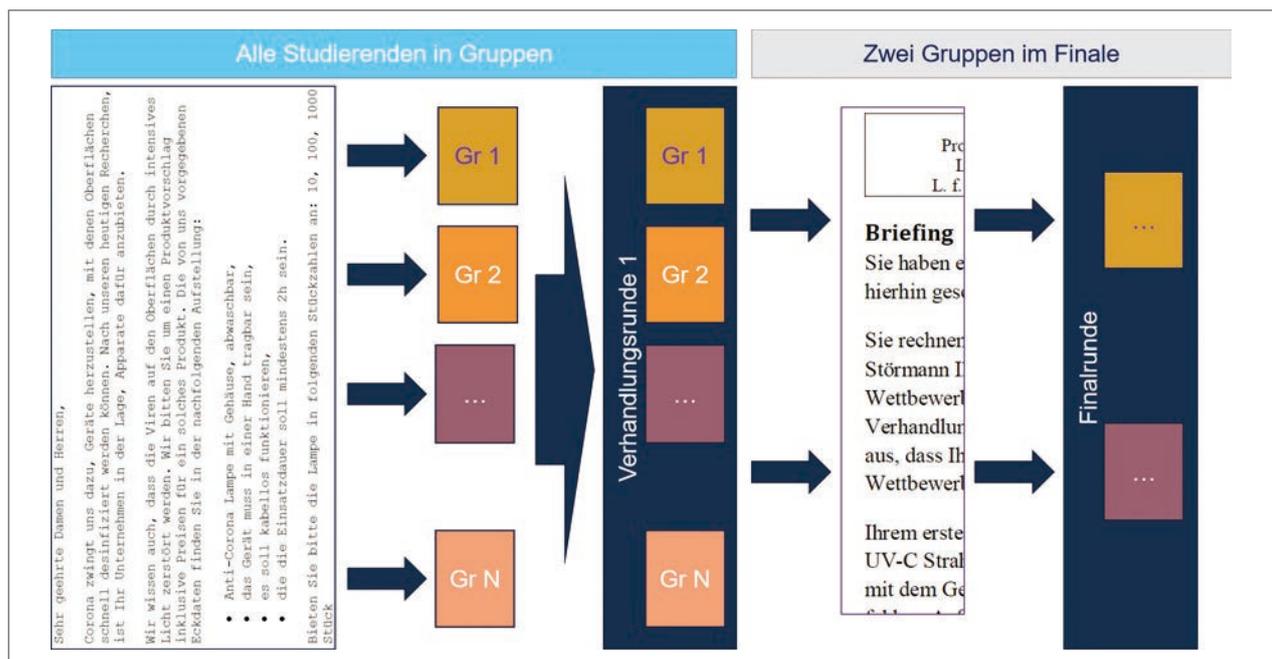
**Die außergewöhnlichen Leistungen überzeugen**

Auch unter den Bedingungen des Wintersemesters 2020/21 waren alle Studierenden sehr engagiert. Eine wesentliche Ergänzung zu den vorangegangenen Jahren war die Einführung in die Verhandlungsführung per Video-Konferenz. Die verwendete Softwarelösung erlaubte es den Studierenden, einheitliche Hintergründe zu verwenden. Auch das einheitliche Auftreten der Studierenden (Corporate Identity) war gegeben.

Kundengespräche fanden anfangs noch real, später nur per ZOOM oder E-Mail statt. Im Falle von E-Mails bekamen die Studierenden i. d. R. zwei separate Mails als Antworten: eine war die des Kunden, die andere kam vom Coach. Hier wurden Hinweise gegeben, wie die Kundenkommunikation verbessert werden kann.

Einige Gruppen sendeten Weihnachtskarten an ihren Kunden. Andere schickten sogar ein 3-D-gedrucktes Muster zu Ansicht, um die Haptik mit dem Kunden abzustimmen. Alle Gruppen lieferten CAD-Zeichnungen ihrer Designs. In der Abbildung 3 sind Screenshots der Verhandlungen dargestellt. Erkennbar sind u. a. der einheitliche Hintergrund bei den Studierenden im Sinne einer Corporate Identity sowie Produktskizzen (oben). Unten erkennt man die professionelle Verpackung mit Lieferschein an den Kunden und das erwähnte Produktmuster.

In der Finalrunde wussten die Studierenden durch das Briefing, dass der Kunde auch an möglichen Schulungen interessiert sein könnte. Dafür bekamen



**Abbildung 2:** Die Gruppen der Studierenden treten in einer Wettbewerbssituation gegeneinander an. In das Finale kommen nur die beiden besten Gruppen aus der ersten Verhandlungsrunde. Wie im industriellen Alltag gewinnt den „Auftrag“ nur eine der Gruppen.



**Abbildung 3:** Professionelles Auftreten und industrietaugliche Abgaben der Erstsemester aus dem Wintersemester 2020/21

sie ein Preisschema und einen Verhandlungsspielraum. Als letzte Option durften sie die Fahrtkosten ihrer Trainer dem Kunden erlassen. Während der Verhandlung wurden die Studierenden „versehentlich“ Ohrenzeugen von der Zusage ihrer Konkurrenten, die Kosten für die Anfahrt nicht in Rechnung zu stellen. Dies setzte die Gruppen zusätzlich unter realistischen Verhandlungsdruck. Für Erstsemester ist dies sicherlich eine ungewöhnlich harte Belastung. Die beiden Finalgruppen haben unterschiedlich darauf reagiert, aber beide verhielten sich für ihre geringe Erfahrung schon sehr professionell.

Bemerkenswert ist, dass die Studierenden auch unter den erschwerten Bedingungen während der Coronapandemie 2020/21 die vier Kompetenzfelder in einer praxisnahen Übung aufbauten und die Kenntnisse umsetzten: Um das Produkt zu designen und eine technische Spezifikation in Form eines Pflichtenheftes abzugeben, mussten sie sich mit der Produkttechnik intensiv auseinandersetzen (Wissenschaft und Technik). Der Preis des angebotenen Produktes wurde auf Basis von realen Bauteilen kalkuliert (Business und Management). Die Anforderungen des Kunden, seine Bedürfnisse und das Einsatzgebiet fanden die Studierenden durch Kontakt mit dem Kunden heraus (Vertrieb und Marketing). Schließlich führten sie eine Verhandlung, in der die Produkttechnik, der Preis, die Kundenbedürfnisse adressiert wurden und kamen auch zu einem Verhandlungsabschluss (u. a. Soft Skills).

### Fazit

Der Sprung ins kalte Wasser am Anfang des Studiums ermöglicht den Studierenden den Einblick in die Berufswelt. Es motiviert sie, im Laufe des Studiums in den Modulen höherer Semester die Kompetenzen weiter auszubauen, denn sie haben bereits erfahren, warum sie diese benötigen werden. Die eingangs genannten Fragen der Studierenden sind spätestens am Ende des Seminars beantwortet: Durch Gruppenarbeiten lernten sie ihre Kommilitoninnen und Kommilitonen schnell kennen. Sie begriffen, warum sie Fachvorlesungen haben. Und zu guter Letzt haben sie eine klare Vorstellung ihres (möglichen) Berufsalltags.

Für die angehenden technischen Verkäuferinnen und Verkäufer an der TH Aschaffenburg ist es wichtig zu erleben, dass sie später nicht nur technische oder nur wirtschaftliche Kompetenz erworben haben sollten. Sie erkennen das Zusammenspiel der vier Kompetenzfelder. Schon im ersten Semester haben sie durch das Anwenden der Kenntnisse in diesen Feldern Erfolg gehabt. Dieser Erfolg ist ein positives Feedback für die Studierenden, welches sie zu weiteren Leistungen in den nachfolgenden Semestern anspornt. Bleibt zu erwähnen, dass im Laufe des Studiums vier weitere praxisnahe Seminare folgen, in denen parallel die vier Kompetenzfelder angesprochen werden. Diese Kontinuität ist der rote Faden für die Studierenden, welcher ihnen Orientierung gibt und sie auf die Beschäftigung in der Industrie vorbereitet. ■

## Literatur

### Literaturverzeichnis

- Döhring, Thorsten; Schneider-Störmann, Ludger; Krauße, Sylvana. 2018: Der Studiengang Internationales Technisches Vertriebsmanagement an der Hochschule Aschaffenburg – Ausbildung von Vertriebsingenieuren für einen globalen Markt. In Internationalisierung der Curricula in den MINT-Fächern, Hrsg. Angela Ittel und Anja Meyer do Nascimento Pereira, 161–170. Bielefeld: wbv Media.
- Reunanen, Tero; Röhr, Thomas; Holopainen, Timo; Schneider-Störmann, Ludger; Görne, Jobst. 2018: On the Basis of the Sales Engineering Competences and Education. *Advances in Human Factors, Business Management* 160–172. doi: 10.1007/978-3-319-60372-8\_16.

## Bundesdelegiertenversammlung 2021

## Delegierte setzen ein klares Signal für die Forderung „12plusEins“

Am 8. Mai fand die Delegiertenversammlung der Bundesvereinigung des Hochschullehrerbunds online statt. Knapp 100 Delegierte aus 16 Landesverbänden schalteten sich an diesem Samstagvormittag aufgrund der anhaltenden Coronapandemie auch in diesem Jahr wieder per Video zu. In einem Studio in Siegburg befanden sich der Präsident und Sitzungsleiter Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley und die Vizepräsidenten Prof. Dr. Jochen Struwe und Prof. Dr. Franz-Xaver Boos. Auf separaten Bildschirmen waren dem Kreis des Bundespräsidiums die Vizepräsidentin Prof. Dr. Olga Rösch und der Vizepräsident Prof. Dr. Ali Reza Samanpour zugeschaltet. Zu Beginn stellte sich der neue Geschäftsführer, Dr. Thomas Brunotte, den Delegierten vor und legte dar, dass er sich dafür einsetzen möchte, die wachsende Bedeutung der Aufgaben der HAW in der angewandten Forschung noch stärker in der Öffentlichkeit sichtbar zu machen.



Prof. Dr. Jörn Schlingensiepen, Hochschule Ingolstadt, wurde zum neuen Vizepräsidenten der *hbl*-Bundesvereinigung gewählt.

Turnusgemäß war in diesem Jahr die Wahl des Bundespräsidiums vorgesehen. Die Beratung mit einem Fachanwalt für Vereinsrecht hat ergeben, dass eine sichere, geheime und rechtskonforme Wahl nicht über ein digitales Format realisiert werden kann, sondern nur über ein Briefwahlverfahren möglich ist. Dazu erhielten alle Delegierten vor der Sitzung die Briefwahlunterlagen zugeschickt, die bis zum 19. Mai an das beauftragte Notariat zu senden waren. Franz-Xaver Boos trat nicht erneut zur Wahl an und begründete dies gegenüber den Delegierten mit dem Wunsch, sich künftig stärker in seinem Landesverband Bayern engagieren zu wollen. Zugleich wolle er mit diesem Schritt den Platz für einen jüngeren Kollegen im Bundespräsidium frei machen. Das Bundespräsidium dankte Franz-Xaver Boos für seine wertvollen Impulse für die politische Arbeit des Verbands



*hbl*-Präsident Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley (r.) verabschiedet den langjährigen Geschäftsführer Dr. Hubert Mücke (Mitte). v. l.: Gaby Wolbeck, stv. Geschäftsführerin Dr. Karla Neschke

in den letzten beiden Jahren. Prof. Dr. Jörn Schlingensiepen, ebenfalls aus dem Landesverband Bayern, stellte sich als neuer Kandidat vor. Der 44-Jährige ist an der Technischen Hochschule Ingolstadt im Lehrgebiet Ingenieurinformatik tätig und seit März 2020 im Vorstand des Landesverbands Bayern aktiv. Dort ist er zuständig für das Thema Digitale Lehre. Das Ergebnis der Briefwahl wurde im Nachgang der Videositzung am 20. Mai verkündet. Wiedergewählt wurden in das Bundespräsidium Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley als Präsident, die Vizepräsidentin Prof. Dr. Olga Rösch und die Vizepräsidenten Prof. Dr. Ali Reza Samanpour und Prof. Dr. Jochen Struwe. Neu in das Bundespräsidium wurde Prof. Dr. Jörn Schlingensiepen gewählt.

Einig waren sich die Delegierten, dass die mit der *hbl*-Kampagne „Erfolg braucht HAW“ in die Öffentlichkeit transportierten und in das Bewusstsein der Politik gerückten Forderungen einer aufgabengerechten Anpassung der Lehrverpflichtung und einer Mitarbeitendenstelle pro Professor, kurz „12plusEins“, auch nach Abschluss der Kampagne aufrechterhalten werden müssen. Der *hbl* legte damit einen geeigneten Vorschlag vor, wie das Potenzial der HAW zur Lösung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen stärker genutzt werden kann. Mit einem Lehrdeputat von 18 SWS kann das nicht in dem erforderlichen Umfang gelingen. Die Aufgaben von Forschung und Transfer sind Aufgaben aller Professorinnen und Professoren an HAW, sodass auf Einzelpersonen bezogene Lehrabsenkungen keine Lösung sind. Die Delegierten sehen es nun als einen nächsten Schritt an, diese Forderungen umzusetzen. Sie verständigten sich daher darauf, die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Verband zu stärken, und beschlossen eine zusätzliche Finanzierung.

Dem langjährigen Landesvorsitzenden und Gründer des Landesverbands Thüringen, Prof. Dr. Wolfgang Eibner, dankte das Bundespräsidium für sein über 20-jähriges hochschulpolitisches Engagement in seinem Bundesland. Eibner gründete 1996 den Landesverband Thüringen und wirkte bis 2020 als Vorsitzender. Der *hbl* verlieh ihm die Verdienstmedaille für seine herausragenden Leistungen für die HAW, die der Präsident Müller-Bromley aufgrund der Coronabeschränkungen leider nicht persönlich überreichen konnte. Der Danksagung schlossen sich über den Chat viele Weggefährten aus dem Kreis der Delegierten an, die ihm für seine Verdienste für den Verband dankten.

*hbl*-Präsident Müller-Bromley verabschiedete auf der Delegiertenversammlung den bisherigen Geschäftsführer Dr. Hubert Mücke, der nach 33 Jahren im *hbl* in den Ruhestand wechselt. Er hob dessen unermüdeten Engagement für die Belange der Professorinnen und Professoren hervor, durch das ihm ein wichtiger Beitrag für die Entwicklung des Hochschultyps Fachhochschulen gelungen ist. Dafür verlieh ihm Präsident Müller-Bromley im Namen des Bundespräsidiums die Ehrenmedaille des *hbl*. Prof. Dr. Wilfried Godehart, ehemaliger *hbl*-Vizepräsident (1987–2002), hielt die Laudatio auf Hubert Mücke und schlug dabei den Bogen in das Jahr 1988, als er ihn für diese Position aus einem großen Bewerberkreis auswählte. Zahlreiche Delegierte dankten Mücke individuell über den Chat und übermittelten ein herzliches Dankeschön für die gute Zusammenarbeit, die wertvolle Unterstützung bei ihrer ehrenamtlichen Arbeit und die sachkundigen, hilfreichen Beratungen zu sämtlichen Fragen rund um die Professur. Hubert Mücke wird weiterhin den Mitgliedern beratend in Fragen der Altersversorgung zur Seite stehen.

Karla Neschke

## Aufbruchstimmung beim Kolloquium des **h**lb****

Das Kolloquium „Innovation und Transfer durch Hochschulen für angewandte Wissenschaften“ bildete den Abschluss der **h**lb****-Kampagne „Erfolg braucht HAW“, fasst die in eineinhalb Jahren erreichten Ergebnisse zusammen und gibt Impulse für deren Umsetzung.



Foto: Screenshot

Wissenschaftsjournalist Dr. Jan-Martin Wiarda moderiert die dritte Diskussionsrunde des **h**lb****-Kolloquiums „Innovation und Transfer durch HAW“ mit (v. l. im Uhrzeigersinn) Klemens Budde, Charité Universitätsmedizin Berlin, Alexander Löser, Beuth-Hochschule Berlin, Bernd Sibler, Wissenschaftsminister Bayern, Ali Reza Samanpour, FH Südwestfalen, und Andreas Pinkwart, Wirtschaftsminister NRW.

Die im Herbst 2019 gestartete **h**lb****-Kampagne „Erfolg braucht HAW“ ging mit einem Kolloquium am 7. Mai 2021 zu Ende. Knapp 200 Teilnehmerinnen und Teilnehmer verfolgten das Abschlusskolloquium „Innovation und Transfer durch HAW“ online, das pandemiebedingt als interaktiver Webcast stattfand. Professorinnen und Professoren von HAW diskutierten mit Wirtschaftsminister Andreas Pinkwart (NRW), den Wissenschaftsministern Bernd Sibler (Bayern) und Armin Willingmann (Sachsen-Anhalt), dem Arzt Prof. Dr. Klemens Budde von der Charité Berlin, dem wissenschaftspolitischen Sprecher der Bundestagsfraktion von Bündnis90/Die Grünen Kai Gehrig, dem Unternehmer und FH-Absolvent Shervin Rahimi, dem Vorsitzenden des Promotionskollegs für angewandte Forschung NRW Prof. Dr. Martin Sternberg und der kooperativ promovierenden Doktorandin an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Patrycja Muc, was sich an Deutschlands Hochschulen für angewandte Wissenschaften ändern muss, um deren Potenzial für die angewandte Forschung besser auszuschöpfen. Gelingen kann das nach Meinung vieler Teilnehmender nur, wenn das Lehrpensum von Professorinnen und Professoren auf maximal 12 Semesterwochenstunden angepasst sowie ein wissenschaftlich Mitarbeitender pro Professur geschaffen wird.

Durch die vier knapp halbstündigen Diskussionsrunden und einem Beteiligungsangebot via Chat gelang eine für die Zuschauerinnen und Zuschauer an den Computerbildschirmen attraktive und informative Veranstaltung.

**h**lb****-Präsident Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley lobte in seinem Abschlussstatement den guten Austausch mit politischen Entscheidungsträgern zu diesem Kolloquium. „Wir freuen uns, dass die Forderungen des **h**lb**** ‚12plusEins‘ und Gründung einer Deutschen Transfer-Gemeinschaft<sup>1</sup> Gehör in der Politik finden, und sind gespannt auf die konkrete Umsetzung.“ Er fasst weiter zusammen: „Der Vorschlag des **h**lb**** liegt auf dem Tisch. Die Aufgabe von Forschung und Transfer ist Aufgabe aller (!) Professorinnen und Professoren an HAW. Deshalb ist ein Lehrdeputat von 18 SWS nicht mehr zeitgemäß. Unsere Forderungen kommen zum richtigen Zeitpunkt. Wir haben die Aufgabe in das Bewusstsein der Politik gerückt. Die Aufgabe der Umsetzung beginnt jetzt.“

Bayerns Wissenschaftsminister Sibler sieht die HAW als starke Innovationsmotoren, stellt die mit der milliardenschweren Innovationsoffensive „Hightech Agenda Bayern“ geschaffenen Professuren

für alle Hochschulen in Bayern heraus und kündigt das Promotionsrecht für forschungsstarke Bereiche der Hochschulen für angewandte Wissenschaft an. Prof. Dr. Armin Willingmann weist auf die Bedeutung der HAW in seinem Bundesland hin, in dem kleine und mittlere Unternehmen selbst keine Forschung leisten können, sondern auf die Expertise der Hochschulen für angewandte Wissenschaften angewiesen sind. „Gerade die ostdeutschen Unternehmen ohne eigene Forschungsabteilungen benötigen die Forschungsleistung der Hochschulen für angewandte Wissenschaft“, so der ehemalige Hochschulrektor, der das eigenständige Promotionsrecht für forschungsstarke Fachrichtungen an HAW in seinem Bundesland bereits eingeführt hat. Mit Verweis auf die Erfolge in grün regierten Bundesländern betont der Bundestagsabgeordnete Kai Gehring die Bedeutung der HAW. „Von neuen Gesundheitsfragen bis hin zur Klimakrise – Probleme wie diese kann man nur mithilfe starker Wissenschaft bewältigen. Gerade die Hochschulen für angewandte Wissenschaft bringen mit ihrer großen Praxisnähe Forschung für nachhaltigen Wandel unserer Gesellschaft entscheidend voran“, so der Grünen-Politiker. Er unterstützt die Einrichtung einer neuen Forschungsförderagentur für angewandte Forschung.

Die letzte Diskussionsrunde mit den Wissenschaftsministern aus Bayern und Sachsen-Anhalt und dem Bundespräsidenten des **h**lb**** bot den Teilnehmenden die Gelegenheit, ihre Fragen selbst mündlich in der Videokonferenz an die Podiumsgäste zu richten. Die Moderation der Diskussionsrunden mit den Podiumsgästen, die z. T. vor Ort im Studio als auch zugeschaltet waren, führte der Wissenschaftsjournalist und -Blogger Dr. Jan Martin Wiarda.

Karla Neschke

<sup>1</sup> [https://www.hlb.de/fileadmin/hlb-global/downloads/uber\\_uns/hlb-Positionspapier\\_Deutsche\\_Transfergemeinschaft\\_fin.pdf](https://www.hlb.de/fileadmin/hlb-global/downloads/uber_uns/hlb-Positionspapier_Deutsche_Transfergemeinschaft_fin.pdf)

# Studentische Erfahrungen als Lernbasis – perspektivenorientiert lehren

**Abstraktes Denken, abstrakt schematisierte Inhalte sind für viele Studierende eine Lernhürde, insbesondere in den Grundlagenfächern. Die digitale Lehre setzt die Anforderungen noch höher. Wo kann der Mehrwert digitaler Lehre gegenüber der Lektüre eines Fachbuchs und ähnlicher Materialien liegen?** | Von Ellen Braun und Prof. Dr. Steffen Hillebrecht



Foto: privat

## Dipl.-Kffr. (univ.) Ellen Braun

agiler Lerncoach  
Lehrbeauftragte an der HFH Hamburger  
Fernhochschule im Studiengang  
Betriebswirtschaft sowie an der HAW  
Würzburg-Schweinfurt im Studiengang  
Medienmanagement

hello@workandfeelgood.com



Foto: privat

## Prof. Dr. Steffen Hillebrecht

HAW Würzburg-Schweinfurt  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften  
Lehrgebiete Medienmanagement und  
Personalwirtschaft/International Human  
Resources

steffen.hillebrecht@fhws.de

Ausgangspunkt der perspektivenorientierten Lehre ist die Überlegung, dass viele Studierende aus dem Schul- bzw. Berufsschulunterricht eine elementar und exemplarisch gestaltete Stoffvermittlung kennen. Studierende besitzen zudem praktische, perspektivische Einsichten in bestimmte Fachgebiete. In der Betriebswirtschaft sind das z. B. Marketingfragen (als Kundschaft oder Werbungskonsumenten), Logistikthemen (z. B. als Adressaten einer Warenbestellung oder als Mitarbeitende in Kurierdiensten) oder auch die Personalwirtschaft, die sie als Auszubildende, Praktikanten, in Aushilfstätigkeiten kennengelernt haben. Diese Vorerfahrungen sind zu aktivieren und damit Eingangshürden bei Grundlagenfächern abzusenken. Denn gemeinhin gilt zu abstrakte Stoffvermittlung als großer Stressor (vgl. Reuer und Wismath 2020, S. 207 f.).

### Studentische Berufserfahrungen als Basis

Das Konzept eines „Perspektivenorientierten Lehrens und Lernens“ (POLL) basiert auf fünf Schritten, angelehnt an die lernprozessfördernde Aufgabenstellung nach Blömeke u. a. (2006, S. 333 ff.; ergänzend Flender 2005, S. 194 ff.):

- Bereitstellung von Leittexten, die zumindest eine Woche vor dem vorgesehenen Veranstaltungstermin im E-Learning-System der Hochschule bereitgestellt werden und von den Studierenden möglichst vor der Veranstaltung zu bearbeiten sind (d. h. „Lesen“ sowie Annotation wichtiger Begriffe).
- Ein geraffter Aufgriff der vorbereiteten Inhalte in den wöchentlichen Vorlesungen, möglichst anhand eines typischen Problems aus dem betriebswirtschaftlichen Alltag.

- Erweitert um Arbeitsaufgaben, die in Einzel-, Partner- oder Kleingruppenarbeit von maximal fünf Personen in kurzer Zeit (ca. 5 bis 20 Minuten Dauer) bearbeitet werden können.
- Evaluiert und abgerundet durch eine allgemeine Diskussion ausgewählter Ergebnisse und der entsprechenden Konsequenzen im Plenum, durch Dozierende und entsprechende Beiträge aus dem Kreis der Studierenden.
- Ergänzt um jeweils eine Arbeitsaufgabe, die auf den Stoff der aktuellen Vorlesung aufbaut und möglichst auch Bezug zu Inhalten früherer Vorlesungen nimmt. Musterlösungen werden mit einer Woche Verzögerung ebenfalls bereitgestellt, mit dem Hinweis, bei offenen Fragen diese im E-Learning-System zu stellen.

Im Fokus einer jeden Vorlesung steht eine Aufgabe, die in ihrer Problemstellung zumindest in Teilen einsichtig und logisch ist. Sie bietet aber auch genug offene Punkte, um die Neugier und vertiefende Beschäftigung anzuregen und greifbare Erfolgserlebnisse am Ende einer jeden Vorlesung zu versprechen. Unausgesprochen bauen wir auf das „peer learning“ durch Studierende mit breiterer Berufserfahrung, die ihre eigenen Erfahrungen einbringen und vorgestellte Inhalte anders hinterfragen. Einige Leserinnen und Leser erkennen hierin ein Beispiel für „constructive alignment“ (Biggs 1999, S. 11 ff.; ursprünglich als „erfahrungsgeleitetes Lernen“ nach Dewey 1938/1997) bzw. „cognitive alignment“ – ein beständiger, reflexiver Prozess aus Bildungsangebot und Lernaktivitäten, Feedback zu erzielten Lernergebnissen und Motivation zum Erwerb von weiteren Lerngewinnen.

Die Konsequenzen zeigen sich am Beispiel der „verhaltensbedingten Kün-

digung“, regelmäßiger Bestandteile einer Einführung in die Personalwirtschaft. In den meisten Lehrbüchern gilt ein nachgewiesener Mitarbeiterdiebstahl als typischer Fall einer fristlosen Kündigung. Einzelne Studierende kennen aus ihrem Ausbildungsbetrieb aber andere Lösungsvorschläge und stellen diese zur Diskussion: Die betreffende Person ist eine gesuchte Fachkraft, sodass man im Hinblick auf den schwierigen Ersatz von einer Entlassung absieht und es bei einer Abmahnung und der Rückgabe der entwendeten Ersatzteile bzw. Lohnabzug belässt. Zugegebenermaßen eine delikate und für die Dozierenden sicher überraschende Sichtweise. Im Hinblick auf den Lernerfolg durchaus interessant – auch als Lehrender lassen sich Lerngewinne erzielen und eigene Standpunkte hinterfragen. Aus diesem Input wurde die Rückfrage gestellt, welche Folgen ein derartiges Vorbild für die übrige Belegschaft haben könnte und wie die anwesenden Studierenden darauf als Kolleginnen bzw. Kollegen oder als Vorgesetzte reagieren würden, um daraus einen Handlungsleitfaden abzuleiten. Nebenbei zeigt sich, dass es die einzig richtige Lösung nicht immer gibt, wie man mit ungewohnten Situationen als zuständige und verantwortliche Person umgehen kann und welche Konsequenzen eine entsprechende Entscheidung haben kann. Auf der Metaebene vermittelt man damit agile Lern- und Arbeitsformen, die sich in vielen Unternehmen immer mehr durchsetzen (siehe z. B. Gehlen-Baum und Illi 2019).

Veränderungen ergeben sich ebenfalls für die Lernerfolgskontrolle. Eine umfassende Musterlösung lässt sich kaum mehr zugrunde legen. Die Basis der Datenanalyse bleibt nach wie vor gleich (z. B. ein bestimmter Rechenweg für die Bestimmung von Netto- und Bruttogehalt bzw. Personalgesamtkosten, ein durch Gesetz und Rechtsprechung vorgegebenes Prüfungschema bei Kündigung oder Datenschutzvorgaben).

Unsicherheiten sind zu akzeptieren und mit einer sachgemäßen Argumentation zu bewältigen. Fallstudien mit einer Verbindung von Definitionen, Darlegung allgemein anerkannter Arbeitsschemata und fallbezogenen Lösungsvorschlägen (siehe z. B. Hillebrecht 2016, S. 13–15) liegen näher als eine formalisierte Abfrage von Definitionen und Grundsätzen. Zugegebenermaßen erhöht sich auch der Zeitaufwand für die Korrektur.

### Das Anwendungsbeispiel „Grundlagen Personalwirtschaft“

Zur Illustration verweisen wir auf das bereits erwähnte Beispielmotiv „Einführung in die Personalwirtschaft“, angeboten im zweiten Semester des Studiengangs Betriebswirtschaft mit einem Umfang von 4 Semesterwochenstunden und einem Wert von 6 ECTS-Credit Points. Der Teilnehmerkreis umfasst ca. 160 Studierende. Die Modulbeschreibung gibt als Lerninhalte vor:

- a) Prozessfunktionen:
  - Personalauswahl
  - Personaleinsatz
  - Personalentwicklung
  - Personalfreisetzung
- b) Querschnittsfunktionen:
  - Personalstrategie
  - Entgelt- & Vergütungssysteme
  - Arbeitsorganisation
  - Mitarbeiterführung
  - Personalservice & -administration

Bei einer Semesterdauer von 16 Wochen Lehre kann der Stoff entsprechend der Aufstellung in Abbildung 1 aufgeteilt werden.

Abbildung 1: Semesterplanung „Einführung Personalwirtschaft“ (eigene Erstellung)

Terminleiste	Inhalte	Aktionen
Termine 1+2	■ Der Arbeitnehmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 1</li> <li>■ Erarbeitung Stärken–Schwächen und Perspektiven-Profil</li> <li>■ Erstellen eigener Bewerbungsunterlagen</li> </ul>
Termine 3+4	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Quantitative Personalplanung</li> <li>■ Qualitative Personalplanung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 2</li> <li>■ Übungen zur Personalkostenrechnung</li> <li>■ Abgleich Anforderungsprofil mit eigenem Stärken–Schwächen-Profil</li> <li>■ Bestimmung eigener Gehaltswunsch und Abgleich, in welcher Höhe Personalkosten und Umsatzvorgaben dadurch entstehen</li> </ul>
Termin 5	■ Personalauswahl	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 3</li> <li>■ Auswahlinstrumente</li> <li>■ Arbeitsaufgabe in divergenten Gruppenaufträgen: Wie kann man sich als Bewerber auf diese Auswahlstufen vorbereiten, anhand von Online-Recherche?</li> </ul>

Terminleiste	Inhalte	Aktionen
Termin 6	■ Personalbeurteilung und -entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 4</li> <li>■ Erstellen eines Beurteilungsschemas (Kriterien, Beurteilungsfehler ...)</li> <li>■ Musterfall: Eine Arbeitskraft auf Sachbearbeiterebene soll auf die Übernahme Gruppenleitung vorbereitet werden</li> </ul>
Termin 7	■ Personalbindung und -motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 5</li> <li>■ Musterfall: hier auch Verknüpfung zu den Inhalten aus parallel verlaufender Vorlesung Arbeitsrecht</li> </ul>
Termin 8–9	■ Personalverwaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 6</li> <li>■ Termin 8: Die „employee journey“ im Unternehmen: Prozess, offene Diskussion zu den Erwartungen, anschließend in Kleingruppen erstellen einer Mind-Map zu den Qualitätsanforderungen, mit Upload im E-Learning-System und Punktebewertung durch alle hinsichtlich Gestaltung und Aussagekraft</li> <li>■ Termin 9: Verbindung Personaleinsatzplanung und Kostenrechnung/Personal-Controlling am Beispiel Lieferdienste</li> </ul>
Termin 10–11	■ Internationaler Personaleinsatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 7</li> <li>■ Termin 10: Kultur und Auslandsentsendung – Handlungsprogramm entwickeln</li> <li>■ Termin 11: Übernahme durch ausländischen Investor – Fallstudie</li> </ul>
Termin 12	■ Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 8</li> <li>■ Einstieg mit Fallbeispiel Konfliktgespräch</li> <li>■ Diskussion zu den einzelnen Aspekten</li> <li>■ Vorstellung Anforderungen an Führungskraft</li> <li>■ Abfrage Mentimeter: wer Führungskraft werden will, und welche Benefits angeboten werden müssen, damit man dies erreichen will, und welche Unterstützung ein Arbeitgeber dazu leisten muss</li> </ul>
Termin 13	■ Personaldienstleistung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 9</li> <li>■ Musterstudie zu „make or buy“, mit anschließenden Vertiefungsaufgaben</li> <li>■ Zuschaltung GF eines Personaldienstleisters: Praxiseinblick (ca. 45 min)</li> </ul>
Termin 14	■ Umsystem der Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 10</li> <li>■ Als Vorlesung</li> <li>■ Bearbeitung der Fragestellung, wer sich vorstellen kann, für das politische oder gewerkschaftliche Umsystem zu arbeiten und warum</li> </ul>
Termin 15	■ Zukunft der Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorab lesen Kapitel 11</li> <li>■ Vorstellung aktueller Medienberichte</li> <li>■ Diskussion zur Zukunft der Arbeit und der eigenen Position am Arbeitsmarkt</li> </ul>
Termin 16	■ Fragestunde zur Prüfung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ggf. ergänzend Kapitel 12/Fragen und Musterlösungen</li> </ul>

Die Lehrplanung erfolgt in einer Mischung aus fachlichem Input, Diskussion auf Basis von Leittexten und zusätzlichen Arbeitsimpulsen (für Kolleginnen und Kollegen beim Autorenteam abrufbar), z. B.:

- Arbeitsblätter zur eigenen Karriereplanung
- Erstellung von Lebensläufen als PDF bzw. als Sketchnotes auf Social-Collaboration-Tools wie Moodle (von der FHWS bereitgestellt), ersatzweise auch auf Miro, trello, Padlet, Mural, OneNote oder einem anderweitig geeigneten Tool

- Musterrechnungen zu Anwendungsfällen
- Rechercheaufträge zur Informationssuche und -aufbereitung in Entscheidungsfällen (z. B. bei Kündigungsgründen, Massenentlassungen und Beschäftigungsgesellschaften)
- Gemeinsame Diskussionen
- Partner- und Kleingruppen-Arbeiten, mit einem Zeitaufwand von ca. 5 bis 15 Minuten, und Vorstellung ausgewählter Ergebnisse

## „Auch als Lehrender lassen sich Lerngewinne erzielen und eigene Standpunkte hinterfragen.“

Die erwähnten Leittexte umfassen zu jedem Kapitel ca. 25, in einzelnen Fällen auch einmal 50 Seiten, und wurden zwischenzeitlich zu einem Lehrbuch zusammengefasst (siehe Hillebrecht 2021).

### Eine Reflexion bisheriger Erfahrungen

Nach bisheriger Erfahrung ist davon auszugehen, dass sich dieses Verfahren gerade bei Gruppen über 70 bis 80 Teilnehmenden anbietet. Dazu sind entsprechende Materialien vorzubereiten und auch nicht eingeplane Beiträge aufzugreifen, soweit sie die Lernziele mittragen. Erkennbar war insbesondere:

- Nur ca. 10 bis 15 Prozent suchten aktiv die Interaktion, aber der überwiegende Teilnehmerkreis scheint durch die Fragen zu profitieren, weil unverstandene Inhalte nochmals neu aufgegriffen und beleuchtet werden, und sei es durch die Gespräche untereinander.
- Die angebotenen Lernmaterialien wurden anfänglich von ca. 25 bis 30 Prozent vorab tatsächlich genutzt, mit etwas steigender Tendenz über das Semester, sofern Dozenten konsequent das „Vorab-Lesen“ einfordern (effektiv dürften nach

einem ersten Eindruck aber nicht mehr als 50 Prozent dazu motiviert sein).

- Von daher müssen auch die „stillen Teilnehmenden“ von den Dozenten im Blick behalten und ggf. gezielt angesprochen werden, da sie ansonsten relativ schnell aussteigen.
- Insgesamt erhält die Lehrkraft relativ gut Einblicke in das Lernverhalten und Lernvermögen der Studierenden und kann die Lehrveranstaltung entsprechend gestalten.

Aus Dozentensicht zeigt sich eine etwas verbesserte Lernleistung der Studierenden, wenn das Notenbild als Indikator herangezogen wird – der Notenschnitt der letzten Klausur hat sich gegenüber den vorhergehenden Prüfungen um ca. 0,3 Noten nach oben entwickelt. Erfreulich war auch die etwas verringerte Anzahl an „Nichtbestehern“ (8 Prozent statt 10 Prozent), vermutlich weil die Studierenden von Anfang an mit den klausurähnlichen Arbeitsaufgaben konfrontiert wurden und sich die entsprechende Bearbeitungstechnik schon angewöhnen konnten. Inwiefern sich diese Erfahrungen über die nächsten Semester fortsetzt, muss beobachtet werden.

Selbstredend lässt sich dieses Konzept auch auf andere Fächer und Disziplinen übertragen. Vielleicht bilden sich hochschulübergreifende Arbeitsteams, die gemeinsam Musterunterlagen entwickeln und sich gegenseitig bereitstellen – auch das dürfte eine neue Lernerfahrung für Dozierende sein, weil Vernetzung und proaktive Zusammenarbeit belohnt wird. Die Didaktikinstitute der verschiedenen Bundesländer, z. B. das Didaktikzentrum Ingolstadt in Bayern oder das Zentrum für Hochschuldidaktik und lebenslanges Lernen am CAS Heilbronn, wären dafür aus unserer Sicht gut geeignete Partner, ebenso wie es die einschlägigen Fachverlage sein könnten. ■

## Literatur

Biggs, John B.: Teaching for Quality Learning at University, 2. Aufl., Celtic Court: SHRE/Open University 1999.

Blömeke, Sigrid u.a.: Analyse der Qualität von Aufgaben aus didaktischer und fachlicher Sicht. In: Unterrichtswissenschaft, 34. Jg., Nr. 4/2006, S. 330–357.

Dewey, John: Experience & Education; New York: Simon & Schuster 1997, Nachdruck der Ausgabe von Kappa Delta Pi, 1938.

Flender, Jürgen: Didaktik der Hochschulen verstehen. In: Stelzer-Rothe, Thomas (Hrsg.): Kompetenzen in der Hochschullehre, Rinteln: Merkur 2005, S. 170–255.

Gehlen-Baum, Vera; Illi, Manuel: Lern doch, was Du willst, Norderstedt: BoD 2019.

Hillebrecht, Steffen: Klausur 2. In: Pepels, Werner (Hrsg.): Das neue Personalmarketing, Band 6: ERM Klausurentraining, Berlin: BWV 2016, S. 13–15.

Hillebrecht, Steffen: Perspektivenorientierte Personalwirtschaft, Wiesbaden: SpringerGabler 2021.

Reuer, Claudia; Wismath, Christina-Maria: Studienerfolg als Resultat individueller Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozesse von Studierenden. In: Empirische Pädagogik, 34. Jg. Nr. 3/2020, S. 206–229.

# Controlling, Kosten- und Investitionsrechnung – zeitgemäße, IT-orientierte Lehre

**Die klassischen betriebswirtschaftlichen Lehrveranstaltungen zum Rechnungswesen sollten heute mit der Einführung in marktgängige Standardanwendungssoftware innerhalb des jeweiligen Moduls eng verzahnt sein.** | Von Prof. Dr. Norbert T. Varnholt



Foto: Hochschule Worms

**Prof. Dr. Norbert T. Varnholt**

Hochschule Worms  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Studiengang Steuern

varnholt@hs-worms.de  
0176 55002548

Der hohe theoretische Forschungsstand und die in der Regel hohe Qualität der Lehre zum Rechnungswesen an den Hochschulen im deutschsprachigen Raum schützt auch die Absolventinnen und Absolventen unserer neuen Hochschulen nicht immer vor dem Praxisschock, da heute im überwiegenden Teil der Stellenbeschreibungen auch IT-Kenntnisse für Berufseinsteiger im Rechnungswesen verlangt werden. Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen (häufig fälschlich bzw. abwertend als Theorie bezeichnet) und darauf abgestimmte Kenntnisse in einer marktgängigen Standardanwendungssoftware für das Rechnungswesen sollten gleichermaßen vorhanden sein, um unseren Absolventinnen und Absolventen gute Stellenaussichten und einen erfolgreichen Karrierestart zu ermöglichen. Für viele Kolleginnen und Kollegen wird diese Aussage an sich nicht neu sein, ist doch ein Blick in die Stellenanzeigen gewissermaßen der empirische Beleg für die Richtigkeit dieser Aussage. Aber es gibt auch andere Meinungen, die im Wesentlichen das Gegenargument anführen, dass es nicht Aufgabe einer wissenschaftlichen Ausbildung sein sollte, die Softwareprodukte bestimmter Anbieter zu schulen, sondern stattdessen besser die betriebswirtschaftlichen Grundlagen noch intensiver und umfassender zu thematisieren. Man könne nicht wissen, welche konkrete Anwendungssoftware den Absolventinnen und Absolventen später begegnen wird, und man solle unsere Hochschulen nicht zum Marketinginstrument bestimmter Softwarehersteller machen. Schließlich könnten Letztere ja später in der Praxis in ihren eigenen Weiterbildungseinrichtungen die softwarespezifische Anwendungsschulung der betriebswirtschaftlichen

Grundlagen vornehmen. Diese Argumente sind durchaus stichhaltig, jedoch ist der Arbeitsmarkt für unsere Absolventinnen und Absolventen nun einmal so, wie er ist: Es werden Softwarekenntnisse verlangt und wer sie nicht mitbringt, bekommt ggf. nicht die erhoffte Stelle, sondern eine Mitbewerberin oder ein Mitbewerber mit Softwarekenntnissen.

Wenn man sich für das Lehrmodell „betriebswirtschaftliche Grundlagen mit softwaretechnischen Umsetzungskenntnissen“ entscheidet, stellt sich die Frage, welche Software es denn nun sein sollte. Die „große Lösung“ wäre es, Softwarekenntnisse in mehreren Softwarewelten zu vermitteln, diese zu vergleichen und Stärken und Schwächen bzw. Einsatzvoraussetzungen zu analysieren. Dann geht aber ein betriebswirtschaftlicher Studiengang fließend in einen Wirtschaftsinformatik-Studiengang über. Zum einen wird der Raum für solch umfangreiche Softwarethematik in den meisten Studien- und Prüfungsordnungen kaum zur Verfügung stehen, zum anderen wird die Motivation und Bereitschaft, sich komparativ mit Standardanwendungssoftware zu beschäftigen, bei vielen Studierenden wohl überstrapaziert. Dennoch gibt es Branchen bzw. branchenorientierte Studiengänge, in denen es geradezu unumgänglich ist, zumindest zwei Softwarewelten zu thematisieren. Das sind z. B. Studiengänge, die zur Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung führen und in denen DATEV-Kenntnisse und SAP-Kenntnisse gleichermaßen wichtig sind. DATEV ist der Marktführer für Buchführung, Jahresabschluss sowie internes Rechnungswesen bei den kleinen und mittleren Steuerberatungskanzleien. Nichtsdestoweniger müssen diese immer häufiger Daten von

*„Die Notwendigkeit der zeitlich und inhaltlich eng verzahnten Vermittlung der betriebswirtschaftlichen Grundlagen und der softwaretechnischen Umsetzung fängt schon bei den Begrifflichkeiten an und setzt sich fort über Definitionen bis zu Prozessen und Algorithmen.“*

Mandanten, die in SAP buchen und ihr Controlling mit SAP durchführen, übernehmen und weiterverarbeiten. Darüber hinaus arbeiten diejenigen Studierenden, die in einer der großen Steuerberatungs- und WP-Unternehmen einsteigen, sehr häufig mit SAP. Großunternehmen zu beraten oder zu prüfen bedeutet in den meisten Fällen ein Arbeiten im SAP-Umfeld, da SAP hier der weltweite Marktführer ist. Für die Steuer- und WP-Studiengänge liegt die Lösung in einer von Umfang und Tiefe her maßvollen Einführung in beide Welten, die dann je nach spezifischer Tätigkeit der Absolventinnen und Absolventen vom späteren Arbeitgeber vertieft werden müssen. Das SAP-Modul „Auditing“ wurde z. B. in Zusammenarbeit mit großen WP-Unternehmen entwickelt. In einem Bachelor-Studiengang wäre eine entsprechende Lehrveranstaltung wohl zu anspruchsvoll, aber in der Praxis oder einem spezialisierten Master-Studiengang kann sinnvoll auf SAP-Grundlagenwissen entsprechender SAP-Module zum externen und internen Rechnungswesen aus einem Bachelorstudium aufgebaut werden.

Dieses „SAP-Grundlagenwissen“ sollte aber mit dem „betriebswirtschaftlichen Grundlagenwissen“ eng verzahnt sein. Einige Kolleginnen und Kollegen kennen vielleicht noch aus ihrem eigenen Studium das Problem der typischen Veranstaltung „Mathematik für Wirtschaftswissenschaftler“, die durchaus solide mathematische Grundlagen vermitteln konnte, aber dies doch ohne ausreichenden und unmittelbaren Bezug zu den oft mehrere Semester später folgenden konkreten Anwendungen in den Lehrveranstaltungen der Wirtschaftswissenschaften. Eine didaktisch solide Vorlesung zur linearen Algebra bedeutet noch nicht, dass Studierende dieses Rüstzeug ggf. mehrere Semester später in der Veranstaltung Unternehmensforschung/Operations Research (d. h. in einem neuen Kontext und mit anderen Variablenbezeichnungen etc.) unmittelbar fruchtbar anwenden können. Vielfach muss man sich dann neu einarbeiten, weil das Gelernte schon zu lange zurückliegt. Ein ähnliches didaktisches Problem besteht auch in der Softwareausbildung. Unsere Absolventinnen und Absolventen,

die ins Rechnungswesen einsteigen, machen spätestens „on the job“ ein oder mehrere Trainings für die Softwareanwendungen, die sie auf ihrem konkreten Arbeitsplatz brauchen. Die geschieht oft mehrere Semester, nachdem ihnen von uns die betriebswirtschaftlichen Grundlagen vermittelt wurden. Auch in ihrem Softwaretraining erleben die Berufseinsteiger die Inhalte in einem anderen Kontext, nämlich der jeweiligen Softwareumgebung und mit anderen Begrifflichkeiten. Die Anbieter von Standardanwendungssoftware halten sich keineswegs immer an die tradierten betriebswirtschaftlichen Fachbegriffe, sondern kreieren teilweise auch dort eigene Begriffe, wo dies nicht mehr notwendig ist und eher zu Verwirrung führt. So ist der Begriff „Kalkulation“ sowohl in der betriebswirtschaftlichen Fachsprache als auch in der Alltagssprache allgemein verständlich und wird im deutschen Sprachraum sowohl als Oberbegriff als auch bei zusammengesetzten Substantiven wie z. B. „Angebotskalkulation“ einheitlich gebraucht. Nicht jedoch bei SAP. Hier wurde durch wörtliche Übersetzung des angelsächsischen Begriffs für Kalkulation: „costing“ bzw. „product cost controlling“ der Oberbegriff „Produktkostencontrolling“ geschaffen, den im deutschen Sprachraum niemand wirklich brauchte. Die Notwendigkeit der zeitlich und inhaltlich eng verzahnten Vermittlung der betriebswirtschaftlichen Grundlagen und der softwaretechnischen Umsetzung fängt also schon bei den Begrifflichkeiten an und setzt sich fort über Definitionen bis zu Prozessen und Algorithmen.

Allgemeine SAP-Einführungs- und Überblickskurse können den Gesamtüberblick herstellen und die Navigation im System lehren. Sie werden an zahlreichen Hochschulen heute in Zusammenarbeit mit den SAP-Competence Centern angeboten und können vorab ein guter Einstieg und parallel eine gute Ergänzung sein, sind aber keine ausreichende Lösung für das oben beschriebene Problem. Die Abstimmungsnotwendigkeiten bestehen in den Details der einzelnen Fachveranstaltungen wie eben dem Rechnungswesen, der Produktion und Logistik, dem Personalwesen, dem Qualitätswesen etc.

**Lösung:**

Die hier vorzuschlagende Lösung für die skizzierten Probleme mutet zunächst einfach und wenig spektakulär an. Aber genau so ist sie auch gemeint: einfach und gut umsetzbar, nicht als Revolution, sondern als organische Weiterentwicklung der Ausbildung im Rechnungswesen an unseren praxisorientierten Hochschulen.

Zwei 90-Minuten-Blöcke eines Moduls zum Rechnungswesen sollten pro Woche, nur durch eine kurze Pause getrennt, unmittelbar hintereinander stattfinden. Dabei thematisiert der erste Block die betriebswirtschaftlichen Grundlagen: Hier wird mit Taschenrechner und ggf. Excel durchaus praxisorientiert gearbeitet und Fälle gelöst, aber eben noch nicht mit SAP bzw. einer anderen Standardanwendungssoftware. Dann kann physisch der Umzug mit der Semestergruppe in den PC-Pool erfolgen. Dort wird der gleiche betriebswirtschaftliche Stoff „im laufenden SAP-System“ behandelt. Beide Blöcke können jeweils einen klassischen Vorlesungsteil von ca. 45 Minuten und einen Übungs- und Diskussionsteil von ca. 45 Minuten enthalten. Dieses Modell ist dann coronatauglich, wenn sich die Studierenden den Zugang zum SAP-System nicht im PC-Pool verschaffen müssen, sondern über ein SAP-Logon auf ihrem persönlichen Rechner. Diese Zugangsberechtigungen sind von den jeweiligen Hochschulen in Zusammenarbeit mit den SAP-Kompetenzzentren zu erlangen. Von SAP gibt es einen SAP-Client für den Homeoffice-Zugang zu IDES, dem internationalen Hochschulmandanten für die Lehre. IDES ist die Abkürzung für International Demonstration and Education System. Es sind bereits zahlreiche Stammdaten eingepflegt. Das System kann auch in Englisch und anderen Fremdsprachen eingesetzt werden.

**Potenzielle Probleme der zeitlichen Koordination**

Die zeitliche Koordination der Inhalte der betriebswirtschaftlichen Grundlagenveranstaltung mit den Inhalten der SAP-Veranstaltung ist zwar grundsätzlich möglich, aber nicht immer didaktisch einfach. Es erfordert eine gute Vorbereitung und Zeiteinteilung, um die inhaltliche Kongruenz beider Veranstaltungsteile an einem halben Vorlesungstag jeweils zu realisieren. Dies umso mehr, als ein grundsätzliches didaktisches Problem einer klassischen Kostenrechnungsveranstaltung an dieser Stelle angesprochen werden soll. Seit über hundert Jahren hat sich in der deutschsprachigen Literatur und in den Lehrveranstaltungen eine Grobgliederung durchgesetzt, die aus drei Bereichen besteht: Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträgerrechnung. Im SAP-Hauptmenü hat diese Einteilung des Stoffes sozusagen ihren Weg um die Welt angetreten. Nichtsdestotrotz kann für kurzfristige Lernerfolgserlebnisse der Studierenden in der heutigen schnelllebigen Zeit das

Thema Kostenarten- und Leistungsartenrechnung am Anfang nur sehr kurz thematisiert werden, da es häufig als trockener Einstieg in die Materie empfunden wird. Die Themen zu den unmittelbaren praxisrelevanten Anwendungen der Methoden der Kostenrechnung in der Kostenstellenrechnung und der Kostenträgerrechnung, d. h. des Gemeinkostencontrollings, der Kalkulation und der Ergebnisrechnung, können vorgezogen werden bzw. mit ihnen kann direkt in der zweiten Sitzung eines Semesters begonnen werden. Tiefergehende Ausführungen zu den Kostenarten und Leistungsarten können dann auch später als fruchtbare Vertiefung gelesen werden. Wenn im SAP-Teil der Veranstaltung der Prozess der Implementierung eines SAP-Systems z. B. in einem mittelständischen Unternehmen als semesterbegleitende Fallstudie gespielt wird, so sind zunächst zahlreiche Stammdaten einzupflegen und zu erläutern, eben auch die Kostenarten und die Leistungsarten. Den Studierenden sollte eine grundsätzliche Vorstellung von der Architektur des Rechnungswesens in SAP vermittelt werden; dies schafft man nicht immer in einer Sitzung. Eine Lösung können ein oder zwei SAP-Doppelsitzungen sein, in denen die Voraussetzungen für den späteren Rhythmus der Kongruenz der betriebswirtschaftlichen Grundlagenteile mit den SAP-Teilen gelegt werden. Wie dies im Einzelfall gestaltet wird, hängt von den jeweils Lehrenden ab, da entschieden werden muss, ob die Studierenden Daten und Prozesse im System „anlegen“ oder nur „anzeigen“ sollen. Diese beiden Verben beziehen sich auf die SAP-Untermenüs, in denen meistens die folgenden Funktionen bestehen: Anlegen, Anzeigen, Ändern, Löschen.

**Probleme bei abgestimmten Lehrunterlagen**

Für die Umsetzung der obigen Konzeption werden Bücher und Skripten benötigt, die den betriebswirtschaftlichen Grundlagenteil und den SAP-Teil aufeinander abgestimmt aufbereiten und die gesamte Veranstaltung begleiten können. Für den betriebswirtschaftlichen Grundlagenteil besteht in englischer und deutscher Sprache ein umfangreiches Angebot, wobei die meisten klassischen Werke keinen oder nur einen geringen Bezug zur EDV-Umsetzung enthalten. Auf der anderen Seite existieren Handouts, Trainingsunterlagen und auch Bücher, die von den Softwareherstellern (mit-)herausgegeben werden und in den meisten Fällen betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen voraussetzen. Ein detaillierter Literaturüberblick würde den hier gegebenen Rahmen sprengen. Erwähnt sei aber beispielhaft die Reihe „SAP PRESS“ im Rheinwerk Verlag. Ziel der Reihe ist es, Expertenwissen zu technischen wie auch betriebswirtschaftlichen SAP-Themen zu vermitteln, wobei das technische Expertenwissen dominiert. Handouts können zu einigen Themen von den SAP-Hochschulkompetenzzentren kostenfrei bezogen werden. Diese sind aber von den Inhalten und der Gliederung her

*„Die Lehrunterlagen sollten in Corona-Zeiten auch für die Onlinelehre bzw. für autodidaktisches Nacharbeiten geeignet sein.“*

nicht mit den Werken der SAP-Press kongruent, da es sich in der Regel um unterschiedliche Autoren, Release-Stände und Schwerpunktsetzungen handelt. Darüber hinaus müssen die Lehrunterlagen in Corona-Zeiten auch für die Onlinelehre bzw. für autodidaktisches Nacharbeiten geeignet sein.

### Problem abgestimmter Prüfungen

Als Prüfungsform ist in der Regel eine Klausur zu empfehlen. Es können aber durchaus auch Hausarbeiten vergeben bzw. mündliche Prüfungen abgehalten werden. Klausuren können entweder als herkömmliche Papierklausur oder im PC-Pool am laufenden System geschrieben werden. Je nach PC-Pool-Kapazität der Hochschule müssen bei größeren Semestergruppen mehrere PC-Pools gleichzeitig genutzt werden, was wiederum große Aufsichtskapazitäten bindet. Es sollte bei Klausuren am laufenden System kein Anlegen von Daten oder Prozessen gefordert werden, da die Kandidaten, die üblicherweise in gleichen Mandanten arbeiten, sich sonst gegenseitig blockieren können. Klausuraufgaben, in denen sich die Prüflinge bestimmte Daten „anzeigen“ lassen müssen und die Ergebnisse dann auf dem Klausurpapier dokumentieren müssen, sind aber als Prüfung durchaus anspruchsvoll und hinreichend. Die Studierenden müssen, um solche Fragen beantworten zu können, in den Übungsteilen der Lehrveranstaltungen und in den Nicht-Präsenzzeiten Menüpfade und

Prozesse geübt haben, um sich erfolgreich Daten anzeigen zu lassen. Für schlecht vorbereitete Kandidaten scheitert ein „try and error“-Verfahren in der Klausur normalerweise am Zeitmangel.

### Problem des Studienverhaltens und der Studienmotivation

Manche Studierende sparen sich den betriebswirtschaftlichen Grundlagenteil, weil er ja „spießig, langweilig und trocken“ ist, und hören nur die SAP-Veranstaltung, weil das „irgendwie cooler“ ist und sie glauben, die Grundlagen hier nebenbei mitnehmen zu können. Sie verstehen dann allerdings wenig oder nichts, weil SAP, wie jede andere Standardsoftware, „nur“ die Umsetzung der betriebswirtschaftlichen Grundlagen darstellt, und die muss man verstanden haben. Es ist also wichtig, bei den Studierenden das Verständnis bzw. das Bewusstsein für den Gesamtzusammenhang der Lehrveranstaltung zu wecken. Langfristig ist durchaus der betriebswirtschaftliche Grundlagenteil wichtiger als der EDV-Teil, denn es kann sein, dass Studierende später in der Praxis mit einem anderen Softwareprodukt konfrontiert werden und detaillierte SAP-Kenntnisse für sie nicht so wichtig sind wie die Fähigkeit, sich aufgrund eines guten Grundlagenwissens schnell in eine neue Softwarewelt einzuarbeiten. ■

## Literatur

Varnholt, Norbert T.; Hoberg, Peter; Gerhards, Ralf, Wilms, Stefan A.; Lebefromm, Uwe: Operatives Controlling und Kostenrechnung – Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendung mit SAP S/4HANA. 3. Aufl. 2020.

Varnholt, Norbert T.; Hoberg, Peter; Gerhards, Ralf, Wilms, Stefan A.; Lebefromm, Uwe: Investitionsmanagement – betriebswirtschaftliche Grundlagen und Umsetzung mit SAP, 2018. Selbstlernmodule und Skripte zugänglich unter [www.DEGRUYTER.com](http://www.DEGRUYTER.com)

# Warum Studierende die Video-Funktion in Online-Vorlesungen (nicht) nutzen

**Studierende machen während Online-Vorlesungen oftmals keinen Gebrauch von der Video-Funktion ihres Videokonferenzsystems. Die Gründe dafür liegen in der Qualität der Datenverbindung, aber auch in der Angst vor Beobachtung durch die Kommilitoninnen und Kommilitonen.** | Von Prof. Dr. rer. pol. Sascha Armutat



Foto: privat

**Prof. Dr. rer. pol. Sascha Armutat**

Professor für Personalmanagement  
und Organisation  
Fachhochschule Bielefeld  
Interaktion 1  
33619 Bielefeld

sascha.armutat@fh-bielefeld.de  
www.fh-bielefeld.de

Trotz kommunizierter Netikette und Hinweisen auf den didaktischen Nutzen machen Lehrende im Online-Zeitalter des Unterrichts immer wieder eine ähnliche Erfahrung: Während einige Studierende den Hinweis auf die Bedeutung visuell vermittelter Lehr-/Lernsituationen ernst nehmen und ihre Video-Funktion anschalten, bleibt sie bei der überwiegenden Mehrzahl aus. Die Lehrenden kommunizieren mit schwarzen Kacheln und haben die Wahl, wie sie damit umgehen – ansprechen und appellieren, akzeptieren und integrieren oder strafen und ausschließen sind die gängigen Optionen. Die Frage, die sich vor diesem Hintergrund stellt und deren Beantwortung dabei helfen soll, einen richtigen Umgang mit der nicht aktivierten Video-Funktion zu finden, ist, warum Studierende tatsächlich die Video-Funktion nicht (immer) nutzen. Um diese Frage zu beantworten, wurde unter Studierenden der FH Bielefeld aus drei Veranstaltungen des Wintersemesters (WiSe) 2020/21 eine Online-Befragung mit einem standardisierten Fragebogen auf Basis des Tools LamaPoll durchgeführt. Der Befragungszeitraum war der 21. bis 22. Januar 2021.

## Konzept

Angelehnt an das erweiterte Technologie-Akzeptanzmodell von Cho (2006) wird hier angenommen, dass Studierende immer dann ihre Video-Funktion bei Online-Vorlesungen aktivieren, wenn sie

- einen pädagogischen Nutzen darin sehen, der mit den eigenen Wertvorstellungen übereinstimmt,
- Onlinemedien, in denen sie Einblicke in ihre Privatsphäre gewähren, generell positiv zugeneigt sind und in dem „Sich-Zeigen“ in Online-Vorlesungen kein Risiko sehen,

- die technologischen, infrastrukturellen und situativen Rahmenbedingungen als zuträglich für das Sich-Zeigen empfinden.

Diese Gründe für das Nutzen der Video-Funktion waren die Basis für die Fragebogenerstellung und wurden in Kombination mit lernprozessbezogenen Erfahrungen mit der Video-Funktion erfragt.

## Realisierte Stichprobe

Insgesamt wurden 190 Studierende zur Befragung eingeladen. In die Auswertung einbezogen werden konnten die Fragebögen von 50 Studierenden. Das entspricht einer Rücklaufquote von ca. 26 Prozent. Die realisierte Stichprobe setzt sich aus 38 Prozent männlichen und 60 Prozent weiblichen Befragungsteilnehmenden zusammen. Zwei Prozent machten keine Angabe. Die meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer entstammen der Altersklassen 21 bis 25 Jahre (70 Prozent); zehn Prozent sind 26 bis 30 Jahre, sechs Prozent sind 31 bis 35 Jahre und vier Prozent sind über 40 Jahre alt.

## Ergebnisse

Fast alle Studierenden haben Erfahrungen mit der Nutzung der Video-Funktion bei den Zoom-Vorlesungen des WiSe 20/21 gemacht. Nur sechs Prozent der Befragten haben in keinem einzigen Fall die Video-Funktion genutzt. Immerhin 74 Prozent der Befragten haben allerdings in mindestens einigen Veranstaltungen auch die Entscheidung getroffen, die Video-Funktion nicht zu aktivieren. Die Gründe dafür lagen in der Regel nicht im Kontext der Umgebungsbedingungen: 89 Prozent der Studierenden ging es nicht um ein unaufgeräumtes Zimmer; auch

der Arbeitsort war 60 Prozent der Befragten nicht zu unruhig, und die technische Ausstattung und die fehlende Einhaltung des Netikette-gemäßen Zurecht-machens waren in 69 Prozent bzw. 68 Prozent der Fälle kein Hindernisgrund für das virtuelle Sich-Zeigen in der Veranstaltung (alle Prozentwerte jeweils „trifft selten zu“ und „trifft nie zu“).

Wenn Studierende die Video-Funktion nicht aktivieren, dann liegt das in den meisten Fällen daran, dass sie sich unwohl mit dem Gedanken fühlen, von Kommilitoninnen und Kommilitonen „abgescannt“ zu werden: 46 Prozent der Befragten gaben an, dass dieser Grund immer bzw. häufig zutrifft, wenn sie die Video-Funktion nicht nutzen. Das ist umso erstaunlicher, als dass die meisten keine Probleme damit haben, sich im Internet zu zeigen – 65 Prozent der Befragten gaben hier „trifft selten oder trifft nie“ als Grund an, das Video auszulassen.

Neben dem wahrgenommenen „sozialen Risiko“ des Abgescanntwerdens hält auch die Stabilität der Datenverbindung Studierende davon ab, die Video-Funktion zu nutzen: Immerhin bei 41 Prozent der Befragten traf dieses Argument immer oder häufig zu. Der fehlende pädagogische Nutzen ist für die meisten Studierenden kein Argument, um das Video auszumachen: 73 Prozent der Befragten sahen darin selten oder niemals eine Begründung ihrer Video-Abstinenz.

Einen echten pädagogischen Mehrwert erleben die Studierenden, die die Video-Funktion genutzt haben, allerdings auch nicht. 46 Prozent empfanden es selten oder niemals leichter, sich mit Video in die Vorlesung einzubringen. Die Erfahrung, dass die Vorlesung durch die Video-Funktion immer oder häufig zu einem virtuellen sozialen Event wird, teilten nur 37 Prozent der Befragten. Wenn sie eine Erfahrung gemacht haben, dann besteht diese also eher nicht in einem erlebten pädagogischen Nutzen, sondern in dem Gefühl, beobachtet zu werden, was für 57 Prozent immer oder häufig zutraf. Trotz dieser Erfahrungen planen 67 Prozent der Studierenden dennoch, die Video-Funktion im nächsten Semester häufiger zu nutzen, während für 33 Prozent feststeht, dass sie das Video seltener oder gar nicht einschalten.

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass das Nutzen oder Nicht-Nutzen der Video-Funktion eine bewusste Entscheidung der Studierenden ist. Die bewusste Entscheidung gegen die aktivierte Video-Funktion hat zwei maßgebliche Gründe: Es geht es um die Stabilisierung der Datenverbindung und vor allem um das Vermeiden eines unangebrachten Beobachtetwerdens.

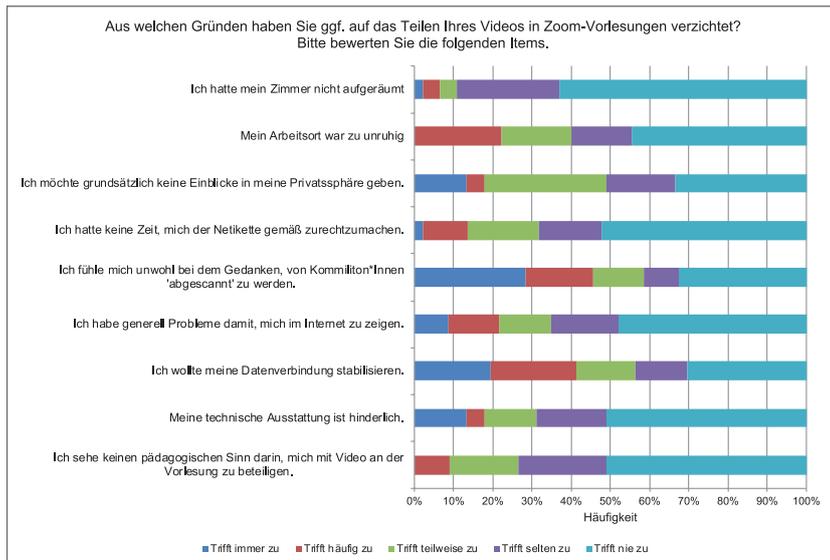


Abbildung 1: Gründe dafür, das Video in einer Zoom-Vorlesung nicht zu teilen (n=48, Angaben in Prozent)

„67 Prozent der Studierenden planen, die Video-Funktion im nächsten Semester häufiger zu nutzen, während für 33 Prozent feststeht, dass sie das Video seltener oder gar nicht einschalten.“

Die Erfahrung des Beobachtetwerdens führt offensichtlich bei vielen Studierenden dazu, dass sie ihr Video nicht teilen.

**Für Lehrende ergeben sich daraus drei Konsequenzen:**

Erstens sollten sie das Prinzip der Freiwilligkeit bei der Nutzung der Video-Funktion in Zoom-Veranstaltungen gelten lassen und Studierende mit und ohne aktiviertem Video in die Vorlesungsinteraktion einbeziehen. Zweitens sollten sie Abstand davon nehmen, Studierende wegen der fehlenden Bereitschaft, sich mit Video zu zeigen, aus der Online-Veranstaltung zu entfernen. Drittens sollten sie im Rahmen der Online-Vorlesungen in Break-out-Sessions Schonräume schaffen, in denen die Studierenden in kleineren Gruppen mit konkreten, die Interaktion anregenden Arbeitsaufträgen eher den pädagogischen Sinn der visuell unterstützten Begegnung erleben können.

**Literatur**

Cho, Vincent (2006): A study of the roles of trusts and risks in information-oriented online legal services using an integrated model. In: Information & Management Nr. 4, 43. Jg., S. 502–520.

## Sachsen-Anhalt

## Hochschule Anhalt erhält Promotionsrecht

Premiere für Sachsen-Anhalt: Als erste Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) kann die Hochschule Anhalt künftig neben Bachelor- und Masterabschlüssen auch den Doktorgrad vergeben. Wissenschaftsminister Prof. Dr. Armin Willingmann hat der Hochschule offiziell das Promotionsrecht für die zwei Fachrichtungen „Life Science“ sowie „Architektur und Designforschung“ verliehen.

Nach dem neuen Hochschulgesetz des Landes aus dem Sommer 2020 kann forschungstarken Bereichen an den vier HAW des Landes oder Zusammenschlüssen verschiedener Hochschulbereiche das Promotionsrecht verliehen werden. Voraussetzung dafür ist eine Mindestanzahl von Wissenschaftlern an den Hochschulen mit gesteigerten Forschungsaktivitäten (in den o. g. Fachrichtungen der

Hochschule Anhalt sind das insgesamt rund 20). Die Förderung und Betreuung der Doktoranden erfolgt in Promotionszentren, die entweder direkt an einer Hochschule oder hochschulübergreifend eingerichtet werden können. Damit ist Sachsen-Anhalt nach Hessen (2016) und Nordrhein-Westfalen (2019) das dritte Bundesland, in dem Hochschulen für angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen ein eigenständiges Promotionsrecht erhalten können.

Willingmann sagte: „Die Hochschule Anhalt, eine der größten Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Ostdeutschland, hat in den vergangenen Jahren ihre Forschungsschwerpunkte weiter gestärkt, ist Wissenschaftskooperationen im In- und Ausland eingegangen und hat vermehrt Drittmittel eingeworben.

Diese fraglos nachhaltige Entwicklung ist die Basis dafür, dass die Hochschule den eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs künftig auch zur Promotion führen kann. Das baut Hemmschwellen ab, schafft mehr Chancengleichheit im Wissenschaftssystem und stärkt unsere Hochschulen im nationalen wie internationalen Wettbewerb um kluge Köpfe. Zumal bereits absehbar ist, dass die Übertragung des Promotionsrechts alsbald auch in anderen Bundesländern kommen wird.“

Im Ministerium liegen derzeit weitere Anträge auf Einrichtung von Promotionszentren an der Hochschule Magdeburg-Stendal sowie Verbundanträge der Hochschulen Harz, Magdeburg-Stendal, Merseburg und Anhalt vor.

*mw.sachsen-anhalt*

## Bundesverwaltungsgericht

## Verfassungsmäßigkeit des BAföG-Bedarfssatzes

Die Regelung des Bundesausbildungsförderungsgesetzes (BAföG), nach der im Zeitraum von Oktober 2014 bis Februar 2015 ein monatlicher Bedarf für Studierende in Höhe von 373 Euro galt, verstößt nach Überzeugung des Bundesverwaltungsgerichts gegen den aus dem verfassungsrechtlichen Teilhaberecht auf chancengleichen Zugang zu staatlichen Ausbildungsangeboten folgenden Anspruch auf Gewährleistung des ausbildungsbezogenen Existenzminimums. Das Bundesverwaltungsgericht hat deshalb beschlossen, dem Bundesverfassungsgericht die Frage der Vereinbarkeit des Bedarfssatzes mit den Bestimmungen des Grundgesetzes zur Entscheidung vorzulegen.

Das Teilhaberecht auf gleichberechtigten Zugang zu staatlichen Ausbildungsangeboten verpflichtet den Gesetzgeber, für die Wahrung gleicher Bildungschancen Sorge zu tragen und im Rahmen der staatlich geschaffenen Ausbildungskapazitäten

allen entsprechend Qualifizierten eine (Hochschul-)Ausbildung in einer Weise zu ermöglichen, die den Zugang zur Ausbildung nicht von den Besitzverhältnissen der Eltern abhängig macht, sondern ihn so gestaltet, dass soziale Gegensätze hinreichend ausgeglichen werden und soziale Durchlässigkeit gewährleistet wird. Obgleich dem Gesetzgeber dabei ein weiterer Gestaltungsspielraum zusteht, ist eine den Mindestanforderungen gerecht werdende Förderung verfassungsrechtlich geboten, die verhindert, dass das tatsächliche Gebrauchmachen von dem verfassungsrechtlichen Teilhaberecht nicht an einer unzureichenden finanziellen Ausstattung von Ausbildungswilligen scheitert. Weil dies voraussetzt, dass die materiellen Anforderungen für die Durchführung der Ausbildung gesichert sind, folgt aus dem Teilhaberecht ein Anspruch auf staatliche Förderung für diejenigen, die ihr ausbildungsbezogenes Existenzminimum nicht

aus eigenen oder vonseiten Dritter (Eltern etc.) zur Verfügung gestellten Mitteln bestreiten können und deren Zugang zur Ausbildung, obgleich sie die subjektiven Zugangsvoraussetzungen erfüllen, ohne eine entsprechende staatliche Unterstützung aus tatsächlichen Gründen vereitelt oder unzumutbar erschwert würde.

Der Gesetzgeber ist nach Überzeugung des Bundesverwaltungsgerichts mit der konkreten Festlegung des hier im Streit stehenden Bedarfssatzes hinter den verfassungsrechtlichen Anforderungen an die Gewährleistung eines ausbildungsbezogenen Existenzminimums für den von ihm als förderungswürdig und -bedürftig ausgewiesenen Personenkreis zurückgeblieben.

BVerwG 5 C 11.18 – Beschluss vom 20. Mai 2021

*Bundesverwaltungsgericht*

## Bundestag: Urheberrechtsgesetz

# Änderung des Urheberrechts stärkt die Freiheit der Wissenschaft

Der Deutsche Bundestag hat Änderungen im Urheberrecht beschlossen, die den Schutz von Urhebern und ihren Werken in Zeiten der massenhaften Verbreitung über das Internet verbessern. Damit verbunden ist auch die Entfristung der gesetzlich erlaubten Nutzung wissenschaftlicher Inhalte in Unterricht, Lehre und Forschung. Zudem geht das Urheberrecht mit der Novelle auch neue Wege. Möglich sind künftig etwa sogenannte kollektive Lizenzen. Diese können im Rahmen von Verträgen vereinbart werden und erleichtern so die Nutzung von Werken zum Beispiel für Digitalisierungsprojekte. Damit wird auch der Umgang mit Werken

geregelt, die etwa im Handel nicht verfügbar sind.

Sachsens Wissenschaftsminister Sebastian Gemkow: „Mit dem neuen Urheberrecht können geschützte Werke auch über das Jahr 2023 hinaus in Unterricht, Lehre, Forschung und Kultur verwendet werden. Das ist für die Wissensvermittlung ebenso wie die wissenschaftliche Arbeit von enormer Bedeutung. Davon profitieren Lehrkräfte und Studierende unserer Hochschulen ebenso wie Wissenschaftler unserer Forschungseinrichtungen.“

*smwk.sachsen*

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

## CHE: Hochschulzugang

# Zahl Studierender ohne Abitur steigt

Immer mehr Personen nutzen in Deutschland den sogenannten „dritten Bildungsweg“. Hierbei ersetzen Berufsausbildung und -erfahrung ein fehlendes Abitur. Laut den neuesten Daten waren 2019 an deutschen Hochschulen rund 64.000 Studierende ohne Abitur eingeschrieben. Das entspricht einem Zuwachs um 1.750 Personen im Vergleich zum Vorjahr und einem Anteil von 2,2 Prozent an der gesamten Studierendenschaft. „Das Studium über den beruflichen Weg hat sich als Alternative zum klassischen Abitur in Deutschland etabliert. Damit steht die hochschulische Bildung sehr viel mehr Menschen offen als noch zu Beginn der 2000er-Jahre“, erläutert Frank Ziegele, der Geschäftsführer des CHE Centrum für Hochschulentwicklung. „Zudem zeigt der erneute Rekordwert bei den Studierenden ohne Abitur, dass die übliche Trennung zwischen akademischer und beruflicher Bildung für die heutigen Bildungsbiografien längst nicht mehr greift.“

CHE

## IMPRESSUM

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

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

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

Schlusskorrektur:  
Manuela Tiller, www.textwerk-koeln.de

Gestaltung und Satz:  
DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Nina Reeber-Laqua, Kronberg

Titelbild: milkos/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.

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

Redaktionsschluss dieser Ausgabe:  
30. April 2021

ISSN 0340-448 x



## DIE THEMEN DER NÄCHSTEN AUSGABEN

- 4/2021: Entrepreneurship: Lehre, Forschung, Praxis
- 5/2021: Berufsbegleitendes Bachelorstudium

## AUTORINNEN UND AUTOREN GESUCHT

- 6/2021: Mobilität
- Redaktionsschluss: 29. Oktober 2021

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

### Erfolgreiches Konkurrentenschutzverfahren

Einer Hochschule wurde bis zu einer Neuentscheidung über die Bewerbung der Konkurrentin untersagt, unter Beachtung der Rechtsauffassung des Gerichts die ausgeschriebene „W2-Professur für Öffentlichkeitsarbeit mit dem Schwerpunkt digitalisierte Kommunikation“ mit dem von der Hochschule favorisierten Beigeladenen zu besetzen.

In dem zugrunde liegenden Berufungsverfahren hatte der Präsident der Hochschule – obwohl Fachbereichsrat und Senat der Liste zugestimmt hatten – die Erstplatzierte von der Berufsungsliste gestrichen, weil sie keinen Nachweis einer „einschlägigen“ wissenschaftlichen Qualifikation im Sinne des § 61 Absatz 1 Nr. 3 Hochschulgesetz Schleswig-Holstein (HSG) erbracht habe, da Gegenstand der Professur die Öffentlichkeitsarbeit sei. Die in Rede stehende Person hatte Biologie studiert und in der Fachrichtung Mikrobiologie am Institut für Pathologie eines Universitätsklinikums promoviert. Sie absolvierte zudem ein Fernstudium im Bereich Journalismus an einer Freien Journalistenschule. Von November 2012 bis September 2017 arbeitete sie auf dem Gebiet der Öffentlichkeitsarbeit an der Medizinischen Fakultät einer Universität. Sie ist seit September 2017 Lehrbeauftragte bei der Antragsgegnerin im Fachbereich Medien, wo sie das Wahlpflichtmodul Wissenschaftskommunikation leitet, und seit Oktober 2017 Referentin für Projektkommunikation an einer Universität.

In seiner umfangreichen Entscheidung stellte das Verwaltungsgericht VG Schleswig klar: Der Präsident sei ebenso wie die Berufungskommission an die Grundsätze der Bestenauslese und das Anforderungsprofil in der Ausschreibung gebunden. Am Maßstab des Artikel 33 Absatz 2 GG und unter Berücksichtigung von Artikel 5 Absatz 3 Satz 1 GG gemessen, halte die Auswahlentscheidung des Präsidenten einer gerichtlichen Überprüfung nicht stand, da eine nachvollziehbare Gewichtung der einzelnen Auswahlkriterien

durch ihn nicht erfolgt sei. Maßgeblich für die Überprüfung seiner Auswahlentscheidung seien in erster Linie die Feststellungen im Auswahlvermerk. Diesem lasse sich indes nicht in dem erforderlichen, nachvollziehbaren Umfang entnehmen, warum sich aus einem Teilaspekt der Bestenauslese, einer einschlägigen wissenschaftlichen Vorerfahrung, zwingend ergeben solle, dass die Antragstellerin von der nach § 62 Absatz 4 HSG vom Berufungsausschuss erarbeiteten, eine ausführliche Würdigung der einzelnen Kandidaten enthaltenden Dreierliste zu entfernen sei.

Ein zwingendes Erfordernis der „einschlägigen“ wissenschaftlichen Qualifikation ergebe sich weder direkt aus § 61 Absatz 1 Nr. 3 HSG noch aus dem Anforderungsprofil in der konkreten Ausschreibung: Das für die Auswahlentscheidung maßgebliche Anforderungsprofil in der Stellenausschreibung vom 10. Januar 2019 enthielt, so das Gericht, das Kriterium der einschlägigen Vorerfahrung, auf das der Präsident ausschließlich abstellte, gerade nicht. Die Stellenausschreibung wiederhole vielmehr hinsichtlich der erforderlichen wissenschaftlichen Qualifikation nur den Wortlaut des § 61 Absatz 1 Nr. 3 HSG, wonach neben den allgemeinen beamtenrechtlichen Voraussetzungen unter anderem die besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit, die in der Regel durch die gute Qualität einer Promotion nachgewiesen wird, Einstellungs voraussetzung für Professorinnen und Professoren ist. Diese Einstellungs voraussetzung erfülle die Antragstellerin, da sie eine mit „magna cum laude“ ausgezeichnete Promotion vorgelegt habe.

Die Erfüllung der übrigen Vorgaben des Anforderungsprofils, das Ergebnis der Durchführung der studiengangsbezogenen Lehrveranstaltung, das eingeholte zusätzliche Gutachten zu der Frage der fehlenden einschlägigen wissenschaftlichen Qualifikation der Antragstellerin und der nach § 62 Absatz 4 HSG vorgesehene Berufungsvorschlag hätten dagegen, so das Verwaltungsgericht, ausweislich des Auswahlvermerks in die Entscheidung des Präsidenten keinen Eingang gefunden. Dies entspreche jedoch nicht den

Anforderungen des Artikel 33 Absatz 2 GG an den Leistungsvergleich. Die Vergabe einer Professur habe aufgrund eines schlüssig entwickelten Gesamturteils über die Bewerber, das auf der Grundlage einheitlicher Maßstäbe ermittelt wurde, zu erfolgen.

Verwaltungsgericht Schleswig, Beschluss vom 2. Januar 2020, Az. 12 B 48/19, juris.

*Christian Fonk*

### Kein Nachteilsausgleich wegen Prüfungsangst

Das Oberverwaltungsgericht (OVG) Lüneburg hat sich in einem Eilverfahren erneut mit den Voraussetzungen des Nachteilsausgleichs beschäftigt und dabei festgestellt, dass die Regelungen des Nachteilsausgleichs allein dem Ausgleich der durch die Benachteiligung bedingten Einschränkung der Fähigkeit der Darstellung der tatsächlich vorhandenen Leistungsfähigkeit des Prüflings dienen. Anlass der Entscheidung war die Beschwerde einer Studentin im Studiengang Humanmedizin an einer Hochschule in Niedersachsen. Aufgrund einer ärztlich diagnostizierten spezifischen (isolierten) Phobie (Prüfungsangst) beantragte sie für eine im Juli 2020 abzulegende mündlich-praktische Prüfung im Fach Anatomie dessen Durchführung als Einzelprüfung anstatt der regulär vorgesehenen Gruppenprüfung. Diesen Antrag auf Nachteilsausgleich lehnte die Hochschule ab.

Daraufhin ersuchte die Studentin um Eilrechtsschutz mit dem Ziel, die Zulassung der begehrten Prüfungsform im Wege einer einstweiligen Anordnung mit verpflichtender Wirkung gegenüber der Hochschule zu erwirken. Das Verwaltungsgericht Hannover lehnte diesen Antrag ab (Beschluss vom 23. Juli 2020, Az.: 6 B 3894/20). Auch die anschließende Beschwerde blieb erfolglos, da sich das OVG den Erwägungen der Vorinstanz anschloss. Nach der Argumentation der Gerichte habe die Antragstellerin einen

Anordnungsanspruch auf den begehrten Nachteilsausgleich – in beiden Instanzen – nicht glaubhaft machen können. Nach § 7 Absatz 3 Satz 5 des Niedersächsischen Hochschulgesetzes (NHG) haben die Prüfungsordnungen der Hochschulen die besonderen Belange von Studierenden mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen zur Wahrung ihrer Chancengleichheit zu berücksichtigen. Demzufolge bestimmt § 12 Absatz 5 der Prüfungsordnung (PO) für den Studiengang Medizin, dass Studierende, die eine Behinderung durch ärztliches Zeugnis nachweisen, die Erbringung von Prüfungsleistungen in einem gleichwertigen anderen Verfahren oder innerhalb anderer Fristen zu ermöglichen ist. Das vorgelegte fachärztliche Attest entspreche nicht den Anforderungen des § 12 Absatz 5 PO, da der erforderliche Nachweis einer körperlichen oder seelischen Behinderung durch die attestierte Beeinträchtigung

fehle. Auch ein attestiertes Dauerleiden im Sinne einer Behinderung sei vorliegend nicht anzunehmen, da die Prüfungsangst nach den Ausführungen des Attestes nur punktuell in mündlichen Gruppenprüfungen auftrete.

Bei der attestierten Prüfungsangst handele es sich augenscheinlich um eine Beeinträchtigung der wissenschaftlichen und/oder geistigen Leistungsfähigkeit der Antragstellerin und damit „um eine Beeinträchtigung der Prüfungsfähigkeit und nicht um eine Beeinträchtigung, die der Antragstellerin – bei bestehender Prüfungsfähigkeit – (nur) die (technische) Umsetzung/Darstellung der durch die Prüfung zu ermittelnden Leistungsfähigkeit erschwert“. Behinderungen und Dauerleiden, die als persönlichkeitsbedingte Eigenschaften die geistige Leistungsfähigkeit des Prüflings prägen, seien nach ständiger Rechtsprechung

(Senatsbeschluss vom 24. Juni 2019 – 2 ME 570/19 – juris Rn. 15; BVerwG, Beschluss v. 13. Dezember 1985 – 7 B 210.85 –, juris Rn. 6, etc.) nicht ausgleichsfähig. Die vorliegende Beeinträchtigung könne daher „äußerstenfalls einen Rücktritt von der Prüfung wegen Prüfungsunfähigkeit rechtfertigen“. Die Regelungen des Nachteilsausgleichs dienen der Sicherstellung der prüfungsrechtlichen Chancengleichheit. Diese kann verletzt sein, wenn die Fähigkeit eines Prüflings, sein vorhandenes Leistungsvermögen darzustellen, erheblich beeinträchtigt ist. Eine durch die Behinderung bedingte Einschränkung der wissenschaftlichen oder geistigen Leistungsfähigkeit des Prüflings ist hingegen kein Fall des Nachteilsausgleichs.

OVG Lüneburg, Beschluss vom 29. Juli 2020, Az. 2 ME 312/20

Michelle Jordan



## Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

### Technik/Informatik/ Naturwissenschaften

#### Elektronik in der Fahrzeugtechnik

K. Borgeest (TH Aschaffenburg)  
4. Auflage  
Springer-Vieweg 2020

#### Robotic Process Automation: Management, Technology, Applications

C. Czarnecki (HS Hamm-Lippstadt), P. Fettke  
De Gruyter Oldenbourg 2021

#### Numerische Mathematik – Eine beispielorientierte Einführung

M. Knorrenschild (HS Bochum)  
7., vollständig überarbeitete Auflage  
Carl Hanser Verlag 2021

#### Modernes Projektmanagement in der Praxis – Mit System zum richtigen Vorgehensmodell

H. Timinger (HS Landshut)  
Wiley-VCH 2021

#### Technische Thermodynamik – Theoretische Grundlagen und praktische Anwendungen

G. Cerbe, G. Wilhelms (Ostfalia HAW Wolfenbüttel)  
19., überarbeitete, aktualisierte Auflage  
Hanser Fachbuch 2021

#### Algorithmische Informationstheorie

Berechenbarkeit und Komplexität verstehen  
K.-U. Witt (HS Bonn-Rhein-Sieg), M. E. Müller  
Springer Spektrum 2020

### Betriebswirtschaft/ Wirtschaft/Recht

#### Führung und Delegation – Einführung und Fallstudie zu Führungskultur und Führungskonzeptionen

Schriftenreihe der Forschungsstelle für Betriebsführung und Personalmanagement, Bd. 11  
R. Dincher (HdBA Mannheim)  
2. Auflage  
Neuhofen 2020

#### Cultural Management and Policy in Latin America

R. Henze (HS Heilbronn), F. Escibal (Hrsg.)  
Routledge 2021

#### Kommunikation und Medien

Ein Arbeitsbuch für Hochschule und Praxis  
S. Hillebrecht

(HS Würzburg)  
2. Auflage  
Duncker & Humblot Verlag 2021

#### Volkswirtschaftslehre aus orthodoxer und heterodoxer Sicht

R.-M. Marquardt, H.-J. Bontrup (beide Westf. HS Recklinghausen)  
De Gruyter 2021

#### All About Pull Production: Designing, Implementing, and Maintaining Kanban, CONWIP, and other Pull Systems in Lean Production

C. Roser (HS Karlsruhe)  
AllAboutLean.com 2021

#### Kennzahlen und Verfahren der Kostenrechnung

Lehrbuch  
M. Wördenweber (FH Bielefeld)  
2. Auflage  
Books on Demand 2021

### Soziale Arbeit/ Gesundheit/Bildung

#### Diversität in der Hochschullehre – Didaktik für den Lehralltag

F. Linde (TH Köln), N. Auferkorte-Michaelis  
Verlag Barbara Budrich 2021

### Sonstiges

#### Motion Picture Design

H.-J. Kapp (HS Hannover)  
Hanser Fachbuch Verlag 2021

#### Oper für alle. Die Biografie von Sir Peter Jonas

J. Glesner (FH Potsdam)  
Suhrkamp 2021



## Neuberufene

### Baden-Württemberg

- **Prof. Dr. rer. nat. Iris Belle,**  
Master Smart City Solutions, HfT Stuttgart
- **Prof. Dr. rer. pol. Angela Francke,**  
Radverkehr, HS Karlsruhe
- **Prof. Dr. Michael Iselborn,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Rechnungslegung, DHBW Stuttgart
- **Prof. Dr. rer. nat. Regina Kempen,**  
Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie, HS Aalen
- **Prof. Dr. Elena Kuß,**  
Informatik, insbes. intelligente Informationssysteme, HS Reutlingen
- **Prof. Dr.-Ing. Stephan Ludwig,**  
Komponenten für digitale Technologien, HS Aalen
- **Prof. Dr.-Ing. Ilka Mecklenbrauck,**  
Städtebau und Entwerfen, HfWU Nürtingen-Geislingen
- **Prof. Dr.-Ing. Matthias Scholer,**  
Digitale Produktion, HS Esslingen
- **Prof. Juri Troy,**  
Klimagerechte und ressourceneffiziente Architektur, HfT Stuttgart

### Bayern

- **Prof. Dr. rer. oec. Tobias Albrecht,**  
Rechnungswesen und Finanzierung, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr.-Ing. Matthias Bittner,**  
Automatisierungs- und Sensortechnik, HS Kempten
- **Prof. Dr.-Ing. Sandra Bley,**  
Berufspädagogik, Kompetenzmessung und Professionalisierung, TH Rosenheim
- **Prof. Dr.-Ing. Jana Sue Bochert,**  
Bauinformatik, Baumechanik und Grundlagen des Bauingenieurwesens, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr.-Ing. Sergej Diel,**  
Technische Mechanik und numerische Methoden, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr. Christian Eckert,**  
Versicherungs- und IT-Management, HS Coburg
- **Prof. Dr. Bernhard Gatternig,**  
Verfahrenstechnik und Kreislaufwirtschaft, HS Weihenstephan-Triesdorf
- **Prof. Arwed Guderian,**  
Zukunftsorientiertes zwei- und dreidimensionales Gestalten, HS Hof
- **Prof. Dr. rer. nat. Thomas Haug,**  
Physik und Grundlagen der Elektrotechnik, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr. rer. nat. Eduard Kromer,**  
Künstliche Intelligenz, HS Landshut
- **Prof. Dr. Alisa Lindner,**  
User Experience Design bei autonomem Fahren, HS Coburg
- **Prof. Dr.-Ing. Richard Membarth,**  
Forschungsprofessor für Systems on Chip und KI im Edge Computing, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr. Sebastian Robert,**  
IT- und Datenmanagement in der Gesundheitswirtschaft, TH Rosenheim
- **Prof. Dr. Jörg Rühle,**  
Tierernährung, Futtermittelkunde, HS Weihenstephan-Triesdorf
- **Prof. Dr. Katharina Schauburger,**  
Global Economics, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr. Alexander Schiendorfer,**  
KI-basierte Optimierung in der Automobilproduktion, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr. phil. Ellen Schmid,**  
Responsible Leadership, Munich Business School
- **Prof. Dr.-Ing. Christian Siegl,**  
Allgemeine Elektrotechnik, TH Nürnberg GSO
- **Prof. Dr.-Ing. Christina Theresia Singer,**  
Fahrzeugtechnik, TH Nürnberg GSO
- **Prof. Dr. Michael Sternbeck,**  
Supply Chain Management und Logistik, TH Ingolstadt

- **Prof. Dr.-Ing. Andreas Straube,**  
Digitalisierung im Maschinenbau, digitale Transformation und Industrie 4.0, TH Rosenheim
- **Prof. Dr. rer. nat. Philipp Torkler,**  
Bioinformatik und Datenanalyse, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. phil. Nicole Trübswetter,**  
Psychologie, HS Landshut
- **Prof. Dr. Matthias Uhl,**  
Gesellschaftliche Implikationen und ethische Aspekte der KI, TH Ingolstadt
- **Prof. Dr.-Ing. Andreas Weiss,**  
Wasserbau und Siedlungswasserwirtschaft, HS Coburg
- **Prof. Dr. Klaus-Peter Wilbois,**  
Innovative Anbausysteme und Pflanzenbau in der Ökologischen Landwirtschaft, HS Weihenstephan-Triesdorf
- **Prof. Dr. Christina Zecher,**  
Controlling und Rechnungswesen, HS Würzburg-Schweinfurt

### Berlin

- **Prof. Dr. Tiago Borsoi Klein,**  
Fertigungstechnik, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr. phil. Kerstin Brückweh,**  
Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr. Ruth Dittmann,**  
Social Psychology, Hertie School of Governance
- **Prof. Dr. Kristina Dronsch,**  
Diakonik, Ev. HS Berlin
- **Prof. Dr. Katharina Höhne,**  
Industrielle Mathematik, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr. Florian Hruby,**  
Geodatenvisualisierung, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr.-Ing. Kristin Krenek,**  
Industrielle Mathematik, Beuth HS Berlin
- **Prof. Dr. Barbara Link,**  
Digitales Marketing und E-Commerce, HS für Medien, Kommunikation und Wirtschaft



■ **Prof. Dr. rer. pol. Yasmin Olteanu,**  
Betriebswirtschaftslehre/Entrepreneurship,  
Beuth HS Berlin

■ **Prof. Dr. René Sadowski,**  
Entrepreneurship & Organizational Behavior,  
Quadriga HS Berlin

## Brandenburg

■ **Prof. Dr. Ralf Bloch,**  
Agrarökologie und nachhaltige Anbausysteme,  
HNE Eberswalde

## Bremen

■ **Prof. Dr. Annika Schwarz,**  
Angewandte Therapiewissenschaften,  
insbes. Physiotherapie, HS Bremen

## Hamburg

■ **Prof. Dr.-Ing. Carolin Liedtke,**  
Lichttechnik, HAW Hamburg

■ **Prof. Dr. Alexandra von Kameke,**  
Experimentalphysik und Angewandte  
Informatik, HAW Hamburg

■ **Prof. Anna Wübber,**  
Kostümdesign, insbes. Film/Neue Medien,  
HAW Hamburg

## Hessen

■ **Prof. Dr. Dorra Baccar,**  
Elektrotechnik, Regelungstechnik und  
Neuronale Netze, TH Mittelhessen

■ **Prof. Dr. habil. Roland Burkholz,**  
Digitales Marketing, HS für Medien,  
Kommunikation und Wirtschaft

■ **Prof. Dr.-Ing. Arno Gramatke,**  
AV- und Medientechnik/Veranstaltungstechnik,  
TH Mittelhessen

■ **Prof. Dr. Annette Kämpf-Dern,**  
Management von Facility Services,  
Frankfurt UAS

■ **Prof. Dr.-Ing. Florian Mähl,**  
Tragwerklehre, Baukonstruktion und  
Bauphysik, Frankfurt UAS

■ **Prof. Dr. rer. nat Martin Simon,**  
Data Science, Frankfurt UAS

■ **Prof. Dr. Tatjana Steusloff,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes.  
Internationales Marketing, HS RheinMain

■ **Prof. Dr. Christoph Zinner,**  
Sport, Hessische HS für Polizei und Verwaltung

## Mecklenburg-Vorpommern

■ **Prof. Dr. phil. Jutta Helm,**  
Theorien und Methoden Sozialer Arbeit,  
insbes. Hilfen zur Erziehung, HS Neubrandenburg

## Niedersachsen

■ **Prof. Dr. Geert Jennes,**  
Volkswirtschaftslehre, HS Osnabrück

■ **Prof. Dr. Jana Kühl,**  
Radverkehrsmanagement, Ostfalia HS

■ **Prof. Dr. Kathrin Loer,**  
Politikwissenschaft, HS Osnabrück

■ **Prof. Dr. phil. Sina Motzek-Öz,**  
Klinische Sozialarbeit, insbes. Teilhabe und  
Intervention, Ostfalia HS

■ **Prof. Dr. Markus Lothar Susoff,**  
Kunststofftechnik, insbes. Polymerphysik  
und Kunststoffprüfung, HS Osnabrück

■ **Prof. Dr. Nana Zubek,**  
Agrarökonomie HS Osnabrück

## Nordrhein-Westfalen

■ **Prof. Dr. Christian Becker,**  
Mathematik und Simulation, Westfälische HS

■ **Prof. Dr. Daniel Belavy,**  
Physiotherapie, HS für Gesundheit

■ **Prof. Dr.-Ing. Aleksandra Bukvic-Schäfer,**  
Elektrotechnik, HS Hamm-Lippstadt

■ **Prof. Dr.-Ing. Peter Heek,**  
Statik und Massivbau, Fachhochschule  
Münster

■ **Prof. Dr. Stephanie Kickum,**  
Unternehmenskommunikation, HS für  
Medien, Kommunikation und Wirtschaft

■ **Prof. Dr.-Ing. Arjuna Nebel,**  
Simulation von Energiesystemen, TH Köln

■ **Prof. Dr. phil. habil. Thomas Prescher,**  
Didaktik für Gesundheitsberufe, FH Münster

■ **Prof. Dr. Marco Schwenke,**  
Marketing, Vertrieb und Quantitative  
Methoden in der Immobilienwirtschaft,  
EBZ Business School

■ **Prof. Dr. Idir Yahiatène,**  
Naturwissenschaftliche Informatik,  
HS Hamm-Lippstadt

## Rheinland-Pfalz

■ **Prof. Dr. Henry Arenbeck,**  
Maschinenbau, HS Koblenz

■ **Prof. Dr. Jürgen Bauknecht,**  
Sozialpolitik und empirische Sozialforschung,  
HS Koblenz

## Sachsen

■ **Prof. Dr. Stefania Maffei,**  
Politikwissenschaften – Politische Theorie  
und Bildungstheorien, Ev. HS Dresden

■ **Prof. Dr.-Ing. Elena Queck,**  
Verkehrssicherungstechnik, Westsächsische  
HS Zwickau

■ **Prof. Dr. Sabine Schönfeld,**  
Patientenedukation und -beratung, Ev. HS  
Dresden

■ **Prof. Dr. Marc Witzel,**  
Wissenschaft der Sozialen Arbeit, Ev. HS  
Dresden



Finden Sie diese und weitere  
aktuelle Ausschreibungen auch  
auf [wissenschaftskarriere.duz.de](http://wissenschaftskarriere.duz.de):

**W2 - Kanzler/-in (m/w/d)**

Musikhochschule Lübeck  
Bewerbungsfrist 27.06.2021

**Wissenschaftliche/-r Mitarbeiter/-in  
Post-Quantum Kryptographie**

Fraunhofer-Institut für Sichere Informationstechnologie SIT, Darmstadt  
Bewerbungsfrist 30.06.2021

**Leitung der Personalabteilung (m/w/d)**

Universität Augsburg  
Bewerbungsfrist 30.06.2021

**Referent/-in (m/w/d) der Institutsleitung**

Max-Planck-Institut für Sonnensystemforschung, Göttingen  
Bewerbungsfrist 04.07.2021

**Direktor/-in Orient-Institut Beirut**

Max Weber Stiftung, Bonn / Beirut (Libanon)  
Bewerbungsfrist 23.07.2021

**W2-Professur Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Corporate Sustainability and Environmental Management**

TU Bergakademie Freiberg  
Bewerbungsfrist 25.07.2021

**W2-Professur für Software Engineering und Software Quality Assurance**

Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes, Saarbrücken  
Bewerbungsfrist 30.07.2021

**WISSENSCHAFTSKARRIERE.DUZ.DE**

SUCHEN | FINDEN | POSITIONIEREN

Ihre Ansprechpartner  
für perfekte Ausschreibungen

STEFANIE KOLLENBERG

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



+49 30 21 29 87 12  
[s.kollenberg@duz-medienhaus.de](mailto: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](http://wissenschaftskarriere.duz.de).



+49 30 21 29 87 31  
[anzeigen@duz-medienhaus.de](mailto:anzeigen@duz-medienhaus.de)

OPEN  
ACCESS

Die Plattform des  
DUZ Medienhauses



DUZ OPEN

mit

DIGITALISIERUNG  
DER HOCHSCHULLEHRE  
Aspekte und Perspektiven  
der Transformation

Herausgegeben von  
Markus Deimann &  
Timo van Treeck

und vielen weiteren Titeln



[www.duz-open.de](http://www.duz-open.de)



# Seminartermine 2021

---

**Freitag, 10. September 2021**    **Professionelles und erfolgreiches Schreiben von Forschungsanträgen**

Online-Seminar  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 1. Oktober 2021**    **Bewerbung, Berufung und Professur**

Online-Seminar  
9:30 Uhr bis 16:00 Uhr

---

**Freitag, 12. November 2021**    **Professionelles und erfolgreiches Schreiben von Forschungsanträgen**

Online-Seminar  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 19. November 2021**    **Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren an Hochschulen**

Online-Seminar  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 3. Dezember 2021**    **Bewerbung, Berufung und Professur**

Online-Seminar  
9:30 Uhr bis 16:00 Uhr

