

DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 2.2019 // 8. MÄRZ



auf Wiedersehen

ABGÄNGER

Qualitätsmanagement:
Was Hochschulen aus dem Urteil
ihrer Absolventen lernen können.

ANREIZE

Eine Tagung fragte, wie Studierende
zu einem Auslandsaufenthalt
motiviert werden können.

NETZWERKE

Der Forschungsmanagerin
Anneke Meyer ist es wichtig, ihr
Wissen an Kollegen weiterzugeben.

Von Arbeitgebern geschätzt und nachgefragt

Die Strategie der Hochschule München stellt die Fachlichkeit und die Praxisnähe des Studiums an erste Stelle und schafft Entwicklungsräume für Profilbildung. **In Rankings schneiden die Absolventen bei Unternehmen sehr gut ab.** | Von Anne-Marie Lödermann und Sven Winterhalder



Fotos: Hochschule München

Dr. Anne-Marie Lödermann

ist seit 2013 wissenschaftliche Referentin in der Stabsabteilung Hochschulentwicklung der Hochschule München. | anne-marie.loedermann@hm.edu



Dr. Sven Winterhalder

ist seit 2008 Leiter der Stabsabteilung Hochschulentwicklung der Hochschule München. | sven.winterhalder@hm.edu

Die Hochschule München (HM) belegte im „Global University Employability Ranking 2017“ (1) den Spitzenplatz. Deutsche Unternehmen bewerteten hierbei, wie gut Absolventinnen und Absolventen in Hinblick auf Fachkenntnisse und Soft Skills auf den Arbeitsmarkt vorbereitet sind. Ergebnis ist ein Ranking der Hochschulen, die die besten Absolventen im Hinblick auf deren Beschäftigungsfähigkeit hervorbringen. Auch in anderen Rankings, wie dem „Universum Global Employability Ranking“ der Wirtschaftswoche (2), in dem Personalverantwortliche zum Image von Hochschulen und einzelnen Studiengängen befragt werden, landeten 2018 mehrere Studiengänge der Hochschule München deutschlandweit auf den vordersten Plätzen (Wirtschaftsinformatik, Informatik und Wirtschaftsingenieurwesen lagen auf Platz 1; Maschinenbau und Elektrotechnik auf Platz 2).

In Anbetracht dieser sehr guten Ranking-Ergebnisse stellt sich die Frage: Was unternimmt die Hochschule München, um ihre Studierenden so auf die Arbeitswelt vorzubereiten, dass Arbeitgeber sie bevorzugt einstellen? Welche Strategie verfolgt die Hochschulleitung hierzu? Es wurde vor gut fünf Jahren eine Strategie entwickelt, die eine spezifische Ausprägung des Kompetenzprofils der Absolventinnen und Absolventen

vorsieht. Der strategische Fokus „AbsolventInnen-Merkmale“ kann ein Erklärungsansatz für das gute Abschneiden der HM-Absolventen in Arbeitgeber-Rankings sein. Die sogenannte Profilbildungsstrategie baut auf zum Teil politisch und regional bedingten Faktoren sowie den Leistungsmerkmalen des Lehrens und Lernens an der Hochschule München – dem Praxisbezug und der hohen Lehrqualität – auf. In idealer Form scheinen hier bildungspolitische und hochschulstrategische Elemente zusammenzuwirken.

Praxis in vielen Facetten

Das Kerncharakteristikum einer Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) ist der ausgeprägte Praxisbezug und eine „zielgenaue Ausrichtung auf die konkreten beruflichen Anforderungen“ – so ist es beispielsweise auf der Webseite des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus beschrieben. Um einen bestimmten Studieninhalt, ein Prinzip wie beispielsweise Praxisorientierung, im Curriculum zu verankern, sind zwei Bedingungen erforderlich:

- förderliche (hochschulpolitische) Rahmenbedingungen und
- Lehrende, die qualifiziert und motiviert sind, das jeweilige Prinzip wirkungsvoll zu vermitteln.

- Im Zuge der Bologna-Reform hat Bayern nicht das sechssemestri-ge, sondern das siebensemestri-ge Bachelorstudium eingeführt und dabei festgelegt, dass Bachelorstu-diengänge in der Regel ein prakti-sches Studiensemester enthalten; dies ist seit 2001 in der Rahmenprü-fungsordnung für Fachhochschulen geregelt. Damit steht ein volles stu-dienintegriertes Semester zur Ver-fügung, das die Zusammenarbeit der Studierenden und Lehrenden und damit die Theorie-Praxis-Inte-gration entscheidend fördert. Weil erst die Reflexion und der theore-tische Rückbezug einer Erfahrung zu nachhaltigem Lernen führen und die Voraussetzung für Wissens-transfer schaffen, ist die praxisbe-gleitende Lehrveranstaltung ein unverzichtbares, curricular veran-kertes Studienelement in jedem Ba-chelorstudiengang der Hochschule München. Das Praxissemester hat nicht nur auf das Kompetenzprofil der Studierenden einen positiven Ef-fekt, sondern fördert auch direkt die Chancen auf dem Arbeitsmarkt: Die Ergebnisse des Bayerischen Absol-ventenpanels zeigen, dass etwa 20 Prozent der Studierenden den Be-rufseinstieg in Unternehmen finden, in denen sie bereits während des Studiums tätig waren (3).

- Lehrende der Hochschule München legen in ihren Lehrveranstaltun-gen einen besonderen Schwerpunkt auf Praxis- und Anwendungsorien-tierung. Das Lehrpersonal verfügt über mindestens drei Jahre Berufs-erfahrung und bringt diese sowie ih-re Kontakte zur Berufspraxis direkt in die Lehre ein. Durch das Merk-mal Anwendungsbezug wird sicher-gestellt, dass die Inhalte von Lehre und Forschung relevant sind. Ein Studium an der Hochschule Mün-chen heißt, mit einem Bein bereits

im Beruf zu stehen und sich auf re-levantes Wissen zu fokussieren. He-raus kommen die von Arbeitgebern geschätzten „ready-to-work gra-duates“ (4), die sofort einsetzbar sind und Probleme anpacken. Auf didaktischer Ebene finden sich da-her Praxisprojekte in jedem Studi-engang. Immer stärker verbreitet sich die Methode des problemorien-tierten Lernens, nicht zuletzt durch den Förderschwerpunkt in Projek-ten des Qualitätspakts Lehre. Darü-ber hinaus gibt es an der Hochschule München fakultätsübergreifende Lehrprojekte, die Studierenden aller Fakultäten offenstehen: das Format „real project“, entwickelt vom Grün-derzentrum der HM, dem Strascheg Center for Entrepreneurship, das unternehmerisches Denken fördert, sowie die Formate „ZukunftGestal-ten@HM“ und „PlanSpielZukunft@HM“. Letztere sind transdisziplinäre Lehrprojekte zur Bildung für nach-haltige Entwicklung. Lehrende ha-ben hierbei die Möglichkeit, über ihre fachliche Orientierung heraus in die interdisziplinäre Anwendung zu gehen. Professorinnen und Pro-fessoren der Hochschule München fördern besonders anwendungs-orientierte Abschlussarbeiten. Der Praxisbezug stellt damit ein kontinu-ierliches Element im Studienverlauf dar, das sich im Profil der Hochschul-absolventen der HM niederschlägt.

Umfeld der europäischen Metropolregion München

München ist eine „Schlüsselregion für die ökonomische, soziale, kulturelle und technische Entwicklung Europas“ (5) und daher ein Nährboden für Unter-nehmen aus Wachstumsbranchen und Zukunftstechnologien. Doch wie auch beim Praxissemester ist beim Faktor regionales Umfeld die entscheidende Frage, was die Hochschule München

„Ein praktisches Studien-semester ist ein in das Studium integriertes, von der Hochschule geregeltes, inhalt-lich bestimmtes, betreutes und mit Lehrveranstaltungen vorbereitetes und begleitetes Studiensemester, das in der Regel in einem Betrieb oder in einer anderen Einrichtung der Berufspraxis außerhalb der Hochschule abgeleistet wird und einer bereits deutlich berufsbezogenen Tätigkeit gewidmet ist.“

Rahmenprüfungsordnung für die Fachhochschulen in Bayern (RaPO) § 2, Abs. 2

Die Hochschule und die Stadt München arbeiten gemeinsam an gesellschaftlich relevanten Fragestellungen. „Benötigt der Flughafen München eine dritte Startbahn?“ war 2017 das Thema des PlanSpielZukunft@HM (s. Foto rechts).

„Wir legen Wert auf eine Ausbildung, die unternehmerisches Denken und Handeln vermittelt, und schätzen die wichtige Rolle von Praxispartnern für die Forschung. In der Metropolregion München arbeiten wir in Forschung und Lehre eng mit regionalen Partnern zusammen.“

Prof. Dr. Martin Leitner,
Präsident der Hochschule München

unternimmt, um dieses für die akademische Ausbildung der Studierenden zu nutzen. Mehrere Instrumente kommen dabei zum Einsatz:

- Die Hochschule pflegt vielfältige Kooperationen zu Unternehmen aus der Region. Im Hochschulranking U-Multirank (2018) spielt die Hochschule beispielsweise in den Wertungsbereichen Wissenstransfer und regionales Engagement ganz vorne mit. 74 Prozent aller strategischen Kooperationspartner sind aus der Region München.
- In fachlichen wie auch inter- und transdisziplinären Lehrprojekten spielen regionale Unternehmen und Institutionen eine wichtige Rolle – mal als Auftrag- oder Fallgeber, mal als Partner.
- Neben punktuellen Kontakten stellt das duale Studium ein kooperatives Qualifizierungsformat dar, das Praxisbezug als integralen Bestandteil hat. Die Hochschule München kooperiert beim dualen Studium mit insgesamt 295 Partnern aus der Metropolregion München.
- München ist Anwendungsfall und idealer Ort für technische und gesellschaftliche Innovationen, für Entrepreneurship und Intrapreneurship. Formate zur Befähigung zu gesellschaftlich verantwortlichem und unternehmerischem Denken finden sich auf Ebene einzelner Lehrprojekte („real projects“), auf Studiengangsebene (zum Beispiel „Management Sozialer Innovationen“) und auf Ebene strategischer Partnerschaften (Innovationsnetzwerk „M:UniverCity“). Damit schafft die Hochschule München Räume für die Befähigung zu unternehmer-

rischem Denken und Handeln sowie für deren Anwendung in der Region.

Qualitätssicherung und Lehre

Neben Praxisnähe und dem positiven Einfluss des regionalen Umfeldes spielt die Qualitätssicherung für das übergeordnete Qualitätsziel der Beschäftigungsfähigkeit eine immanent wichtige Rolle. Im Zusammenwirken der Fakultäten und des zentralen Qualitätsmanagements wird sichergestellt, dass alle Studiengänge akkreditiert und reakkreditiert werden. In den vergangenen fünf Jahren ist die Lehrevaluation professionalisiert worden. Dies umfasste unter anderem die Entwicklung standardisierter Fragebögen, die Pilotierung der Befragungssoftware EvaSys und den Aufbau eines zentralen Supports bei der Erhebung und Auswertung der Studierendendaten.

Lehre und Lehrinnovation haben an der HM eine übergeordnete Bedeutung. Auch in diesem Bereich kann eine anhaltende Entwicklungsdynamik beobachtet werden, die sich aus einem Zusammenspiel von Fakultätsinitiativen, zentralen Anreizsystemen, Unterstützungsangeboten und Pilotprojekten ergibt und die Innovation und Qualität gleichermaßen befördert.

Strategie der Profilbildung

Im Zuge der Profilbildungs- und Differenzierungsdebatte, die die Hochschullandschaft in den Jahren nach Ausrufen der Exzellenzinitiative erfasste, stieß auch die damalige Hochschulleitung der HM eine Strategiediskussion an. Unterstützt durch die Stabsabteilung Hochschulentwicklung wurden vier strategische Geschäftsbereiche definiert: Bachelor für Schulabgänger, Master für Bachelorabsolventen, Studien



Das PlanSpielZukunft@HM ist ein transdisziplinäres Lehrprojekt zur Bildung für nachhaltige Entwicklung.

für Berufstätige und Forschung mit Unternehmen beziehungsweise öffentlichen Förderern. In Strategiegelgesprächen zwischen Hochschulleitung und Fakultätsleitungen Anfang 2013 wurde diskutiert und geklärt, welche Strategien die Fakultäten langfristig in den Geschäftsfeldern verfolgen, welche Themenschwerpunkte zukünftig gesetzt werden sollen und welche Verbindungen zu den identifizierten hochschulspezifischen Merkmalen vorhanden sind.

Unternehmerisch, nachhaltig, international – dieser Dreiklang war die Antwort auf die Frage: Was unterscheidet Absolventinnen und Absolventen der Hochschule München von anderen Hochschulabsolventen? In diesen drei Kompetenzbereichen bietet die Hochschule München besonders viele curricular integrierte wie auch außercurriculare Lernarrangements, die zur Ausbildung eines sich von anderen abhebenden Absolventenprofils bei-

tragen. Je nach Begabung und persönlicher Schwerpunktsetzung ist das Profil der HM-Absolventen geprägt durch:

- unternehmerisches Denken und Handeln, mit dem sich das Potenzial für Innovationen in Unternehmen (Intrapreneurship) oder für Unternehmensgründungen (Entrepreneurship) erschließen lässt,
- nachhaltiges Denken und Handeln, das Studierende befähigt, methodisch und fachlich den zentralen Fragen sozialer, ökonomischer und ökologisch-technologischer Nachhaltigkeit der nächsten Jahrzehnte zu begegnen oder/und
- interkulturelle Kompetenz und internationale Erfahrungen, mit denen Absolventinnen und Absolventen in einer globalisierten (Arbeits-)Welt bestehen und gestaltend tätig werden können.

Was bietet die Hochschule München ihren Studierenden in den drei Kompetenzfeldern?

- **Unternehmerisch:** 2011 wurde der Hochschule München der Titel Exist-Gründerhochschule verliehen. Mit dem Strascheg Center for Entrepreneurship (SCE) verfügt sie seit 2002 über ein An-Institut zur Förderung von Entrepreneurship Education. Die Hochschule hat hochschulweit mehrere Entrepreneurship-Professorinnen und -Professoren installiert. Spezielle Lehrformate wie das seit 15 Jahren etablierte Format „real projects“ legen früh im Studienverlauf den Grundstein für unternehmerisches Denken und Handeln. Es gibt das Angebot einer Gründungsförderung, eines Inkubators sowie ein eigenes Förderprogramm für Gründerinnen und Gründer. 1110 Studierende pro Jahr besuchen im Durchschnitt ein Entrepreneurship-Qualifizierungsseminar.
- **Nachhaltig:** 2017 wurde die Hochschule München im Namen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und der Deutschen Unesco-Kommission als Lernort für ihr herausragendes Engagement zur strukturellen Verankerung von Bildung für nachhaltige Entwicklung ausgezeichnet. Neben mehreren Studiengängen und Studienschwerpunkten mit Bezug zu Nachhaltigkeit werden mit großem Aufwand (aktuell noch gefördert durch den Qualitätspakt Lehre) inter- und transdisziplinäre Lehrformate durchgeführt. Seit etwa sieben Jahren gibt es an allen Fakultäten Beauftragte für Bildung für Nach-

haltige Entwicklung, die förderliche Rahmenbedingungen für die Profilbildung in diesem Kompetenzfeld schaffen.

- **International – interkulturell:** Mit einer Fakultät für „Studium Generale und Interdisziplinäre Studien“ und dem dort angesiedelten Schwerpunkt Sprachen und Kulturstudien schafft die HM gute Voraussetzungen für die Ausbildung von Fremdsprachenkompetenz und interkultureller Kompetenz (internationalisation@home). Durch ein strategisches Management eines Netzwerks von internationalen Partnerhochschulen und ein intensives Beratungsangebot wird darüber hinaus internationale Studienmobilität unterstützt.

Unabdingbare Basis für jede Profilbildung und Spezialisierung ist die fachliche Qualifikation. Diese Bedingung stellen und fordern die 14 Fakultäten der Hochschule München vehement ein: Die Fachlichkeit darf nicht unter der Förderung überfachlicher Kompetenzen leiden. Betrachtet man die Umfrageergebnisse des „Global Employability Rankings“, so ist genau diese „expertise in one field of competence“, also weiterhin Fachkompetenz, einer der ausschlaggebenden Faktoren, dem Arbeitgeber bei der Rekrutierung von Absolventen einen besonders hohen Wert beimessen (3).

Steuerung der Profilbildung

Zur hochschulweiten und bereichsübergreifenden Koordination, Abstimmung und Systematisierung der Aktivitäten in den drei Kompetenzfeldern wurde ein Arbeitskreis „Profilbildung“ geschaffen, der dem Präsidium Vorschläge zur wei-

teren Umsetzung der Strategie machte und auf Nachfrage Bericht erstattete.

Die Fakultäten haben sich dem strategischen Fokus „AbsolventInnen-Merkmal“ zunächst nur zögerlich zugewandt. Dass die überfachliche Kompetenzentwicklung ein Add-on ist, das den Absolventinnen und Absolventen einen Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt verschaffen kann, wird bis heu-

setzt. Das Förderprogramm QualiFIVE, das Lehrprojekte sowie Vorhaben zur Studiengangsentwicklung mit Bezug zu den „AbsolventInnen-Merkmalen“ finanziell unterstützt, hat sich in diesem Zusammenhang als wirksames Instrument erwiesen, um die Aufmerksamkeit von Lehrenden auf die Merkmale zu lenken und einen Rahmen zum Ausbau des profilbildenden Studienangebots zu schaffen. In Zukunft soll Studierenden



Foto: Loic Fumhoff / Unsplash

te hochschulweit eher zurückhaltend kommuniziert. Werbung und Anreizsysteme waren und sind daher notwendig, um die Studienprogramme so weiterzuentwickeln, dass die Ausbildung eines Profils, wie sie die Strategie vorsieht, für alle Studierenden gewährleistet werden kann. Ein Teil der vom Land im Rahmen der Zielvereinbarungen zum Innovationsbündnis zur Verfügung gestellten Sachmittel wurden im Zeitraum 2014 bis 2018 als Anreiz zur Förderung profilbildender Lehre einge-

als offizieller Nachweis des entwickelten Kompetenzprofils ein Hochschulzertifikat ausgestellt werden.

Die neue Hochschulleitung, die seit 2016 im Amt ist, hält am strategischen Fokus „Fachübergreifendes Kompetenzprofil der AbsolventInnen“ fest. Um Studierende zukunftsorientiert auszubilden, soll das Kompetenzprofil noch stärker auf die durch Digitalisierung geprägte Arbeitswelt ausgerichtet und weiterentwickelt werden. //

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,
w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;
Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);
Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e.V. (AiF);
Dr. Claudia Kleinwächter, Geschäftsführerin, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);
Roland Koch, Pressesprecher/Teamleiter Pressearbeit, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;
Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;
Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster;
Dr. Anke Righers, Stiftungsvorstand, evalag – Evaluationsagentur Baden-Württemberg;
Ralf Tegtmeier, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.;
Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;
Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);
Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;
Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Zentrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung
Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de
Dr. Franz Himpsl (hif), Tel.: 030 212987-35,
f.himpsl@duz-medienhaus.de
Marion Koch (mko), Tel.: 030 212987-36,
m.koch@duz-medienhaus.de
Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,
g.sonnenberg@duz-medienhaus.de
Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion
Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion: Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
duz-redaktion@duz-medienhaus.de
www.duz.de, www.wissenschaft-und-management.de

Layout: Barbara Colloseus, Dr. Franz Himpsl

Titelbild: Andor Bujdosó/123rf.com

Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo), Dr. Elisabeth Holuscha, Andrea Puppe (apu), Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin (für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigen:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst,
Tel.: 030 212987-31, Fax: -30, anzeigen@duz-medienhaus.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 56 vom 01.01.2018.
Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

Marketing:

Niklas Heuser, Tel.: 030 212987-21,
n.heuser@duz-medienhaus.de

Corporate Publishing und DUZ Special:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -30,
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,
Aleksandra Merz, Tel.: 030 212987-52, Fax: -30,
kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20
www.duz-medienhaus.de
Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser
Berlin-Charlottenburg HRB 168239
Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen: Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. 7% MwSt. bzw. 19% MwSt. für die elektronischen Bestandteile des Abonnements und Versandkosten, Inland. Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter 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



DUZ WISSENSCHAFT & MANAGEMENT