

# Generative KI als Game Changer in der Hochschulverwaltung

An der **TUM School of Management** wurde in einem Pilotprojekt erprobt, wie Künstliche Intelligenz (KI) die Hochschulverwaltung entlasten kann | Von Susanne Falk und Barbara Tasch



Foto: Photogenika

## Dr. Susanne Falk

ist wissenschaftliche Referentin am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung in München. | [falk@ihf.bayern.de](mailto:falk@ihf.bayern.de)



Foto: Andreas Heddergott/TUM

## Barbara Tach

ist Geschäftsführerin der TUM School of Management. | [barbara.tasch@tum.de](mailto:barbara.tasch@tum.de)

**E**in Pilotprojekt an der TUM School of Management der Technischen Universität München (TUM) beschäftigt sich seit November 2023 mit der Frage, wie generative KI in der Studierendenberatung und für verschiedene administrative Aufgaben eingesetzt werden kann. Auf Initiative von Prof. Dr. Isabell Welpel wird das Projekt vom Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (IHF) im Rahmen einer Mixed-Method-Studie im Zeitraum 1/2024 bis 6/2026 wissenschaftlich begleitet. Neben Experteninterviews und Fokusgruppen werden Mitarbeitende des School Office sowie Studierende zum Chatbot pAIge mittels einer Online-Befragung zu ihren Erfahrungen befragt. Inspiriert durch den Besuch Sam Altmann, dem Gründer von OpenAI, wird seit November 2023 an der TUM School of Management mit generativer KI in der Hochschulverwaltung experimentiert. Diese Aktivitäten umfassen nicht nur den Einsatz von ChatGPT und Co. für Recherchen, Bild- und Texterzeugung, Analyse und Strukturierung von Daten, sondern auch die Entwicklung eines Chatbots für den Studierendensupport (siehe DUZ Wissenschaft & Management 02/2024).

Wie gelingt es, die Mitarbeitenden für diese neuen Technologien zu gewinnen? Wie verändert der Einsatz generativer

KI die Arbeitsprozesse? Kann generative KI das Versprechen, die Effizienz und Effektivität zu steigern, einlösen? Trägt generative KI dazu bei, dass die Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden gesteigert wird? Diese Fragen stehen im Mittelpunkt der prozessbegleitenden Evaluation durch das IHF, aus der erste Ergebnisse vorliegen.

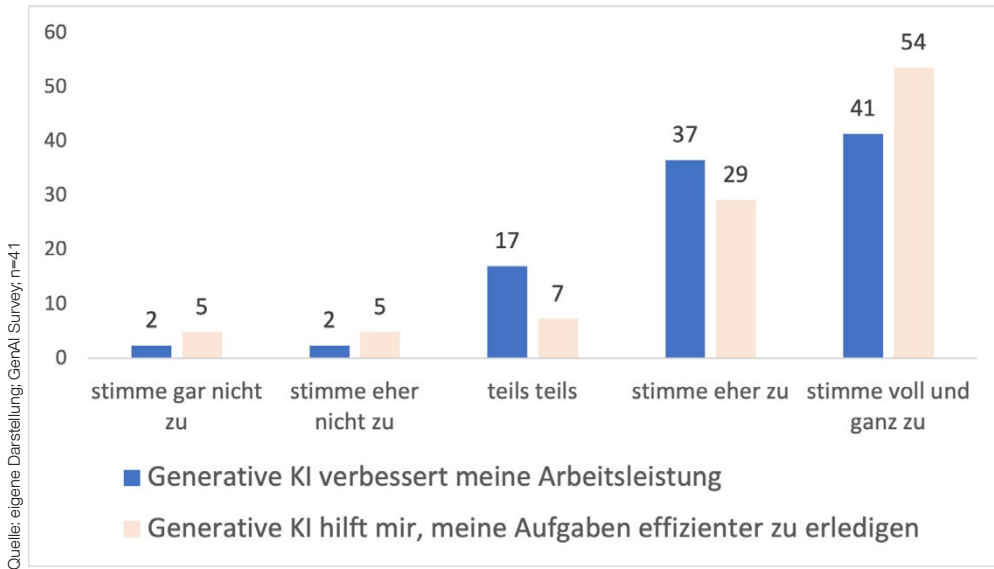
### Zur Methode

Das Team der TUM School of Management wurde im Rahmen von Expertenbefragungen und einer Fokusgruppe befragt. Zudem wurden die Erfahrungen im Umgang mit generativer KI am Arbeitsplatz im Rahmen einer Online-Befragung berichtet. Wie gut der Chatbot im Vergleich zum traditionellen Studierendensupport abgeschnitten hat, wurde im Rahmen einer Studierendebefragung analysiert.

### Zum Auftakt des Projekts: Schulung für alle Mitarbeitenden

Zum Auftakt des Projekts wurde eine Schulung für die über 60 Mitarbeitenden der Fakultätsverwaltung angeboten sowie Schulungsunterlagen für die verschiedenen Use Cases von generativer KI im School Office erstellt. Etwas mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden hat an der Schulung teilgenommen (54 Prozent). Von diesen schätzten 74 Prozent

**Abbildung 1: Wirkung von generativer KI auf die Arbeitsleistung und die Effizienz der Arbeitsaufgaben (in Prozent)**



die Schulung als gut oder sehr gut im Hinblick auf die Vorbereitung von generativer KI am Arbeitsplatz ein.

### **KI als Experimentierfeld: Positive Ergebnisse werden ins Team zurückgespielt**

Es wird ein Bottom-Up Ansatz verfolgt, bei dem im ersten Schritt das Experimentieren mit den verschiedenen Einsatzmöglichkeiten von ChatGPT und anderen Tools im Vordergrund steht. Im zweiten Schritt werden für die verschiedenen Arbeitsbereiche Best Practices gesammelt, um von der Experimentierphase in die konkrete Arbeitsanweisung zu kommen. Die Transformation der Arbeitsabläufe wird auch im Zusammenhang mit der Teamentwicklung gesehen. Haben sich einzelne Tools für bestimmte Arbeitsaufgaben bewährt, werden diese für die zukünftige Bearbeitung von Aufgaben an das komplette Team zurückgespielt.

### **Am häufigsten wird GenAI für Recherche und Texterzeugung genutzt**

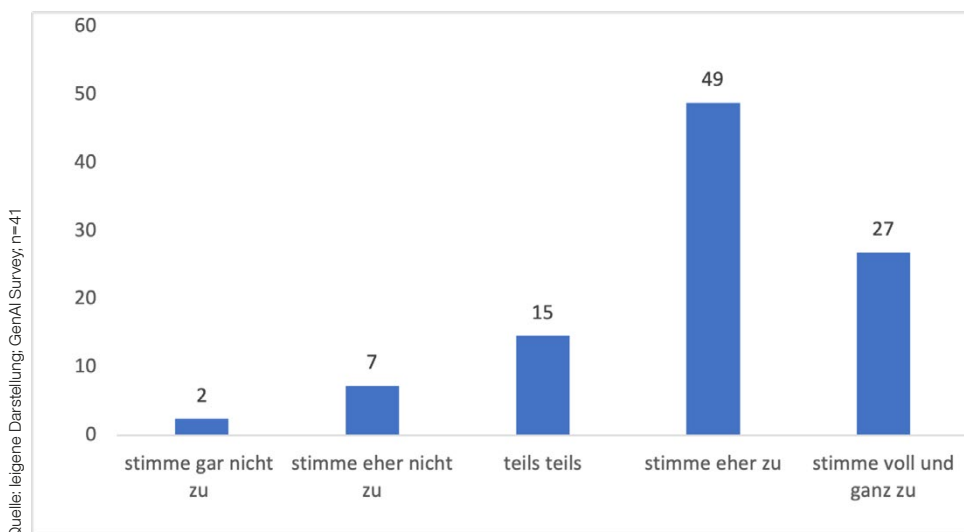
Erste Ergebnisse zur Nutzung von generativer KI durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im School Office zeigen, dass KI vor allem zur Texterstellung (40 Prozent nutzen es häufig bis sehr häufig) und für die Informationssuche (26 Prozent nutzen es häufig bis sehr häufig) eingesetzt wird. Seltener wird generative KI für die Bildgenerierung oder die Programmierung verwendet.

### **Generative KI verbessert Arbeitsleistung und Effizienz**

Mit der Einführung von generativer KI im School Office ist nicht nur das Ziel verbunden, die Effizienz zu steigern und die Mitarbeitenden von zeitaufwändigen Routineaufgaben zu entlasten. Darüber hinaus werden auch positive Effekte auf die Arbeitszufriedenheit und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Identifikation erwartet: „Beschleunigung und Effizienz wären zum Beispiel Zielgrößen. Aber es sind auch nicht-monetäre Faktoren wie beispielsweise Arbeitszufriedenheit und Identifikation möglich“, sagt der Managing Director in der Expertenbefragung.

Die Auswertung der Mitarbeiterbefragung (siehe Abbildung 1) zeigt, dass die Erwartungen im Hinblick auf die Verbesserung der Arbeitsleistung und die Effizienz der Arbeitsaufgaben bereits in den ersten sechs Monaten nach der Einführung von generativer KI weitestgehend erfüllt wurden. Rund 78 Prozent der Mitarbeitenden des School Office gaben an, dass der Einsatz von KI-Tools ihre Arbeitsleistung verbessert hat und fast 83 Prozent stimmen der Aussage zu, dass der Einsatz von KI ihnen hilft, ihre Aufgaben effizienter zu erledigen. Darüber hinaus bringt die Integration von KI in den Arbeitsalltag aus Sicht der Mitarbeitenden viele Vorteile mit sich: Eine Steigerung der Motivation wird von mehr als einem Drittel der Mitarbeiterinnen und Mit-

**Abbildung 2: Wahrnehmung der Nützlichkeit von generativer KI am Arbeitsplatz: Ich glaube, dass der Nutzen von GenAI im Vergleich zu den potenziellen Nachteilen überwiegt (in Prozent)**



arbeiter als zentraler Vorteil genannt. Weitere Vorteile sind die Steigerung der Kreativität und die Verbesserung der Kommunikation.

### Akzeptanz bei den Mitarbeitenden

Ein hoher Motivationsfaktor für die Mitarbeitenden ist die zu erwartende Zeitersparnis durch den Einsatz von KI. „Generative KI ist für mich das Versprechen, im Bereich Management ein Werkzeug zu nutzen, was uns in unseren Aufgaben Entlastung bringen kann, insbesondere bei Aufgaben, die einen sehr repetitiven Charakter haben“, sagt ein Teilnehmer der Fokusgruppe. Zudem wird die Offenheit, neue Werkzeuge zu erproben und eigene Erfahrungen im jeweiligen Tätigkeitsfeld zu machen, von den Mitarbeitenden positiv hervorgehoben. Schließlich ist der Austausch im Team, Erfahrungen in das Team zurückzuspielen, ein zentraler Faktor, weil auf diese Weise Kompetenzen bei den Teammitgliedern aufgebaut werden können. Wie sehr das Team die technologischen Veränderungen mitträgt, wird darin deutlich, dass 76 Prozent der Mitarbeitenden der Ansicht sind, dass der Nutzen von generativer KI am Arbeitsplatz im Vergleich zu den potenziellen Nachteilen überwiegt (siehe Abbildung 2).

### Rechtssicheren Rahmen schaffen

Generative KI verspricht hohe Effizienzgewinne in der Hochschulverwaltung. Gleichzeitig sind mit dem Einsatz von KI auch Risiken verbunden, wie etwa die Ver-

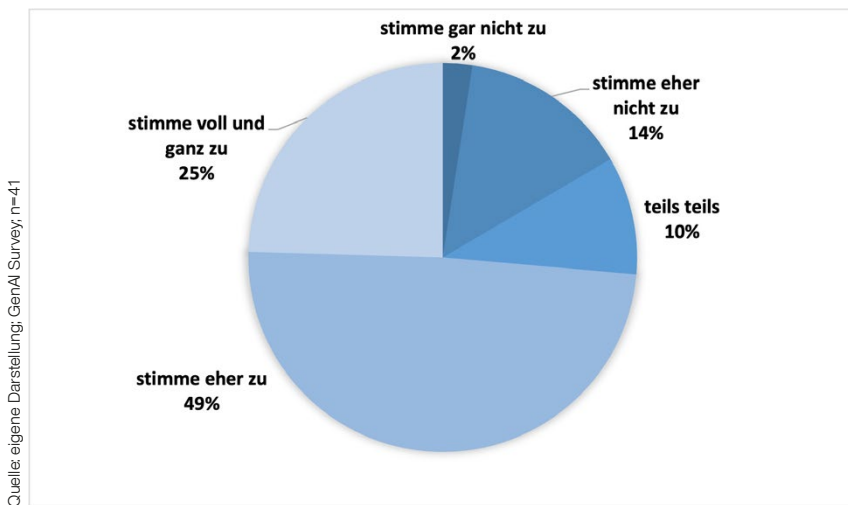
letzung des Datenschutzes, Intransparenz, Vorurteile, Urheberrechtsverletzungen, Ungenauigkeit der Ergebnisse. In der Hochschulverwaltung ist daher ein verantwortungsvoller Umgang mit KI notwendig, der ethische und rechtliche Grundsätze wahrt, um Risiken und negative Folgen beim Einsatz von KI zu minimieren. Das Management wird hier in der Pflicht gesehen, einen rechtssicheren Rahmen für die Mitarbeitenden zu schaffen.

Insgesamt besteht bei den Mitarbeitenden ein großes Vertrauen in generative KI-Anwendungen. 84 Prozent der Mitarbeitenden sind der Ansicht, dass sie sich auf generative KI bei der Erledigung ihrer Arbeitsaufgaben verlassen können (siehe Abbildung 3). Aus den Einschätzungen der Teilnehmenden der Fokusgruppe geht hervor, dass die Mitarbeitenden die Grenzen und Schwächen von KI-Tools reflektieren und auch die Notwendigkeit betonen, die KI-generierten Ergebnisse sorgfältig zu prüfen.

### KI in der Hochschulverwaltung als Leadership-Aufgabe

Die Implementierung von KI in Hochschulverwaltung und die Schaffung von Akzeptanz bei den Mitarbeitenden ist eine Führungsaufgabe. Dies wird in dem Experteninterview mit der Leitung der TUM School of Management deutlich. Die strategischen Ziele der Leitung sollten mit den praktischen Bedürfnissen der Mitarbeitenden in Einklang gebracht werden. Dies ge-

**Abbildung 3: Im Allgemeinen habe ich keine Bedenken, generativen KI-Tools bei der Erledigung meiner Aufgaben zu vertrauen (in Prozent)**



lingt nicht nur durch Training und Feedback, sondern auch durch eine Organisationskultur des Experimentierens und Ausprobierens.

An zwei Best-Practice-Beispielen wird deutlich, wie KI in der Praxis an einer Fakultät zum Einsatz kommt: bei der Analyse und Strukturierung von Daten zur Erstellung einer Curriculum-Map (Use Case 1) und bei der Planung von Veranstaltungen (Use Case 2).

### Use Case 1: Analyse und Zuordnung von Daten: Das Beispiel Curriculum-Map

Vorbemerkung: ChatGPT darf im School Office der TUM School of Management bei frei im Netz zugänglichen Informationen für die Analyse und Zuordnung von Daten eingesetzt werden.

Der Case: Für ihre Akkreditierung erstellt die TUM School of Management regelmäßig eine Curriculum-Map. Dazu sind alle Module der 14 Studienprogramme verschiedenen Lernzielen zuzuordnen. In der Vergangenheit wurde hierzu eine Matrix aller Module erstellt und die Modulverantwortlichen wurden zur entsprechenden Zuordnung ihrer Module zu den Lernzielen aufgefordert. Es handelt sich um eine sehr zeitintensive Aufgabe, da die Dozierenden ihre Modulbeschreibungen durchsuchen und auswerten müssen, um eine Zuordnung und Gewichtung zu den Lernzielen vornehmen zu können. Für den aktuellen Turnus wurde diese Curriculum Map mit Hilfe von ChatGPT erstellt. Hierzu wurden die Inhalte der frei im Netz verfügbaren

Modulhandbücher der TUM School of Management in ChatGPT eingespeist. Das KI-System wurde aufgefordert, die 14 Modulhandbücher mit ihren rund zwölf bis zu über 100 Modulen den sieben Lernzielen je Programm zuzuordnen. Dafür durchforstete die KI Modulbeschreibungen und Prüfungsformate und ordnete diese systematisch den geforderten Lernzielen mithilfe eines Ratings von 1 (wenig Überschneidung) bis 5 (maximale Überschneidung) zu. Durch die Analyse der Module und ihrer Zuordnung zu den Lernzielen identifizierte ChatGPT die Module und ihre Prüfungsformate, die am geeignetsten für die Lernzielmessung sind. Dieses mit ChatGPT durchgeführte Mapping reduzierte den Arbeitsaufwand erheblich. Zudem konnte mit der KI-basierten Analyse eine höhere Objektivität in der Zuordnung der Module zu den Lernzielen erreicht werden, als dieses bei einer individuellen Beurteilung durch die Modulverantwortlichen möglich gewesen wäre.

### Use Case 2: Organisation von Veranstaltungen: Das Beispiel Teamtage

Vorbemerkung: Das Team im School Office der TUM School of Management verfügt über große Expertise in der Eventplanung und in der Durchführung von Teamentwicklungsmaßnahmen.

Der Case: Teamentwicklung findet in der TUM School of Management häufig durch eintägige Events statt. Im Mittelpunkt stehen dabei Themen, die vom Leitungsteam für die Organisation für wichtig erachtet

werden. Für einen erfolgreichen Teamtag ist ein minutiöser Regieplan, mit dessen Hilfe der Tag moderiert und durchgeführt wird, maßgeblich. Während in der Vergangenheit der Regieplan manuell erstellt wurde, wird hierfür mittlerweile ChatGPT eingesetzt. Für das konkrete Beispiel wurde ChatGPT aufgefordert im Rahmen eines vorgegebenen Zeitslots den Regieplan mit den gewünschten Aktivitäten, den verantwortlichen Akteuren und weiteren wichtigen Informationen zu erstellen. ChatGPT wurde zudem in der inhaltlichen Ausgestaltung der verschiedenen Slots zum Brainstorming genutzt. Es wurde abschließend aufgefordert, anhand der Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine Prognose abzugeben, ob die verschiedenen Slots zeitlich ausreichend geplant waren. Abschließend wurde ChatGPT auf Basis des KI ausgearbeiteten Regieplans genutzt, um eine geeignete Kommunikation des Teamtags auf Deutsch und Englisch an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer vorzuschlagen. Durch den Einsatz von ChatGPT hat sich der Zeiteinsatz für die Organisation des Teamtags erheblich verkürzt. Zudem hat das KI-System Vorschläge für den Tag unterbreitet, die hilfreich und bereichernd waren.

Insgesamt zeigen die ersten Ergebnisse der prozessbegleitenden Evaluation, dass der Einsatz generativer KI in der Hochschulverwaltung von Seiten der Mitarbeitenden auf hohe Akzeptanz stößt und positive Effekte auf die Qualität der Arbeitsleistung und die Effizienz der Arbeitsaufgaben hat. Als erfolgversprechender Weg hat sich nicht nur die Schulung zu Beginn des Projekts erwiesen, sondern auch die Strategie der Geschäftsführung, verschiedene Tools auszuprobieren, um Stärken und Schwächen der Anwendungen und ihre Eignung für Verwaltungsprozesse in Hochschulen zu erproben, und diese Erfahrungen in das Team zurückzuspielen.

### Chatbot pAIge für die Studierendenberatung

Der Chatbot pAIge, eine innovative, KI-gestützte Plattform der TUM School of Management, unterstützt Studierende bei Fragen rund um das Studium, Prüfungen und administrativen Prozessen. Er bietet schnelle Antworten, Beratung bei der Modulwahl sowie Infos zu Veranstaltungen und Fristen. Die KI basiert auf modernen Sprachmodellen und wird regelmäßig mit aktuellen Inhalten der Fakultät aktualisiert. Dadurch

entlastet pAIge die Verwaltung und bietet eine zuverlässige Orientierungshilfe.

Die Auswertung einer Studierendenbefragung an der TUM School of Management ergab, dass der Chatbot insbesondere bei der Bedienungsfreundlichkeit, der Vertrauenswürdigkeit der Informationen, der Antwortstruktur und der Freundlichkeit hohe Zustimmungswerte unter den Studierenden erzielt. Etwas schlechter fielen die Zustimmungswerte bei der Dauer der Informationssuche, der Fähigkeit, die Antworten adäquat zu beantworten, und der Qualität der Informationen aus. Die Beantwortung von Studierendenfragen durch einen Chatbot kann daher ein probates Mittel sein, um häufig gestellte Antworten in Echtzeit zu beantworten und damit die Verwaltungsmitarbeitenden zu entlasten. Für komplexe oder auf Einzelfälle bezogene Fragen ist der persönliche Austausch vorzuziehen, sodass Chatbots zwar den Studierendensupport entlasten, aber nicht ersetzen können.

Der TUM School of Management Chatbot pAIge nutzt die Technik der Retrieval-Augmented Generation (RAG), um präzise und aktuelle Antworten auf studentische Anfragen zu liefern. Dabei kombiniert RAG die Fähigkeiten großer Sprachmodelle (LLMs) mit dem Abruf externer Informationen. Konkret greift pAIge auf das FAQ- und Download-Center der TUM School of Management zu, durchsucht diese internen Datenquellen in Echtzeit nach relevanten Inhalten und integriert die gefundenen Informationen in die generierten Antworten. Durch diese Vorgehensweise kann der Chatbot genaue und kontextbezogene Auskünfte in natürlicher Sprache bereitstellen, ohne ausschließlich auf vordefinierte Antworten oder statische Trainingsdaten angewiesen zu sein. //

Der TUM MGT Chatbot pAIge ist in die Website [www.mgt.tum.de](http://www.mgt.tum.de) implementiert.



# Die KI-Strategie der TUM

Die Technische Universität München (TUM) hat eine umfassende **KI-Strategie** beschlossen. Ein kurzer Überblick zeigt die wichtigsten Eckpunkte

**S**tudierende, Lehrende und das wissenschaftsunterstützende Personal sollen gleichermaßen dazu ermutigt werden, sich mit den Chancen von Künstlicher Intelligenz (KI) zu beschäftigen. Damit die Risiken gering bleiben und alle Akteure Handlungssicherheit haben, hat die TUM eine Strategie zur Nutzung von KI in Forschung, Lehre und Verwaltung entwickelt. Der Umfang, das Ausmaß und die Auswirkungen von KI werden als tiefgreifender eingeschätzt als jede andere Technologie in der Geschichte. Präsident Prof. Thomas F. Hofmann betont in einer Pressemitteilung: „Mit dieser ersten TUM KI Strategie bieten wir einen wertvollen Rahmen für die Nutzung von KI-Technologien. Wir wollen die Mitglieder unserer Hochschulgemeinschaft ermutigen, KI-Werkzeuge verantwortungsvoll

zu nutzen, um unsere spezifischen institutionellen Anforderungen in allen Bereichen der TUM effektiver und effizienter zu erfüllen und Innovationen in der Hochschulbildung zu fördern. Gleichzeitig unternehmen wir große Anstrengungen, ethische Standards, Transparenz, Fairness und Datenschutz zu sichern und potenzielle Risiken zu minimieren.“ Bei der Formulierung der KI-Strategie war die TUM-Community beteiligt. Dr. Alexander Braun, Senior Vice President Digitalisierung und IT-Systeme (CIO), erklärt: „KI hat das Potenzial, Bildung und Forschung zu revolutionieren. Unser Ziel ist es, unserer Community ein sicheres und produktives Umfeld zu bieten. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Aus- und Weiterbildung unserer Studierenden, Forschenden und Mitarbeitenden im Umgang mit dieser neuen Technologie.“ //

## Strategische Schwerpunkte bis 2030

Die TUM KI-Strategie skizziert die Pläne zur Implementierung von KI-Technologien in fünf zentralen Handlungsfeldern:

- **Integration in den Lehrplan:** KI wird sukzessive in akademische Programme und außercurriculare Angebote integriert. Studierende sollen wesentliche Kompetenzen in Bereichen wie Datenanalyse, maschinelles Lernen und Algorithmenentwicklung erwerben. Für Dozierende und Mitarbeitende werden zusätzliche Angebote geschaffen.
- **KI-gestützte Lernumgebungen:** Die TUM entwickelt intelligente Assistenzsysteme sowie KI-basierte Lern- und Prüfungsumgebungen, um personalisiertes Lernen und adaptive Lernumgebungen zu fördern.
- **Forschung und Entwicklung:** Der Einsatz von KI wird in zahlreichen Disziplinen unverzichtbar sein, um komplexe Herausforderungen zu bewältigen und neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu gewinnen. Dafür wird die erforderliche Forschungsinfrastruktur kontinuierlich ausgebaut.
- **Betrieb und Verwaltung:** KI-gestützte Tools sollen Dokumentation, Support und allgemeine Prozesse effizienter und effektiver gestalten und die täglichen Aufgaben zu beschleunigen.
- **Ethik und Transparenz:** Die Auseinandersetzung mit ethischen Fragestellungen wie Bias in KI-Algorithmen, Datenschutz und die Auswirkungen von KI auf Arbeitsprozesse spielt eine zentrale Rolle. Ziel ist es, Vertrauen in KI-Systeme zu stärken und Transparenz sicherzustellen.

<https://tinyurl.com/5a6weptb>

**Herausgeberinnen:**

Angelika Fritsche und Veronika Renkes

**Beirat:**

Andrea Frank, stellvertretende Generalsekretärin, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.;

Prof. Dr. Hans-Hennig von Grünberg, Professur für Wissens- und Technologietransfer, Universität Potsdam;

Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung GmbH (DZHW);

Roland Koch, Abteilungsleiter Kommunikation und Medien, Alfred-Wegener-Institut Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung;

Henning Rickelt, Geschäftsführer, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);

Dr. Carolin Schuchert, Geschäftsführerin, Promotionskolleg NRW; Vorstandsmitglied, Netzwerk für Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);

Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;

Dr. Grit Würmseer, Geschäftsführende Vorständin HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des Geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement e.V.;

Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH

**Redaktion:**

Angelika Fritsche (fri), Redaktionsleitung

Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de

Tina Bauer (tb), freie Redakteurin, duz.bauer@gmail.com

Ingrid Weidner (iw), freie Redakteurin, i.weidner@duz-medienhaus.de

Anne-Katrin Jung (akj), Bildredaktion, Social Media, Redaktionsassistentin

Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de

**Adresse der Redaktion:**

Franz-Mehring-Platz 1, 10243 Berlin  
duz-redaktion@duz-medienhaus.de  
www.duz.de

**Layout:** Barbara Colloseus, Tina Bauer

**Titelbild:** Sascha Thor / BTU Cottbus-Senftenberg

**Ständige Autoren und Mitarbeiter:**

Johannes Fritsche (jo), Benjamin Haerdle (hbj),

Veronika Renkes (kes), Prof. Dr. Frank Ziegele

**Verantwortlich gemäß Pressegesetz:**

Angelika Fritsche, Berlin

(für den redaktionellen Inhalt)

**Anzeigen:**

Dr. Markus Verweyst (Leitung),

Tel.: 030 212987-31, Fax: -20

anzeigen@duz-medienhaus.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 63 vom 01.01.2025.

Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

**Corporate Publishing und DUZ Special:**

Veronika Renkes (Leitung)

Tel.: 030 212987-12, Fax: -20

v.renkes@duz-medienhaus.de

**Kundenservice:**

Simone Ullmann (Leitung),

Tel.: 030 212987-51, Fax: -20

kundenservice@duz-medienhaus.de

**Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:**

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH

Franz-Mehring-Platz 1, 10243 Berlin

Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20

www.duz-medienhaus.de

Geschäftsführung: Angelika Fritsche, Veronika Renkes

Berlin-Charlottenburg HRB 168239

Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

**Bezugsbedingungen:** Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 134,60 Euro; E-Journal: 85,60 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. MwSt. und Versandkosten, Inland (Preise Versand Ausland auf Anfrage). Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter [www.duz.de/abo](http://www.duz.de/abo). Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

ISSN (Print): 2626-1901 // ISSN (Online): 2627-0994