

Dr. Yvonne Bauer / Martin Hamschmidt

Administration studien- begleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen an der Universität Potsdam

Bestandsaufnahme und Optimierungsansätze

HIS:Projektbericht

November 2007

HIS-Abteilung III - Hochschulentwicklung
Organisations- und Managementberatung
Dr. Yvonne Bauer / Martin Hamschmidt
Telefon: (0175) 1220-318
Telefax: (0511) 1220-439
E-Mail: bauer@his.de

HIS Hochschul-Informationssystem GmbH
Goseriede 9, 30159 Hannover

November 2007

Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen an der Universität Potsdam, Bestandaufnahme und Optimierungsansätze

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Anlass und Zielsetzung.....	1
1.2	Bestimmung des Untersuchungsgegenstandes.....	1
1.3	Methodisches Vorgehen.....	2
1.4	Projektorganisation und -verlauf.....	3
1.5	Projektergebnisse und -dokumentation.....	5
2	Prüfungsadministration im Umbruch.....	7
2.1	Der Bologna-Prozess als hochschulweite Herausforderung.....	7
2.2	Die Organisationsebenen der Modularisierung.....	8
2.3	Arbeitsorganisatorische Effekte des studienbegleitenden Prüfens.....	10
2.4	Notwendigkeit der Automatisierung.....	13
3	Ergebnisse der ExpertInneninterviews.....	17
3.1	Vorbemerkungen.....	17
3.2	BA-MA-Ordnungen.....	18
3.3	Arbeitsaufwand.....	20
3.4	Zentrale und/oder dezentrale Aufgabenwahrnehmung.....	22
3.5	IT-System PULS.....	23
3.6	Information und Dokumentation.....	24
3.7	Zukunftsperspektiven.....	25
3.8	Bewertung und Optimierungsansätze.....	26
4	Ergebnisse der Studierendenforen.....	29
4.1	Vorbemerkungen.....	29
4.2	IT-System PULS.....	29
4.3	Studien- und Prüfungsorganisation.....	31
4.4	Aspekte des Curriculums.....	33
4.5	Bewertung und Optimierungsansätze.....	34
5	Ergebnisse der Hospitationen.....	37
5.1	Vorbemerkungen.....	37
5.2	Zentrales Prüfungsamt.....	37
5.3	PULS-Team.....	38
5.4	Bewertung und Optimierungsansätze.....	40
6	Ergebnisse der Prozessanalysen.....	43
6.1	Vorbemerkungen.....	43
6.2	BA Lehramt Deutsch und Mathematik.....	46
6.2.1	Vergleich der Studiengänge.....	46
6.2.2	Bewertung und Optimierungsansätze.....	48
6.3	BA Politik- und Verwaltungswissenschaften und BA Biowissenschaften.....	50
6.3.1	Vergleich der Studiengänge.....	50
6.3.2	Bewertung und Optimierungsansätze.....	53
6.4	BA Germanistik und BA Informatik.....	55

	6.4.1	Vergleich der Studiengänge	55
	6.4.2	Bewertung und Optimierungsansätze	57
7		Ergebnisse der Ressourcenanalyse	60
	7.1	Vorbemerkungen	60
	7.2	Beschreibung der Produktbereiche mit Produkten/Aufgaben	61
	7.3	Rahmenbedingungen und Besonderheiten	61
	7.4	Darstellung der Ergebnisse	62
	7.5	Bewertung und Optimierungsansätze	65
8		Zusammenfassung und Ausblick	67
	8.1	Management Summary	67
9		Literatur	73
10		Anhang	75

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Projektverlauf	5
Abbildung 2:	Modellrechnung zur Prüfungsanzahl bei einem 6 LP Modul	12
Abbildung 3:	Modellrechnung zur Prüfungsanzahl bei einem 9 LP Modul	12
Abbildung 4:	Verteilung der InterviewpartnerInnen nach Organisationseinheiten.....	17
Abbildung 5:	Beispiel für Ergebnisvisualisierung im Studierendenforum	29
Abbildung 6:	Verteilung der Studierenden nach Abschlussarten. Quelle: PULS-Team.....	39
Abbildung 7:	Verteilung der Studierenden nach Fakultäten. Quelle: PULS-Team	39
Abbildung 8:	Verteilung der Studierenden nach Fächergruppen. Quelle: PULS-Team	39
Abbildung 9:	Beispiel für Ergebnisvisualisierung in Prozessanalysen	43
Abbildung 10:	HIS-Prozessreferenzmodell.....	45
Abbildung 11:	Personalaufwände der zentralen Prüfungsverwaltung nach Produktbereichen	64

1 Einleitung

1.1 Anlass und Zielsetzung

Im Kontext der Etablierung von modularisierten Bachelor- und Masterstudiengängen wird für die Hochschulen entscheidend, eine zuverlässige Administration der wachsenden Anzahl von studienbegleitenden Prüfungen zu ermöglichen. Die Universität Potsdam begegnete dieser Herausforderung in den letzten drei Jahren mit umfassenden Veränderungen bzw. Anpassungen, so z.B. in der IT-Unterstützung oder durch die Reorganisation der Prüfungsverwaltung. Durch die 2004 erfolgte Einführung des elektronischen Services „PULS – Potsdamer Universitätslehr- und Studienorganisationsportal“ wurde auf der Basis der HIS-Software POS-LSF möglich, dass sich derzeit in ca. 1/3 der neuen Studiengänge Studierende online zu Prüfungen anmelden und ihre Noten einsehen, Lehrende die Noten eingeben können. Um vor allem die Studierenden und Lehrenden für die Nutzung von entlastenden Online-Verfahren zu gewinnen, ist 2005 eine im Bundesvergleich als innovativ einzuschätzende Marketing-Kampagne durchgeführt worden. Die angestrebte Entlastung wurde 2006 begleitet von dem Aufbau einer neuen Organisationsstruktur des Dezernates 2 Studienangelegenheiten der Zentralverwaltung, ein dezernatsinternes Referat für die verwaltungsspezifische IT-Administration wurde geschaffen. Mit der Verabschiedung der Studienordnungen für eine Vielzahl der BA- und MA-Studiengänge sind die prüfungsrechtlichen Rahmenbedingungen festgelegt worden.

Um in einem weiteren Schritt die Zusammenarbeit zwischen Prüfungsverwaltung, IT und akademischen Bereich zu verbessern und dafür maßgeschneiderte konkrete Lösungsansätze zu erhalten, hat sich die Universität Potsdam mit der Bitte an HIS gewandt, eine Untersuchung der hochschulweiten Administration von studienbegleitenden Prüfungen in den BA- und MA-Studiengängen durchzuführen.

Vor diesem Hintergrund umfasste die Untersuchung die Diagnose und Beurteilung des Ist-Standes an der Universität Potsdam. Das Ziel war die Entwicklung konkreter Optimierungsempfehlungen zur Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen und eine damit verbundene Handlungsgrundlage für Entscheidungsträger. Diese Empfehlungen können im Anschluss an das Projekt u.a. als Grundlage für eine Dokumentation zentraler Workflows in der Administration studienbegleitender Prüfungen und damit als Grundlage eines Qualitätsmanagements dienen.

1.2 Bestimmung des Untersuchungsgegenstandes

Im Zentrum der Untersuchung stand die Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen. Dies umfasste die arbeitsorganisatorischen Abläufe in der Zusammenarbeit zwischen den akademischen Bereichen (z.B. Prüfungsausschüsse, Modulbeauftragte, Lehrende/Prüfer), der Verwaltung (zentrales Prüfungsamt und dezentrale Organisationseinheiten) und der IT (zentrales PULS-Team und dezentrale PULS-Beauftragte) in studien- und prüfungsbezogenen Aufgaben. Dabei wurden Aufgaben wie z.B. die Erfassung von Lehrveranstaltungen und deren Zuordnung zu Modulen, das Belegen von Lehrveranstaltungen und die An- und Abmeldung zu Prüfungen oder die Erfassung von Prüfungsleistungen fokussiert. Als entscheidende und beein-

flussende Rahmenbedingungen wurden exemplarisch die Ordnungen der BA-MA-Studiengänge, das 2004 implementierte IT-System PULS, die Organisationsstrukturen in den Fakultäten und die Organisationsstrukturen und Personalausstattung in der Prüfungsverwaltung untersucht.

Es wurde davon ausgegangen, dass sich die Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen in der Universität Potsdam in den letzten Jahren als ein Programm bzw. eine Maßnahme entwickelt hat mit dem Ziel, einen möglichst reibungslosen und zügigen Studienverlauf zu gewährleisten. Insofern verstand sich die Untersuchung auch als Erfolgskontrolle bzw. Wirkungsanalyse (vgl. Kromrey 2001, 2 ff.).

1.3 Methodisches Vorgehen

Vorbemerkung

Um die derzeitige Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen in ihrer Effektivität („die richtigen Dinge erledigen“) und Effizienz („die Dinge richtig erledigen“) zu untersuchen, sind vielfältige Methoden eingesetzt worden. Dabei wurden unterschiedliche Untersuchungsperspektiven eingenommen und davon abgeleitet entsprechende Methoden eingesetzt. Diese werden ausführlich im Rahmen der Ergebnisdarstellung erläutert.

ExpertInneninterviews

Um die Akzeptanz der verschiedenen Akteure und damit eine Nutzerorientierung der Administration studienbegleitender Prüfungen in BA-MA-Studiengängen zu untersuchen, sind ExpertInneninterviews im akademischen Bereich, in der Verwaltung und in der IT durchgeführt worden. Im Zentrum standen z.B. Fragen nach dem (wachsenden) Arbeitsaufwand infolge modularisierter BA-MA-Studiengänge, der zentralen und/oder dezentralen Aufgabenwahrnehmung und dem IT-System PULS.

Studierendenforen

Um die Akzeptanz der Studierenden und damit eine „Kundenorientierung“ der Administration studienbegleitender Prüfungen in BA-MA-Studiengängen zu analysieren, sind drei Studierendenforen durchgeführt worden. Dabei wurden die Stärken und Schwächen des IT-Systems PULS, die Vor- und Nachteile der derzeitigen Studien- und Prüfungsorganisation und Fragen der Struktur des Curriculums fokussiert.

Hospitationen

Zur Untersuchung der Arbeitsorganisation und des Kundenkontaktes im zentralen Prüfungsamt und im PULS-Team sind Hospitationen durchgeführt worden. Dabei wurden die organisationsinterne Aufgabenverteilung (z.B. nach Diplom- und BA-MA-Studiengängen) und die Art und Häufigkeit der Kundenanfragen berücksichtigt.

Dokumentenanalyse

Zur Untersuchung der Organisationsstrukturen und Steuerungsinstrumente sind verschiedenste Dokumente der Universität Potsdam, so z.B. Organigramme oder die Statistiken 2006/2007, her-

angezogen worden. Dabei wurde z.B. die Regelungsreichweite von BA-MA-Ordnungen oder die Aufbauorganisation von Fakultäten berücksichtigt. Diese Ergebnisse werden nicht in einem gesonderten Kapitel dargestellt, sondern quasi als Querschnittsergebnisse in die anderen Kapitel einbezogen.

Prozessanalysen

Um Ablauf und Strukturiertheit, Transparenz und Schnittstellenbeschaffenheit von zentralen Prozessen der Administration studienbegleitender Prüfungen zu untersuchen, sind vergleichende Prozessanalysen zwischen Studiengängen durchgeführt worden. Dabei standen die Lehramtstudiengänge BA Deutsch und BA Mathematik, die BA-Studiengänge Politik- und Verwaltungswissenschaften und Biowissenschaften und die BA-Studiengänge Germanistik und Informatik im Zentrum der Betrachtung.

Ressourcenanalyse

Um einen Überblick über die derzeitige Leistungseffizienz der Prüfungsverwaltung und der verwaltungsbezogenen IT zu erhalten (Verhältnis zwischen personellem Aufwand (Input) und dem Output an zu betreuenden Studierenden), ist ein quantitatives Benchmarking durchgeführt worden.¹ Auf der Grundlage einer Aufwandschätzung für alle Aufgaben- bzw. Produktbereiche der Prüfungsverwaltung wurden Kennzahlen ermittelt, die einen Leistungsvergleich mit anderen Universitäten ermöglichte.

1.4 Projektorganisation und -verlauf

Lenkungsausschuss

Der Lenkungsausschuss hat projektbezogene Grundsatzentscheidungen getroffen (strategische Zielsetzung, Grobterminierung) und die Ergebnisse abgenommen. In den Sitzungen des Lenkungsausschusses wurden z.B. das vorgesehene Untersuchungsverfahren vorgestellt, die Zwischenergebnisse präsentiert und die konkreten Optimierungsempfehlungen diskutiert.

Da die Administration studienbegleitender Prüfungen an der Universität Potsdam verschiedenste Akteure aus Prüfungsämtern, IT und dem akademischen Bereich umfasste und der Erfolg einer Optimierung von der frühzeitigen Beteiligung aller Statusgruppen abhing, wurde auf eine ausgewogene Besetzung des Lenkungsausschusses geachtet.

Dem Lenkungsausschuss gehörten an:

Frau Kirchner	ehemalige Kanzlerin
Herr Dr. Grünewald	Vizepräsident für Studium und Lehre
Frau Dr. Büchner	wissenschaftliche Mitarbeiterin des KWI (Projektkoordinatorin)
Herr Prof. Dr. Meier	Studiendekan der Humanwissenschaftlichen Fakultät
Frau Dr. Sändig	wissenschaftliche Mitarbeiterin
Herr Dornisch	Vertreter AStA

¹ Dieses Verfahren hat HIS entwickelt und bereits seit mehreren Jahren erfolgreich im Hochschulvergleich mit Blick auf die Verwaltung eingesetzt.

Frau Haasis	Vertreterin Fachschaft
Herr Engel	Studentische Selbstverwaltung
Frau Schramm	Gesamtpersonalrat
Frau Schrul	Gleichstellungsbeauftragte
Mitglieder des Projektteams	

Frau Dr. Bauer	HIS
Herr Hamschmidt	HIS

Projektteam

Zwecks operativer Projektbegleitung wurde ein Projektteam gebildet, das die Projektdurchführung durch regelmäßige Besprechungen unterstützte und die Arbeitsschritte und Terminplanung festgelegt hat. Im Projektteam wurden z.B. die Erhebungsinstrumente vorab diskutiert. Zudem wurden die für die Untersuchung relevanten Fragestellungen konkretisiert.

Dem Projektteam gehörten folgende Mitglieder an:

Frau Dr. Büchner	wissenschaftliche Mitarbeiterin des KWI (Projektkoordinatorin)
Herr Dr. Gallinat	Referent der Kanzlerin
Herr Stief	Leiter des Dezernates II
Herr Brestrich	Leiter des Prüfungsamtes
Frau Mikulcova	Referentin des Vizepräsidenten für Studium und Lehre

Frau Dr. Bauer	HIS
Herr Hamschmidt	HIS

Projektkoordinatorin an der Universität Potsdam

Für die hochschulinterne Koordination der Aktivitäten und Abstimmung mit HIS als externem Berater hat die Universität Potsdam für die Dauer des Projekts Frau Dr. Büchner als Ansprechpartnerin benannt. Mit der Projektkoordinatorin galt es u.a., die organisatorischen Voraussetzungen für das Projekt abzustimmen und für einen transparenten Informationsfluss zu sorgen.

HIS-Team

Das Projekt wurde HIS-seitig durchgeführt von Frau Dr. Yvonne Bauer (0511 – 1220 - 318, E-Mail: bauer@his.de) und Herrn Martin Hamschmidt (0511 – 1220 – 337, E-Mail: hamschmidt@his.de).

Projektverlauf

Die folgende Abbildung verdeutlicht die grundlegenden Phasen und Meilensteine des Projektes.

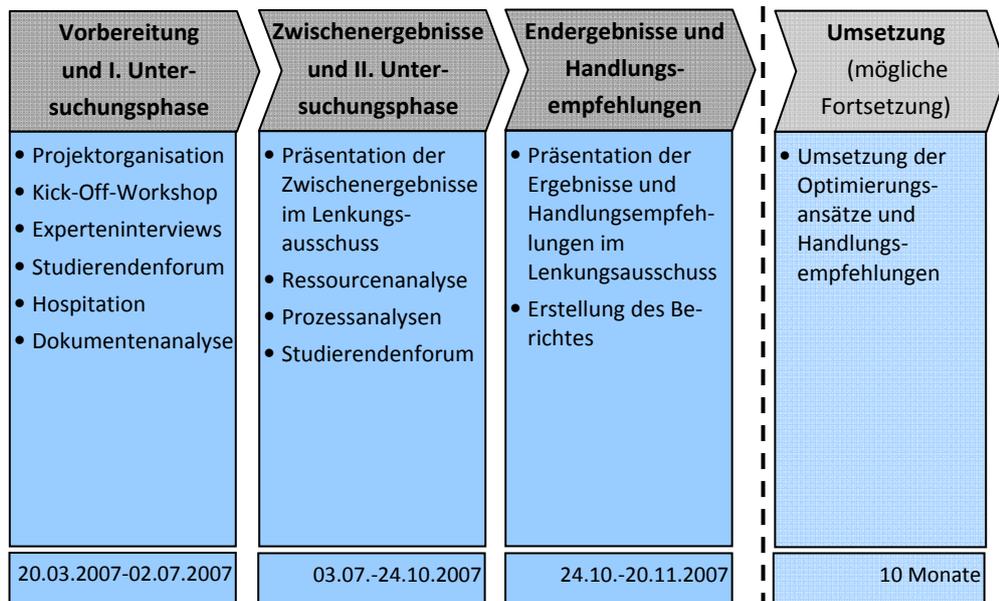


Abbildung 1: Projektverlauf

1.5 Projektergebnisse und -dokumentation

Der vorliegende Abschlussbericht umfasst die Ergebnisse der Untersuchung, der Bewertung sowie der Entwicklung von Optimierungsmaßnahmen.

Die Ergebnisse aus den ExpertInneninterviews, den Studierendenforen, den Hospitationen und der Dokumentenanalyse sind der Universität Potsdam bereits im Rahmen einer Präsentation im Juli 2007 vorgestellt worden. Die Ergebnisse aus den Prozessanalysen und der Ressourcenanalyse sowie die von HIS entwickelten Handlungsempfehlungen wurden auf der abschließenden Sitzung des Lenkungsausschusses am 14.11.2007 präsentiert und diskutiert.

Im Folgenden werden alle Ergebnisse entsprechend der eingesetzten Methode (z.B. ExpertInneninterviews oder Studierendenforum) und der jeweiligen Untersuchungsperspektive (z.B. Nutzerorientierung) systematisch dargestellt. Am Ende eines Kapitels schließen sich ein Fazit bzw. die Optimierungsansätze und/oder Handlungsempfehlungen an. Um einen schnellen Rückgriff auf alle in diesem Projekt entwickelten Handlungsempfehlungen zu gewährleisten, werden diese am Ende des Berichtes in einem gesonderten Kapitel zusammengefasst (Management Summary).

Die Informationen, die HIS im Rahmen der Interviews sowie aus persönlichen Gesprächen sammeln konnte, wurden vertraulich behandelt und anonymisiert.

2 Prüfungsadministration im Umbruch

2.1 Der Bologna-Prozess als hochschulweite Herausforderung

Mit dem Satz „Der Bologna-Prozess gehört den Akteuren an unseren Hochschulen“ verweist der Ministerialdirigent der Unterabteilung Hochschulen im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Peter Greisler, auf die Herausforderung der Hochschulen, die Umstellung auf die neuen Studienstrukturen aktiv und auf allen Ebenen – quasi interdisziplinär – anzugehen (Greisler 2007, 29). Darunter müssen neben den Studienstrukturen auch die arbeitsorganisatorischen Dimensionen verstanden werden. Bevor diese im Folgenden näher dargestellt werden, sollen die zentralen Ziele des Bologna-Prozesses an dieser Stelle nur stichwortartig in Erinnerung gerufen werden:

- Internationalisierung des Hochschulstudiums
- Transparente und flexible Gestaltung des Studienangebots
- Fokus auf learning outcome
- Verringerung der Studiendauer und der Abbrecherquoten
- Einführung von BA- und MA-Studiengängen
- Vereinfachte Anerkennung von Studienleistungen durch Module und Leistungspunkte

Entscheidend ist, neben der Definition der strategischen Ziele eines solchen Großprojektes die erforderlichen Maßnahmen zu konkretisieren. Bezogen auf die Ebene der Umsetzung sind damit u.a. die zentralen Teilprojekte der Einführung gestufter Studienstrukturen, der Umsetzung der Modularisierung, der Etablierung eines Leistungspunktsystems, der Entwicklung neuer Studien- und Prüfungsordnungen, der Akkreditierung von Studiengängen und der Einführung von studienbegleitenden Prüfungen zu nennen. Vor diesem Hintergrund haben der Bologna-Prozess bzw. die zahlreichen Veränderungen der Studienstrukturen enorme Auswirkungen auf die bisherige Organisation der Lehre und des Prüfungswesens bzw. auf die Administration von Lehrveranstaltungen und Prüfungen, hinzu kommt die neu zu implementierende Aufgabe der Administration von Modulen. Die veränderten Rahmenbedingungen erfordern eine Anpassung der Arbeitsorganisation zwischen den Akteuren des akademischen Bereiches, der Verwaltung und der IT. Dieses begründet sich vor allem durch die veränderten Anforderungen an Studierende, Lehrende/Prüfer und das Prüfungswesen.

Von den Studierenden wird im Zuge der Umstellung auf die BA- und MA-Studiengänge eine effizientere und flexiblere Studienorganisation erwartet, der Studienverlauf soll selbstständig und gleichzeitig interdisziplinär strukturiert werden, eine transparente Gestaltung des individuellen Studienverlaufs ist gefordert. Infolge der Zunahme an studienbegleitenden Prüfungen ist mit einer höheren und regelmäßigen Prüfungslast zu rechnen, eine kontinuierliche Leistungs- und Erfolgskontrolle ist beabsichtigt.

Von den Lehrenden/Prüfern erfordert die Erreichung oben genannter Ziele eine straffere Veranstaltungsplanung und Prüfungscoordination, eine zeitnahe Benotung bzw. Leistungsbeurteilung, eine fächerübergreifende Organisation des Studienablaufs. Es entsteht das Erfordernis zur stärker-

ren Kooperation zwischen Studiengängen bzw. FachvertreterInnen, neue Verantwortlichkeiten wie z.B. die Funktion des Modulbeauftragten werden etabliert. Mit der Anerkennung von Studienleistungen bei Studiengangswechsel sind in der Regel die Prüfungsausschüsse beauftragt.

Das Prüfungswesen ist mit der Bearbeitung ansteigender Prüfungsfälle konfrontiert, Veranstaltungen, Prüfungen, Module und Noten müssen verknüpft und verwaltet werden, komplexere bzw. parallele Prüfungsordnungen müssen in der Beratung herangezogen, die Erfassung und Darstellung individueller Studienverläufe organisiert werden. Die Transparenz der Prüfungsabläufe wird entscheidend, die Einführung von webbasierte Selbstbedienungsfunktionen ist zu beobachten, Studierende und Prüfer werden zu „aktiven Kunden“ der Administration studienbegleitender Prüfungen.

Damit erweist sich der Bologna-Prozess als eine Studienreform, die sich nicht auf die konzeptionellen Aspekte der curricularen Strukturen beschränkt und alles andere „beim Alten“ belässt. Vielmehr muss eine neue Arbeitsorganisation zwischen den beteiligten Akteuren geschaffen werden. Strategien und Methoden eines Change Managements werden erforderlich (vgl. Bauer; Gilch 2007).

2.2 Die Organisationsebenen der Modularisierung

Um die Modularisierung als curriculares Organisationsprinzip für die BA- und MA-Studiengänge nutzen zu können bzw. die bereits eingesetzten Konzepte beurteilen zu können, gilt es, sich über grundlegende Begrifflichkeiten zu verständigen. Diese sind in den gegenwärtigen Diskussionen keinesfalls eindeutig. Wichtig ist gerade deshalb, die in diesem vorliegenden Bericht verwandten Begriffe zu klären. Dabei wird auf den Bologna-Reader II der HRK zurückgegriffen, in dem Modellprojekte der Bund-Länder-Kommission und aktuelle Beschlüsse der KMK und des Akkreditierungsrates dargelegt werden (vgl. HRK 2007).

Makro- bzw. Metamodule

Wird ein Studiengang in große Lerneinheiten bzw. Studienabschnitte gegliedert, lässt sich von Makromodulen oder Metamodulen sprechen. Es wird davon ausgegangen, dass dieses Modularisierungsprinzip auf europäischer Ebene die größte Flexibilität in der Anerkennung von Studienleistungen erlaubt (Welbers 2007, 166). Als Metamodul wird durchaus auch ein ganzer BA-Studiengang beschrieben (vgl. BLK 2002, S.5).

Mesomodule

Mit dem Begriff Mesomodule ist die nächst kleinere Organisationsebene der Modularisierung bezeichnet. Das Mesomodul fungiert als Binnengliederung der Makromodule, ist Teilbereich, Fach oder Studienschwerpunkt und sollte nicht mehr als 30 SWS umfassen. Hier sieht Welbers die größten Abstimmungsbedarfe, weshalb in der Fakultät Strukturen und Standards für alle Studiengänge zugunsten der Übersichtlichkeit vorgegeben werden sollten (ebd.).

Mikromodule

Innerhalb der Mesomodule sind die Mikromodule die eigentlichen Studienbausteine, die als Einheit zusammen gefassten Lehr- und Lerneinheiten, die fachwissenschaftlich und hochschuldidak-

tisch in ihrer Kompetenzorientierung und in ihrem Qualifikationsziel definiert sein sollen. Sie sollten entsprechend der Studienstoffaneignung durch die Studierenden in der Regel 6 SWS groß sein (d.h. ca. 3 Lehrveranstaltungen und 6 Leistungspunkte umfassen) und in einem Studienjahr abzuschließen sein (ebd., 169). Die Mikromodule sollten mit einer Prüfung abschließen.

Modularisierung will einen Abschied von einer Lehrorganisation bewirken, die sich durch reines Aneinanderreihen von fachspezifischen Lehrveranstaltungen auszeichnet und eine Lehrorganisation fördern, die fachliche, methodische und berufsqualifizierende Aspekte bündelt.

Die Frage, ob das in einem Studiengang eingesetzte Konzept der Modularisierung mehr oder weniger sinnvoll ist, muss ganzheitlich, d.h. auf verschiedenen Betrachtungsebenen gleichermaßen beantwortet werden. Allein die Vielfalt der an dieser Frage Beteiligten (sinnvoll für die Studierenden, die Lehrenden, die Verwaltung, die Hochschule?) zeigt die Komplexität der notwendig einzunehmenden Standpunkte auf. Grundsätzlich gilt jedoch, mindestens drei verschiedene Perspektiven bzw. analytische Betrachtungsebenen zur Bewertung dieser Frage heranzuziehen:

1. Es sollte berücksichtigt werden, ob die gewählte Modularisierungsstruktur der Erarbeitung des fachspezifischen Wissens in diesem Studiengang angemessen ist (**fachspezifische Perspektive**).
2. Des Weiteren sollte berücksichtigt werden, ob die gewählte Modularisierungsstruktur das Lernen in diesem Studiengang fördert (**hochschuldidaktischen Perspektive**).
3. Darüber hinaus sollte berücksichtigt werden, ob die gewählte Modularisierungsstruktur unter arbeitsorganisatorischen Gesichtspunkten sinnvoll ist (**arbeitsorganisatorische Perspektive**).

Während die fachspezifische und die hochschuldidaktische Perspektive im Rahmen von Evaluationen und Akkreditierungen von Studiengängen ihre Berücksichtigung erfahren, wurde im durchgeführten Projekt und im vorliegenden Bericht ausschließlich die arbeitsorganisatorische Perspektive fokussiert. Zur arbeitsorganisatorischen Perspektive können folgende Fragen gehören:

- Wie groß ist das Spektrum der Modularisierungskonzepte und der Konzepte des studienbegleitenden Prüfens und welche arbeitsorganisatorischen Effekte ergeben sich daraus?
- Sind die Konzepte für die Studierenden (z.B. im Zwei-Fach-Bachelor) nachvollziehbar, lassen sich die untersuchten Studiengänge überschneidungsfrei studieren?
- Wie erfolgt die Zusammenarbeit zwischen dem akademischen Bereich, der Verwaltung und der IT, wie groß ist das Spektrum der Geschäftsprozesse in der Administration studienbegleitender Prüfungen?
- Wie zufrieden sind die verschiedenen Akteure mit der derzeitigen Arbeitsorganisation und welche Verbesserungen können erreicht werden?
- Welcher Grad an Automatisierung ist zur Entlastung aller Akteure in der Administration studienbegleitender Prüfungen erreicht und sollte eine weitere IT-Unterstützung realisiert werden?

Da das durchgeführte Projekt nicht die Begutachtung aller Prüfungsordnungen der BA- und MA-Studiengänge zum Ziel hatte, sondern die Zusammenarbeit zwischen dem akademischen Bereich,

der Verwaltung und der IT in der Administration studienbegleitender Prüfungen fördern soll, wurden die Modularisierungsstrukturen in ihren arbeitsorganisatorischen Effekten nur beispielhaft untersucht. Dazu wurden Prozessanalysen durchgeführt, die in Kapitel 6 näher beschrieben sind.

2.3 Arbeitsorganisatorische Effekte des studienbegleitenden Prüfens

Mit der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen, der Modularisierung und den Leistungspunktsystemen werden Zwischen- und Abschlussprüfungen bzw. Blockprüfungen weitgehend durch studienbegleitende Prüfungen ersetzt. Angesichts der aktuellen Diskussionen in den Hochschulen, in denen der Begriff der studienbegleitenden Prüfungen nicht einheitlich verwendet wird, soll im Folgenden die Definition der Bund-Länder-Kommission von 2002 dargestellt werden. Bei den weiteren Ausführungen und HIS-Empfehlungen wird diese Definition zugrunde gelegt. Demnach ist eine Prüfung dann studienbegleitend, „wenn sie zeitnah zu den Lehrveranstaltungen stattfindet, in denen die prüfungsrelevanten Inhalte vermittelt wurden. Bei studienbegleitenden Prüfungen werden somit die Inhalte eines Moduls direkt im Anschluss an das Modul abgeprüft“ (Bund-Länder-Kommission 2002, 53).

D.h. studienbegleitende Prüfungen können sowohl Modul(abschluss)(teil)prüfungen als auch lehrveranstaltungsbezogene Prüfungen umfassen, wobei die Empfehlungen der BLK beinhalten, bei der Konzeption von Studienstrukturen konsequent vom Modul und nicht von der Lehrveranstaltung auszugehen. Das studienbegleitende Prüfen findet seine Berechtigung in der Abkehr vom bisherigen Studien- bzw. Prüfungssystem und will nicht nach dem Abschluss von großen Studienabschnitten, sondern lernbezogen eben studienbegleitend die Leistungen abprüfen. Studienbegleitende Prüfungen können somit in, während oder am Ende einer Lehrveranstaltung (lehrveranstaltungsbezogene Prüfungen) sowie während und am Ende eines Moduls² (Modulabschluss- bzw. Modulteilprüfungen) durchgeführt werden.

Durch die Einführung modularisierter BA- und MA-Studiengänge und des studienbegleitenden Prüfens erhöht sich im Vergleich zu Diplom- und Magisterstudiengängen die Anzahl der Prüfungsfälle, die den formalen Anforderungen der jeweiligen Prüfungsordnung unterliegen und deren ordnungsgemäße Durchführung im Zweifel verwaltungsgerichtlich überprüft werden kann. HIS schätzt den Anstieg der zu verwaltenden Prüfungsleistungen mindestens auf das Dreifache des bisherigen Aufkommens. An der Universität Göttingen z.B. steigt die Menge an zu verwaltenden Prüfungsleistungen von „5-10 in durchschnittlich 10 Semestern auf allein ca. 30 in nur 6 Semestern Bachelorstudium“ (Peters 2007, 46).

Folgende Modellrechnung macht den Anstieg der Prüfungsfälle je nach Form des studienbegleitenden Prüfens deutlich (vgl. Abbildung 2 und 3): Wenn ein BA-Studiengang 180 Leistungspunkte beinhaltet und 1 Modul durchschnittlich 6 Leistungspunkte umfasst, müssen mindestens 30 Modulprüfungen durchgeführt werden. Wird die herkömmliche Regel der zweifachen Wiederholung beachtet, kann sich die Anzahl der zu organisierenden Prüfungen – pauschal gerechnet – von 30 auf maximal 90 erhöhen.

2 Mit Modul ist an dieser Stelle ein Mikromodul nach der aktuellen Definition von Welbers gemeint (Welbers 2007, 169). Gemeint ist ein thematisch in sich geschlossener Studienbaustein, der ca. 6 SWS und 6 Leistungspunkte bzw. ca. 3 Lehrveranstaltungen umfasst und in maximal 1 Jahr abzuschließen ist.

Wird alternativ oder zusätzlich zu Modulprüfungen auf der Ebene der Lehrveranstaltungen geprüft, führt dies zu einer weiteren (exponentiellen) Steigerung der Prüfungsfälle (Stratmann; Kleimann 2007, 395). Besteht ein Modul z.B. aus 3 Lehrveranstaltungen à 2 Leistungspunkten, wobei in 2 Lehrveranstaltungen Prüfungen (z.B. Klausur und Hausarbeit) erfolgen, erhöht sich die Anzahl der Prüfungsfälle bei einem BA-Studiengang mit 180 Leistungspunkten von 30 Prüfungen auf 60 (lehrveranstaltungsbezogenen) Prüfungen. Bei Anwendung der zweifachen Wiederholungsregel kann sich die Anzahl der Prüfungen – pauschal gerechnet – von 60 auf 180 Prüfungen in einem BA-Studiengang erhöhen.

An der Universität Potsdam wurde für das Anmelden und Belegen von Lehrveranstaltungen und Prüfungen das so genannte Belegpunktesystem eingeführt. Die Studierenden erhalten zu Beginn des Studiums eine Anzahl von Belegpunkten, die in der Regel den 1,5-fachen Satz der zu erwerbenden Leistungspunkte ausmachen. Mit dem Belegen einer Lehrveranstaltung werden den Studierenden Belegpunkte abgezogen, die der Anzahl der zu erwerbenden Leistungspunkte der Lehrveranstaltung entsprechen. Die Studierenden können innerhalb ihres Studiums so lange Lehrveranstaltungen besuchen, bis alle Belegpunkte aufgebraucht sind. Durch das Belegpunktesystem wird somit in erster Linie die Anzahl von Wiederholungsmöglichkeiten einer Lehrveranstaltung und den dazugehörigen Prüfungen geregelt.

Bezogen auf die Modellrechnung für einen BA-Studiengang mit 180 Leistungspunkten bedeutet die Einführung eines Belegpunktesystems, dass sich die Anzahl der lehrveranstaltungsbezogenen Prüfungen bei 2 LP pro Lehrveranstaltung zwar von insgesamt 180 auf insgesamt 135 begrenzen lassen (vgl. Abb. 2). Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass eine Prüfung im Belegpunktesystem nahezu beliebig häufig wiederholt werden kann, begrenzend wirkt nur die stets sinkende Anzahl an Belegpunkten. Befinden sich ein/-e Student/-in in der Situation, eine Prüfung auch nach erster Wiederholung nicht bestanden zu haben, kann diese eine Prüfung deutlich öfter als 2 mal wiederholt werden, es findet z.B. keine Pflichtstudienberatung zur Klärung der Ursachen statt. Daraus folgt, dass in einem Studiengang mit 180 Leistungspunkten und Belegpunktesystem die 135 möglichen Prüfungsfälle – theoretisch – eher ausgeschöpft werden als die 180 möglichen Prüfungsfälle in einem Studiengang mit dem System der zweifachen Wiederholung.

Abbildung 2: Modellrechnung zur Prüfungsanzahl bei einem 6 LP Modul

Prüfungsanzahl in Abhängigkeit von Prüfungsform und Wiederholungsregel (Fallbeispiel bei BA-Studiengang mit 180 LP)	
• Modulprüfung mit zweifacher Wiederholungsmöglichkeit	
Module mit jeweils 6 LP	⇒ 30 Modulprüfungen (180 LP/6 LP)
	⇒ Max. 90 Modulprüfungen bei zweifacher Wiederholung (30+(30*2))
• Lehrveranstaltungsprüfung mit zweifacher Wiederholungsmöglichkeit	
Module mit 3 LV (2 LP/LV)	⇒ Bei Prüfung in 2 LV ergeben sich 60 LV-Prüfungen
	⇒ Max. 180 Prüfungen bei zweifacher Wiederholungsmöglichkeit (60+(60*2))
• Modulprüfung mit Belegpunktesystem	
Module mit jeweils 6 LP bei 270 Belegpunkte (180 LP*1,5)	⇒ 30 Modulprüfungen (180 LP/6 LP)
	⇒ Max. 45 Prüfungen (270 BP/6 LP)
• Lehrveranstaltungsprüfung mit Belegpunktesystem	
Module mit 3 LV (2 LP/LV) bei 270 Belegpunkte (180*1,5)	⇒ Bei Prüfung in 2 LV ergeben sich 60 LV-Prüfungen
	⇒ Max. 135 Prüfungen (270 BP/2 LP)

Abbildung 3: Modellrechnung zur Prüfungsanzahl bei einem 9 LP Modul

Prüfungsanzahl in Abhängigkeit von Prüfungsform und Wiederholungsregel (Fallbeispiel bei BA-Studiengang mit 180 LP)	
• Modulprüfung mit zweifacher Wiederholungsmöglichkeit	
Module mit jeweils 9 LP	⇒ 20 Modulprüfungen (180 LP/9 LP)
	⇒ Max. 60 Modulprüfungen bei zweifacher Wiederholung (20+(20*2))
• Lehrveranstaltungsprüfung mit zweifacher Wiederholungsmöglichkeit	
Module mit 3 LV (2 LP/LV)	⇒ Bei Prüfung in 2 LV ergeben sich 40 LV-Prüfungen
	⇒ Max. 120 Prüfungen bei zweifacher Wiederholungsmöglichkeit (40+(40*2))
• Modulprüfung mit Belegpunktesystem	
Module mit jeweils 9 LP bei 270 Belegpunkte (180 LP*1,5)	⇒ 20 Modulprüfungen (180 LP/9 LP)
	⇒ Max. 30 Prüfungen (270 BP/9 LP)
• Lehrveranstaltungsprüfung mit Belegpunktesystem	
Module mit 3 LV (3 LP/LV) bei 270 Belegpunkte (180*1,5)	⇒ Bei Prüfung in 2 LV ergeben sich 40 LV-Prüfungen
	⇒ Max. 90 Prüfungen (270 BP/3 LP)

Wird nun davon ausgegangen, dass sich die Anzahl der Prüfungsfälle extrem auf den zur Administration erforderlichen Arbeitsaufwand niederschlägt, so muss aus arbeitsorganisatorischer Perspektive betrachtet, das Belegpunktesystem im Allgemeinen als ein aufwendiges Verfahren

der Prüfungswiederholung eingeschätzt werden. Eine umfassende IT-Unterstützung ist unverzichtbar.

In einer weiteren rechnerischen Schätzungen zur Ermittlung des Administrationsaufwandes könnte zwischen Anzahl der Prüfungen (quantitativ) und Prüfungsform (qualitativ) nochmals unterschieden werden. Es sollte z.B. berücksichtigt werden, dass eine lehrveranstaltungsbezogene Prüfungen in der Regel nur durch eine Lehrkraft in Unterstützung durch die Prüfungsverwaltung und die IT nahezu (selbst)organisiert wird, während Modulabschlussprüfungen und z. T. auch Modulteilprüfungen die Absprachen mehrerer Lehrender z.B. mit einem Modulverantwortlichen erfordern. Inwieweit hier durch eine arbeitsteilige Organisation der Modulprüfungen administrative Entlastungen erreicht werden, kann derzeit zwar nicht zahlenmäßig belegt werden. Wichtig ist jedoch der Hinweis, dass Hochschulen bei der Erstellung ihrer Prüfungsordnungen mittlerweile dazu übergehen, genau festzulegen, welche Prüfungsleistung lehrveranstaltungsbeigleitend erbracht werden darf (z.B. Hausarbeit, Präsentation, praktische Prüfung) und welche Prüfungsleistung als mündliche und schriftliche Prüfung erbracht werden sollen.

Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob die Prüfungen auf manuellen Listen oder IT-gestützt an- und abgemeldet, durch die zentrale Prüfungsverwaltung zeitlich und räumlich organisiert und mit Aufsichten versehen, durch die Prüfenden zeitnah bewertet und von diesen und oder dem Prüfungsamt erfasst werden, weil diese wiederum zulassungsrelevant für die Teilnahme an weiteren Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Modulen sein können. Je nach erforderlichem Abstimmungsbedarf in der Zusammenarbeit zwischen Studierenden, Prüfer, Verwaltung und IT erhöht sich der administrative Aufwand.

Die Modellrechnungen und weiterführenden Ausführungen machen deutlich, dass das jeweilige Konzept des studienbegleitenden Prüfens bzw. der Modularisierung entscheidenden Einfluss auf die Anzahl und Form der zu administrierenden Prüfungen und damit auf den erforderlichen Administrationsaufwand für alle beteiligten Akteure hat.

Vor diesem Hintergrund muss aus arbeitsorganisatorischen Gründen empfohlen werden, eine relativ einheitliche Modulgröße von 4-8 Leistungspunkten einzuhalten, jeweils eine Modulabschlussprüfung oder **eine** Modulteilprüfung (die dann nahezu identisch mit **einer** lehrveranstaltungsbezogenen Prüfung pro Modul ist) vorzusehen und die zweifache Wiederholungsregel einzusetzen.

Angesichts dieser Ausführungen sind auch die Empfehlungen der Bund-Länder-Kommission zu verstehen. Die BLK hat sich bereits 2002 dafür ausgesprochen, dass bei der Konzipierung der Modularisierung und des studienbegleitenden Prüfens der organisatorische Mehraufwand systematisch berücksichtigt und die Kommunikation unter allen Beteiligten gefördert werden sollte. Zudem wird eine Checkliste zur Berücksichtigung der Auswirkungen von Wiederholungsregeln gegeben (Bund-Länder-Kommission 2002, 54f.).

2.4 Notwendigkeit der Automatisierung

Die prinzipiell durch die Modularisierung angelegte Sequenzierung des Studiums zieht eine Konsequenz nach sich: Je komplexer und kleinteiliger das Konzept des studienbegleitenden Prüfens ist, umso höher der administrative Aufwand und die Notwendigkeit, im Sinne der Qualitätssicherung in den organisatorischen Abläufen nach Entlastungen zu suchen. Ein zentraler Moment der

Optimierung und Entlastung ist sicherlich in einer umfassenden IT-Unterstützung zu sehen, soll bzw. kann der zusätzliche Mehraufwand nicht bzw. nicht ausschließlich durch zusätzliches Personal abgedeckt werden.

Während sich die Schnittstellen zwischen den Fakultäten und der Prüfungsverwaltung bisher auf die Abstimmungen bei Zwischen- und Abschlussprüfungen beschränken konnten, erfordern modularisierte Bachelor- und Masterstudiengänge eine kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen Studierende, Lehrkräften und VerwaltungsmitarbeiterInnen. Dabei ermöglichen netzgestützte IT-Systeme mit umfangreichen Selbstbedienungsfunktionen für Studierende und Prüfer eine Automatisierung reorganisierter Verwaltungsprozesse.

Mit Blick auf die Prüfungsverwaltung ist festzustellen, dass sich die zu bewältigenden Aufgaben und insbesondere auch die bisher als sinnvoll zu betrachtenden Aufgabenabgrenzungen zwischen den Akteuren der Prüfungsverwaltung bzw. des Prüfungswesens verändern werden. Ein wesentlicher und vielfach unterschätzter Aspekt der Studienreform ist die strengere Strukturierung des Studienverlaufs und damit auch der verfügbaren Zeitfenster der Prüfungsverwaltung, welche wiederum auf die Kooperation des akademischen Bereiches angewiesen ist. Plastischer dargestellt: sofern die Hochschule bzw. eine Studien- und Prüfungsordnung die Regelung aufstellt, dass sich die Studierenden zu den einzelnen Veranstaltungen anmelden müssen („Belegung“) und diese Option abhängig ist von zu erfüllenden Zulassungsvoraussetzungen, sind die Studierenden ebenso wie die Verwaltung darauf angewiesen, kurzfristig einen Überblick über den Stand der erbrachten Leistungen zu haben.

Dies muss insbesondere dann zeitnah der Fall sein, wenn die Lehrveranstaltung, in der ein entsprechender Nachweis bzw. eine Leistung zu erbringen war und die nun zu belegende Veranstaltung in unmittelbar aufeinander folgenden Semestern stattfinden. Entsprechend sind die Lehrenden mehr als bisher gezwungen, die Dokumentation der geprüften Leistungen der Studierenden zeitnah zu erstellen und der Verwaltung zuzuleiten.

Insbesondere vor dem Hintergrund der deutlichen Steigerung der Anzahl der Prüfungsereignisse innerhalb der modularisierten Studiengänge und der zunehmenden Flexibilisierung der Studienverläufe landen in der Prüfungsverwaltung deutlich ansteigende Anforderungen in den Bereichen der Koordination und der Dokumentation an. So bedeutet die Zunahme der Prüfungsereignisse einen entsprechenden Anstieg der Anzahl der zu erfassenden Noten, die letztlich am Ende des Studiums individuell und lückenlos im Transcript of Records gemeinsam mit den entsprechenden Lehrinhalten dokumentiert werden müssen. Dazu kommt, sofern die Umsetzung den Grundgedanken des Bologna-Prozesses entspricht, die erhöhte Flexibilität der Studiengänge einschließlich der beförderten Möglichkeiten bereichs- und hochschulübergreifender Studienverläufe. Als konsequente Reaktion ist zu beobachten, dass viele Hochschulen auf diese Steigerung der Belastungen reagieren, indem sie automatisierbare Tätigkeiten nun IT-gestützt realisieren und auch den akademischen Bereich und die Studierenden über webbasierte Selbstbedienungsfunktionen in den Prozessablauf aktiv einbeziehen.

Die moderne Prüfungsverwaltung zeichnet sich durch eine weitgehende IT-Unterstützung sowie den Einsatz von webbasierten Selbstbedienungsfunktionen aus. Dadurch werden sich die Schwerpunkte der Belastungen bzw. der Arbeitsaufgaben verschieben. Die IT-Unterstützung hat eine zentrale Rolle eingenommen und entlastet auf diese Weise die Prüfungsverwaltung von einer Vielzahl manueller Tätigkeiten. Ebenso wird eine Mehrzahl von Arbeitsschritten überflüssig,

die innerhalb der Hochschule bisher redundant erfolgt sind, beispielsweise die Notenerfassung. Der Zugriff auf benötigte Daten wird sämtlichen Akteuren des Prüfungswesens ermöglicht, jeweils im Rahmen der zugewiesenen Rollen und der damit verbundenen Berechtigungen. Nicht unterschlagen werden soll andererseits, dass mit der notwendigen Pflege des IT-Systems eine Aufgabe hinzukommt, aus der neue Anforderungen an die Beteiligten entstehen, in quantitativer und insbesondere in qualitativer Hinsicht.

3 Ergebnisse der ExpertInneninterviews

3.1 Vorbemerkungen

Einen zentralen methodischen Baustein bei der Bestandsaufnahme der derzeitigen Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen stellten die von HIS durchgeführten qualitativen ExpertInneninterviews dar. Dabei bestand das Ziel darin, die Akzeptanz der derzeitigen Prüfungsadministration bei den verschiedenen davon betroffenen Akteuren der Universität Potsdam zu untersuchen, um daraus die Stärken und Schwächen derselben zu analysieren und Optimierungsansätze hinsichtlich einer zukünftigen Arbeitsorganisation zu formulieren.

HIS hat dazu 26 qualitative und leitfadengestützte ExpertInneninterviews im akademischen Bereich, in der Verwaltung und in der IT-Administration durchgeführt, wobei alle Statusgruppen wie z.B. Prüfungsausschussvorsitzende, ProfessorInnen, PrüfungssachbearbeiterInnen, LehrstuhlsekretärInnen, der IT-Bereich usw. einbezogen worden sind; die Meinung der Studierenden wurde im Rahmen von drei Studierendenforen erhoben (vgl. hierzu Kapitel 4). Von den 26 Interviews wurden vier in der zentralen Verwaltung, zwei in der Juristischen Fakultät, acht in der Philosophischen Fakultät, zwei in der Humanwissenschaftlichen Fakultät, sechs in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät sowie vier in der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät geführt. Abbildung 4 zeigt die Verteilung der Interviewpartner nach Organisationseinheit und Akteursgruppe. Die Interviews wurden anhand eines Interviewleitfadens (vgl. Anlage 1) geführt, der in der ersten Sitzung des Lenkungsausschusses mit allen Beteiligten nach Vorlage von HIS beschlossen wurde. Dieser wurde den jeweiligen InterviewpartnerInnen zur Vorbereitung auf das Gespräch zugesandt.

Verteilung der Interviewpartner nach Organisationseinheiten	
Zentrale Verwaltung	4
Juristische Fakultät	2
Philosophische Fakultät	8
Humanwissenschaftliche Fakultät	2
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät	6
Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät	4
Summe	26
Verteilung der Interviewpartner nach Akteursgruppen	
Verwaltungs- und Planungsmitarbeiter/-innen	10
Wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen mit Lehraufgaben	10
Professoren/-innen	6
Summe	26

Abbildung 4: Verteilung der InterviewpartnerInnen nach Organisationseinheiten

Im Rahmen der Interviewanalyse konnten sowohl Erkenntnisse hinsichtlich der Akzeptanz der derzeitigen Prüfungsadministration als auch allgemeine Informationen über die Prüfungsadministration innerhalb der einzelnen Fakultäten der Universität Potsdam gewonnen werden. Während die allgemeinen Informationen vor allem im Rahmen der Prozessanalysen und der Res-

sourcenanalyse genutzt wurden, werden in diesem Kapitel sechs zentrale Themenkomplexe zur Akzeptanz der derzeitigen Administration studienbegleitender Prüfungen von BA/MA-Studiengängen dargestellt.

3.2 BA-MA-Ordnungen

Die im Zuge der Studienreform erstellten BA-MA-Ordnungen und deren Ausgestaltung sind im Rahmen der Interviews ein viel und kontrovers diskutiertes Thema gewesen. Übereinstimmung unter den Befragten bestand dahingehend, dass Studien- und Prüfungsordnungen als eine zentrale Rahmenbedingung zur Regelung Studien- und Prüfungsorganisation und damit zur Administration studienbegleitender Prüfungen sind.

Durch die im Vorfeld der Interviews exemplarisch durchgeführte Analyse ausgewählter BA-MA-Ordnungen konnte eine große **Heterogenität zwischen den einzelnen Ordnungen** der neuen Studiengänge festgestellt werden (vgl. Kapitel 8). Beispielsweise existieren teilweise sehr unterschiedliche Regelungen für die Wiederholung von Prüfungsleistungen als auch hinsichtlich der Prüfungsart. Während in den naturwissenschaftlichen Fächern in der Regel Modulabschlussprüfungen angeboten werden, steht in den geisteswissenschaftlichen Fächern die Lehrveranstaltung als Prüfungsebene im Vordergrund. Ähnlich verhält es sich mit den unterschiedlichen Möglichkeiten zur Wiederholung einer Prüfung. Während in den geisteswissenschaftlichen Fächern das Belegpunktesystem angewandt wird, sehen die Ordnungen der naturwissenschaftlichen Fächer in der Regel die zweimalige Wiederholungsmöglichkeit einer nicht bestandenen Prüfungsleistung vor. Sehr heterogen stellen sich auch die Fristen für das An- bzw. Abmelden und Belegen von Prüfungen und Lehrveranstaltungen zwischen den verschiedenen Ordnungen dar. Nicht zuletzt variieren die Modulstrukturen insbesondere hinsichtlich ihres Leistungspunkteumfanges sehr stark, wobei sogar innerhalb einer Ordnung Modulgrößen mit einem Umfang von einem bis zu zwölf Leistungspunkten vorzufinden sind. Zwar wurde durch den Senat der Universität Potsdam im Jahr 2006 eine Rahmenprüfungsordnung für das Bachelor- und Masterstudium verabschiedet, die allerdings hinsichtlich der Wiederholungsmöglichkeit von Prüfungen, der Ausgestaltung von Modulen und den Fristen zum Anmelden und Belegen keine übergreifenden Regelungen festlegt.

Der aus der exemplarischen Dokumentenanalyse gewonnene Befund einer deutlichen Heterogenität zwischen den verschiedenen BA-MA-Ordnungen wurde durch die durchgeführten Interviews bestätigt. Die Mehrheit der Interviewten sieht eine starke Heterogenität der neuen Ordnungen, die durch die Interdisziplinarität der neuen Studiengänge in Form des Zwei-Fach-Bachelors sowie des Lehramtsstudiums noch stärker in den Fokus rückt und ein fächerübergreifendes Studium sowohl aus curricularer als auch studienorganisatorischer Sicht deutlich erschwert. Als Konsequenz daraus sprachen sich 57% der Befragten für eine **stärkere Vereinheitlichung der BA-MA-Ordnungen** aus, während sich 15% der Befragten dagegen aussprachen und 28% keine eindeutige Meinung zu einer stärkeren Vereinheitlichung hatten.

Bei den BefürworterInnen einer Vereinheitlichung wurde gefordert, dass diese aufgrund des fächerüberschneidenden Studiums auf Universitätsebene erfolgen sollte, mindestens aber auf Fakultätsebene stattfinden müsste, da selbst auf dieser Ebene eine deutliche Heterogenität vorzufinden sei. Nahegelegt wurde seitens einiger Interviewpartner/-innen, dass übergreifende Regelungen sich ausschließlich auf organisatorische und strukturelle Aspekte beziehen sollten und fachspezifische Aspekte hier deutlich auszuklammern wären. Beispielsweise wurde vorgeschlagen, eine einfache Rahmenordnung mit wenigen Paragraphen zu entwickeln, die zu zwei

Dritteln aus allgemeinen und übergreifend verbindlichen Regelungen besteht und zu einem Drittel durch die einzelnen Studiengänge mit fachspezifischen Regelungen zu gestalten ist. Die Realisierung übergreifender Regelungen für die BA-MA-Ordnungen wurde seitens einiger InterviewpartnerInnen allerdings kritisch eingeschätzt. Trotz der Notwendigkeit dazu seien die Fakultäten derzeit nicht bereit, nach dem gerade erst abgeschlossenen Prozess der Erstellung der Ordnungen diese nun wieder zu überarbeiten und sich in einen neuen Aushandlungsprozess zu begeben. Vereinzelt wurde in diesem Zusammenhang auch Kritik an der damaligen Universitätsleitung geübt. Diese hätte zu Beginn der Umstellung auf die BA-/MA-Studiengänge die Erstellung der Ordnungen durch stärkere Vorgaben steuern müssen. Die hierzu geschaffene Rahmenordnung sei nicht weitgehend genug und zudem erst mit der Erstellung der Mehrzahl der Studiengangsordnungen verabschiedet worden. Für die Zukunft wünsche man sich daher eine stärkere strategische und nachhaltigere Steuerung des neuen Präsidiums der Universität Potsdam. Dies betreffe insbesondere eine stärkere übergreifende Steuerung der neu eingeführten Schlüsselqualifikationen, für die es momentan noch keine universitätsweite Handhabung gebe, was sich zunehmend zu einem dringend zu lösenden Problem entwickelt.

Bei den Befragten, die sich gegen eine weitergehende Vereinheitlichung der BA-MA-Ordnungen ausgesprochen haben, stehen insbesondere fachspezifische Aspekte im Vordergrund. Eine starke Rahmenordnung, so die Befürchtung, würde in viel zu starkem Maße fachspezifische Besonderheiten ausblenden, was aus inhaltlicher Sicht nicht zu vertreten sei. Auch sei zu bedenken, dass die geisteswissenschaftlichen Studiengänge in der Regel in Form des Zwei-Fach-Bachelor angeboten werden, während in den Naturwissenschaften fast ausschließlich Einfach-Studiengänge angeboten werden. Die sich daraus ergebenden Unterschiede könnten in einer sehr weitreichenden Rahmenprüfungsordnung nie zufriedenstellend für alle Beteiligten abgebildet werden. Zudem wurde angeführt, dass eine Rahmenordnung nur etwas Formales sei, was die wirklichen Probleme, die mit der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge verbunden sind, nicht wirklich löse.

Nahe angelehnt an die Frage nach einer stärkeren Vereinheitlichung der BA-MA-Ordnungen ist die Frage nach einer Vereinheitlichung **des Verfahrens zum Anmelden und Belegen** von Lehrveranstaltungen und Prüfungen, wird dieses doch durch die jeweilige Ordnung eines Studienganges geregelt. An der Universität Potsdam wurde für das Anmelden und Belegen von Lehrveranstaltungen und Prüfungen das so genannte Belegpunktesystem eingeführt. Charakteristisch für dieses Verfahren ist, dass das Belegen einer Lehrveranstaltung gekoppelt ist mit der Anmeldung für die dafür vorgesehene Prüfung. Die Studierenden erhalten zu Beginn des Studiums eine Anzahl von Belegpunkten, die in der Regel den 1,5-fachen Satz der zu erwerbenden Leistungspunkte ausmachen. Mit dem Belegen einer Lehrveranstaltung werden den Studierenden Belegpunkte abgezogen, die der Anzahl der zu erwerbenden Leistungspunkte der Lehrveranstaltung entsprechen. Die Studierenden können innerhalb ihres Studiums so lange Lehrveranstaltungen besuchen, bis alle Belegpunkte aufgebraucht sind. Durch das Belegpunktesystem wird somit in erster Linie die Anzahl von Wiederholungsmöglichkeiten einer Lehrveranstaltung und den dazugehörigen Prüfungen geregelt (vgl. hierzu auch Kapitel 2 ausführlich).

Wie auch hinsichtlich einer Vereinheitlichung der BA-MA-Ordnungen sprechen sich die Mehrzahl der Befragten für eine **Vereinheitlichung des Anmelde- und Belegverfahrens** aus. Dies sei insbesondere wegen der fächerübergreifenden Lehramts- und Zweifach-Bachelor-Studiengänge notwendig, bei denen zwischen den Fächern oftmals unterschiedliche Verfahren angewandt werden, was aus prüfungsadministrativer Perspektive ein großes Problem darstelle.

Fokussiert auf die Vorteilhaftigkeit des Belegpunktesystems wurde dieses sowohl befürwortet als auch abgelehnt, ohne dass dabei ein klares Votum zu verzeichnen gewesen wäre. Die BefürworterInnen stellten insbesondere heraus, dass das Verfahren von Seiten der Studierenden als sehr fair bezeichnet werde. Die Möglichkeit, eine Prüfung mehr als zwei Mal wiederholen zu können, wurde bei den dieses Verfahren ablehnenden Interviewpartnern/-innen als ein wesentliches Argument angeführt. Die Studiendauer bzw. der Studienabbruch könne dadurch zu sehr in die Länge gezogen werden.

3.3 Arbeitsaufwand

Ein Fokus im Rahmen des Projektes lag in der Fragestellung, ob und inwieweit durch die Einführung der neuen BA-/MA-Studiengänge der Arbeitsaufwand für die am Prüfungsprozess beteiligten Akteure gestiegen ist. Die HIS-Erfahrungen an anderen Hochschulen zeigen, dass die Arbeitsbelastung durch modularisierte Studiengänge und studienbegleitendes Prüfen sowohl im Verwaltungsbereich als auch im akademischen Bereich deutlich angestiegen ist (vgl. hierzu ausführlich Kapitel 2). An der Universität Potsdam wurde vorausschauend mit der Einführung des IT-Systems PULS im Jahr 2004 und der Umstrukturierung des Dezernates 2 für Studienangelegenheiten im Jahr 2006 versucht, dem entgegenzuwirken. Vor diesem Hintergrund war es ein zentrales Anliegen des Projektes, die Meinung hinsichtlich der derzeitigen Arbeitsbelastung bei den betroffenen Akteuren zu erheben und deren Ursachen herauszukristallisieren, wobei insbesondere der akademische Bereich im Fokus der Betrachtung stand.

Werden die Aussagen aller InterviewpartnerInnen, so sieht sich mit 81% die Mehrheit aller Befragten mit einer deutlichen **Zunahme der Arbeitsbelastung** durch die neuen BA-/MA-Studiengänge konfrontiert. Keine signifikante Zunahme der Arbeitsbelastung gaben 19% der Befragten an, zu einer Abnahme des Arbeitsaufwandes im Zuge der Studienreform kam es bei keinem der InterviewpartnerInnen.

Die gestiegene Arbeitsbelastung setzt sich dabei für die Mehrzahl der Befragten sowohl aus einem gestiegenen Umfang bisheriger Aufgaben als auch aus neu hinzugekommenen Aufgaben zusammen. Der gestiegene Aufwand bisheriger Aufgaben resultiert dabei insbesondere aus der gestiegenen Anzahl von Prüfungsleistungen, die durch die neuen Studiengänge studienbegleitend zu erbringen sind. Der damit verbundene Anstieg von Verwaltungs- und Beratungsaufwand ist insbesondere für die zentrale Verwaltung nach eigener Aussage signifikant. Insbesondere strukturelle und curriculare Fragen werden von den Fächern direkt an die zentrale Verwaltung, in diesem Fall an das Dezernat für Studienangelegenheiten gerichtet. Die Mehrbelastung durch neu hinzugekommene Aufgaben resultiert für die Mehrzahl der Befragten insbesondere aus der Modularisierung und den restriktiveren Vorgaben der neuen Studiengänge. Mit der Lehreinheit Modul ist neben Fächern und Lehrveranstaltungen eine neue Ebene innerhalb des Curriculums hinzugekommen, die es in der Form bei den alten Studiengängen nicht gab und die nun kontinuierlich gestaltet und verwaltet werden muss. Die restriktiveren Vorgaben der neuen Studiengänge zeigen sich hinsichtlich einer Mehrarbeit in der Form, als dass nun für jede Lehrveranstaltung mit Belegpflicht Teilnehmerlisten zu führen sind, die einen beträchtlichen administrativen Aufwand mit sich bringen. Nicht zuletzt resultiert die gestiegene Arbeitsbelastung der meisten Akteure aus dem derzeit noch notwendigen parallelen Angebot von alten Diplom- und Magister Studiengängen und den neuen Bachelor- und Masterstudiengängen. Während Lehrveranstaltungen vielfach im Sinne der Polyvalenz sowohl für die Studenten der alten wie der neuen Studien-

gänge angeboten werden und somit an dieser Stelle kein vollständiges paralleles Lehrangebot bereitzustellen ist, müssen dennoch in jedem Semester die für die alten und neuen Studiengänge vorgesehenen Prüfungen angeboten werden, was einen enormen administrativen Aufwand zur Folge hat.

Fokussiert man die getroffenen Aussagen hinsichtlich einer gestiegenen Arbeitsbelastung auf den **akademischen Bereich**, bestätigt sich das schon gewonnene Meinungsbild. In dieser Akteursgruppe zusammengefasst gehen sogar 89% der Befragten von einer Steigerung der Arbeitsbelastung durch die Einführung der neuen Studiengänge aus. Die geschätzte Quantifizierung der eigenen Mehrbelastung unter den Befragten lag im Durchschnitt bei ca. 50%. Wie bei der übergreifenden Betrachtung liegen die Ursachen dafür vor allem auch in dem enormen Anstieg studienbegleitender Prüfungen. Hinzu kommt, dass Dozenten und Lehrende, sofern ihre Studiengänge über das IT-System PULS administriert werden, sowohl die Lehrveranstaltung als auch die Noten prüfungsrelevanter Leistungen selbst in das System eingeben können und vielfach auch müssen. Durch die restriktiveren Studienstrukturen der neuen BA-/MA-Studiengänge seien zudem viel engere Zeitfenster bei der Korrektur von prüfungsrelevanten Leistungen zu beachten. Prüfungsadministrative Aufgaben seien durch die Prüfungsverwaltung auf den akademischen Bereich übertragen worden. Daneben hat der Aufwand für die Anerkennung von Studien- und Prüfungsleistungen auch innerhalb des akademischen Bereiches deutlich zugenommen. Davon betroffen sind insbesondere die Prüfungsausschüsse und ihre Vorsitzenden, die jeden Wechsel eines Studenten entweder von einer anderen Universität oder aus einem Diplom bzw. Magisterstudiengang in einen neuen Bachelorstudiengang prüfen und bewerten müssen. Vor dem Hintergrund, dass die Masterstudiengänge gerade erst anlaufen, ist an dieser Stelle nach Auffassung der meisten Befragten mit einer weiteren Steigerung des Arbeitsaufwandes zu rechnen. Zudem hat sich für die Prüfungsausschüsse durch die Studienreform der Beratungsaufwand signifikant erhöht. Die zu tätigende Aufklärungsarbeit in Form von Beratungs- und Orientierungsgesprächen nimmt einen großen Teil dieser Gremientätigkeit in Anspruch. Nicht zuletzt verursachte die konzeptionelle und strukturelle Ausgestaltung der neuen Studiengänge in der Phase der Umstellung für die Prüfungsausschüsse wie für die gesamte Fakultät eine enorme Mehrbelastung. Da durchaus mit Nachjustierungen der curricularen Strukturen auch in der Zukunft zu rechnen ist, gehen die meisten Befragten davon aus, dass die Beantwortung konzeptioneller und struktureller Fragen auch weiterhin zu bewältigen sein wird.

Insgesamt herrscht bei den Interviewpartnern allerdings die Hoffnung vor, dass die Arbeitsbelastung mit dem Auslaufen der Diplom- und Magisterstudiengänge abnehmen wird. Zudem geht eine Mehrzahl der Befragten davon aus, dass sich der administrative Mehraufwand durch eine flächendeckende Nutzung von PULS innerhalb der Universität langfristig reduzieren lässt. Hieraus folgt, dass innerhalb der Universität Potsdam mit dem IT-System PULS langfristig Hoffnungen auf eine umfassende Arbeitsentlastung verbunden wird. Das IT-System wird zum jetzigen Zeitpunkt von vielen nicht (mehr) als Ursache der gestiegenen Arbeitsbelastung gesehen, vielmehr ist bei den meisten InterviewpartnerInnen hinsichtlich der Mehrbelastung eine differenzierte Sichtweise zwischen der Umstellung auf die BA-/MA-Studiengänge und der IT-Einführung zu beobachten.

3.4 Zentrale und/oder dezentrale Aufgabenwahrnehmung

Im Zuge der Umstellung auf die neuen BA-/MA-Studiengänge sind an den Universitäten neue Aufgaben, wie beispielsweise die Administration von Lehrveranstaltungen oder studienbegleitender Prüfungen, hinzugekommen, die in der Form bisher nicht angefallen sind. Durch die Einführung des IT-Systems PULS ist an der Universität Potsdam die Möglichkeit gegeben worden, die Erfassung von Lehrveranstaltungen und Prüfungsleistungen auf dezentraler Ebene über Selbstbedienungsfunktionen in das IT-System einzugeben. Daneben fallen eine Vielzahl weiterer Aufgaben wie die Lehrveranstaltungsplanung oder die fächerübergreifende Koordinierung derselben an, bei denen die Frage nach der Organisationsebene hinsichtlich der Erfüllung der Aufgaben beantwortet werden muss. Da die Frage nach zentraler bzw. dezentraler Aufgabenwahrnehmung für die Administration studienbegleitender Prüfungen von beträchtlicher Relevanz ist, wurde diese Thematik in den ExpertInneninterviews abgefragt und diskutiert.

Die Mehrheit der InterviewpartnerInnen sprach sich grundsätzlich dafür aus, **Aufgaben so dezentral wie möglich anzusiedeln**. Unterschiede ergaben sich lediglich hinsichtlich des Grades der Dezentralisierung bzw. der Organisationsebene, auf der bestimmte Aufgaben wahrgenommen werden sollen. Die Erfassung von Lehrveranstaltungen und Noten sollte nach Auffassung der Mehrzahl der Befragten auf dezentraler Ebene vorgenommen werden. Durch die Einführung von PULS seien hierfür die technischen Voraussetzungen geschaffen worden, die auch genutzt werden sollten. Unterschiedlich wurde dabei die Frage beantwortet, welche Personen diese Aufgaben übernehmen sollen. Während sich eine Vielzahl für die Erfassung durch die Lehrenden und Dozenten selbst aussprach, sehen Andere aufgrund der Fehlerhäufigkeit bei Eingaben und der damit verbundenen aufwendigen Nacherfassung eine Eingabe auf Fakultäts- oder Institutsebene durch eine dafür festgelegte Person, die auch dem zentralen Prüfungsamt als Ansprechpartner zur Verfügung steht, als notwendig an. Werden Noten und Lehrveranstaltungen aber durch die Lehrenden und Dozenten auf der untersten dezentralen Ebene im System erfasst, wäre nach Ansicht einiger Interviewpartner das zentrale Prüfungsamt sowie das PULS-Team hinsichtlich der Kompetenz und der personellen Ausstattung zu stärken, da dann auf zentraler Ebene eine starke koordinierende, kontrollierende und beratende Einheit notwendig wäre. Zudem wird in diesem Zusammenhang gefordert, dass bei einer Erfassung von Lehrveranstaltungen und Noten durch die Lehrenden in PULS flächendeckende Schulungsangebote verpflichtend angeboten werden müssen. Vor dem Hintergrund, dass diese Aufgaben vielfach durch MitarbeiterInnen des akademischen Mittelbaus und Lehrbeauftragte wahrgenommen werden, die nur befristet bzw. auf Basis von Werkverträgen an der Universität beschäftigt sind, sollten diese Schulungen auch kontinuierlich in jedem Semester stattfinden.

Die Zuordnung von Lehrveranstaltungen zu Modulen und die damit eng im Zusammenhang stehende Lehrveranstaltungsplanung sollten zukünftig nach Auffassung der Mehrheit der Befragten auf Fakultäts- oder Institutsebene erfolgen. Hierfür wäre auf dieser Ebene, so der Vorschlag Einzelner, ein zentraler Beauftragter freizustellen, der die gesamte Lehrveranstaltungsplanung der Fakultät übernimmt und somit alle in der Fakultät angesiedelten Studiengänge hinsichtlich spezifischer Kriterien wie beispielsweise der Überschneidungsfreiheit des Lehrangebotes koordiniert. Gerade vor dem Hintergrund der Zweifach-Bachelor-Studiengänge wird eine solche Einrichtung für notwendig erachtet. Noch weitgehender sind die Vorschläge und Meinungen in Bezug auf die Lehramtsstudiengänge. Hier bestünde nach Auffassung einer Vielzahl von Interviewpartnern vor dem Hintergrund der derzeitigen Situation die Notwendigkeit einer über die Fakultäts-

grenzen hinausgehenden Koordination des Curriculums, wobei diese Aufgabe das Zentrum für Lehrerbildung wahrnehmen könne.

Fasst man die getroffenen Aussagen hinsichtlich der zentralen oder dezentralen Aufgabenwahrnehmung zu einem Meinungsbild zusammen, so kann als Fazit festgehalten werden, dass sich die weitaus größte Mehrheit zwar für die Erfassung von Lehrveranstaltungen und Noten durch die Lehrenden und Dozenten ausspricht, dass aber **für die Koordination der Studiengänge eine Stelle auf der Ebene der Fakultät bzw. des Institutes** notwendig ist. Unberührt davon soll die reine Prüfungsverwaltung weiterhin im zentralen Prüfungsamt angesiedelt sein.

3.5 IT-System PULS

Die Administration studienbegleitender Prüfungen an der Universität Potsdam wird, wie schon mehrfach angesprochen, durch das **IT-System PULS** informationstechnisch unterstützt. Durch die damit verbundene Einführung von Selbstbedienungsfunktionen werden die Lehrenden und Dozenten direkt mit dem System und seinen Funktionalitäten konfrontiert. Vor diesem Hintergrund standen in den ExpertInneninterviews insbesondere zwei Fragen im Mittelpunkt der Betrachtung:

- Welche Beiträge leistet PULS derzeit zur Lösung von prüfungsorganisatorischen Problemen?
- Wie hoch ist die Akzeptanz hinsichtlich des Systems bei deren Nutzern innerhalb der Universität und welche Probleme treten gegebenenfalls bei der Nutzung auf?

Hinsichtlich der Akzeptanz gegenüber PULS zeigt sich derzeit ein sehr differenziertes Meinungsbild unter den Befragten. Die getroffenen Aussagen reichen von einer vollständigen Ablehnung bis hin zu einer vollkommenen Offenheit gegenüber dem System. Auffällig ist dabei, dass eine grundsätzlich ablehnende Haltung insbesondere bei Personen festzustellen ist, die noch keine praktischen Berührungspunkte mit dem System hatten. Keine grundlegende Abneigung, aber dennoch Skepsis war vielfach bei Personen zu beobachten, die das System nutzen und sich dabei mit einer Vielzahl technischer Probleme auseinandersetzen haben. Insgesamt wurde mehrfach darauf hingewiesen, dass die Komplexität von PULS bei der Einführung universitätsweit unterschätzt wurde. Insbesondere Lehrende und Dozenten seien bei der Einführung vielfach davon ausgegangen, dass das System in erster Linie für die Studierenden entwickelt worden sei und sie selbst kaum Berührungspunkte mit dem System haben würden. Neben den kritischen Stimmen gab es eine Vielzahl von Personen, die dem System offen gegenüberstehen und insbesondere im Kontext der Studienreform die Notwendigkeit der Einführung sehen. Die hohe Anzahl neu hinzugekommener studienbegleitender Prüfungen sei nur mit einer umfassenden IT-Unterstützung zu bewältigen. Vor allem bei Studiengängen, die noch nicht über PULS laufen, aber eine hohe Anzahl an Studierenden zu verzeichnen haben, wird große Hoffnung in das System hinsichtlich einer Arbeitsentlastung gelegt und von daher eine zügige Aufschaltung auf das PULS-System gefordert, sofern die technischen Voraussetzungen für eine adäquate Abbildung der jeweiligen BA-Ordnung gewährleistet seien.

Betrachtet man die genannten Gründe für eine ablehnende bzw. skeptische Haltung gegenüber „PULS“ genauer, so können dafür zusammengefasst zwei zentrale Ursachen herauskristallisiert werden. Zum einen resultiert die Ablehnung bei einigen aus der Befürchtung, dass durch PULS **Studienstrukturen und Prüfungsabläufe determiniert** werden. Da die Ordnungen im System abzubilden sind, könne dies in der Folge zu einer Anpassung der BA-MA-Ordnungen an die technischen Möglichkeiten bzw. Funktionalitäten des Systems führen, was aus fachlicher Sicht

nicht zu vertreten sei. Beispielsweise, so die Kritik eines Lehrenden, sei im System die Zuordnung einer Lehrveranstaltung zu mehreren Modulen nicht adäquat abzubilden, da dem Studenten bei Besuch der Lehrveranstaltung dann für jedes zugeordnete Modul die Leistungspunkte gutgeschrieben würden. Da aber insbesondere für kleine Fächer eine polyvalente Nutzung von Lehrveranstaltungen gewährleistet werden müsse, habe man sich derzeit zunächst gegen die Einführung des Systems entschieden. Zudem wurde vielfach die Befürchtung geäußert, dass durch PULS Täuschungsabsichten der Studierenden vereinfacht würden. Da man nicht wisse, wie das System genau funktioniere und inwieweit dieses durch intelligente Studierende manipuliert werden könne, wäre aus Sicherheitsgründen die parallele Führung eines papiergestützten Studienbuches notwendig, aus dem die Lernbiographie des Studenten ersichtlich wird.

Neben den technikdeterministischen Aspekten resultiert die Skepsis gegenüber dem System nach Ansicht einiger Befragter aus **technischen Unzulänglichkeiten**, die sich aus der praktischen Nutzung ergeben. So wurde bemängelt, dass Fehlermeldungen durch das System in der Regel nicht eindeutig beschrieben werden und hierzu keine ausreichenden Hilfestellungen gegeben würden. Zudem führe die Überlastung des Systems vor allem in der Belegungsphase zu häufigen Abstürzen. Dies führe dazu, dass Studierende über ihre elektronische Anmeldung hinaus aus Sicherheit noch eine schriftliche Bestätigung seitens des Lehrstuhls anfordern. Ähnlich verhält es sich mit Seminarscheinen, die Studierende aufgrund ihres Misstrauens gegenüber dem System trotzdem in papiergestützter Form von dem jeweiligen Dozenten ausgestellt haben möchten. Ärgernis rufe auch der Umstand hervor, dass in das System eingegebene Noten nicht zwischenzeitlich durch den Lehrenden eigenständig abgespeichert werden können. Vielmehr bestehe nur die Möglichkeit, die Noten einer gesamten Lehrveranstaltung in einem Datensatz abzuspeichern. Stürzt das System dann ab, müsse man unter Umständen alle Noten nochmals eingeben. Darüber hinaus wurde bemängelt, dass das System keine selbsterklärende Anleitung zur Verfügung stellt, weshalb man sich bei Problemen letztendlich immer an das PULS-Team wenden müsse.

In diesem Zusammenhang wurde mehrmals das fehlende Schulungsangebot kritisch betrachtet. Hier seien regelmäßige Schulungen notwendig, die hinsichtlich ihrer inhaltlichen Ausgestaltung über eine dreißigminütige Einführungsveranstaltung hinausgehen müssten. Vor allem zu Beginn der Einführung hätten sich viele Dozenten und Lehrende von der Verwaltung zu wenig informiert und mit dem System alleine gelassen gefühlt. Nicht zuletzt aufgrund der geringen Systemkenntnisse würde die Erfassung von zwei bis vier Lehrveranstaltungen im System für einen Lehrenden einen ganzen Nachmittag in Anspruch nehmen, was in der Form langfristig nicht hinnehmbar sei.

Über dieses differenzierte Meinungsbild hinausgehend wird bei der Mehrzahl aller Befragten davon ausgegangen, dass die Akzeptanz gegenüber dem System langfristig steigen wird. Viele Vorbehalte seien auch mit klassischen Einführungsproblemen neuer Systeme zu erklären, die sich mit der Zeit einspielen werden. Zudem sei die Akzeptanz auf Seiten der Studierenden nach Auffassung Einzelner schon so hoch, dass von einer Etablierung des Systems in jedem Fall auszugehen sei.

3.6 Information und Dokumentation

Durch die Umstellung auf die neuen BA-/MA-Studiengänge und die damit verbundenen neu entstandenen prüfungsadministrativen Aufgaben haben sich innerhalb der Universitäten an vielen Stellen Prüfungsabläufe verändert bzw. sind neu hinzugekommen. Anders als bei den Diplom-

und Magisterstudiengängen wird der akademische Bereich im Rahmen der neuen Studiengänge in viel stärkerem Maße in die Prüfungsadministration einbezogen, wodurch neue und größere Schnittstellen zwischen der Prüfungsverwaltung und dem akademischen Bereich entstehen (vgl. hierzu ausführlich die exemplarischen Prozessanalysen in Kapitel 6). Damit Abläufe und Prozesse für alle beteiligten Akteure klar und nachvollziehbar sind, ist nach Einschätzung von HIS eine ausreichende Prozessdokumentation im Sinne eines **Workflow-Managements** eine notwendige Voraussetzung. Vor diesem Hintergrund wurde im Rahmen der ExpertInneninterviews der Frage nachgegangen, inwieweit an der Universität Potsdam Arbeitsabläufe dokumentiert und Informationen über Veränderungen kommuniziert werden.

Hinsichtlich eines Workflow-Managements gaben fast alle Befragten an, dass zumindest innerhalb ihrer jeweiligen Organisationseinheit **keine Dokumentation über Prüfungsabläufe** existiere oder in Planung sei. Lediglich bei einem Befragten werde im Institut eine umfassende Dokumentation der Prüfungsadministration geführt. In der Regel laufe der Informationsfluss innerhalb des Institutes oder der Fakultät hinsichtlich neuer Arbeitsabläufe eher informell über „Flurfunk“, da hierfür in der Regel auch keine klaren Ansprechpartner feststehen. Ähnlich wird mit neuen MitarbeiterInnen verfahren, die die Prüfungsabläufe von Kollegen erklärt bekommen. An Fakultäten und Instituten, an denen es hauptamtliche Lehrveranstaltungsplaner oder Beauftragte für Prüfungswesen gibt, übernehmen diese die Aufgabe der Einführung in Prüfungsabläufe.

Das nicht vorhandene Workflow-Management wird vor dem Hintergrund der Studienreform und dem damit verbundenen Anstieg der Komplexität der Prüfungsadministration von den meisten Interviewpartner/-innen als zunehmend problematisch eingestuft. Insbesondere dem hohen Anteil ständig wechselnder Lehrbeauftragter seien die komplexen Prüfungsabläufe ohne Rückgriff auf eine Dokumentation nur schwer zu vermitteln. Von daher hält die Mehrzahl der Befragten eine **Dokumentation von Arbeitsabläufen auf der Ebene der Fakultäten** oder Institute für sinnvoll, vereinzelt wurde auch vorgeschlagen, diese auf der Ebene des zentralen Prüfungsamtes anzusiedeln.

Wie bei der Prozessdokumentation sehen die meisten Befragten auch das Informationsmanagement über Veränderungen von Abläufen und Strukturen innerhalb der Universität als unzureichend an. Insbesondere während der Umstellung auf die neuen Studiengänge sowie der Einführung von PULS hätte sich der Mehrzahl der Befragten ein **nachhaltigeres Informationsmanagement gewünscht**. Hier seien zukünftig die Kommunikationswege dahingehend zu optimieren, dass Veränderungen schon im Vorfeld die betroffenen Akteure erreichen können.

3.7 Zukunftsperspektiven

In den ExpertInneninterviews wurde den InterviewpartnerInnen jeweils am Ende die Frage nach der Zukunftsperspektive hinsichtlich der Administration studienbegleitender Prüfungen gestellt. Die InterviewpartnerInnen sollten dabei angeben, wie sich die Prüfungsadministration in den nächsten fünf Jahren bestenfalls entwickeln müsste.

Eine zentrale Hoffnung wird seitens einer Vielzahl der Befragten in das **Auslaufen der alten Diplom- und Magisterstudiengänge** gelegt. Erst dann, so die oft genannte Aussage, werde sich die Arbeitsbelastung deutlich verringern. Zudem hoffen insbesondere die Lehrenden, deren Studiengänge noch nicht über PULS laufen, dass in den nächsten Jahren eine **flächendeckende Einführung des IT-Systems** sowie eine hohe Akzeptanz bei deren Nutzern realisiert sein werden.

Hinsichtlich dem Wunsch nach mehr **übergreifenden Standards** hofft eine Vielzahl der Befragten, dass die studiengangsorganisatorische Heterogenität innerhalb der Universität überwunden werden kann. Eng damit verbunden ist der Wunsch vieler nach einheitlichen Leitlinien zum Anmelden und Belegen von Lehrveranstaltungen und Prüfungen. Nicht zuletzt wurde in diesem Zusammenhang die Forderung nach einer größeren Überschneidungsfreiheit des Lehrangebotes gestellt, die insbesondere für die Studierbarkeit des Lehramtsstudiums von enormer Bedeutung ist. Nur wenn diese Aspekte in Zukunft berücksichtigt werden, könnte eine größere Zufriedenheit bei den Studierenden in Bezug auf die Studien- und Prüfungsorganisation geschaffen werden. Dabei sollte auch das Ziel verfolgt werden, klare Zuständigkeiten und Ansprechpartner innerhalb der Fakultäten als auch gesamtuniversitärer Ebene zu schaffen.

Für eine bessere Studierbarkeit der neuen Studiengänge erhoffen sich viele Befragte in Bezug auf curriculare Aspekte, dass in Zukunft ein **reibungsloser Im- und Export von Modulen** zwischen Studiengängen möglich sein wird. Dabei wird insbesondere auf die Schlüsselqualifikationen verwiesen, für die es in fünf Jahren einen ausreichenden Pool an Lehrveranstaltungen geben sollte, damit die diesbezügliche Studierbarkeit gewährleistet ist.

Nicht zuletzt wünscht sich insbesondere der akademische Bereich, dass den Universitäten in Zukunft **mehr Lehrpersonal** zur Verfügung gestellt wird. Hier hoffe man, dass dem derzeitigen Trend zur Einsparung vor dem Hintergrund der beschriebenen Mehrbelastung entgegengewirkt wird.

3.8 Bewertung und Optimierungsansätze

Betrachtet man das Meinungsbild, dass sich aus den ExpertInneninterviews hinsichtlich der derzeitigen Administration studienbegleitender Prüfungen in BA-/MA-Studiengängen in seiner Gesamtschau ergeben hat, so lassen sich nach der Bewertung durch die HIS hinsichtlich der Administration studienbegleitender Prüfungen folgende Schlussfolgerungen und Optimierungsansätze ableiten:

- Die Universität Potsdam sollte vor dem Hintergrund eines stark fächerübergreifenden Studienangebotes die Ausweitung bzw. Überarbeitung der bestehenden Rahmenordnung für BA-/MA-Studiengänge voranbringen, wobei insbesondere Aspekte wie das Anmelden und Belegen von Lehrveranstaltungen und Prüfungen und Fristen- bzw. Wiederholungsregelungen einzubeziehen sind. Auch wenn das Fächerspektrum an der Universität Potsdam und die daraus resultierende unterschiedliche Gestaltung des Curriculums sehr heterogen ist, sollte dabei eine Vereinheitlichung der Modulstrukturen angestrebt werden.
- Aufgrund der mit der Einführung der neuen BA-/MA-Studiengänge verbundenen steigenden Arbeitsbelastung im prüfungsadministrativen Bereich sollte die Universität Potsdam eine zügige flächendeckende Automatisierung der Prüfungsverwaltung vorantreiben. Dabei sollte überlegt werden, inwieweit Studiengänge mit einer hohen Anzahl von Studierenden, aber ohne IT-Unterstützung bevorzugt bei der Einführung von PULS berücksichtigt werden können. Im Einzelfall sollten den aufwendigen Abbildungen der Studienstrukturen im IT-System Anpassungen (ggf. infolge von Evaluation und Akkreditierung) vorausgehen.
- Vor dem Hintergrund einer breiten Forderung in den ExpertInneninterviews sollte die Universität Potsdam die Schaffung von Studiengangsleitungen (strategisch) bzw. Studiengangsplaner/Studiengangskordinatoren (operativ) überprüfen. Diese sollten nach

Ansicht von HIS auf Fakultätsebene angesiedelt sein und neben planerischen und strategischen Aufgaben insbesondere als Ansprechpartner für Lehrende und Dozenten hinsichtlich curricularer und prüfungsorganisatorischer Fragestellungen zur Verfügung stehen.

- Damit der Umgang mit dem IT-System-PULS für Lehrende und Dozenten erleichtert wird, rät HIS der Universität Potsdam regelmäßige Schulungen durchzuführen. Insbesondere für MitarbeiterInnen des akademischen Mittelbaus und Lehrbeauftragte, die aufgrund von befristeten Beschäftigungsverhältnissen und Werkverträgen eine hohe Fluktuation aufweisen, sollte ein solches Angebot kontinuierlich angeboten werden.
- Aufgrund der unzureichenden Dokumentation und Information von Arbeitsabläufen und Strukturen sollte an der Universität Potsdam ein Workflow-Management eingeführt werden. Dies könnte auf der Ebene der Fakultäten angesiedelt sein und durch einen möglichen Studiengangskoordinator gestaltet werden.

und Prüfungen an, fragen ihre Prüfungsergebnisse online ab und können sich eigenständig Notenlisten ausdrucken.

Stärken des PULS Systems

Als eine zentrale Stärke des PULS-Systems wurde die damit verbundene **Ortsunabhängigkeit und Zeitersparnis** genannt. Durch die Einführung von Selbstbedienungsfunktionen ist es für Studierende nun möglich, die Anmeldung zu Prüfungen und Lehrveranstaltungen von jedem Ort mit Internetzugang durchzuführen, wodurch eine starke Ortsunabhängigkeit entsteht. Dies sei vor allem in der Belegphase sehr nutzbringend, da diese in der Regel in der vorlesungsfreien Zeit durchgeführt wird, in der viele Studenten nicht am Studienort verweilen. Eng gekoppelt damit ist die Zeitersparnis, die mit Selbstbedienungsfunktionen verbunden ist. Insbesondere der Wegfall der langen Wartezeiten vor den Prüfungsämtern zur Anmeldung von Prüfungen oder Abholung von Notenlisten wurde als sehr positiv eingestuft.

Als ein weiterer positiver Aspekt wurden die **Gleichbehandlung bei Lehrveranstaltungsanmeldungen** genannt, die mit der Einführung von PULS verbunden ist (wird auch bezweifelt, siehe unten). Die Kriterien für die Zulassung seien im System hinterlegt und gelten für jeden Studenten, wodurch individuell vereinbarte Ausnahmeregelungen ausgeschlossen werden. Auch würden lange Wartezeiten mit diversen Listeneinträgen für Seminaranmeldungen vermieden, da das System einen klaren Anmeldezeitraum festlegt.

Die Möglichkeit, über PULS einen Online-Stundenplan erstellen zu können, bietet für die Studierenden **Übersichtlichkeit und Orientierung**.

Durchweg positiv hervorgehoben wurde seitens der Studierenden der **schnelle Service des PULS-Teams** bei auftretenden Problemen. Vor allem telefonisch sei das PULS-Team gut zu erreichen und in seinem Umgang mit den Studierenden sehr serviceorientiert ausgerichtet. Gerade bei Studiengängen, in denen PULS neu eingeführt wird, treten bei den Studierenden vermehrt Probleme auf, die aber oftmals telefonisch schnell behoben werden können.

Schwächen des PULS Systems

Neben den Stärken, die mit dem PULS-System verbunden werden, wurden im Rahmen der Studierendenforen auch eine Vielzahl von Schwächen genannt, die nach Ansicht der Studenten zu verbessern sind. Ein zentrales Problem besteht für die Studierenden in der **schrittweisen Einführung des PULS-Systems** an der Universität Potsdam. So waren zum Untersuchungszeitpunkt erst knapp 40% aller Fächer auf PULS aufgeschaltet. Dies kann insbesondere für Studierende des Zwei-Fach-Bachelor problematisch sein, wenn nur ein Fach über PULS administriert wird. Die Studierenden müssen sich dann mit zwei Systemen der Prüfungsadministration auseinandersetzen, was sich oftmals als sehr zeitaufwendig und komplex gestaltet.

Daneben wird die **Notenerfassung** in PULS von vielen Studierenden als unklar und zeitlich nicht aktuell empfunden. Ist beispielsweise die Note einer Lehrveranstaltung oder eines Moduls falsch verbucht, sind zur Klärung dieses Sachverhaltes mehrere Akteure notwendig, wobei die Verantwortung vielfach unklar ist und die Berichtigung der Note aufgrund der Unklarheiten oftmals bis zu drei Wochen dauern kann. Zudem wurde kritisch angemerkt, dass Lehrende die Noten von Lehrveranstaltungen und Modulen, die Voraussetzung für die Belegung weiterer Lehrveranstaltungen im Folgesemester ist, oft zu spät in das System eingeben, wodurch sich die Studierenden nicht zu Lehrveranstaltungen anmelden können. Nicht zuletzt werden Noten zu

spät oder falsch eingegeben, weil die Lehrenden die Anforderungen des Systems nicht bewältigen können.

Eng mit dem Problem der Notenerfassung verbunden ist die **Zusammenarbeit zwischen IT, Verwaltung und akademischen Bereich**. Hier sehen die Studierenden durch die Einführung des PULS-Systems deutlichen Optimierungsbedarf in Bezug auf die Kommunikation an den Schnittstellen. Insbesondere bei Problemfällen oder bei Fehlern wie beispielsweise der Notenverbuchung seien die Arbeitsabläufe zwischen diesen Akteuren nicht eindeutig definiert, weshalb es zu deutlichen Zeitverzögerungen komme.

Als intransparent und unbefriedigend in Bezug auf PULS wurde von einigen Studenten die **Zulassung für Lehrveranstaltungen** beschrieben. Im Gegensatz zu der bei den Stärken genannten Gleichbehandlung werden die Zulassungskriterien für eine Lehrveranstaltungsanmeldung und die dann durch das System durchgeführte Auswahl vielfach als unklar und rechtlich nicht gesichert empfunden. Es werde nicht ersichtlich und kommuniziert, dass die Lehrenden die Zulassungskriterien festlegen. Viele Studenten können insbesondere die Ablehnung zu einer Lehrveranstaltung nicht nachvollziehen; das System erscheint an dieser Stelle als undurchsichtige Black Box.

Die **Integration der Schlüsselqualifikationen** im PULS-System wird von den meisten Studierenden als sehr ungenügend beschrieben. Es ist bisher nicht eindeutig geregelt, welche Schlüsselqualifikationen über PULS administriert werden und welche nicht. Dabei ist allerdings zu bedenken, dass hinsichtlich der Schlüsselqualifikationen vor allem curricularer Klärungsbedarf besteht, der für eine zukünftig adäquate Abbildung im PULS-System primär zu klären ist.

Vision hinsichtlich des PULS-Systems

Neben den Stärken und Schwächen entwickelten die Studierenden auch Ideen bzw. Visionen hinsichtlich der zukünftigen Anforderungen und Weiterentwicklungen von PULS. Übereinstimmend wurde an dieser Stelle gefordert, dass für die Lehrenden **Schulungen für die PULS-Anwendung** angeboten werden müssen. Hierdurch könnte ein nicht unwesentlicher Teil der derzeitigen Probleme minimiert werden.

Dem PULS-System wurde seitens der Studierenden übereinstimmend eine bedeutende Rolle bei der zukünftigen Administration studienbegleitender Prüfungen zugeschrieben. So wurde die Vision entwickelt, dass bei einem flächendeckenden Einsatz des Systems an der Universität Potsdam das **Prüfungsamt langfristig ersetzt** werden könnte.

Darüber hinaus haben die Studierenden die Anforderung formuliert, dass **PULS zukünftig stärker als Planungsinstrument** bei der Organisation des Lehrangebotes genutzt werden könnte. Werden Lehrveranstaltungen wiederkehrend überbelegt, sollten mehrere Termine angeboten werden.

4.3 Studien- und Prüfungsorganisation

Neben den Stärken und Schwächen des PULS-Systems wurden seitens der Studierenden auch eine Vielzahl von Aspekten angesprochen, die die Studien- und Prüfungsorganisation betreffen. Dabei sind Schnittstellen zu den schon genannten Aspekten des PULS-Systems nicht ganz auszuschließen, da dieses einen wesentlichen Teil zur Prüfungsorganisation beiträgt. Dennoch wurden auch viele Stärken und Schwächen der neuen Studien- und Prüfungsorganisation angesprochen,

die unabhängig vom PULS-System zu betrachten waren und deshalb an dieser Stelle gesondert aufgezeigt werden sollen.

Stärken der Studien- und Prüfungsorganisation

Als positiv an der derzeitigen Studien- und Prüfungsorganisation wurde seitens der Studierenden die **schnelle Erreichbarkeit der Mitarbeiter/-innen** des Prüfungsamtes und Studentensekretariates genannt. Diese seien sowohl telefonisch schnell zu erreichen und würden auch auf Emails schnell und angemessen reagieren. Vor dem Hintergrund der Einführung der neuen Studiengänge und einer damit verbundenen steigenden Komplexität der Prüfungsorganisation wird diese Serviceorientierung als umso positiver eingestuft.

Daneben wurde positiv angemerkt, dass Lehrende und **Dozenten ihre Studierenden auch unabhängig vom PULS-System zu Lehrveranstaltungen zulassen**. Damit sei aber nicht gemeint, dass die Lehrenden das System versuchen zu umgehen. Vielmehr versucht eine Vielzahl von Lehrenden, ihre Studenten/-innen bei unangemessener Ablehnung durch das System trotzdem für ihre Lehrveranstaltung zuzulassen, wobei dies mit dem Prüfungsamt rückgekoppelt wird.

Schwächen der Studien- und Prüfungsorganisation

Als ein zentraler Schwachpunkt der derzeitigen Studien- und Prüfungsorganisation wurde die **mangelnde Überschneidungsfreiheit des Lehrangebotes** identifiziert. Vor dem Hintergrund stärker interdisziplinär ausgerichteter Bachelor-Studiengänge, in denen Lehrveranstaltungen aus verschiedenen Fakultäten besucht werden müssten, erscheint ein überschneidungsfreies Studium kaum möglich. Um deutlich längere Studienzeiten bei den Studierenden zu vermeiden, sind hier nach Ansicht der Studierenden schnelle Verbesserungsmaßnahmen erforderlich.

Daneben wurde seitens der Studierenden bemängelt, dass es für Fragen in Bezug auf die Studienorganisation in den Fakultäten vielfach **keine klaren Ansprechpartner** gebe. Insbesondere bei Fragen bezüglich der Lehrveranstaltungsplanung als auch der Prüfungsorganisation wissen die Studierenden vielfach nicht, an welche Person sie sich wenden sollen. Auch seien die Strukturen an den einzelnen Fakultäten sehr heterogen. So gebe es nur in manchen Fakultäten Modulbeauftragte oder Beauftragte für Studien- und Prüfungswesen, was vor allem für die Zwei-Fach-Bachelor-Studenten, die unter Umständen an zwei Fakultäten oder Instituten studieren, oft schwierig und verwirrend ist.

Von den Studierenden kritisch betrachtet wird der **unterschiedliche Fortschritt der Fächer bei der Umstellung auf die neuen BA- und MA-Studiengänge**. Vielmehr wäre aus Gründen der Übersichtlichkeit und Einheitlichkeit eine flächendeckende Umstellung zu einem festen Zeitpunkt sinnvoller gewesen. Gerade Studienanfänger verlören nicht selten die Übersicht über das stellenweise sehr differenzierte Studienangebot aus BA/MA-, Diplom- und Magisterstudiengängen. Dieses Problem setze sich dann im laufenden Studienbetrieb fort, wenn beispielsweise Lehrveranstaltungen von Studierenden aller Studienrichtungen besucht werden.

Nicht zuletzt wurde der **zu kurze Abmeldezeitraum von Prüfungen** als ein Problem von den Studierenden genannt. Dies betrifft vor allem die Studienfächer, die an dem Belegpunktesystem teilnehmen, da bei diesen das Belegen der Lehrveranstaltung direkt mit der Prüfungsanmeldung verknüpft ist und eine Abmeldung von der Prüfung lediglich bis drei Wochen nach Vorlesungsbeginn möglich ist. Unverständnis ruft bei den Studierenden dabei insbesondere die Uneinheitlichkeit hinsichtlich der Abmeldezeiträume zwischen den einzelnen Studiengängen her-

vor. Dies betrifft nicht nur die unterschiedlichen Regelungen zwischen den neuen BA-/MA-Studiengängen und den auslaufenden Diplom- und Magisterstudiengängen, sondern auch die Heterogenität solcher Regelungen innerhalb der neuen Bachelorstudiengänge.

Visionen hinsichtlich der Studien- und Prüfungsorganisation

Hinsichtlich der Studien- und Prüfungsorganisation bestand bei den Studierenden der Wunsch nach der **Einrichtung einer zentralen Stelle zur Koordination** der Studien- und Prüfungsorganisation. Die oben genannten Schwächen wären nach Ansicht der Studierenden primär durch eine solche fakultätsübergreifende Stelle zu minimieren. Die explizite Forderung einer fakultätsübergreifenden Koordinierungsstelle ergibt sich vor allem durch die im Zuge des Zwei-Fach-Bachelors entstandene hohe Interdisziplinarität zwischen den Studiengängen. Nur so könnten Faktoren wie Überschneidungsfreiheit von Lehrveranstaltungen, unklare Ansprechpartner in den Fakultäten oder einheitliche Regelungen von Abmeldzeiträumen langfristig klar und somit für die Studierenden transparent geregelt werden.

4.4 Aspekte des Curriculums

Ein Teil der Aussagen hinsichtlich der Stärken und Schwächen der derzeitigen Administration studienbegleitender Prüfungen betrafen die curriculare Gestaltung der neuen Bachelor- und Masterstudiengänge. Auch wenn das Projekt keine umfassende Bestandsaufnahme des Curriculums zum Ziel hatte, bestehen deutliche Zusammenhänge zwischen der Prüfungsorganisation und der curricularen Ausgestaltung einzelner Studiengänge. Die jeweilige Studienstrukturierung hat arbeitsorganisatorische Effekte und damit Auswirkungen auf die Studien- und Prüfungsorganisation, weshalb die von den Studierenden getroffenen Aussagen diesbezüglich im Folgenden näher aufgezeigt werden sollen.

Stärken des Curriculums

Von den Studierenden als besonders positiv hervorgehoben wird die Möglichkeit des **Zwei-Fach-Bachelor-Studiums** an der Universität Potsdam. Durch die Wahl eines zweiten Faches steige der interdisziplinäre Charakter des Studiums, der ja eines der angestrebten Ziele der Studienreform sei. Gerade für den Bachelor als ersten berufsqualifizierenden Abschluss sei diese interdisziplinäre Ausrichtung nach Ansicht der Studierenden ein nicht zu unterschätzender Vorteil im Vergleich zu Absolventen des Ein-Fach-Bachelors. Einige Studierende gaben an, sich ausschließlich wegen der Möglichkeit dieses Abschlusses an der Universität Potsdam eingeschrieben zu haben.

Schwächen des Curriculums

Als eine zentrale Schwäche der curricularen Gestaltung der neuen BA- und MA-Studiengänge wird von den Studierenden die derzeitige **Ausgestaltung von Modulen** genannt. So seien Module hinsichtlich ihrer Struktur vielfach sehr uneinheitlich und in der Folge auch der Begriff der Modulprüfung unklar und uneinheitlich. Insbesondere die unterschiedlichen und nicht zusammenpassenden Inhalte innerhalb eines Moduls werden von den Studierenden mit Unverständnis aufgefasst.

Daneben werden die **Leistungsanforderungen und die Leistungsgewichtung von Prüfungen als zu unterschiedlich** gesehen. Die Anforderungen an Prüfungen mit der gleichen Anzahl von

Leistungspunkten seien auch innerhalb eines Studienganges oftmals sehr differenziert, was als ungerecht empfunden wird. Mit der Umstellung auf die neuen BA- und MA-Studiengänge sei bei den Lehrenden und Prüfungsberechtigten noch kein einheitliches Verständnis hinsichtlich der an einem Leistungspunkt gerichteten Anforderungen entstanden. Daran änderten auch die diesbezüglichen Festlegungen in den BA- und MA-Ordnungen nichts.

Uneinheitlichkeit bemängeln die Studierenden auch hinsichtlich der **Wiederholungsregelungen** von Prüfungen. Diese variieren insbesondere in Abhängigkeit von der Teilnahme eines Studienganges an dem eingeführten Belegpunktesystem. Bei Studiengängen mit Belegpunktesystem können Studierende eine Prüfung so oft wiederholen, wie sie Belegpunkte entsprechend der der Lehrveranstaltung zugeordneten Leistungspunkte hierfür einsetzen können. Bei Studiengängen ohne das Belegpunktesystem können Prüfungen hingegen in der Regel nur zweimal wiederholt werden. Bestehen Studierende die zweite Wiederholung einer Prüfung dann nicht, verlieren sie ihren Prüfungsanspruch und können somit in der Regel das Studium nicht fortsetzen.

Nicht zuletzt werden die **Unterschiede zwischen den neuen Bachelorstudiengängen und den auslaufenden Diplom- und Magisterstudiengängen** derzeit von einer Mehrzahl von Studierenden als ungerecht empfunden. Die Vorgaben und Regelungen hinsichtlich der Gestaltung des Studiums seien bei den neuen Studiengängen viel restriktiver als bei den Diplom- und Magisterstudiengängen. Dies beziehe sich insbesondere auf die Belegungspflicht von Lehrveranstaltungen als auch die stärkeren Vorgaben hinsichtlich des Studienverlaufes. Die Studierenden gaben diesbezüglich aber auch an, dass sich diese Unterschiede und die damit empfundene Ungerechtigkeit mit dem endgültigen Auslaufen der Diplom- und Magisterstudiengänge verflüchtigen werden.

Vision hinsichtlich curricularer Aspekte

Anschließend an den Aspekt der Unterschiedlichkeit zwischen den neuen Studiengängen und den auslaufenden Diplom- und Magisterstudiengängen äußerten die Studierenden den Wunsch nach einer **schnellen Umstellung aller Studiengänge auf Bachelor und Master**. Nur so könne langfristig eine hohe Akzeptanz gegenüber den neuen curricularen Strukturen geschaffen werden.

Zudem sollten nach Ansicht der Studierenden hinsichtlich bestimmter curricularer Aspekte, wie der Wiederholungsmöglichkeit von Prüfungen oder dem Begriffs des Moduls **fakultätsübergreifend einheitliche Standards** geschaffen werden, damit das interdisziplinäre Studium auch in der Alltagspraxis studierbar wird.

4.5 Bewertung und Optimierungsansätze

Betrachtet man die Einschätzungen der derzeitigen Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen durch die Studierenden, so lassen sich aus Sicht von HIS folgende Optimierungsansätze und Handlungsempfehlungen ableiten:

- Das PULS-System wird seitens der Studierenden trotz einiger geforderter Verbesserungsmaßnahmen insgesamt als eine innovative und zu begrüßende Erneuerung für die Prüfungsadministration angesehen.
- Die Einrichtung und Serviceorientierung des PULS-Teams kann als sehr positiv bewertet werden. Vor dem Hintergrund, dass noch eine Vielzahl von Studiengängen auf PULS aufgeschal-

tet werden muss, sollte die Universitätsleitung allerdings eine personelle Aufstockung des PULS-Teams in Betracht ziehen.

- Damit hinsichtlich des PULS-Systems die häufigen Anwenderfehler bei Lehrenden langfristig minimiert werden, sind weitere Qualifizierungsmaßnahmen diesbezüglich zwingend erforderlich. Da viele Nutzer aus dem akademischen Mittelbau stammen, in dem aufgrund befristeter Beschäftigungsmöglichkeiten eine hohe Fluktuation zu verzeichnen ist, sollten Schulungen als dauerhafte und kontinuierliche Einrichtung installiert werden.
- Gleichzeitig sollten die Kommunikation und Arbeitsabläufe zwischen den Akteuren des akademischen Bereiches, der IT und der Prüfungsverwaltung verbessert werden. Durch die Einführung von PULS und den damit verbundenen Selbstbedienungsfunktionen sind die Schnittstellen dieser Akteure größer und im Ergebnis störanfälliger geworden. HIS rät der Universität Potsdam diesbezüglich zur Durchführung von Geschäftsprozessanalysen unter Einbezug aller Beteiligten Akteursgruppen.
- Hinsichtlich einer verbesserten übergreifenden Studien- und Prüfungsorganisation könnte die Einrichtung einer übergeordneten Koordinierungsstelle überprüft werden. Sowohl durch das Lehramtsstudium als auch durch den Zwei-Fach-Bachelor haben sich vielfältige studien- und prüfungsorganisatorische Schnittstellen, wie beispielsweise die Überschneidung des Lehrangebotes, zwischen den Fakultäten herausgebildet, die im Interesse der Studierenden übergreifend zu koordinieren wären. Im Rahmen des Lehramtsstudiums könnte das Zentrum für Lehrerbildung diese Aufgabe übernehmen.
- Darüber hinaus sollte die Universität Potsdam aufgrund der gestiegenen Interdisziplinarität der Studiengänge auch hinsichtlich der Studienstrukturierung einheitliche und somit für die Studierenden eindeutige Regelungen schaffen. Dies betrifft insbesondere die Modulgrößen und die Wiederholungsregeln bei Prüfungen (Belegpunktesystem) innerhalb der Universität. In einer Rahmenprüfungsordnung für BA- und MA-Studiengängen sollten dazu eindeutige Regeln festgelegt werden.

5 Ergebnisse der Hospitationen

5.1 Vorbemerkungen

Im zentralen Prüfungsamt und im PULS-Team wurde jeweils eine ca. zweistündige Hospitation mit dem Ziel durchgeführt, die organisationsinterne Aufgabenverteilung sowie Anlass, Form und Häufigkeit des Kundenkontaktes näher zu untersuchen. Da sowohl das Prüfungsamt als auch das PULS-Team der Universität Potsdam zentrale Organisationseinheiten in der Administration studienbegleitender Prüfungen und damit in der hochschulweiten Zusammenarbeit darstellen, eröffnen Optimierungsansätze in diesen Bereichen große Wirkungspotentiale. Im Folgenden werden zunächst die Ergebnisse der Hospitationen im zentralen Prüfungsamt und im PULS-Team dargestellt, bevor für beide Organisationseinheiten gemeinsam ein Fazit gezogen bzw. Optimierungsansätze dargelegt werden.

5.2 Zentrales Prüfungsamt

Die Universität Potsdam weist grundsätzlich eine Mischform von zentraler und dezentraler Prüfungsverwaltung auf, die sich zudem auf verschiedene Standorte verteilt. Im zentralen Prüfungsamt werden die Aufgaben für den Großteil der Studierenden aus 4 von 5 Fakultäten wahrgenommen (16.311 Studierende im WS 2006/2007 von 17.982 Studierenden insgesamt).³ Die Juristische Fakultät verfügt über ein internes Prüfungsamt, das im WS 2006/2007 1.671 Studierende betreute. Darüber hinaus sind in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät (3.421 Studierende) zwei Beauftragte für Studien- und Prüfungswesen angesiedelt.

Bis 2005 war die Prüfungsverwaltung ein Teilbereich des Referates 2.B – Studentische Angelegenheiten des Dezernates 2 – Studienangelegenheiten, seit 2006 ist die Prüfungsverwaltung in dem neu geschaffenen Referat 2.A – Prüfungsangelegenheiten angesiedelt worden.

Im zentralen Prüfungsamt ist eine studiengangsbezogene Aufgabenzuordnung vorgenommen worden, d.h. die einzelnen Studiengänge sind jeweils bestimmten MitarbeiterInnen des Prüfungsamtes zugeordnet. Diese personenbezogene Betreuung der Studiengänge hat sowohl in der Beratung während der Sprechzeit wie in der Sachbearbeitung ihre Gültigkeit. Die Studierenden haben dadurch feste AnsprechpartnerInnen. Dafür sind drei MitarbeiterInnen im Einsatz. Auch die fortschreitende Einführung von modularisierten und/oder BA-MA-Studiengängen findet in der studiengangsbezogenen Arbeitsorganisation ihren Niederschlag.

Im Zentrum der Sprechstunde während der von HIS durchgeführten Hospitation standen Fragen der Studierenden nach Anerkennung von Leistungen, nach Fristenregelungen oder nach Wiederholungsmöglichkeiten von Prüfungen. Damit konnte ein Einblick in das „Kerngeschäft“ der Prüfungsverwaltung im Bereich des Kundenkontaktes gewonnen werden. Grundsätzlich ist zu betonen, dass sich viele der Anfragen der Studierenden nicht nur auf prüfungsrechtliche Aspekte (z.B. BA-MA-Ordnungen), sondern zusätzlich auf prüfungsorganisatorische Probleme bezogen (Verfahren, Prozesse).

³ Vgl. Statistiken 2006/2007 der Universität Potsdam, S. 20.

So waren Studierende zum Teil nicht ausreichend über die Verfahren zur Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung in ihren Studiengängen informiert. Während der durchgeführten Hospitation wollten sich Studierende per Email, Telefon oder Fax zu Prüfungen anmelden, in denen nicht einmal ein automatisiertes Verfahren möglich, sondern eine Vor-Ort-Anmeldung erforderlich ist. Darüber hinaus waren im zentralen Prüfungsamt immer wieder Fälle zu bearbeiten, in denen die erforderliche Leistungs- bzw. Notenerfassung im IT-System PULS durch die Prüfenden gar nicht, nicht vollständig oder nicht rechtzeitig erfolgt ist, so dass eine Zulassung zu weiterführenden Modulen bei der Online-Anmeldung nicht erfolgen konnte. Im zentralen Prüfungsamt müssen in solchen Fällen die Leistungen aufwendig nach erfasst werden.

Des Weiteren sind während der Hospitation Fälle gehäuft aufgetreten, in denen eine Leistungs- bzw. Notenerfassung durch die Prüfenden nicht vorgenommen werden konnten, da die Studierenden aufgrund einer im Vorfeld nicht vollzogenen Online-Anmeldung auch nicht im IT-System PULS geführt wurden oder händisch geführte Anmelde Listen durch die Lehrenden nicht oder nicht rechtzeitig an das zentrale Prüfungsamt übermittelt wurden.

Die Bearbeitung von Nacherfassungen dauert nach Angaben der Sachbearbeitung ca. 5 Minuten pro Fall. Zum Teil werden ca. 30% der Arbeitszeit der Sachbearbeitung in der Prüfungsverwaltung für die nachträgliche Anmeldung zu Prüfungen⁴ und für die nachträgliche Leistungserfassung⁵ aufgewandt.

Durch die Hospitation zeigte sich des Weiteren, dass eine zentrale Voraussetzung für die Sachbearbeitung darin besteht, sich stets in neue und immer komplexer werdende Studien- bzw. Prüfungsordnungen einzuarbeiten. Die Arbeit verlagert sich längerfristig weg von der reinen Überprüfung von Zulassungsvoraussetzungen (die zunehmend automatisiert erfolgt) hin zur Beratung von Studierenden in prüfungsrechtlichen und prüfungsorganisatorischen Detailfragen. Diese Aufgabenverschiebung erfordert vor allem im Kontext der modularisierten BA- und MA-Studiengänge und der heterogenen Prüfungsorganisation an der Universität Potsdam ein stets zu aktualisierendes Know-how.

5.3 PULS-Team

Nachdem die Einführung des IT-Systems PULS (Potsdamer Universitätslehr- und Studienorganisationsportal) seit 2003 zunächst als Projekt im Rechenzentrum angesiedelt war, wird diese seit 2004 als Daueraufgabe im Dezernat 2 – Studienangelegenheiten der Universität Potsdam wahrgenommen. 2006 ist mit dem Referat 2.Z – Zentrale Dienste (PULS-Team) eine Organisationseinheit geschaffen worden, in der die Administration des IT-Systems angesiedelt ist, die Einführung in bestimmten Studiengängen/Fakultäten (inkl. Schulungen) organisiert wird, die Koordination mit dem zentralen Prüfungsamt wahrgenommen wird, die Anfragen von Studierenden bearbeitet und Auswertungen erstellt werden. Seit der Einführung des IT-Systems PULS steigt die Anzahl der Studierenden, die ihre Lehrveranstaltungen automatisiert belegen stetig an. Im WS 07/08 haben 8113 Studierende ihre Lehrveranstaltungen belegt, von 80.056 durchgeführten Buchungen waren 74.388 erfolgreich und 5.668 fehlerhaft.

Die folgenden Abbildungen zeigen die Verteilung der Studierenden nach Abschlussarten, Fakultäten und Fächergruppen im WS 07/08.

4 die als Voraussetzung für die Leistungserfassung durch die Studierenden wahrgenommen werden müssten.

5 die als Voraussetzung für die Zulassung zu weiteren Lehrveranstaltungen durch die Prüfenden wahrgenommen werden müssten.

Abbildung 6: Verteilung der Studierenden nach Abschlussarten. Quelle: PULS-Team

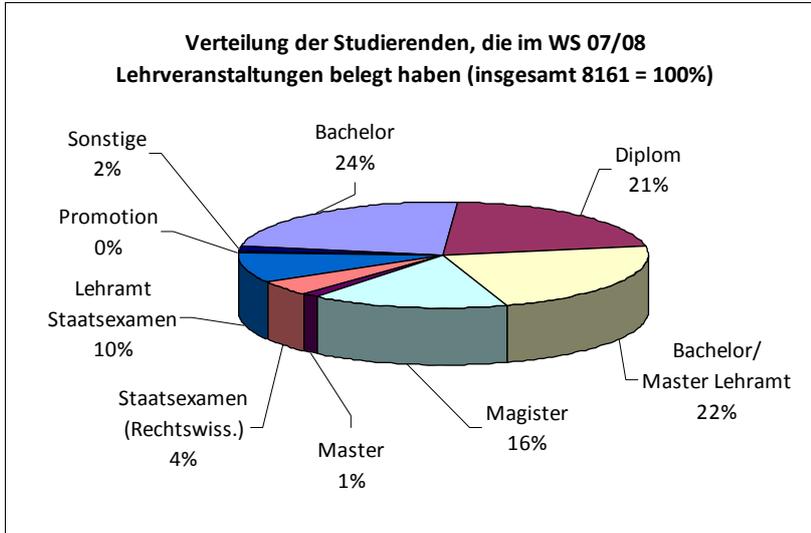


Abbildung 7: Verteilung der Studierenden nach Fakultäten. Quelle: PULS-Team

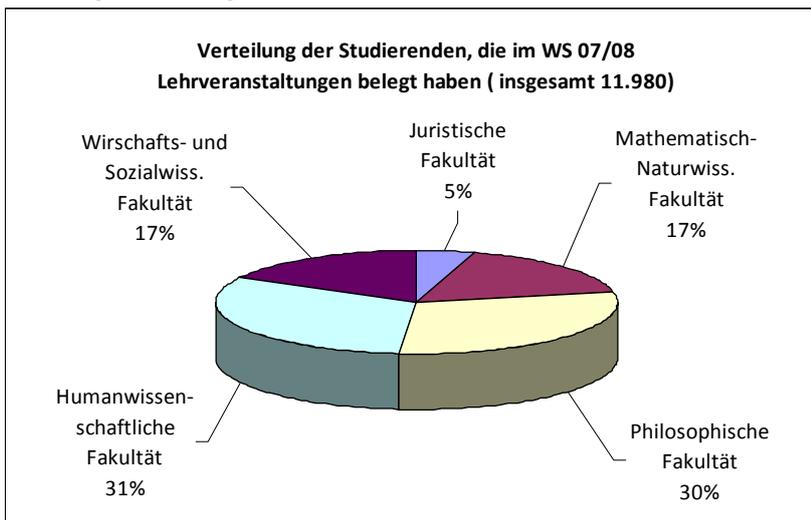
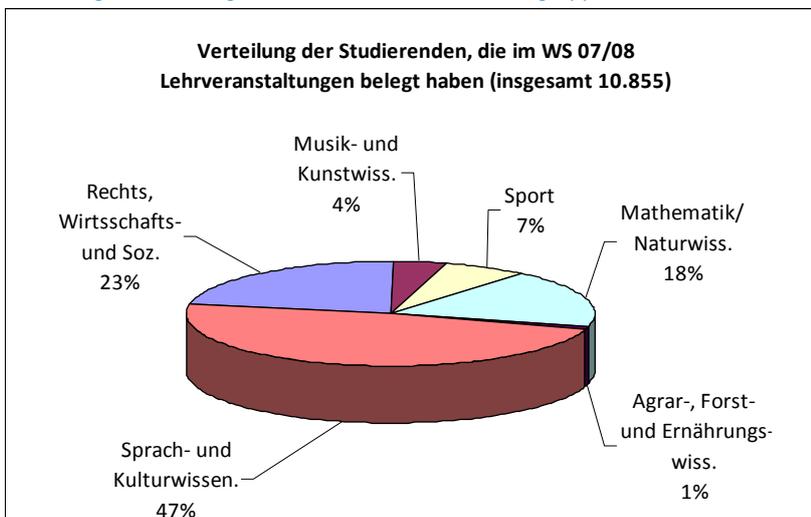


Abbildung 8: Verteilung der Studierenden nach Fächergruppen. Quelle: PULS-Team



Im Rahmen der Hospitation, die im April 2007 während der Belegungsphase für Lehrveranstaltungen durchgeführt wurde, konnten verschiedene Tatbestände beobachtet werden, die Ausgangspunkt für eine Reihe von Optimierungsansätzen in der Administration studienbegleitender Prüfungen sein können.

So wendeten sich Studierende mehrfach per Telefon oder Email an das PULS-Team, weil die von ihnen zu belegenden Lehrveranstaltungen im IT-System PULS nicht bzw. nicht richtig oder vollständig erfasst wurden (z.B. Termine, Anzahl der Leistungspunkte) und dazu gehörende Prüfungen nicht richtig zugeordnet waren. Falls möglich, hat das PULS-Team eine sofortige Korrektur vorgenommen.

Es fanden jedoch nicht selten aufwendige und einzelfallbezogene Kommunikationsprozesse per Telefon oder Email zwischen zumeist 5 verschiedenen Akteuren zur Klärung dieser Sachverhalte statt (Lehrende/Prüfende, Studierende, die noch nicht belegt hatten, Studierende, die bereits belegt hatten, Studierende, die just belegen wollten, PULS-Team, Vorsitzender des Prüfungsausschusses/dezentraler Modulbeauftragter/Veranstaltungsplaner). Diese Klärungsprozesse können zwischen 1 Stunde und bei Nichterreichbarkeit mehreren Tagen andauern. Nach Klärung der Sachverhalte mussten die Studierenden, die eine Veranstaltung bereits belegt hatten, informiert werden und durch das PULS-Team nachträglich „umbelegt“ werden. Je mehr Fehler bei der ersten Dateneingabe durch die Lehrenden gemacht werden, umso mehr Einzelfälle müssen später aufwendig rekonstruiert und korrigiert werden.

Des Weiteren waren Studierende bei der Notenverbuchung im IT-System nicht erfasst, weil keine vorherige Lehrveranstaltungsbelegung bzw. Prüfungsanmeldung stattgefunden hat oder entsprechende Listen nicht an das zentrale Prüfungsamt übermittelt wurden.

Während der Hospitation zeigte sich zudem, dass Lehrveranstaltungen in PULS erfasst wurden, obwohl die betreffenden Studiengänge nicht oder noch nicht durch das IT-System PULS administriert wurden. Im Allgemeinen erarbeitet das PULS-Team mit den Studiengängen zeitliche und organisatorische Pläne zur IT-Einführung bzw. „Aufschaltung“ auf PULS.

Ein weiteres Feld des Kundenkontaktes umfasste die Ausgabe von TAN-Listen an Studierende, die sich persönlich vor Ort oder per Telefon und Email an das PULS-Team wandten. Hierbei tauchte immer wieder das Problem auf, dass Studierende Ihre TAN-Listen verloren hatten oder nicht wussten, dass sie mit der letzten Nummer auf der TAN-Liste eine neue TAN-Liste am Terminal erzeugen und ausdrucken können. Stattdessen wurde entweder die letzte Nummer verbraucht, so dass eine neue Liste nur im PULS-Team ausgedruckt werden kann oder aber es wurde bereits vorzeitig eine Liste ausgedruckt, die dann aber nur die alten TAN-Nummern führte. In beiden Fällen kommen die Studierenden zur PULS-Servicestelle. Während der Belegungsphase machte das an einigen Tagen fast 50% der Anfragen aus.

5.4 Bewertung und Optimierungsansätze

Insgesamt kann festgehalten werden, dass Aufgaben wie die Erfassung von Informationen zu Lehrveranstaltungen, Belegen von Veranstaltungen, Anmeldung zu Prüfungen, Übermittlung von Anmeldelisten, Erfassung von Leistungen etc. von den Akteuren nicht ausreichend, d.h. zeitnah, vollständig und kontinuierlich, wahrgenommen werden, obwohl die Universität Potsdam Informationsmaterial über prüfungsorganisatorische Abläufe für die Studierenden wie für die Lehrenden/Prüfenden in Form von Flyern und Broschüren vorhält.

Aus der nicht optimalen PULS-Nutzung im akademischen Bereich (Lehrende/Prüfende) und bei den Studierenden resultieren im zentralen Prüfungsamt aufwendige Aufgaben wie die Nacherfassung von Prüfungsanmeldungen und Leistungserfassungen. Im PULS-Team ergeben sich daraus zusätzliche und zeitintensive Aufgaben wie z.B. die Nacherfassung von Lehrveranstaltungen und das „Umbelegen“ von Studierenden etc.

Im Folgenden werden Optimierungsansätze für das zentrale Prüfungsamt wie für das PULS-Team bzw. die übergreifende Zusammenarbeit dargestellt.

- Die Aufgabenzuordnung und die damit verbundene Arbeitsorganisation im zentralen Prüfungsamt und im PULS-Team sind als positiv zu bewerten und sollten nicht grundsätzlich verändert werden.
- Die studiengangbezogene Aufgabenzuordnung im zentralen Prüfungsamt kann als sehr positiv beurteilt werden, da die Studierenden ihre festen Ansprechpartner haben.
- Längerfristig sollte die Effizienz und Effektivität der Struktur der Prüfungsverwaltung überprüft werden. Vor allem wenn die Aufgaben des Prüfungsamtes der Juristischen Fakultät durch die „Aufschaltung“ auf PULS automatisiert werden, stellt sich die Frage nach dem zukünftigen Einsatz der personellen Ressourcen und einer systematischen Reorganisation von Aufgaben und Prozessen.
- Eine stärkere Zentralisierung bestimmter Verwaltungsaufgaben im Prüfungswesen (z.B. Entwicklung von Vorlagen zur Erfassung von Modul- und Lehrveranstaltungsinformationen, Abbildung von Prüfungsordnungen etc.) könnte einen flexibleren und reduzierten Personaleinsatz ermöglichen, Doppelaktivitäten vermeiden helfen und ein einheitliches und dadurch kundenorientiertes Prozessmanagement in der Administration studienbegleitender Prüfungen bewirken.
- Gleichzeitig sollte für alle Fakultäten bzw. Studiengänge geprüft und entschieden werden, inwieweit bestimmte Aufgaben noch stärker bzw. einheitlich bis auf die Ebene der Lehrenden und Prüfenden, dezentralisiert werden können bzw. sollen, wie z.B. die Erfassung von Lehrveranstaltungsinformationen und Leistungen/Noten. Womöglich ist die Einführung einer kontrollierenden Instanz auf Fakultätsebene erforderlich, damit das Studienangebot von Semester zu Semester strukturiert und umfassend angeboten werden kann.
- Der auch in anderen Hochschulen in der Prüfungsverwaltung zu beobachtende Wandel weg von der rein prüfungsrechtlichen Kontrolle hin zu einer eher prüfungsorganisatorischen Beratung der Studierenden kann zukünftig systematische Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich machen. Die Universität Potsdam sollte klären, inwieweit diese prüfungsorganisatorischen Aufgaben weiterhin bzw. verstärkt durch das zentrale Prüfungsamt oder durch dezentral in den Fakultäten angesiedelte Ansprechpartner wahrgenommen werden sollen.
- Um eine einheitliche und besser aufeinander abgestimmte Zusammenarbeit zu befördern, sollte die an der Universität Potsdam vorliegende Variationsbreite von Belege- und Anmeldeverfahren der verschiedenen Studiengänge bzw. Fächer reduziert werden. Vor allem die Verfahren in den Zwei-Fach-Bachelor-Studiengängen sollten einheitlich organisiert sein, mindestens mit Blick auf die Frage der Automatisierung (PULS). Das würde die Kenntnis der Verfahren bei Studierenden wie Lehrenden/Prüfenden deutlich erhöhen und die Motivation zur Nutzung des PULS-Systems fördern.

- Des Weiteren sollte eine Transparenz in der Arbeitsorganisation und eine Klärung der Verantwortlichkeiten zwischen der Studienfachberatung in den Fakultäten (z.B. erforderliche bzw. ratsame Belegung von Modulen und Lehrveranstaltungen), der Prüfungsorganisationsberatung durch das zentrale Prüfungsamt (z.B. Anmelde- und Belegungsfristen, Wiederholungsregelungen) und der PULS-Beratung (IT-bezogene Fragen, Ausgabe von TAN-Nummern etc.) geschaffen bzw. herbei geführt werden.
- Darüber hinaus sollte noch umfassender und durch die Hochschulleitung insgesamt kommuniziert werden, dass die Dateneingabe und Nutzung des IT-Systems PULS eine zentrale Voraussetzung für einen möglichst reibungslosen prüfungsorganisatorischen Ablauf darstellt und damit eine qualitätsichernde Maßnahme zur Verkürzung der Studienzeiten darstellt. Es sollte eine Festschreibung der Nutzung in einer Rahmenprüfungsordnung für BA- und MA-Studiengänge vorgenommen werden.⁶
- Da die Aufgabe der Erfassung und Zuordnung von Lehrveranstaltungen zu Modulen und Prüfungen vom Wesen her eine Aufgabe der curricularen Strukturierung ist (Ist die Veranstaltung X mit dem französischen Titel Y eine Veranstaltung, die den Grundlagenmodulen, den Modulen Fortgeschrittenes Wissen oder den berufsfeldbezogenen Modulen zuzuweisen ist), kann sie weder von den MitarbeiterInnen des zentralen Prüfungsamtes noch von denen des PULS-Teams wahrgenommen werden. Die Universität Potsdam sollte eine möglichst einheitliche Aufgabenzuordnung innerhalb der Fakultäten vornehmen.
- Um eine Reduzierung der Anfragen zur Ausgabe neuer TAN-Listen zu bewirken, sollte die eigentliche TAN-Liste getrennt von der TAN-Nummer zur Erzeugung einer neuen TAN-Liste ausgegeben werden. Längerfristig wäre sinnvoll, die Listen nicht vor Ort auszugeben, sondern diese – wie beim Online-Banking – postalisch zu versenden.

6 Vgl. ausführlich Kapitel 8.

6 Ergebnisse der Prozessanalysen

6.1 Vorbemerkungen

Im Rahmen des Projektes wurde die Administration studienbegleitender Prüfungen exemplarisch in verschiedenen Studiengängen in Form von Prozessanalysen untersucht. Das Ziel der Prozessanalysen bestand zum einen darin, eine Transparenz der Prozessabläufe zu schaffen. Zum anderen sollten bei Problemen Optimierungsansätze entwickelt werden. Dazu wurden Hinweise für notwendige Unterschiede und Vorschläge z.B. zur Vereinheitlichung von Prozessabläufen aufgenommen. Bei der Entwicklung von Handlungsempfehlungen hat HIS diese u.a. berücksichtigt.

Zur Analyse der Prozesse sind drei mehrstündige Workshops durchgeführt worden, in denen jeweils zwei Studiengänge parallel bearbeitet wurden. Dabei wurden möglichst alle am Prozess beteiligten Akteure (z.B. Prüfungsausschussvorsitzende/r, Lehrende, Modulbeauftragte, Studierende der untersuchten Studiengänge, Prüfungsamt, PULS-Team etc.) einbezogen. Die Ergebnisse der Workshops bzw. der Diskussionsverlauf wurde jeweils visualisiert (vgl. Abbildung).

Abbildung 9: Beispiel für Ergebnisvisualisierung in Prozessanalysen



Folgende Studiengänge sind mit folgender Begründung im Rahmen der Prozessanalysen untersucht worden:

BA-Lehramt Deutsch und Mathe:

- Der Fokus sollte aufgrund der Profilbildung der Universität Potsdam auf die Lehramtsstudiengänge gelegt werden.
- Lehramtsstudiengänge sind aufgrund der verschiedenen Fächerwahl arbeitsorganisatorisch komplex (überschneidungsfreies Studieren).
- Mit den Fächern Mathe und Deutsch sind Fächer bzw. Studiengänge gewählt worden, die in ihren Modularisierungsstrukturen, Leistungs- bzw. Belegpunktesystemen und Konzepten des studienbegleitenden Prüfens sehr unterschiedlich sind.

BA-Politik- und Verwaltungswissenschaften und BA-Biowissenschaften:

- Die ausgewählten Studiengänge weisen in ihren Modularisierungsstrukturen, Leistungs- bzw. Belegpunktesystemen und Konzepten des studienbegleitenden Prüfens sehr unterschiedliche Rahmenbedingungen auf.
- Im Studiengang BA-Politik- und Verwaltungswissenschaften findet eine IT-Unterstützung durch das IT-System PULS statt, im Studiengang BA-Biowissenschaften sind manuelle Tätigkeiten vorherrschend.
- Der Studiengang BA-Politik- und Verwaltungswissenschaften wird durch eine in der Fakultät angesiedelte Verwaltung unterstützt, im Studiengang BA-Biowissenschaften bestehen die Schnittstellen ausschließlich zum zentralen Prüfungsamt.

BA-Informatik und BA-Germanistik:

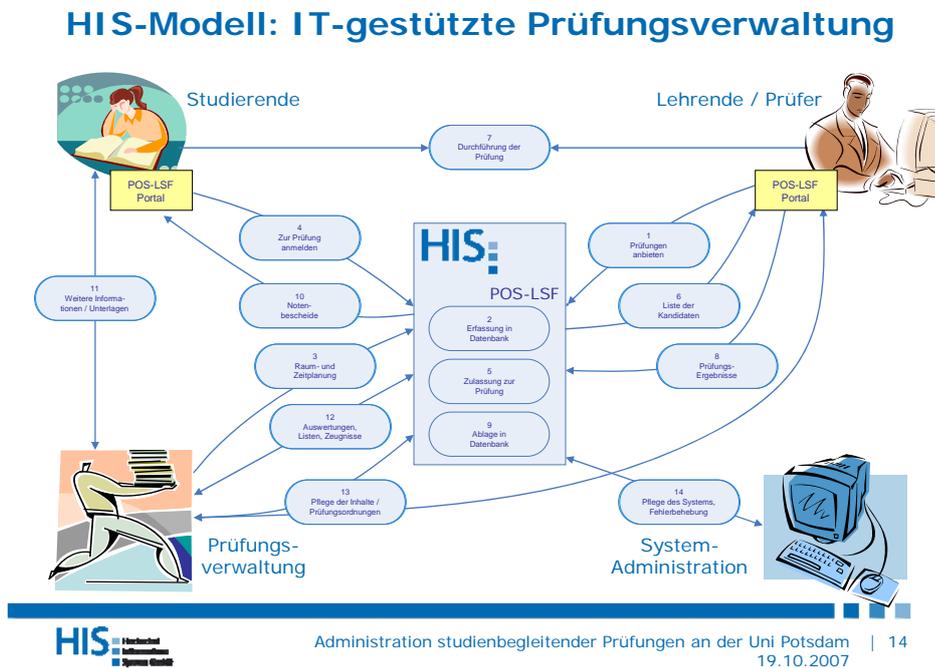
- Die ausgewählten Studiengänge weisen in ihren Modularisierungsstrukturen sehr unterschiedliche Rahmenbedingungen auf.
- Im Studiengang BA-Informatik findet eine IT-Unterstützung durch das IT-System PULS statt, im Studiengang BA-Germanistik sind manuelle Tätigkeiten vorherrschend.
- Im Studiengang BA-Informatik ist eine Person in der Funktion des LV-Planers hauptamtlich für administrative Fragen der Lehrorganisation zuständig.
- Im Studiengang BA-Germanistik sowie in der Fakultät Germanistik sind weitaus mehr Studierende eingeschrieben als im Studiengang BA-Informatik bzw. im Institut Informatik.

Zur Durchführung von Prozessanalysen hat HIS im Vorfeld an die Ansprechpartner aus den Studiengängen Excel-Tabellen verschickt, in denen per Kreuz Verantwortlichkeiten für bestimmte Prozessschritte dokumentiert wurden (vgl. Anlagen). In den Workshops sind die Prozessabläufe präsentiert und diskutiert worden, Optimierungsvorschläge wurden entwickelt.

HIS-Prozessreferenzmodell

Die Prozessanalysen erfolgten auf der Grundlage der von HIS entwickelten Standards zu zukunftsorientierten Prozessen in der Verwaltung von Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Modulen. Diese sind konsequent IT-gestützt und durch den Einsatz von Selbstbedienungsfunktionen gekennzeichnet. Am Beispiel der Verwaltung von Prüfungen wird gezeigt, wie die Standards in einem so genannten Prozessreferenzmodell zusammengefasst und visualisiert worden sind.

Abbildung 10: HIS-Prozessreferenzmodell



Ein solches Prozessreferenzmodell setzt HIS als Untersuchungsfolie ein, es soll keinesfalls eine Norm für Prozessabläufe darstellen. Ziel bleibt immer, maßgeschneiderte Lösungen für die Hochschulen zu entwickeln.

Die Administration studienbegleitender Prüfungen besteht aus den Prozessen „Verwaltung von Lehrveranstaltungen“, „Verwaltung von Prüfungen“ und „Verwaltung von Modulen“, wobei in den sechs Studiengängen die ersten beiden Prozesse untersucht wurden. Die beiden Prozesse wiederum bestehen aus verschiedenen Prozessschritten (z.B. Erfassung von Lehrveranstaltungen, Anmeldung zur Prüfung). Die Prozesse werden von unterschiedlichen Personen in unterschiedlichen Funktionen wahrgenommen (z.B. Prüfungsausschussvorsitzender, Modulbeauftragte, IT-Administration). Je nach Studiengang können unterschiedliche BA-MA-Ordnungen, Modularisierungsstrukturen und Konzepte des studienbegleitenden Prüfens vorliegen, Vorgaben zum Anmelden und Belegen von Lehrveranstaltungen und Prüfungen gemacht worden sein, ein unterschiedlicher Grad an Automatisierung vorliegen. Dadurch können die Prozesse insgesamt nicht nur äußerst unterschiedlich gestaltet sein, sie können dadurch auch arbeitsorganisatorisch mehr oder weniger aufwendig sein. Bei den Prozessanalysen wurden folgende Beurteilungskriterien berücksichtigt:

- klar strukturiert (Aufgaben und Verantwortung)
- ausreichend IT-gestützt
- transparent für alle beteiligten Akteure
- umfassend dokumentiert
- kooperativ und schnell an den Schnittstellen

- Häufigkeit der durchzuführenden Prozesse (z.B. Anzahl der Studierenden in dem Studiengang)

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Prozessanalysen der drei Workshops dargestellt. Dabei werden jeweils Gemeinsamkeiten und Unterschiede der untersuchten Studiengänge aufgeführt, eine Bewertung durch HIS vorgenommen und Optimierungsansätze abgeleitet.

6.2 BA Lehramt Deutsch und Mathematik

6.2.1 Vergleich der Studiengänge

Gemeinsamkeiten

Die untersuchten Studiengänge weisen mit Blick auf die Prozesse „Verwaltung von Lehrveranstaltungen“ und „Verwaltung von Prüfungen“ zunächst viele Gemeinsamkeiten auf. So zeigt sich in der Prozessdarstellung in beiden Studiengängen (vgl. Abbildung) eine sehr starke Beteiligung der Lehrenden/Prüfenden an den administrativen Aufgaben. Gleichzeitig ist ein sehr geringer Grad an Automatisierung festzustellen. Beide Studiengänge sind nicht in das IT-System PULS integriert. Die Prozesse sind nicht dokumentiert. Ein Großteil der studien- und prüfungsrechtlich relevanten Tätigkeiten wie z.B. die Belegung einer Lehrveranstaltung oder die Anmeldung zur Prüfung erfolgt über manuell geführte Listen. In beiden Studiengängen übernehmen so genannte Studienplaner die Administration der Lehrveranstaltung bzw. die Abstimmung bei curricularen Entscheidungen mit der Institutsleitung in der Mathematik und mit der Abteilungsleitung in Deutsch. In der Germanistik wird der Studienplaner zusätzlich durch die Funktion eines Modulbeauftragten ergänzt. Dieser ist für mehrere Module bzw. für das gesamte Modulangebot der Germanistik zuständig. In beiden Studiengängen findet keine fächerübergreifende Koordination des Studienangebotes für das Lehramt statt, ein überschneidungsfreies Studieren ist in der Regel nicht gewährleistet, die Mathematik nimmt nur mit der Physik Abstimmungen vor. Insgesamt gilt die Organisation des Studienangebotes für das Lehramt in beiden Fällen im Vergleich zu den Ein-Fach-Bachelor-Studiengängen eher als zweitrangig.

Unterschiede

Die Gemeinsamkeiten in den Studiengängen werden durch eine Reihe von Unterschieden begleitet, die auf verschiedene Rahmenbedingungen u.a. in den Studienstrukturen zurückzuführen sind und verschiedene arbeitsorganisatorische Konsequenzen nach sich ziehen.

Im **BA Lehramt Deutsch** wurden zur curricularen Strukturierung sogenannte Mikromodule eingeführt (vgl. ausführlich Kapitel 2.2). So werden z.B. 3 Lehrveranstaltungen oder 2 Teilmodule (Lehrveranstaltung und Praktikum) in einem Modul zusammengefasst. Die Modulgröße variiert zwischen 2 und 13 Leistungspunkten (vgl. Ordnung). Es sind keine Prüfungen auf Ebene der Module vorgesehen, sondern auf Ebene der Lehrveranstaltungen. Dadurch kann potentiell von einer sehr hohen Anzahl an zu verwaltenden Prüfungen ausgegangen werden. Es wurde zudem ein Belegpunktesystem zur Regelung der Wiederholbarkeit von Prüfungen implementiert, d.h. bei jeder Belegung von Lehrveranstaltungen müssen dem Studierenden Belegpunkte von einer festgelegten Anzahl abgezogen werden. Darüber hinaus ist die Lehrveranstaltungsbelegung mit der Prüfungsanmeldung verknüpft, d.h. der Studierende ist bereits bei der Belegung der Lehrveran-

staltung zu einer sich daran anschließenden Prüfung angemeldet. Die jeweils erbrachten Leistungen können Zulassungsvoraussetzung für die Belegung weiterer Lehrveranstaltungen bzw. Module sein.

Die Konsequenz dieser filigranen Studienstrukturierung besteht darin, dass eine komplexe Administration von Lehrveranstaltungen und Prüfungen erforderlich wird. Da die Germanistik derzeit nicht auf eine IT-Unterstützung zurückgreifen kann, muss diese komplexe Administration durch manuell geführte Listen sicher gestellt werden. Derzeit sind dafür verschiedenste Listen von Lehrenden in ihren Lehrveranstaltungen einzusetzen, damit sich Studierende für Lehrveranstaltungen und Prüfungen an- bzw. abmelden können. Alle diese manuell geführten Listen müssen zur eigentlichen Erfassung (z.B. von Studien- und Prüfungsleistungen) ins zentrale Prüfungsamt geschickt, die Informationen dort ins IT-System eingegeben werden. Dementsprechend liegen viele Schnittstellen vor, z.T. herrschen Unklarheiten zwischen dem Institut und der Verwaltung über die gegenseitigen Anforderungen bzw. einzelne Aspekte der Prüfungsordnung vor.

Der BA-Studiengang Lehramt-Deutsch ist mit 371 Studierenden ein hoch frequentierter Studiengang. Berücksichtigt werden muss zudem die derzeit bereits hohe Anzahl der Studierenden im Bereich Germanistik (2613 Studierende im WS 06/07, siehe Statistiken 2006/2007, S.35) und die auch zukünftig weiter ansteigenden Studierendenzahlen. Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im Studiengang BA-Lehramt-Deutsch festgehalten werden:

- Komplexe Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- Keine IT-Unterstützung
- Abläufe sind nicht für alle beteiligten Akteure transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- Permanente Schnittstellen zum Prüfungsamt
- Hohe Anzahl an Studierenden

Im Unterschied dazu finden die Prüfungen im **BA-Studiengang Lehramt Mathematik** auf Modulebene statt, so dass grundsätzlich von einer geringeren Anzahl an Prüfungen ausgegangen werden kann (vgl. Kapitel 2.3). Dadurch dass Moduleilprüfungen möglich sind, kann sich die Anzahl zwar wiederum erhöhen. In der Mathematik an der Universität Potsdam ist jedoch in der Regel ein Modul mit einer Lehrveranstaltung gleichbedeutend. Modul und Lehrveranstaltung haben die gleiche Bezeichnung und oftmals 8 Leistungspunkte. Insgesamt kann die Modulgröße jedoch zwischen 1 und 16 Leistungspunkten umfassen. Zur curricularen Strukturierung sind damit zwar so genannte Mikromodule eingesetzt (vgl. Kapitel 2.2), sie sind jedoch oft sehr groß im Umfang an Leistungspunkten und sehr klein an Umfang von Lehrveranstaltungen. Es ist kein Belegpunktesystem implementiert, die Prüfungen können in der Regel zweimal wiederholt werden. Die Verwaltung der Lehrveranstaltungen kann völlig unabhängig von der Verwaltung der Prüfungen organisiert werden. Durch die eher grobe Modulstruktur und dem Konzept des modulbezogenen Prüfens findet eine Zusammenarbeit zwischen dem Studiengang und dem zentralen Prüfungsamt erst relativ spät im Prozessablauf statt. Während die Organisation und Administration der Lehrveranstaltungen völlig in der Fakultät bzw. im Institut für Mathematik erfolgt, müssen die Studierenden erst bei der Anmeldung zu Modulprüfungen mit ihren bis dahin erbrachten Studienleistungen im zentralen Prüfungsamt erscheinen. Die Zusammenarbeit zwischen dem Institut und der Verwaltung ist allen Beteiligten aufgrund der einfachen Studienstrukturen klar.

Mit 196 Studierende im WS 06/07 ist der BA-Lehramt-Mathematik ein mittel frequentierter Studiengang (vgl. Statistiken 2006/2007, S. 45). Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im Studiengang BA-Lehramt-Mathematik festgehalten werden:

- einfache Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- Keine IT-Unterstützung
- Abläufe sind transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- Geringe Anzahl an Schnittstellen zum Prüfungsamt
- mittlere Anzahl an Studierenden

6.2.2 *Bewertung und Optimierungsansätze*

Vor dem Hintergrund des Vergleiches der Studiengänge durch die Prozessanalysen wurden verschiedenste Optimierungsansätze abgeleitet, die nachfolgend aufgeführt sind. Es soll an dieser Stelle nochmals in Erinnerung gerufen werden, dass sich weder die Untersuchung der Studiengänge noch die Entwicklung von Optimierungsansätzen auf eine fachspezifische oder hochschuldidaktische Perspektive stützt. Obwohl dies für eine ganzheitliche Evaluation erforderlich wäre (vgl. ausführlich Kapitel 2.2), beschränkt sich das vorliegende Projekt allein auf die Berücksichtigung der arbeitsorganisatorischen Perspektive. Die Berücksichtigung der weiteren Perspektiven erfolgt an der Universität im Rahmen von externen Akkreditierungen und internen Evaluationen im Verlauf des Jahres 2008. Diese sollten bei einer „Gesamtbewertung“ der Studiengänge hinzugezogen werden.

BA Lehramt Deutsch

Der Studiengang BA-Lehramt-Deutsch ist mit Blick auf arbeitsorganisatorische Aspekte für Studierende, Lehrende und Verwaltung äußerst komplex strukturiert. Durch die curriculare Struktur von Mikromodulen (vgl. Kapitel 2.2), lehveranstaltungsbezogenen Prüfungen, Belegpunktesystem und gekoppelter Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung entstehen sehr hohe administrative Anforderungen. Dass daraus auch entsprechend hohe Aufwände für die beteiligten Akteure im akademischen Bereich (Lehrende wie Studierende) und in der Verwaltung entstehen, zeigen sowohl die ExpertInneninterviews als auch die Studierendenforen (vgl. ausführlich Kapitel 3 und 4). Es liegt nahezu keine Automatisierung der Prozesse vor, was den Arbeitsaufwand nochmals deutlich erhöht. Eine Transparenz über die Abläufe ist für alle Beteiligten nur eingeschränkt gegeben. An den Schnittstellen zum Prüfungsamt findet zwar eine kooperative Zusammenarbeit statt, dennoch verfügen beide Organisationseinheiten nicht über dieselben Informationen z.B. zu Regelungen der aktuellen Prüfungsordnung (Prüfungsgespräch). Vor dem Hintergrund dieser Bewertung möchte HIS aus arbeitsorganisatorischen Gründen folgende Empfehlungen geben:

- Es sollte eine systematische Überprüfung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, lehveranstaltungsbezogene Prüfungen, Kopplung von Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung, Belegpunktesystem) erfolgen.

- Nach jetzigem Kenntnisstand rät HIS der Hochschulleitung bzw. den Studiendekanen und Prüfungsausschüssen, über den BA-Studiengang Lehramt Deutsch hinaus, eine Vereinheitlichung der Wiederholungsregelungen für Prüfungen vorzunehmen. Dazu sollte zukünftig in allen betroffenen Studiengängen auf das Belegpunktesystem aus den im Kapitel 2.3 ausgeführten Gründen verzichtet.
- Mittel- bis langfristig ist eine solch komplexe Studienstruktur nicht ohne umfassende IT-Unterstützung zu administrieren. Bevor jedoch eine aufwendige Abbildung der Abläufe im PULS-System erfolgt, sollten die Ergebnisse der Akkreditierung und Evaluation und die daraus resultierenden Entscheidungen abgewartet werden.
- In der Zwischenzeit sollten allgemeine Aspekte einer PULS-Einführungsstrategie zwischen dem PULS-Team und der Germanistik kommuniziert bzw. entwickelt werden, damit eine konkrete Maßnahmeplanung zur Integration der Germanistik in das PULS-System zeitnah im Anschluss an die studienstrukturellen Entscheidungen infolge der Akkreditierung und Evaluation erfolgen kann.
- Für die dazu gehörige Entwicklung einer IT-Einführungsstrategie im Institut und für die administrativen Aufgaben zur Verwaltung von Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Module sollte eine Ansprechperson im Institut Germanistik nicht nur benannt, sondern per Funktionszuweisung eingesetzt werden. Es reicht bei der Komplexität der Abläufe nicht aus, die Zusammenarbeit nur zwischen prüfungsrechtlich verantwortlichen Lehrenden und der Prüfungsverwaltung zu gestalten. Es sollte mindestens eine institutsweite Koordination erfolgen. Die personellen Ressourcen sollten dafür durch die Fakultät/Institut vorgehalten werden.
- Um doppelte Dateneingabe und inkonsistente Informationen zu Lehrveranstaltungen zwischen Institut und zentraler Verwaltung zu vermeiden, könnte zukünftig für alle Akteure ein Online-Vorlesungsverzeichnis über PULS ermöglicht werden.

BA Lehramt Mathe

Der Studiengang BA Lehramt Mathe ist mit Blick auf arbeitsorganisatorische Aspekte für Studierende, Lehrende und Verwaltung einfach strukturiert. Durch die curriculare Struktur von Mikromodulen (vgl. Kapitel 2.2), die oft nur einer Lehrveranstaltung entsprechen, und dem Fakt, dass die Teilnahme an Lehrveranstaltungen zwar Zulassungsvoraussetzung für die Modulprüfung, aber selbst keine Prüfungsleistungen sind und zudem klare Wiederholungsregeln vorgesehen sind, entstehen im Vergleich zum BA-Lehramt-Deutsch eher geringe administrative Anforderungen.

Es liegt zwar keine Automatisierung der Prozesse vor, doch aufgrund der durchschnittlichen Anzahl an Studierenden entstehen daraus, wie oben bereits erwähnt, keine besonderen Engpässe. Eine Transparenz über die Abläufe ist für alle Beteiligten gegeben. An den Schnittstellen zum Prüfungsamt findet eine kooperative Zusammenarbeit und schnelle Rückkopplungen statt.

Vor dem Hintergrund dieser Bewertung gibt HIS aus arbeitsorganisatorischen Gründen folgende Empfehlungen:

- Eine Anpassung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, Modulprüfungen, Wiederholungsregeln etc.) sollte nur vorgenommen werden, wenn die Ergebnisse der

Akkreditierung und Evaluation dies aus fachspezifischer oder hochschuldidaktischer Perspektive erforderlich machen.

- Für eine umfassende IT-Unterstützung der Prozesse sieht HIS aufgrund der geringen Aufwände derzeit keinen akuten Handlungsbedarf.
- Um doppelte Dateneingabe und inkonsistente Informationen zu Lehrveranstaltungen zwischen Institut und zentraler Verwaltung zu vermeiden, könnte zukünftig für alle Akteure ein Online-Vorlesungsverzeichnis über PULS ermöglicht werden.
- Im Sinne der Studierenden sollte zukünftig stärker auf ein überschneidungsfreies Studieren geachtet werden.

Grundsätzlich ist hervorzuheben, dass in beiden verglichenen Studiengängen keine IT-Unterstützung vorhanden ist, so dass keine Automatisierung von Abläufen und Verfahren realisiert werden kann. Für die Germanistik wird dieser Sachverhalt jedoch zu einem sehr großen Problem, da komplexe Abläufe, viele Schnittstellen und eine große Studierendenzahl extrem hohe Aufwendungen in der Organisation von Lehrveranstaltungen und Prüfungen nach sich ziehen. In der Mathematik hingegen kann die geringe Automatisierung besser abgefangen werden bzw. spielt keine große Rolle, weil die Abläufe übersichtlich, wenig übergreifend und für weniger als die Hälfte der Studierende vorzuhalten sind.

6.3 BA Politik- und Verwaltungswissenschaften und BA Biowissenschaften

6.3.1 Vergleich der Studiengänge

Gemeinsamkeiten

Die untersuchten Studiengänge weisen unter arbeitsorganisatorischen Gesichtspunkten betrachtet nur wenige Gemeinsamkeiten auf. In der Prozessdarstellung zeigt sich als gemeinsam (vgl. Anhang), eine sehr starke Beteiligung der Lehrenden/Prüfenden an den administrativen Aufgaben in der „Verwaltung von Lehrveranstaltungen“. So entwerfen die Lehrenden die Lehrveranstaltungen entsprechend der curricularen Vorgaben, übermitteln ihr Lehrangebot an eine steuernde bzw. koordinierende Person/Funktion und entscheiden schließlich über das anzubietende Lehrangebot mit. Beide Studiengänge nehmen nicht am Belegpunktsystem teil, vielmehr haben die Studierenden pro Lehrveranstaltungen in der Regel zwei Wiederholungsmöglichkeiten.

Unterschiede

Bereits mit Blick auf die **Beteiligung der Lehrenden** werden die arbeitsorganisatorischen Unterschiede sichtbar. Im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften liegt eine große Selbstständigkeit und prüfungsrechtliche Verantwortung der Lehrenden in der Entwicklung des Lehrangebotes vor, die Lehrenden sind für ihre Lehrveranstaltungen weitestgehend selbst verantwortlich und müssen zudem die „Form des Leistungsprozesses“ festlegen (vgl. §9 (5) der Prüfungsordnung), zudem müssen sie Zulassungskriterien wie Teilnehmeranzahl etc. festlegen. Der Prüfungsausschuss überprüft das Angebot erst im Anschluss der Erstellung auf mögliche Lücken

im Verhältnis zum vorgesehenen Modulangebot und erreicht eine Übereinstimmung in der Regel über informelle und situative Absprachen.

Im BA-Studiengang Biowissenschaft dagegen wird dieser Bereich wesentlich stärker bereits im Vorfeld durch die Vorgaben des Prüfungsausschuss(vorsitzenden) bzw. der Prüfungsordnung gesteuert und durch die eingeführten Modulbeauftragten gewährleistet. Der Modulbeauftragte ist z.B. verantwortlich für die Pflichtmodule und übernimmt in Abstimmung mit den Lehrenden die curriculare und organisatorische Verbindung der einzelnen Studienbestandteile (z.B. Seminar, Labor etc.).⁷

Die arbeitsorganisatorischen Unterschiede zwischen den Studiengängen zeigen sich durchgängig an der **Funktion des Modulbeauftragten**. In dem BA-Studiengang Biowissenschaften ist der Modulbeauftragte fachspezifisch sowie lehr- und prüfungsorganisatorisch für das gesamte Modul verantwortlich. Er organisiert in Interaktion mit den Lehrenden die Verteilung von Studierenden auf Lehrveranstaltungen, die Erfassung von Studienleistungen (mittels eines so genannten „Laufzettels“), er ist verantwortlich für die Rahmenbedingungen rund um die Prüfungsan- und -abmeldung der Studierenden (Entwurf der Prüfung, Veröffentlichung der Termine, Zulassung der Studierenden, Erstellung der TeilnehmerInnenlisten). Erst am Ende des gesamten Prozessablaufes zur „Verwaltung von Lehrveranstaltungen“ und „Verwaltung von Prüfungen“ erfolgt eine **Zusammenarbeit mit dem zentralen Prüfungsamt**. Die Schnittstelle besteht bei der Erfassung von Prüfungsleistungen. Durch den Modulbeauftragten werden die Prüfungsleistungen mittels Excel-Tabellen erfasst und dann dem Prüfungsamt zur nächsten Erfassung in die Prüfungsdatenbank HISPOS übergeben.

Im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften ist die Funktion des Modulbeauftragten nicht vorgesehen, fachspezifisch und z. T. prüfungsrechtlich ist der Lehrende verantwortlich, lehr- und teilweise auch prüfungsorganisatorisch ist die dezentral angesiedelte Beauftragte für Studien- und Prüfungswesen zuständig. Es sind im gesamten Prozessablauf mehrfach Schnittstellen zum zentralen Prüfungsamt und/oder zum PULS-Team vorhanden, so z.B. bei der Veröffentlichung des Lehrveranstaltungsplans, dem Belegen von Lehrveranstaltungen, der Erfassung von Studienleistungen, der Prüfungszulassung oder der Erfassung von Prüfungsleistungen.

Diese arbeitsorganisatorischen Unterschiede finden ihre Entsprechung in bzw. sind Effekte des jeweils eingeführten **Konzeptes des studienbegleitenden Prüfens**. Im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaft ist die curriculare Organisationsstruktur der Mikromodule gewählt worden (vgl. ausführlich Kapitel 2). Das Curriculum wird ausgehend von der Lehrveranstaltung, quasi induktiv, zu Modulen gebündelt. Womöglich begründet sich dadurch, dass die Prüfungen lehrveranstaltungsbezogen erfolgen. Im BA-Studiengang Biowissenschaften ist zwar die curriculare Organisationsstruktur auch die der Mikromodule, die Prüfungen erfolgen jedoch auf der Ebene der Module.

Die Unterschiede in den curricularen Studienstrukturen spiegeln sich auch bei der **Belegung von Lehrveranstaltungen**. Während im Studiengang BA Politik und Verwaltung die Belegung der LV mit der Prüfungsanmeldung gekoppelt ist, müssen sich die Studierenden in den Biowissenschaften zwar zur Lehrveranstaltung anmelden, allerdings ist damit keine Prüfungsanmeldung verbunden. Im BA-Studiengang Biowissenschaften bestehen keine Zulassungskriterien bei der

7 Die Erstellung und Veröffentlichung des Lehrveranstaltungsplans bzw. Vorlesungsverzeichnis wird in den Biowissenschaften durch die Funktion des Studienplaners wahrgenommen, im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften werden diese Aufgaben bzw. Prozessschritte durch die Beauftragte für Studien- und Prüfungswesen erledigt.

Anmeldung zur Lehrveranstaltung, im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften legt jeder Lehrende diese selbst fest z.B. durch die Beschränkung der Teilnehmeranzahl. In den Biowissenschaften können sich die Studierenden bis zu 8 Werktagen vor der Prüfung zu derselben anmelden und von derselben abmelden. Hierzu liegen Listen im Sekretariat. Nach der Prüfung der Voraussetzung geht die endgültige Anmeldeliste an das Prüfungsamt. Nach der Prüfung werden die Noten in eine Liste eingetragen und an das Prüfungsamt geschickt, wo die Noten manuell in POS eingegeben werden. In der WiSo-Fakultät erfolgt die Anmeldung zur Prüfung bereits mit der Anmeldung zur Lehrveranstaltung am Semesterbeginn. Ein großes Problem bereitet hier vor allem die hohe Anzahl von Wiederholungsprüfungen, die aus der Kombination von lehrveranstaltungsbezogenem Prüfen und der zweifachen Wiederholbarkeit von Prüfungen resultiert und den Prüfungsprozess enorm belastet (vgl. Modellrechnungen in Kapitel 2).

Ein weiterer gravierender Unterschied besteht in der **Automatisierung der Prozessabläufe**. Während der BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaft in das IT-System PULS integriert ist, erfolgen im BA-Studiengang Biowissenschaften noch viele Prozessschritte manuell. Ein Großteil der zu dokumentierenden Tätigkeiten wie z.B. die Teilnahme an einer Lehrveranstaltung oder die Anmeldung zur Prüfung erfolgt über manuell geführte Listen.

Die Konsequenz der sehr differenzierten und filigranen Studienstrukturierung im BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften besteht darin, dass aufgrund der gekoppelten Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung eine komplexe Administration von Lehrveranstaltungen und Prüfungen erforderlich ist. Die dazu bereitgestellte IT-Unterstützung bzw. Automatisierung der Abläufe steckt einerseits jedoch noch in den „Kinderschuhen“. Andererseits sind viele der beteiligten Akteure (z.B. Studierende) nicht ausreichend über die Entscheidungskompetenzen und Verantwortlichkeiten in den Abläufen informiert. So beklagen sich Studierende über die Zulassungsverfahren zu Lehrveranstaltungen durch PULS, ohne zu wissen, dass Lehrende die Zulassungskriterien vorher festgelegt haben. Der BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften ist mit 419 Studierenden ein hoch frequentierter Studiengang (siehe Statistiken 2006/2007).

Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im Studiengang BA Politik- und Verwaltungswissenschaften festgehalten werden:

- Komplexe Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- IT-Unterstützung erst seit Sommersemester 2007
- Abläufe sind vor allem den Studierenden nicht ausreichend transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- Kontinuierliche Schnittstelle zum Prüfungsamt bzw. zum PULS-Team
- Hohe Anzahl an Studierenden

Im Unterschied dazu wurde im BA Biowissenschaften keine gekoppelte Belegung und Prüfungsanmeldung implementiert, die Verwaltung der Lehrveranstaltungen kann völlig unabhängig von der Verwaltung der Prüfungen organisiert werden. Zudem findet eine Zusammenarbeit zwischen dem Studiengang und dem zentralen Prüfungsamt erst relativ spät im Prozessablauf statt. Während die Organisation und Administration der Lehrveranstaltungen völlig in der Fakultät bzw. im Institut erfolgt, müssen die Studierenden erst bei der Anmeldung zu Modulprüfungen mit ihren

bis dahin erbrachten Studienleistungen im zentralen Prüfungsamt erscheinen. In den Biowissenschaften gibt es hinsichtlich der Belegung von Lehrveranstaltungen in der Regel keine Probleme. Zeit- und arbeitsaufwendiger ist hier die Erfassung der Studienleistungen, die Voraussetzung für die Zulassung zur Modulprüfung ist. Hierzu erhalten die Studierenden einen Laufzettel, auf dem die Lehrenden der jeweiligen Lehrveranstaltung bestätigen, dass die Studentin/ der Student die erforderlichen Studienleistungen erbracht hat. Ist diese Liste vollständig, können sich die Studierenden mit dem Laufzettel am Institut zur Prüfung anmelden. Die Anmelde-Liste wird dann an das Prüfungsamt geschickt.

Mit 148 Studierende im WS 06/07 ist der BA-Biowissenschaften ein eher kleiner Studiengang (vgl. Statistiken 2006/2007, S. 45). Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im BA-Studiengang Biowissenschaften festgehalten werden:

- einfache Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- Keine IT-Unterstützung
- Abläufe sind transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- Geringe Anzahl an Schnittstellen zum Prüfungsamt
- Geringe Anzahl an Studierenden

6.3.2 *Bewertung und Optimierungsansätze*

Vor dem Hintergrund des Vergleiches der Studiengänge durch die Prozessanalysen wurden verschiedenste Optimierungsansätze abgeleitet, die nachfolgend aufgeführt sind. Es soll an dieser Stelle nochmals in Erinnerung gerufen werden, dass sich weder die Untersuchung der Studiengänge noch die Entwicklung von Optimierungsansätzen auf eine fachspezifische oder hochschuldidaktische Perspektive stützt. Obwohl dies für eine ganzheitliche Evaluation erforderlich wäre (vgl. ausführlich Kapitel 2.2), beschränkt sich das vorliegende Projekt allein auf die Berücksichtigung der arbeitsorganisatorischen Perspektive. Die Berücksichtigung der weiteren Perspektiven erfolgt an der Universität im Rahmen von externen Akkreditierungen und internen Evaluationen im Verlauf des Jahres 2008. Diese sollten bei einer „Gesamtbewertung“ der Studiengänge hinzugezogen werden.

BA-Studiengang Politik- und Verwaltungswissenschaften

Der Studiengang BA Politik und Verwaltung ist mit Blick auf arbeitsorganisatorische Aspekte für Studierende, Lehrende und Verwaltung äußerst komplex strukturiert. Durch die curriculare Struktur von Mikromodulen (vgl. Kapitel 2.2), lehrveranstaltungsbezogenen Prüfungen und gekoppelter Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung entstehen sehr hohe administrative Anforderungen. Der durch die Studienstruktur bedingte administrative Aufwand wird zwar seit kurzem durch das PULS-System abgedeckt, doch entstehen durch die IT-Einführung kommunikative und informative Aufgaben, die derzeit durch den Studiengang nicht ausreichend wahrgenommen werden. Dies zeigt sich insbesondere an den Reaktionen der Studierenden des Studiengangs im Workshop wie auch im Studierendenforum. So seien die Zulassungskriterien bei der Belegung von Lehrveranstaltungen intransparent und die Prüfungsordnung wiesen hier Lücken auf. Durch das eingeschränkte Vertrauen in die Vorgehensweisen des PULS-Systems (siehe

ausführlich Kapitel 4) hätte sich ein reaktives Belegverhalten eingestellt, wenn überbelegt wird, um eine Mindestanzahl an Lehrveranstaltungen zu erhalten.

An den Schnittstellen zwischen der Beauftragten für Studien- und Prüfungswesen und dem zentralen Prüfungsamt findet eine kooperative Zusammenarbeit statt. Vor dem Hintergrund dieser Bewertung möchte HIS aus arbeitsorganisatorischen Gründen folgende Empfehlungen geben:

- Es sollte eine systematische Überprüfung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, Lehrveranstaltungsbezogene Prüfungen, Kopplung von Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung) erfolgen. Eventuell sind Anpassungen infolge der Ergebnisse der Akkreditierung und Evaluation vorzunehmen.
- Die realisierte umfassende IT-Unterstützung der komplexen Studienstruktur ist unbedingt erforderlich, um eine Entlastung vor allem im akademischen Bereich zu erreichen. Dennoch ist der Erfolg von der Akzeptanz der Akteure abhängig. Die Information der Studierenden über die Abläufe in der Lehr- und Prüfungsorganisation und die Regeln der Belegung (entsprechend der Prüfungsordnung) muss konsequent durch den Studiengang bzw. durch die Fakultät z.B. durch eine/-n StudiengangskoordinatorIn wahrgenommen werden.
- Durch die Akteure der WiSo-Fakultät wurde das Ziel formuliert, zukünftig ein elektronisches Vorlesungsverzeichnis über PULS zu generieren und auf diese Weise eine doppelte Datenhaltung zu vermeiden. Seitens des PULS-Teams wird diese Möglichkeit seit dem WS 07/08 für alle Studiengänge angeboten, unabhängig davon, ob diese in allgemeinen administrativen Abläufen über PULS administriert werden.
- Die Studierenden beklagen die mangelnde Überschneidungsfreiheit von Lehrveranstaltungen beim Zwei-Fach-Bachelor. HIS unterstützt grundsätzlich den Optimierungsansatz, dass das Präsidium der Universität Potsdam plant, ein elektronisches Raumbelugungssystem einzuführen. Zusätzlich muss jedoch die Akzeptanz für ein solches System gefördert werden, was die Sensibilität für die derzeitigen Probleme der Studierenden voraussetzt.
- Da im BA-Studiengang Politik und Verwaltung die Lehrveranstaltungen z. T. nur für bis zu 30 Teilnehmer konzipiert sind und so auch in PULS angekündigt werden, melden sich viele Studierende für eine Vielzahl von Lehrveranstaltungen an, um das Risiko, zu gar keiner zugelassen zu werden, zu minimieren. In den ersten Veranstaltungen des Semesters besuchen oft über 100 Studierende die Lehrveranstaltung. Lehrkräfte gehen dazu über, die eigentliche Zulassung in PULS erst nach drei Veranstaltungen, wenn sich die Lage normalisiert hat und ein kleinerer Teilnehmerkreis herauskristallisiert hat, vorzunehmen. Es sollte systematisch überprüft werden, wie das Verfahren zur Lehrveranstaltungsbelegung optimiert werden kann. Dabei sollte die Situation der nachrückenden Studierenden besonders berücksichtigt werden.

BA-Studiengang Biowissenschaften

Die gewählte Modularisierungsstruktur, das Konzept des studienbegleitenden Prüfens und das System der Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung sind grundsätzlich klar, einfach und praktikabel angelegt. Mit Blick auf die arbeitsorganisatorische Perspektive (nicht fachspezi-

fisch und nicht hochschuldidaktisch), sind aus Sicht von HIS nur einzelne relativ leicht umsetzbare Optimierungsempfehlungen zu geben.

- Eine Anpassung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, Modulprüfungen, Wiederholungsregeln etc.) sollte nur vorgenommen werden, wenn die Ergebnisse der Akkreditierung und Evaluation dies aus fachspezifischer oder hochschuldidaktischer Perspektive erforderlich machen.
- Die Erstellung bzw. Veröffentlichung des Vorlesungsverzeichnisses sollte über PULS realisiert werden.
- Die Lehrveranstaltungsbelegung sollte über PULS realisiert werden, damit würde eine studierenden- bzw. kundenfreundliche ortsunabhängige Belegung ohne manuelle Listen gewährleistet sein. Derzeit erfolgt die Belegung über manuelle Listen an verschiedenen Instituten der Fakultät.
- Es sollte längerfristig eine Erfassung von Studienleistungen in PULS realisiert werden.
- Darüber hinaus ist eine dezentrale Notenerfassung über PULS durch die Modulbeauftragten anzustreben, zumal die Akzeptanz dafür bereits vorhanden ist. In PULS sind dafür Excel-Tabellen generierbar. Eine doppelte Dateneingabe würde wegfallen, was vor allem die Aufwände im zentralen Prüfungsamt reduzieren dürfte.
- Die Biowissenschaften nehmen Abstimmungen mit der Chemie und der Physik vor. Es sollte geprüft werden, ob diese Abstimmungen im Sinne des überschneidungsfreien Studierens ausreichen bzw. erweitert werden müssen.

6.4 BA Germanistik und BA Informatik

6.4.1 Vergleich der Studiengänge

Gemeinsamkeiten

Die untersuchten Studiengänge weisen mit Blick auf die Prozesse „Verwaltung von Lehrveranstaltungen“ und „Verwaltung von Prüfungen“ zunächst einige Gemeinsamkeiten auf. Es zeigt sich in der Prozessdarstellung in beiden Studiengängen (vgl. Abbildung im Anhang) eine sehr starke Beteiligung der Lehrenden/Prüfenden an den administrativen Aufgaben wie z.B. Entwurf einer Lehrveranstaltung oder Prüfung, Zuordnung zu Modulen, Zulassung der Studierenden zu den Lehrveranstaltungen oder Erfassung von Prüfungsleistungen bzw. Noten. In beiden Studiengängen erfolgt die Abstimmung bei curricularen Entscheidungen entweder mit der Abteilungsleitung in der Germanistik oder mit dem Prüfungsausschussvorsitzenden in der Informatik. In der Germanistik wird dazu zusätzlich ein Modulbeauftragte hinzugezogen. Dieser ist für mehrere Module bzw. für das gesamte Modulangebot der Germanistik zuständig. So genannte Studien- bzw. Lehrveranstaltungsplaner übernehmen in beiden Studiengängen die Abfrage des Lehrangebotes, die Erstellung und Veröffentlichung von Veranstaltungsplänen.

Mit Blick auf die Wiederholbarkeit von Prüfungen wurde in beiden Studiengängen (in der Informatik als erstes in der gesamten Universität) ein Belegpunktesystem zur Regelung implementiert, d.h. bei jeder Belegung von Lehrveranstaltungen müssen dem Studierenden Belegpunkte in Höhe der durch die Lehrveranstaltung zu erwerbenden Leistungspunkte abgezogen werden. In beiden Studiengängen findet keine fächerübergreifende Koordination des Studienangebotes für das

Lehramt statt, ein überschneidungsfreies Studieren ist in der Regel nicht gewährleistet. Die Prozesse sind nicht dokumentiert.

Unterschiede

Die Gemeinsamkeiten in den Studiengängen werden durch eine Reihe von Unterschieden begleitet, die auf verschiedene Rahmenbedingungen u.a. in den Studienstrukturen zurückzuführen sind und verschiedene arbeitsorganisatorische Konsequenzen nach sich ziehen.

Im BA Studiengang Germanistik wurden zur curricularen Strukturierung sogenannte Mikromodule eingeführt (vgl. ausführlich Kapitel 2.2). So werden z.B. 3 Lehrveranstaltungen oder 2 Teilmodule (Lehrveranstaltung und Praktikum) in einem Modul zusammengefasst. Die Modulgrößen variieren von 7 bis 12 Leistungspunkten (vgl. Ordnung vom 1.12.2005). Es sind keine Prüfungen auf Ebene der Module vorgesehen, sondern auf Ebene der Lehrveranstaltungen bzw. Teilmodule. Dadurch kann potentiell von einer hohen Anzahl an zu verwaltenden Prüfungen ausgegangen werden. Das implementierte Belegpunktesystem regelt die Wiederholbarkeit der Prüfungen und begrenzt die Anzahl der möglichen Prüfungen bedingt (vgl. ausführlich Kapitel 2.3).

Darüber hinaus ist die Lehrveranstaltungsbelegung mit der Prüfungsanmeldung verknüpft, d.h. der Studierende ist bereits mit der Belegung der Lehrveranstaltung zu einer sich daran anschließenden Prüfung angemeldet, was zeitlich eng aufeinander abgestimmte Aktionen nach sich zieht. Die jeweils erbrachten Leistungen können Zulassungsvoraussetzung für die Belegung weiterer Lehrveranstaltungen bzw. Module sein.

Die Konsequenz dieser filigranen Studienstrukturierung besteht darin, dass eine komplexe Administration von Lehrveranstaltungen und Prüfungen erforderlich wird. Da die Germanistik derzeit nicht auf eine IT-Unterstützung zurückgreifen kann, muss diese komplexe Administration durch manuell geführte Listen sicher gestellt werden. Derzeit sind dafür verschiedenste Listen von Lehrenden in ihren Lehrveranstaltungen einzusetzen, damit sich Studierende für Lehrveranstaltungen und Prüfungen an- bzw. abmelden können. Alle diese manuell geführten Listen müssen zur eigentlichen Erfassung (z.B. von Studien- und Prüfungsleistungen) ins zentrale Prüfungsamt geschickt, die Informationen dort ins IT-System eingegeben werden. Dementsprechend liegen viele Schnittstellen vor, z. T. herrschen Unklarheiten zwischen dem Institut und der Verwaltung über die gegenseitigen Anforderungen bzw. einzelne Aspekte der Prüfungsordnung vor.

Der BA-Studiengang Germanistik ist mit 169 Studierenden ein mittel frequentierter Studiengang. Berücksichtigt werden muss jedoch die derzeit hohe Anzahl der Studierenden im Institut Germanistik insgesamt (2613 Studierende im WS 06/07, siehe Statistiken 2006/2007, S.35). Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im Studiengang BA Germanistik festgehalten werden:

- Komplexe Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- Keine IT-Unterstützung
- Abläufe sind nicht für alle beteiligten Akteure transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- Permanente Schnittstellen zum Prüfungsamt
- mittlere Anzahl an Studierenden

Im Unterschied dazu ist der **BA-Studiengang Informatik** nicht modularisiert, zur curricularen Studienstrukturierung sind fünf Fächer und 14 Themenkomplexe eingeführt worden. Die Prüfungen finden auf Lehrveranstaltungsebene statt, so dass grundsätzlich von einer eher größeren Anzahl an Prüfungen ausgegangen werden kann (vgl. Kapitel 2.3). Dadurch dass ein Belegpunktesystem eingeführt wurde, lässt sich die Anzahl der möglichen Prüfungen bedingt begrenzen.

Die Belegung von Lehrveranstaltungen ist mit der Anmeldung zu Prüfungen gekoppelt. Es ist eine Vielzahl von Belegungsvarianten zu verzeichnen (vgl. Abbildung XXX im Anhang). Im Studiengang BA Informatik sind verschiedene IT-Systeme zur Automatisierung der Verfahren bzw. Prozessschritte im Einsatz. So erfolgt die Erfassung der Lehrveranstaltungen mit dem selbst entwickelten IT-System Hokos, während die Verfahren zur Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung über das IT-System PULS realisiert werden. An der Schnittstelle zur Datenübertragung zwischen Hokos und PULS entstehen eine Reihe von Problemen der Datenübertragung. Dadurch sind insgesamt vielfältige Kommunikationen zwischen dem Studiengang und dem PULS-Team bzw. dem zentralen Prüfungsamt erforderlich. Die Zusammenarbeit zwischen dem Institut und der Verwaltung ist zwar kooperativ, doch erfordert aufgrund der störanfälligen und teilweise intransparenten Prozesse von allen Beteiligten einen ständigen Abstimmungsbedarf.

Mit 89 Studierende im WS 06/07 ist der BA Informatik ein gering frequentierter Studiengang (vgl. Statistiken 2006/2007, S. 45). Hierbei muss berücksichtigt werden, dass Neueinschreibung immer noch im Diplom-Studiengang Informatik möglich sind. Insgesamt müssen folgende zentrale Faktoren bei der Prozessanalyse im Studiengang BA Informatik festgehalten werden:

- komplexe Lehrveranstaltungs- und Prüfungsabläufe
- umfassende aber störanfällige IT-Unterstützung
- Abläufe sind relativ transparent
- Keine Dokumentation der Prozesse
- hohe Anzahl an Schnittstellen zum PULS-Team bzw. Prüfungsamt
- geringe Anzahl an Studierenden

6.4.2 Bewertung und Optimierungsansätze

Vor dem Hintergrund des Vergleiches der Studiengänge durch die Prozessanalysen wurden verschiedenste Optimierungsansätze abgeleitet, die nachfolgend aufgeführt sind. Es soll an dieser Stelle nochmals in Erinnerung gerufen werden, dass sich weder die Untersuchung der Studiengänge noch die Entwicklung von Optimierungsansätzen auf eine fachspezifische oder hochschuldidaktische Perspektive stützt. Obwohl dies für eine ganzheitliche Evaluation erforderlich wäre (vgl. ausführlich Kapitel 2.2), beschränkt sich das vorliegende Projekt allein auf die Berücksichtigung der arbeitsorganisatorischen Perspektive. Die Berücksichtigung der weiteren Perspektiven erfolgt an der Universität Potsdam im Rahmen von externen Akkreditierungen und internen Evaluationen im Verlauf des Jahres 2008. Diese sollten bei einer „Gesamtbewertung“ der Studiengänge hinzugezogen werden.

BA Germanistik

Der Studiengang BA Germanistik ist mit Blick auf arbeitsorganisatorische Aspekte für Studierende, Lehrende und Verwaltung komplex strukturiert. Durch die curriculare Struktur von Mikromo-

dulen (vgl. Kapitel 2.2), Lehrveranstaltungsbezogenen Prüfungen, Belegpunktesystem und gekoppelter Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung entstehen sehr hohe administrative Anforderungen. Dass daraus auch entsprechend hohe Aufwände für die beteiligten Akteure im akademischen Bereich (Lehrende wie Studierende) und in der Verwaltung entstehen, zeigen sowohl die ExpertInneninterviews als auch die Studierendenforen (vgl. ausführlich Kapitel 3 und 4). Es liegt nahezu keine Automatisierung der Prozesse vor, was den Arbeitsaufwand nochmals deutlich erhöht. Eine Transparenz über die Abläufe ist für alle Beteiligten nur eingeschränkt gegeben. An den Schnittstellen zum Prüfungsamt findet zwar eine kooperative Zusammenarbeit statt, dennoch verfügen beide Organisationseinheiten nicht über dieselben Informationen z.B. zu Regelungen der aktuellen Prüfungsordnung (Prüfungsgespräch). Vor dem Hintergrund dieser Bewertung möchte HIS aus arbeitsorganisatorischen Gründen folgende Empfehlungen geben:

- Es sollte eine systematische Überprüfung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, Lehrveranstaltungsbezogene Prüfungen, Kopplung von Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung, Belegpunktesystem) erfolgen.
- Nach jetzigem Kenntnisstand rät HIS der Hochschulleitung bzw. den Studiendekanen und Prüfungsausschüssen, über den BA Germanistik hinaus, eine Vereinheitlichung der Wiederholungsregelungen für Prüfungen vorzunehmen. Dafür sollte zukünftig auf das Belegpunktesystem verzichtet werden (vgl. Kapitel 2.3 ausführlich).
- Mittel- bis langfristig ist eine solch komplexe Studienstruktur nicht ohne umfassende IT-Unterstützung zu administrieren. Bevor jedoch eine aufwendige Abbildung der Abläufe im PULS-System erfolgt, sollten die Ergebnisse der Akkreditierung und Evaluation und die daraus resultierenden Entscheidungen abgewartet werden.
- In der Zwischenzeit sollten allgemeine Aspekte einer PULS-Einführungsstrategie zwischen dem PULS-Team und der Germanistik kommuniziert bzw. entwickelt werden, damit eine konkrete Maßnahmeplanung zur Integration der Germanistik in das PULS-System zeitnah im Anschluss an die studienstrukturellen Entscheidungen infolge der Akkreditierung und Evaluation erfolgen kann.
- Für die dazu gehörige Entwicklung einer IT-Einführungsstrategie im Institut und für die administrativen Aufgaben zur Verwaltung von Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Modulen sollte eine Ansprechperson im Institut Germanistik nicht nur benannt, sondern per Funktionszuweisung eingesetzt werden (z.B. als Studiengangskoordinator). Es reicht bei der Komplexität der Abläufe nicht aus, die Zusammenarbeit nur zwischen prüfungsrechtlich verantwortlichen Lehrenden und der zentralen Prüfungsverwaltung zu gestalten. Es sollte eine institutsweite Koordination erfolgen. Die personellen Ressourcen sollten dafür durch die Fakultät/Institut vorgehalten werden.
- Um doppelte Dateneingabe und inkonsistente Informationen zu Lehrveranstaltungen zwischen Institut und zentraler Verwaltung zu vermeiden, könnte zukünftig für alle Akteure ein Online-Vorlesungsverzeichnis über PULS ermöglicht werden.

BA Informatik

Der Studiengang BA Informatik ist mit Blick auf arbeitsorganisatorische Aspekte für Studierende, Lehrende und Verwaltung zwar grob und durchaus einfach strukturiert, erfüllt jedoch nicht die Kriterien eines modularisierten Studiengangs. Dabei muss berücksichtigt werden, dass das Insti-

tut Informatik eines der ersten war, das BA-Studiengänge (neben weitergeführten Diplom-Studiengängen) angeboten hat. Durch die curriculare Grobstruktur von Fächern und Themenkomplexen können Pflichtveranstaltungen und Wahlpflichtbereiche relativ flexibel durch die Studierenden belegt und dann den jeweiligen Fächern zugeordnet werden. Es liegt zwar eine Automatisierung der Prozesse vor, doch diese funktioniert nicht reibungslos. Dadurch dass nur eine sehr geringe Anzahl von Studierenden verwaltet werden müssen, können diese informati- onstechnischen Unzulänglichkeiten jedoch relativ gut abgefangen werden.

Vor dem Hintergrund dieser Bewertung gibt HIS aus arbeitsorganisatorischen Gründen folgende Empfehlungen:

- Eine Anpassung der Studienstruktur des Studiengangs (Modulstruktur, Modulprüfungen, Wiederholungsregeln etc.) wird derzeit bereits vorgenommen und sollte weiterverfolgt werden. Dazu sollten die Ergebnisse der Akkreditierung und Evaluation (fachspezifischer oder hochschuldidaktischer Perspektive) hinzugezogen werden.
- Es ist sehr zu begrüßen, dass die Resonanz zu einer Vereinheitlichung von Prüfungsordnungen seitens der Informatik sehr positiv ist. Sollte die Universität Potsdam die Entwicklung einer Allgemeinen Prüfungsordnung vorantreiben (vgl. ausführlich Kapitel 8) ist eine Abstimmung zwingend erforderlich, um Doppelaktivitäten zu vermeiden.
- Eine Verbesserung der Schnittstelle zur Datenübertragung zwischen dem IT-System Hokus und dem IT-System PULS ist erforderlich, um die prinzipielle Entlastung durch eine umfassende IT-Unterstützung der Prozesse nicht durch mangelnde Abstimmung in den Datenformaten in Frage zu stellen.
- Mittelfristig sollte realisiert werden, dass die Lehrenden und der Lehrveranstaltungsplaner die Erfassung von Lehrveranstaltungen über PULS tätigen.
- Es sollte wie in allen Studiengängen an der Universität Potsdam ein/-e Studiengangskoordinator/-in eingesetzt werden, um (durchaus für mehrere Studiengänge) das operative Geschäft der Modulverwaltung wahrzunehmen und AnsprechpartnerIn für das PULS-Team und die zentrale Prüfungsverwaltung zu sein (vgl. ausführlich Kapitel 8).
- Um doppelte Dateneingabe und inkonsistente Informationen zu Lehrveranstaltungen zwischen Institut und zentraler Verwaltung zu vermeiden, könnte zukünftig für alle Akteure ein Online-Vorlesungsverzeichnis über PULS ermöglicht werden.
- Im Sinne der Studierenden sollte zukünftig stärker auf ein überschneidungsfreies Studieren geachtet werden.

7 Ergebnisse der Ressourcenanalyse

7.1 Vorbemerkungen

Mit der Durchführung des quantitativen Benchmarking-Verfahrens an der Universität Potsdam war das Ziel verbunden, anhand eines systematischen kennzahlenorientierten Vergleichs eine Wirtschaftlichkeitsanalyse der Prüfungsverwaltung vorzunehmen und mit anderen der -Struktur nach- ähnlichen Universitäten zu vergleichen. Im kennzahlenorientierten Benchmarking steht die Effizienz der Hochschulverwaltung im Mittelpunkt und wird als Zusammenhang von Ressourceneinsatz als Input und den Ergebnissen von Leistungsprozessen als Output in Form von Kennzahlen abgebildet. Im Bereich der Prüfungsverwaltung wird dabei der personelle Aufwand der Prüfungsverwaltung (Input) ins Verhältnis zur Anzahl der zu betreuenden Studierenden gesetzt. Durch die Aufspaltung der Prüfungsverwaltung in einzelne Produktbereiche kann der personelle Aufwand zudem auf einer differenzierteren Betrachtungsebene geschätzt und analysiert werden. Da es sich bei kennzahlenorientierten Benchmarkingverfahren um eine Grobanalyse der personellen Ressourcen handelt, impliziert es keine belastbare Personalbedarfermittlung. Im Zusammenhang mit den durchgeführten Prozessanalysen zur Prüfungsadministration sowie den qualitativen ExpertInneninterviews kann das Verfahren aber wichtige Hinweise hinsichtlich einer personellen Über- oder Unterdeckung geben.

Zur Vorbereitung des quantitativen Benchmarkings der Prüfungsverwaltung bedurfte es der Durchführung einer Jahresaufwandsschätzung in Form von Vollzeitäquivalenten (VZÄ)⁸ auf Basis eines von HIS speziell dafür entwickelten Erhebungsbogens (vgl. Anlage 8). Die so gewonnenen Basiszahlen und Personalaufwände wurden wiederum von HIS genutzt, um entsprechende Kennzahlen zu bilden, die Auskunft über die Ausstattung und Effizienz des Organisationsbereichs der Prüfungsverwaltung lieferten und Grundlage für eine weitergehende Problem- und Ursachenanalyse darstellten. Zu diesem Zweck wurden die Kennzahlen der Universität Potsdam denen anonymisierter Vergleichshochschulen gegenübergestellt. Zur Erhebung des Personalaufwandes in der Prüfungsverwaltung wurde der Erhebungsbogen von Seiten des Dezernates für Studienangelegenheiten ausgefüllt und HIS zugesandt. Nach Überprüfung der Daten und Einarbeitung in die Datenbank durch HIS erfolgte eine Plausibilisierung der gelieferten Informationen mit dem Leiter des Dezernates für Studienangelegenheiten. Dadurch wurden etwaige Fehleinordnungen bzw. Verständnisfragen geklärt und ein konsistenter Datensatz erzielt, der für die anschließende Bildung der Kennzahlen genutzt wurde.

Die Universität Potsdam hat diese Erhebung zur internen Analyse durchgeführt, wobei HIS in der vorliegenden Benchmarking-Dokumentation die Ergebnisse der Universität Potsdam soweit möglich und sinnvoll den Maximal-, Minimalwerten, Mittelwerten und Medianen aus anderen, bisher von HIS durchgeführten Benchmarking-Projekten gegenübergestellt hat. Bei den Vergleichszahlen ist zu berücksichtigen, dass diese grundsätzlich als grober Richtwert dienen – sämtliche qualitativen Aspekte werden in den Vergleichszahlen genauso vernachlässigt wie

8 Ein Vollzeitäquivalent entspricht einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters, d. h. bezogen auf ein Jahr mit 220 Arbeitstagen, bei einer 40-Stunden-Woche. Ein VZÄ ist somit ein Maß für eine Vollzeitstelle.

hochschulpolitische Zielsetzungen oder ortsspezifische Besonderheiten, die sich natürlich in unterschiedlichem Aufwand niederschlagen.

7.2 Beschreibung der Produktbereiche mit Produkten/Aufgaben

Zur Strukturierung des Verwaltungsbereiches Prüfungsverwaltung sind die Produkte/Aufgaben von HIS zu folgenden sieben Produktbereichen zugeordnet worden:

- Produktübergreifende Aufgaben
- Anmelden zu Prüfungen sowie Zulassungen
- Abmelden von Prüfungen
- Prüfungsorganisation
- Prüfungsergebnisse (Erfassung, Dokumentation)
- Koordination, Information, Beratung
- Sonstige Aufgaben

Produktbereiche Produkte/ Aufgaben	Produkt- übergreifende Aufgaben	Prüfungs- anmeldung	Prüfungs-organisation	Prüfungs-ergebnisse	Koordination / Information / Beratung	Sonstige Aufgaben
	Leitung	Anmeldelisten	Zeit- / Raumplanung	Erfassung der Prüfungsergebnisse	Erstellung und Bereitstellung von Informationen	Administration der PrüfungsverwaltungsDV
	Sekretariat	Prüfung der Zulassungsberechtigung	Bestellung von Prüfern und Aufsichten	Berechnung von Noten	Information und Beratung	Abbildung von Prüfungsordnungen
		Information von Prüfer(innen) und Prüflingen	Erstellung des Prüfungsplans	Erstellung von Belegen / Zertifikaten	Abstimmung mit anderen Einrichtungen	Mitarbeit in Prüfungsausschüssen
		Prüfungs- abmeldung	Information der Prüflinge	Zeugnisse		Widersprüche und Anerkennungsverfahren
		Prüfungs-abmeldung		Inventarisierung / Archivierung		Prüfungstatistik, BaFöG-Angelegenheiten

Tab 1: Produktbereiche mit Produkten/Aufgaben in der Prüfungsverwaltung

Tabelle 1 zeigt die von HIS gewählte Zuordnung der Produkte/Aufgaben zu den benannten Produktbereichen noch einmal auf.

7.3 Rahmenbedingungen und Besonderheiten

„Saisonale Arbeitsbelastung“ im Bereich der Prüfungsverwaltung

Die Prüfungsverwaltung ist einer saisonalen Belastung („Semesterbetrieb“) ausgesetzt. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an die personelle Flexibilität in Bezug auf die Bewältigung von Spitzenbelastungen (Prüfungsplanung, Prüfungsanmeldung, Prüfungsorganisation, Leistungserfassung). Vor allem zu Beginn der Anmeldephase und nach Bekanntgabe der Prüfungsergebnisse besteht darüber hinaus erhöhter Informationsbedarf bei den Studierenden, wobei die Mitarbeiter/-innen, insbesondere bei persönlichem Erscheinen der Studierenden und bei „Härtefällen“, wenig Möglichkeiten haben, den Belastungsverlauf zu beeinflussen.

Interne Organisationsstrukturen

Die Universität Potsdam verfügt über eine zentrale Prüfungsverwaltung, die organisatorisch im Dezernat II für Studienangelegenheiten gemeinsam mit dem Aufgabenfeld Studierendenverwaltung und Akademisches Auslandsamt angesiedelt ist. Lediglich die juristische Fakultät verfügt über ein eigenständiges Prüfungsamt mit eigener Leitungsfunktion. Daneben existieren in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät zwei Stellen mit der Bezeichnung „Beauftragte für Prüfungswesen“, die die Verwaltung der wirtschaftswissenschaftlichen Diplom- und Magisterstudiengänge wahrnehmen. Da das juristische Prüfungsamt kaum Berührungspunkte mit der Administration von BA- und MA-Studiengänge hat, wurde es vor dem Hintergrund des Projektauftrages bei der Aufwandschätzung nicht mitberücksichtigt. Ebenso wurden die zwei dezentralen VZÄ der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät aufgrund von Abgrenzungsschwierigkeiten gegenüber der zentralen Prüfungsverwaltung hinsichtlich spezifischer Aufgaben in der Aufwandschätzung nicht berücksichtigt.

DV-Organisation

Das an der Universität zur Lehr- und Prüfungsverwaltung verwendete Datenverarbeitungssystem PULS (POS und LSF) wird innerhalb des Dezernates 2 vom Referat 2 für zentrale Dienste betreut.

Schnittstellen zum akademischen Bereich

Die Prüfungsverwaltung ist stärker als jeder andere Verwaltungsbereich (mit Ausnahme Forschungsverwaltung) einer Universität mit dem akademischen Bereich verbunden. So nimmt der Verwaltungsaufwand mit der Komplexität der Prüfungsordnungen überproportional zu, im Bereich der Information und Beratung ist eine gut funktionierende Schnittstelle zwischen Prüfungsverwaltung und Prüfungsausschüssen eine Grundvoraussetzung für effiziente Aufgabenerfüllung. Insbesondere durch die Einführung des Datenverarbeitungssystems PULS und einer damit verbundenen Zunahme von Selbstbedienungsfunktionen sieht sich der akademische Bereich zunehmend mit der Erledigung von Verwaltungsaufgaben konfrontiert. Lehrende müssen, sofern ihre Vorlesungen und Seminare über PULS administriert werden, ihre Lehrveranstaltungen selbst in das System einpflegen oder auch ihre Noten selber eingeben. Obwohl kein quantitatives Benchmarking im akademischen Bereich möglich ist, werden die Schnittstellen als Rahmenbedingung in die Interpretation der Kennzahlen einbezogen.

7.4 Darstellung der Ergebnisse

Aufgabenverteilung in der Prüfungsverwaltung

Das HIS-Erhebungskonzept sieht für den Bereich Prüfungsverwaltung die sieben in Abschnitt 3.6.3 bereits genannten Produktbereiche vor. Die Tabelle zeigt die absolute und prozentuale Aufteilung des Personalaufwands (in VZÄ) hochschulbezogen für die Produktbereiche auf.

	Universität Potsdam nur zentr. Verwaltung		Vergleichswerte	
	Personal- aufwand	in %	Mittelwert	Median
(1) Produktübergreifend	1,00 VZÄ	11,76%	5,73%	4,81%
(2) PB Anmeldungen zu Prüfungen sowie Zulassungen	1,20 VZÄ	14,12%	19,27%	20,21%
(3) PB Abmeldungen	0,30 VZÄ	3,53%	2,99%	2,78%
(4) PB Prüfungsorganisation		0,00%	6,54%	8,61%
(5) PB Prüfungsergebnisse (Erfassen, Dokumentieren)	1,50 VZÄ	17,65%	26,51%	27,00%
(6) PB Koordination, Information, Beratung	1,00 VZÄ	11,76%	17,73%	16,22%
(7) Sonstige Prüfungsverwaltung	3,50 VZÄ	41,18%	24,42%	24,31%
SUMMEN	8,50 VZÄ	100%	100,00%	100,00%

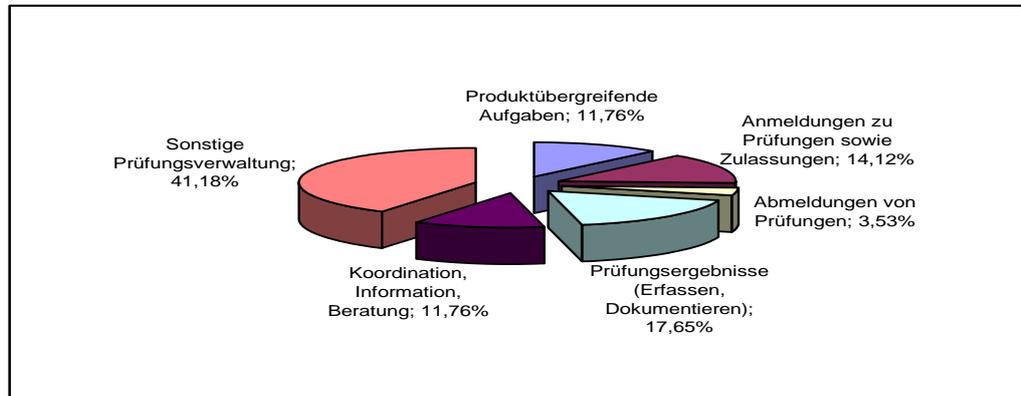
Tab. 2: Personalaufwand für die Prüfungsverwaltung nach Produktbereichen (vgl. Anlage X)

Der Produktbereich „Sonstige Prüfungsverwaltung“ nimmt mit 41,18% den deutlich höchsten Anteil der relativen Personalaufwände in der zentralen Prüfungsverwaltung ein. Dieser Anteil setzt sich ausschließlich aus VZÄ zusammen, die direkt oder indirekt mit der DV-Betreuung in der Prüfungsverwaltung betraut sind. Der „sonstigen Prüfungsverwaltung“ folgen die Produktbereiche „Prüfungsergebnisse“ mit 17,65% und „Anmeldungen zu Prüfungen“ mit 14,12%. Einen nur sehr geringen Anteil mit 3,53% nimmt der Produktbereich „Abmeldungen“ ein. Keine Aufwände fallen im Produktbereich „Prüfungsorganisation“ an, der ausschließlich dezentral organisiert wird.

Betrachtet man die Ergebnisse der relativen Aufgabenverteilung, so zeigt sich, dass die Produktbereiche „Anmeldungen zu Prüfungen“ und „Erfassung und Dokumentation der Prüfungsergebnisse“ trotz der voranschreitenden Modularisierung und einer damit verbundenen steigenden Anzahl von studienbegleitenden Prüfungen zusammen nur einen Anteil von 31,77% am Gesamtaufwand der Prüfungsverwaltung ausmachen. Dies deutet darauf hin, dass die zentrale Prüfungsverwaltung durch die Einführung von PULS, dem die HIS Komponenten POS und LSF zugrunde liegen, bereits deutlich entlastet worden ist. Unterstützt wird dieses Ergebnis durch die Vergleichswerte in Form von Mittelwert und Median aus anderen Universitäten, die jeweils über den Einzelwerten der Universität Potsdam liegen. Die Verringerung der Aufwände in den genannten Produktbereichen geht zudem einher mit einem im Vergleich zu anderen Hochschulen hohen Anteil des Produktbereiches „sonstige Prüfungsverwaltung“ mit 41,18% vom Gesamtaufwand, in dem 3,5 VZÄ ausschließlich auf die Systemadministration und Datenpflege von PULS entfallen. Vor dem Hintergrund einer noch weiter voranschreitenden Arbeitsentlastung von PULS in der administrativen Prüfungsverwaltung ist der stellenbezogene Ausbau dieses Bereiches aber als Investition in die Zukunft zu sehen. Auffällig ist zudem, dass der Produktbereich Koordination, Information und Beratung mit einem Anteil von 11,76% zwar nicht signifikant, aber erkennbar unter den hinzugezogenen Vergleichswerten liegt, die im Mittelwert bei 17,73% und im Median bei 16,22% liegen. Vor dem Hintergrund eines steigenden Beratungsbedarfes im Zuge der Umstellung auf die neuen Studiengänge scheint dieser Anteil an der Universität Potsdam zu gering. Unterstützt wird dieser Befund aus der Hospitation im Prüfungsamt, in der ersichtlich wurde,

dass von den 8,5 VZÄ lediglich 3 VZÄ direkt als Ansprechpartner für alle Studierende entweder telefonisch oder während der Sprechstunde zur Verfügung stehen. Abbildung 11 zeigt abschließend die relative Aufgabenverteilung nochmals im Blockdiagramm auf.

Abbildung 11: Personalaufwände der zentralen Prüfungsverwaltung nach Produktbereichen



Produktbezogene Kennzahlen in der Prüfungsverwaltung

Für die Prüfungsverwaltung hat sich in den bisherigen Benchmarking-Untersuchungen immer wieder gezeigt, dass die Definition von Prüfungen und Prüfungsfallzahl nicht nur zwischen den Hochschulen, sondern vor allem zwischen den Studiengängen so stark voneinander abweicht, dass ein Vergleich praktisch unmöglich ist. HIS hat sich daher dazu entschlossen, als einzige Basiszahl die Zahl der betreuten Studierenden (vgl. Tab. 3) zu betrachten und diese auch nur zum Gesamtaufwand in der Prüfungsverwaltung in Relation zu setzen. Auch wenn diese Globalkennzahl sicherlich begrenzt aussagefähig ist, so kann hiermit dennoch grundsätzlich der Aufwand in der Prüfungsverwaltung ins Verhältnis gesetzt werden und damit eine Grundaussage hinsichtlich der Effizienz (nicht der Qualität) der Prüfungsverwaltung getroffen werden.

	Universität Potsdam	Vergleichswerte anderer Universitäten	
		Mittelwert	Median
Studierende im WS 2006/2007 (außer Studierende der Juristischen Fakultät)	16.311	15.233	10.544

Tab. 3: Basiszahlen für die Prüfungsverwaltung

Als Basiszahl wurde die Gesamtzahl der Studierenden abzüglich der Studenten der juristischen Fakultät, die durch ein eigenständiges Prüfungsamt verwaltet werden, zugrunde gelegt.

Kennzahlen Prüfungsverwaltung	Universität Potsdam nur zentrale Verwaltung	Vergleichswerte			
		Minimum	Maximum	Mittelwert	Median
Anzahl Studierende je Personalaufwand des Prüfungsamtes (in VZÄ)	1.919	2.016	565	1.206	1.290

Tab. 4: Kennzahlen für die Prüfungsverwaltung

Wie oben beschrieben hat HIS für den Bereich Prüfungsverwaltung als einzige Kennzahl den Quotienten aus der Zahl der Studierenden und dem Gesamtaufwand in der Prüfungsverwaltung gebildet (vgl. Tab. 4). Die Kennzahl für die Universität Potsdam liegt in der zentralen Prüfungsverwaltung mit 1.919 Studierenden pro VZÄ im Vergleich zu den anderen Hochschulen im oberen Bereich. HIS geht bei optimaler Nutzung von IT-Anwendungen incl. Verwendung von Selbstbedienungsfunktionen davon aus, dass eine Zielzahl von 1.500 bis 2.000 Studierenden pro VZÄ auch bei vollständiger Umsetzung der Studienreform erreicht werden kann. Da diese Zielzahl mit dem realisierten Wert eingehalten wird, kann der Universität Potsdam eine effiziente Prüfungsverwaltung mit einer optimalen IT-Nutzung bescheinigt werden. Umso beachtlicher ist das Ergebnis vor dem Hintergrund einer schon weit voran geschrittenen Studienreform. Wiederum ist aber auch hier zu beachten, dass die neu entstandenen Aufgaben in der Prüfungsverwaltung, die stellenweise im akademischen Bereich angesiedelt sind, an dieser Stelle nicht mit erfasst werden können.⁹ Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich Aufgrund der hohen quantitativen Betreuungsrelation keine Aussagen hinsichtlich der Qualität der zu bewältigenden Verwaltungsaufgaben tätigen lassen.

7.5 Bewertung und Optimierungsansätze

Auf Grundlage der aus der Aufwandschätzung erzielten Kennzahlen lassen sich für die Prüfungsverwaltung der Universität Potsdam folgende Auffälligkeiten, Fragestellungen und Schlussfolgerungen ziehen, die bei der weiteren Gestaltung der Prüfungsadministration beachtet werden sollten:

- Durch die frühzeitige Einführung der HIS-Module POS und LSF mit Selbstbedienungsfunktion ist die Universität Potsdam trotz der ressourcenaufwändigen Studienreform in der Prüfungsverwaltung gut aufgestellt. Vor dem Hintergrund, dass zum Untersuchungszeitpunkt noch ein hoher Anteil von Studierenden in den Diplom- und Magisterstudiengängen mit deutlich geringerem Verwaltungsaufwand eingeschrieben waren, sollte aber ein möglicher personeller Mehrbedarf kontinuierlich kritisch geprüft werden.
- Zudem ist zu berücksichtigen, dass aus einer hohen Effizienz keine Aussage zur qualitativen Ausführung der Aufgaben gemacht werden können. Daher gilt es, die Zahlen vor dem Hintergrund der gewünschten Intensität und Qualität der Bearbeitung zu bewerten. So sind geringere Bearbeitungsrelationen an anderen Hochschulen nicht zwangsläufig Ausdruck mangelnder oder geringerer Effizienz sondern können auch auf eine strategisch gewünschte Form der Bearbeitung zurückzuführen sein.
- Aufgrund des stetig erhöhten Automatisierungsgrades in der Prüfungsverwaltung und einer damit verbundenen Abnahme manueller prüfungsadministrativer Aufgaben ist zu prüfen, ob freiwerdende personelle Ressourcen verstärkt im Bereich Beratung und Information oder IT-Administration eingesetzt werden sollten. Gerade die neuen Bachelor- und Masterstudiengänge mit ihren interdisziplinären Charakter erfordern bei den Studierenden einen erhöhten Beratungsbedarf.¹⁰ Der Aufwand von 1 VZÄ im Produktbereich „Koordination, Information

⁹ Vgl. zu den entstandenen Aufgaben für den akademischen Bereich insbesondere die ExpertInneninterviews.

¹⁰ Vgl. hierzu auch die Ergebnisse der Studierendenforen.

und Beratung“ an der Universität Potsdam scheint hierbei zu gering und changiert zudem unter den Vergleichswerten anderer Hochschulen.

- Darüber hinaus stellt sich zukünftig die Frage, wie der dezentrale Aufwand in den Fakultäten erhoben werden kann. Dies gilt insbesondere für die Organisation von Prüfungen, die an der Universität Potsdam dezentral angesiedelt ist. Eine Erhebung des Aufwandes wäre hier insbesondere sinnvoll, um zu prüfen, ob für die Vielzahl von überschneidungsfrei zu organisierenden Prüfungen eine zentrale Zeit- und Raumplanung gegenüber der derzeitigen dezentralen Lösung effizienter ist.

8 Zusammenfassung und Ausblick

8.1 Management Summary

Vorbemerkung

Im Rahmen eines Management Summary sollen im Folgenden übergreifende Problemfelder und davon abgeleitet Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Administration studienbegleitender Prüfungen an der Universität Potsdam dargestellt werden.

Durch die ExpertInneninterviews, Studierendenforen, Hospitationen, Prozessanalysen, Ressourcen- und Dokumentenanalysen wurden jeweils spezifische Perspektiven auf die derzeitige Zusammenarbeit zwischen akademischen Bereich, Verwaltung und IT eingenommen und mit den beteiligten Akteuren konkrete Lösungsansätze entwickelt. Im Verlauf dieser Projektaktionen zeichneten sich dabei wiederkehrende Problemfelder ab, für die HIS übergreifende Handlungsempfehlungen entwickelt hat. Diese sind neben den eher operativen Optimierungsansätzen eher als strategisch-relevante Optimierungsansätze einzustufen.

Intransparenz der Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung – Schaffung von Studiengangsverantwortlichen

Von allen Akteuren (Studierende, Lehrende, Prüfungsausschussvorsitzende, Prüfungsverwaltung und PULS-Team) wurde aus ihrer jeweiligen Perspektive immer wieder die **Intransparenz der Verfahren zur Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung** (in den verschiedenen Studiengängen) thematisiert (ExpertInneninterviews, Studierendenforen, Prozessanalysen). Die durch HIS durchgeführten Hospitationen im Prüfungsamt und im PULS-Team bestätigen diese Einschätzungen. HIS kommt darüber hinaus durch die exemplarische Analyse der BA- und MA-Ordnungen im BA Lehramt Deutsch und im BA Politik und Verwaltung zu dem Ergebnis, dass enorme organisatorische und prüfungsrechtliche Unklarheiten bestehen.

Aufgrund der Tatsache, dass Lehrveranstaltungen prüfungsrelevant sind und lehrveranstaltungsbezogenes Prüfen Teil des Leistungserfassungsprozesses ist, wird dem Lehrenden eine prüfungsrechtliche Verantwortung zugewiesen, die nicht genau konkretisiert ist. Er hat zwar die „Form der Leistungserfassung“ festzulegen (vgl. §9 (5) der Ordnung für das Bachelorstudium Politik und Verwaltung an der Universität Potsdam vom 22. März 2006). Doch bleibt unklar, ob damit nur die Festlegung der organisatorischen Aspekte (mit Listen, in welchen Zeiträumen etc.) oder auch die Festlegung der strategischen Aspekte (Zulassungskriterien zum Leistungserfassungsprozess und damit zu Lehrveranstaltungen, TeilnehmerInnenbegrenzung) gemeint ist.

Während die organisatorischen Unklarheiten einiger BA- und MA-Ordnungen bei manuellen Verwaltungsabläufen noch von Lehrveranstaltung zu Lehrveranstaltung zwischen Lehrenden und Studierenden geklärt und das Vorgehen ausgehandelt werden kann, erfordert die Automatisierung der Abläufe über das PULS-System eine vorhergehende und eindeutige Klärung. Wenn Studierende glauben, dass das PULS-System „eigenmächtig“ eine Zulassung zu Lehrveranstaltungen vornimmt, so ist das nicht nur einer möglichen Fehlinformation durch Lehrende geschuldet. Es ist eben auch nicht verbindlich für alle Akteure festgelegt worden, wie und nach welchen Kriterien zugelassen werden soll. Organisatorische Probleme wie auch Kapazitätsprobleme in den Studien-

gängen können durch das PULS-System aufgedeckt werden, liegen jedoch nicht in seinem Verantwortungsbereich.

Da Technik zur Automatisierung von Abläufen nur dann ein operatives Werkzeug sein kann, wenn eindeutige strategische Vorgaben aus den Studiengängen kommen, müssen Verantwortliche in den Studiengängen benannt sein, die erforderliche Entscheidungsprozesse herbeiführen, in Zusammenarbeit mit den ExpertInnen aus Verwaltung und IT diese Vorgaben entwickeln bzw. operationalisieren, stets aktualisiertes Informationsmaterial erarbeiten und als Ansprechpartner für die verschiedenen Akteure zur Verfügung stehen. Die Kommunikation mit den Studierenden („so genau wird es realisiert, weil...“), mit den Lehrenden („das sind Ihre Möglichkeiten und Pflichten“) und mit der IT/Verwaltung („das sind die Vorgaben“) sollte aktiv gesteuert werden. Darüber hinaus sollten die Prozesse zur Administration studienbegleitender Prüfungen stärker im Sinne eines **Workflow-Managements** dokumentiert werden.

HIS empfiehlt der Universität Potsdam dringend Verantwortungsstrukturen z.B. in Form von **Studiendekanen/Studiengangsleitungen (strategisch) und/oder StudiengangskoordinatorInnen (operativ)** flächendeckend einzuführen, um eine Qualitätssicherung in der Administration von Studium und Lehre im Allgemeinen und in der Administration von studienbegleitenden Prüfungen im Besonderen zu ermöglichen.

Heterogenität der Modularisierungsstrukturen – Entwicklung einer Allgemeinen Prüfungsordnung für Bachelor- und Masterstudiengänge

Wie die Prozessanalysen und die exemplarischen Analysen von Prüfungsordnungen gezeigt haben, sind die Studiengänge der Universität Potsdam **äußerst unterschiedlich modularisiert**. Das Verständnis für den Zusammenhang zwischen Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Modulen ist sehr verschieden. In der Germanistik wird Modularisierung verstanden als „Zusammenfassung von Lehrveranstaltungen und Prüfungsleistungen in Module“ (vgl. §3 (4) der Neufassung der Ordnung für das Bachelor- und Masterstudium im Lehramt Deutsch am Institut für Germanistik an der Universität Potsdam vom 1. Dezember 2005). In dem BA-Studiengang Biowissenschaften werden Module als „thematisch und zeitlich abgerundete und in sich geschlossene Studieneinheiten“ bezeichnet, die aus verschiedenen Lehr- und Lernformen bestehen können (vgl. §8 (1) der Ordnung für den Bachelorstudiengang Biowissenschaften vom 10. März 2005). In der Informatik sind (noch) Fächer und Themenkomplexe vorgesehen (keine Module), denen Lehrveranstaltungen relativ flexibel zugeordnet werden können (vgl. Prüfungsordnung vom 27.09.2000).

Die Variationsbreite von Modulgrößen liegt in den untersuchten Studiengängen zwischen 1 und 16 Leistungspunkten. Die Heterogenität der Modularisierungsstrukturen erschwert bis verhindert nicht nur eine curriculare Kompatibilität (z.B. zwischen Informatik, Bioinformatik und Physik), sie ist – in diesem Projekt fokussiert – aus arbeitsorganisatorischen Gründen nicht zu vertreten. Denn die unterschiedlichen Modulgrößen spiegeln sich nicht selten in den Konzepten des studienbegleitenden Prüfens und damit in der Anzahl der zu verwaltenden Prüfungen (vgl. Kapitel 2.3).

Vor diesem Hintergrund empfiehlt HIS der Universität Potsdam, erneut den Versuch der **Entwicklung einer Allgemeinen Prüfungsordnung bzw. BA- und MA-Ordnung** zu gehen und dazu eine Arbeitsgruppe aus FachexpertInnen und VertreterInnen der Fakultäten durch die Hochschulleitung einzuberufen. ExpertInnen aus der zentralen Prüfungsverwaltung wie aus dem PULS-Team sollten von Beginn an in dieser Arbeitsgruppe vertreten sein.

Die Allgemeine Prüfungsordnung müsste studiengangsübergreifende Regeln wie z.B. Angaben zur Variationsbreite der Modulgrößen und Modulprüfungen erlassen. Sie müsste zudem die Regelungenanforderungen der studiengangspezifischen Prüfungsordnungen festlegen wie z.B. Benennung der Module in Modulkatalogen, Kriterien der Modulbeschreibungen, Zugangsvoraussetzungen zu Modulen und Modulprüfungen, Prüfungsanforderungen und Art und Umfang der Prüfungsleistungen, Bewertungsart (Note bzw. Bestehen – Nichtbestehen), Anzahl der erwerbbaeren Leistungspunkte. In diesem Zusammenhang sollte eine eindeutige Entscheidung über das Belegpunktesystem getroffen werden (vgl. ausführlich Kapitel 2.3.).

Es sollte neben Studienziel und Studienstruktur auch exemplarische Studienverlaufspläne vorgesehen werden. Die Benennung von Modulverantwortlichen, die für inhaltliche sowie studienorganisatorische Fragen verantwortlich ist, könnte vorgeschrieben sein.

In der Allgemeinen Prüfungsordnung könnte die Evaluation der Module (Verhältnis von Studieninhalt und Arbeitsaufwand in Leistungspunkten) festgeschrieben sein. Es könnte eine Unterscheidung in Pflichtmodule, Wahlpflichtmodule und Wahlmodule vorgesehen werden. Wenn in bestimmten Modulen die erste Wiederholungsprüfung nicht bestanden wurde, kann eine Studienfachberatung vorgesehen werden, um Studieneignung mit dem Studierenden im Interesse aller zu überprüfen.

In der Allgemeinen Prüfungsordnung bzw. BA- und MA-Ordnung können die Regeln der Zusammenarbeit zwischen Prüfungsausschuss, Studiendekan, Fakultäten, Lehrenden, Studierenden und Prüfungsamt festgelegt sein. So könnte ein regelmäßiger Bericht über die tatsächlichen Bearbeitungszeiten der Abschlussarbeiten vorgesehen werden, um auch im Sinne der Qualitätssicherung der Studiengänge zu agieren. Vor allem sollten allgemein verbindliche Regeln festgelegt werden, wie z.B. bis zu welchem Zeitpunkt nach der Prüfung die Ergebnisse dem Prüfungsamt vorliegen müssen.

Eingeschränkte Akzeptanz des IT-System PULS – stärkere Legitimation durch die Hochschulleitung

Im Rahmen der ExpertInneninterviews, der Studierendenforen, der Hospitationen und der Prozessanalysen wurden verschiedenste Kritikpunkte am PULS-System benannt (vgl. ausführlich die einzelnen Kapitel). Dabei lassen sich die technischen Aspekte (z.B. Optimierung von Funktionalitäten, Benutzeroberflächen oder Schnittstellen zu anderen Systemen), die in den vorausgegangenen Kapiteln dargestellt wurden, von den strukturellen bzw. sozialen Aspekten trennen.

Die Kritik, die Studierende und Lehrende an der vermeintlichen Determinierung der Verfahren durch „die Technik“ äußerten, sollte nicht mit dem Fazit der Unkenntnis technischer Details belegt werden. Vielmehr verweist diese Kritik auf die Forderungen nach strategischer Entscheidung über Automatisierung und Standardisierung von Prozessen und nach der **Klärung von Verantwortlichkeiten** in der neuen Studien- und Prüfungsorganisation.

An der Universität Potsdam erfolgten die zwei zentralen Veränderungsprozesse der Umstellung auf modularisierte BA- und MA-Studiengänge einerseits und der Einführung des IT-Systems PULS andererseits zu wenig aufeinander abgestimmt. So wurde z.B. mit der Abbildung von Studiengängen im System begonnen, obwohl diese nicht modularisiert waren. Andererseits werden Studiengänge nicht IT-gestützt verwaltet, obwohl die komplexe Studienstruktur dies erforderlich macht. Es ist erforderlich, dass eine **strategische Steuerung der IT-Einführung** erfolgt und mit den FachexpertInnen eine Priorisierung vorgenommen wird.

Durch das IT-System PULS ist bereits **viel an Entlastung gerade auch im akademischen Bereich** erreicht worden. Das wurde im Projekt nicht zuletzt dadurch sichtbar, dass der erhöhte Arbeitsaufwand durch die neuen Studiengänge gerade in den Bereichen am größten war, in denen keine IT-Unterstützung vorlag. Bei wachsendem Bewusstsein in den Fakultäten und Studiengängen, dass die Umsetzung des Bologna-Prozesses bzw. der modularisierten BA- und MA-Studiengänge keinesfalls mehr ohne Automatisierung auskommt, werden zukünftig weitere Aufgaben wie z.B. die Gestaltung und Formulierung von Modulen und die Erstellung von Modulen über PULS realisiert werden können.

Um auch weiterhin und vor allem mit Blick auf einen flächendeckenden Einsatz der IT-Unterstützung erfolgreich sein zu können, ist **eine personelle Verstärkung des PULS-Teams** zwingend erforderlich. Mindestens ebenso wichtig ist es, dass das IT-System PULS eine **stärkere Legitimation durch die Hochschulleitung** erfährt. Dies könnte nicht zuletzt dadurch gelingen, dass die Verfahren zur Anwendung von PULS bei der Lehrveranstaltungsbelegung und Prüfungsanmeldung in einer Allgemeinen BA- und MA-Ordnung festgeschrieben werden und **regelmäßige Schulungen** aller beteiligten Akteure erfolgen.

Vorbemerkung

Etwa 70 % aller Reorganisationsabsichten in Privatwirtschaft und Öffentlicher Verwaltung scheitern, weil die gesteckten Ziele und Intentionen überwiegend nicht erreicht werden. Gründe liegen im Wesentlichen in mangelndem Projektmanagement, ungenügender Durchsetzungsfähigkeit der Leitung (bei gleichzeitiger Wahl eines Top-down-Ansatzes) und mangelnder Akzeptanz bei den Akteuren. In dem von HIS durchgeführten Projekt zur Bestandsaufnahme und Entwicklung von Optimierungsansätzen wurden aus diesem Grund alle Status- und Akteursgruppen aktiv einbezogen.

Dies stellt nach den Erfahrungen aus anderen Hochschulen eine gute Voraussetzung für die Umsetzung der Optimierungs- und Handlungsempfehlungen dar. Da die vorgeschlagenen Maßnahmen nicht nur eine Veränderung der Organisationsstruktur, sondern auch der Organisationskultur bewirken können, sollte die Umsetzung als Organisationsentwicklungsprozess unter Einbindung der jeweiligen Akteure gestaltet werden. Der strukturelle Veränderungsprozess könnte hierbei mit einer kulturellen Veränderung kombiniert werden, die auf die Entwicklung der Einstellungen, der Kompetenzen und des Verhaltens der verschiedenen Akteure abzielt. Die Umsetzung der Optimierungsansätze und Handlungsempfehlungen sollte nach einer Praxisphase evaluiert werden, um mögliche Zielabweichungen festzustellen und die Umsetzung unter Umständen zu korrigieren.

Umsetzungsorganisation

Aufgrund der Erfahrungen, die HIS in anderen Hochschulprojekten im Kontext des Bologna-Prozesses machen konnte, wird der Universität Potsdam geraten, eine durch die Hochschulleitung insgesamt legitimierte Projektorganisation zur Steuerung und Durchführung der Umsetzung von Optimierungs- und Handlungsempfehlungen einzurichten. Diese sollte bestehen aus:

- Lenkungsausschuss für die übergreifende Leitung der Umsetzung
- Projektgruppen für die fachliche Umsetzung konkreter Maßnahmen
- KoordinatorIn, als interner Prozessbegleiter, der die Umsetzung auch nach Beendigung der externen Unterstützung weiter koordiniert und leitet

Vorgehensweise

Die Umsetzung der Optimierungsansätze und Handlungsempfehlungen sollte wenn möglich zeitnah erfolgen. Durch die Bestandsaufnahme und die Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen in den arbeitsintensiven Workshops wurden die Akteure sensibilisiert und erwarten nun auch entsprechende Veränderungen. Erste Widerstände sind überwunden und die Hoffnung auf Verbesserungen überwiegt. Es sollte daher eine klare zeitliche Eingrenzung der Umsetzungsphase, d.h. des Veränderungsprozesses, vorgenommen werden.

HIS schlägt folgende Vorgehensweise zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen vor:

- Beschluss über die umzusetzenden Maßnahmen durch die Universitätsleitung mit Prioritätensetzung und Benennung einer/eines Koordinatorin/Koordinators
- Bündelung zusammenhängender Maßnahmen zu Projekten
- Einrichtung von Projektgruppen (zeitlich befristet, auf ein konkretes Ziel ausgerichtet und bestehend aus Akteuren der verschiedenen Ebenen)
- Benennung der jeweiligen Projektverantwortlichen (ProjektgruppenleiterInnen)
- Zeitplanung mit Meilensteinen
- Aufnahme der inhaltlichen Arbeit
- Rückkopplung der Ergebnisse im Lenkungsausschuss
- Hochschulweite Kommunikation von Entscheidungen und Beschlüssen

Möglichkeiten und Aufgaben einer externen Beratung

Aufgrund der Vielschichtigkeit des Veränderungsprozesses bzw. der erforderlichen Vernetzung der umzusetzenden Teilprojekte ist eine externe Begleitung für einen zuvor klar abgegrenzten Zeitraum durchaus empfehlenswert.

Mögliche Aufgaben könnte HIS in der Umsetzungsphase übernehmen:

- Unterstützung der Projektkoordination beim Projektmanagement (z.B. Planung von Teilprojekten, Definition von Meilensteinen, Information und Kommunikation, Mitgestaltung von Entscheidungsprozessen)
- Fachliche Beratung z. B. in der Entwicklung von BA- und MA-Ordnungen bzw. Allgemeine Prüfungsordnung, Reorganisation von Prozessen zur Administration studienbegleitender Prüfungen oder Implementation neuer Strukturen in den Fakultäten
- Einbringen erfolgreicher Praxisbeispiele aus anderen Hochschulen
- Moderation von Arbeitsgruppen, Durchführung weiterer Prozessanalysen
- Lösungsorientierte Konfliktbearbeitung während der Umsetzung

9 Literatur

Bauer, Yvonne; Harald Gilch (2007): Der Change Parcours als Methode der Organisationsentwicklung in Hochschulen. In: HIS:Forum OE, S. 25-44

Bund-Länder-Kommission (2002): Modularisierung in Hochschulen. Handreichung zur Modularisierung und Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen, Heft 101

Greisler, Peter (2007): Bologna als Treiber der Studienreform. In: HRK. Fit für die Welt. Die deutschen Hochschulen auf dem Weg zum Europäischen Hochschulraum, Bonn, S. 28-29

Hochschulrektorenkonferenzen (2007): Fit für die Welt. Die deutschen Hochschulen auf dem Weg zum Europäischen Hochschulraum, Bonn

Kromrey, Helmut (2001): Evaluation – ein vielschichtiges Konzept. Begriff und Methodik von Evaluierung und Evaluationsforschung. Empfehlungen für die Praxis. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 24. Jg., Heft 2/2001

Peters, Katharina (2007): Interne Organisationsentwicklung am Beispiel der Restrukturierung im Prüfungswesen der Universität Göttingen. In: HIS:Forum OE, S. 45-53

Stratmann, Friedrich; Bernd Kleinmann (2007): Das Ende bewährter Abwehrstrategien? Bologna-Prozess: Bürokratische Überregulierung oder sinnvolle Neuordnung des Studiums. In: Forschung & Lehre 7/07, S. 394-395

Universität Potsdam (2007): Statistiken 2006/2007 der Universität Potsdam, Potsdam

Untersuchte Prüfungsordnungen

BA Biowissenschaften: Ordnung für den Bachelorstudiengang Biowissenschaften vom 10. März 2005

BA Lehramt Deutsch: Neufassung der Ordnung für das Bachelor- und Masterstudium im Lehramt Deutsch am Institut für Germanistik an der Universität Potsdam vom 1. Dezember 2005

BA Germanistik: Ordnung für das Bachelorstudium im Fach Germanistik der Universität Potsdam vom 1. Dezember 2005

BA Informatik: Amtliche Bekanntmachungen der Universität Potsdam Nr. 10/00 vom 27.09.2000

BA Lehramt Mathematik: Neufassung der Ordnung für das Bachelor- und Masterstudium im Lehramt Mathematik an der Universität Potsdam vom 15. Dezember 2005

BA Politik und Verwaltung: Ordnung für das Bachelorstudium Politik und Verwaltung an der Universität Potsdam vom 22. März 2006

Berücksichtigte Dokumente

Gesetz über die Hochschulen des Landes Brandenburg (Brandenburgisches Hochschulgesetz – BbgHG). In der Fassung der Bekanntmachung vom 6. Juli 2004 (GVBl. I S. 394), geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 23. November 2005 (GVBl. I S. 254)

Rahmenordnung für das Bachelor- und Masterstudium an der Universität Potsdam vom 16. März 2006

Rahmenwerk zur Modularisierung der Studiengänge und Einführung eines Leistungspunktsystems an der Universität Potsdam vom 02.02.2004

10 Anhang

Anlage 1: HIS-Interviewleitfaden für die Universität Potsdam.....	77
Anlage 2: Prozessvergleich BA Lehramt Deutsch und Mathematik	79
Anlage 3: Belegverfahren im BA Lehramt Deutsch und Mathematik.....	80
Anlage 4: Prozessvergleich BA Politik und Verwaltung und Biowissenschaften	81
Anlage 5: Belegverfahren im BA Politik und Verwaltung und Biowissenschaften	82
Anlage 6: Prozessvergleich BA Germanistik und Informatik	83
Anlage 7: Belegverfahren im BA Germanistik und Informatik.....	84
Anlage 8: Aufwandschätzungsbogen zur Ressourcenanalyse in der Prüfungsverwaltung	85

Anlage 1: HIS-Interviewleitfaden für die Universität Potsdam

Einleitung / Projekt

- Zusicherung der Vertraulichkeit des Gespräches
- Inwieweit sind Sie über das Projekt informiert?

Angaben zur Person/Funktion

- Seit wann sind Sie an der Hochschule?
- Welche Ausbildung/Qualifikation haben Sie?
- Welche Funktion nehmen Sie wahr?

Individuelles Aufgabenspektrum

- Was hat sich für Sie durch die Einführung der Bachelor- und Masterstudiengänge verändert?
- Welche neuen Aufgaben sind für Sie hinzugekommen?
- Welchen Anteil nehmen diese Aufgaben an Ihrer gesamten Arbeitszeit ein?
- Welche Aufgaben sind weggefallen?
- Welche Aufgaben könnten zukünftig noch hinzukommen? Welche Aufgaben werden in naher Zukunft entfallen (können)?
- Welche Probleme/Lösungen entstehen innerhalb ihres Aufgabenbereichs durch die derzeitige Parallelität von Diplomstudiengängen und Bachelor-/Masterstudiengängen?
- Erachten Sie diesbezüglich die Prüfungsorganisation für sinnvoll? (Sehen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?)
- Welche zentralen Schnittstellen/Funktionen haben Sie mit Blick auf die Prüfungsverwaltung/IT/Fakultäten?
- Wie verläuft die Kommunikation an den Schnittstellen/Funktionen?

Übergreifende Strukturen und Prozesse

- Werden alle erforderlichen Aufgaben, wie z. B. die Eingabe von LV, Zuordnung zu Modulen, Erfassung von Prüfungsergebnissen, durch die richtigen Funktionen/Personen wahrgenommen?
- Sehen Sie die Notwendigkeit, dass Aufgaben innerhalb/zwischen dem Verwaltungsbereich, der IT und dem akademischen Bereich anders verteilt werden müssten/sollten?
- Sehen Sie die Notwendigkeit, damit verbundene Funktionen neu zu schaffen?
- Haben Sie den Eindruck, dass die Universität Potsdam in der Vergangenheit bereits erste Schritte zur Beseitigung von Problemen unternommen hat?
- Welche Aspekte der derzeitigen Prüfungsorganisation würden Sie in jedem Fall beibehalten wollen?
- Inwieweit wirken sich im Zuge der Studienreform die Charakteristika der einzelnen Studiengänge auf die Prüfungsorganisation aus?

- Welchen Einfluss haben die neuen Bachelor- und Masterstudiengänge und die damit zusammenhängenden Prüfungsordnungen auf den Ablauf des Prüfungsprozesses?
- Woran würden Sie eine gut funktionierende Administration studienbegleitender Prüfungen erkennen?

Dokumentation/Information

- Ist die Arbeitsorganisation ausreichend dokumentiert?
- Wie gestaltet sich der Informationsfluss innerhalb der Hochschule und fühlen Sie sich in diesem Zusammenhang über Veränderungen rechtzeitig informiert?
- Erfolgt zwischen den MitarbeiterInnen der Abteilung ein Informationsaustausch?

IT-System „PULS“

- Was wissen Sie über „Puls“?
- Wie nutzen Sie das IT-System „PULS“?
- Welche weiteren NutzerInnen können Sie nennen?
- Welche Funktionen nutzen Sie bei der Bewältigung Ihrer Aufgaben?
- Wer gibt die Lehrveranstaltungen ins System PULS (LSF) ein? Wer sollte sie ins System eingeben?
- Wer ordnet diese den Modulen in POS zu? Wer sollte?
- Wer belegt die LV? Wer sollte?
- Wie erfolgt die Prüfungsanmeldung über „PULS“?
- Wie finden Sie den Internet-Auftritt des PULS-Teams?
- Welche Stärken/Schwächen sehen Sie derzeit bei PULS insgesamt?
- Was halten Sie von dem Einsatz von Selbstbedienungsfunktionen?
- Welche Optimierungsmöglichkeiten sehen Sie?
- Wie schätzen Sie die Akzeptanz der anderen NutzerInnen ein?
- Wie könnte die Akzeptanz verbessert werden?
- Wer könnte eine Unterstützung der Nutzer leisten?
- Wie könnten/müssten Schulungen organisiert sein, damit eine optimale Nutzung von PULS gewährleistet ist?

Vision

- Wenn wir in fünf Jahren wieder nach Potsdam an die Uni kommen würden und die Verhältnisse würden sich aus Ihrer Sicht optimal entwickelt haben, was wäre dann passiert?
- Inwieweit kann Ihrer Meinung nach das Projekt zu dieser Entwicklung beitragen?

Anlage 3: Belegverfahren im BA Lehramt Deutsch und Mathematik

HIS Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen an der Universität Potsdam - Bestandsaufnahme und Optimierungsalternative - Varianten des Registrars	Vergleich BA-Lehramt-Deutsch und BA-Lehramt-Mathe										Anmerkungen
	Studienkath n	P-Ausschuss (Vorstand)	Lehrender/ Dozent/ Prüfer	Modulbeauftragter	PULS- beauftragter	dezentral beauftragter für Studien- Prüfungswesen	PULS-IT- System	andere IT- System	manuelle Listen, Anfrage etc.	manuelle Prüfungskamt PULS team	
Variante 1: Unverbindliches Belegen einer LV											
1.1 Ggf. Belegen einer LV			X							X	
1.2 Ggf. Abfrage bzw. Übermittlung der Teilnehmer an das Prüfungsamt											
1.3 Erstellung einer endgültigen Teilnehmerliste			X								
1.4 Teilnahme an/Durchführung der LV			X							X	
1.5 ggf. Erfassung von Studieneinstellungen			X								
Variante 2: Verbindliches Belegen einer LV											
2.1 Belegen einer LV											
2.2 Ggf. Sicherstellung/ Überprüfung der Voraussetzungen											
2.3 Zulassung/Abkündigung zur LV											
2.4 Erfassung einer endgültigen Teilnehmerliste											
2.5 Ggf. Abfrage bzw. Übermittlung der Teilnehmer											
2.6 Durchführung/ Teilnahme an der LV											
2.7 Ggf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn											
2.8 Ggf. Zulassung von Nachrückern zu Semesterbeginn											
2.9 Erfassung von Studieneinstellungen											
Variante 3: Verbindliches Belegen einer LV verbindlich mit Anmeldung zur Prüfung											
3.1 Belegen einer LV			X							X	
3.2 Sicherstellung/ Prüfung der Voraussetzungen											
3.3 Zulassung/ Abkündigung zur LV			X							X	
3.4 Erfassung der endgültigen Teilnehmerliste			X							X	
3.5 Durchführung der LV			X							X	
3.6 Ggf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn			X							X	
3.7 Ggf. Zulassung von Nachrückern zu Semesterbeginn			X							X	
3.8 Erfassung der Studieneinstellungen										X	
▶ BA-Lehramt-Deutsch, X=BA-Lehramt-Mathe											

Anlage 4: Prozessvergleich BA Politik und Verwaltung und Biowissenschaften

HIS Hochschulinformationssystem GmbH	Vergleich BA-Politik und Verwaltung und BA-Biowissenschaften Wer nimmt welche Aufgabe wie/womit wahr? (Funktionen, Rollen, Akteure, Software)										Anmerkungen		
	Studienmechanismen	P-Ausschuss (Vorstandsrat)	Lehrer/Dozent /Prüfer	LV-Planer	Modulbeauftragter	PULS-Beauftragter	dezentral Beauftragter für Studien- und Prüfungsfragen	Studienrat	PULS-IT-System	andere IT-Systeme		manuelle Listen, Anhang etc.	Prüfungsausschuss
1. Teilprozess: Verwaltung von Lehrveranstaltungen													
1.1 Entwurf einer Lehrveranstaltung (und ggf. einer Zulassung) (siehe Teilprozess 2)		X	X X		X						X		
1.2 Übermittlung bzw. Abfrage der Lehrveranstaltungen			X X		X		X						
1.3 Entscheidung über anzubietende Lehrveranstaltungen		X X	X X				[1]						
1.4 Zuordnung der LV (und ggf. Prüfung) zu einem oder mehreren Modulen		X X	X X				[1]						
1.5 Erstellung eines semesterbezogenen LV-Plans		X		X			X				word	X X	
1.6 Verifizierung des LV-Plans		X		X			X				word	X X	
1.7 Realisation von LV (siehe Varianten)			X X		(X)						X	X	[1]
1.8 Zulassung zur LV (ggf. Prüfung)			X X										X
1.9 Teilnahme an LV (ggf. Prüfung)			X X										D
1.10 Erfassung von Studienteilnehmungen (ggf. Prüfungsleistungen)			X X		X						X	X	
2. Teilprozess: Verwaltung von Prüfungen													
2.1 Entwurf einer Prüfung			X X		X								
2.2 Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfung													
2.3 Erstellung eines ersten Baum- und Zeitplans		X	X	X									
2.4 Verifizierung der Prüfung		(X)	X (X)		X						X		
2.5 An- und Abmeldung zur Prüfung											X		
2.6 Zulassung zur Prüfung / Sicherstellung der Voraussetzungen			X		X							X	
2.7 Erstellung und Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfungsleistungen			X		X						X		
2.8 Teilnahme an Prüfung			[X]										
2.9 Erfassung von Prüfungsleistungen			X X		X						X	X X	
2.10 Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfungsergebnisse		[1]	X		X						X	X X	
2.11 Erstellung von Notenlisten, Notenmappe und Bescheide			X X		X							X X	
K=BA-Politik und Verwaltung X=BA-Biowissenschaften													

Anlage 5: Belegverfahren im BA Politik und Verwaltung und Biowissenschaften

HIS hochschule informatik systeme an der universität potsdam	Vergleich BA, Politik und Verwaltung und BA-Biowissenschaften							Wer nimmt welche Aufgabe wie/womit wahr? (Funktionen, Rollen, Akteure, Software)				Anmerkungen	
	P-Ausschuss (Vorstand)	Lehrer/Dozent / Prüfer	Modulbeauftragter / LV-Planer	PUS-Beauftragter	dezentral Beauftragter Prüfungsamt	Prüf.-System	andere IT-Systeme	manuelle Utens. Ausgab. etc.	Prüfungsamt	PUS-Team			
Variante 1: Unverbindliches Belegen einer LV													
Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen an der Universität Potsdam - Bestandsaufnahme und Optimierungssätze - Varianten des Belegens													
1.1 Ggf. Belegen einer LV													
1.2 Ggf. Abfrage bzw. Übermittlung der Teilnahme an das Prüfungsamt													
1.3 Erstellung einer endgültigen Teilnehmerliste													
1.4 Teilnahme an/Durchführung der LV													
1.5 ggf. Erfassung von Studienleistungen													
Variante 2: Verbindliches Belegen einer LV													
2.1 Belegen einer LV								X					
2.2 Ggf. Sicherstellung/Überprüfung der Voraussetzungen	X												
2.3 Zulassung/Abhebung zur LV										X			
2.4 Erfassung einer endgültigen Teilnehmerliste	X												
2.5 Ggf. Abfrage bzw. Übermittlung der Teilnehmer													
2.6 Durchführung/Teilnahme an der LV		X							X				
2.7 Ggf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn													
2.8 Ggf. Zulassung von Nachbikern zu Semesterbeginn		X											
2.9 Erfassung von Studienleistungen		X									X		
Variante 3: Verbindliches Belegen einer LV verknüpft mit Anmeldung zur Prüfung													
3.1 Belegen einer LV									X				
3.2 Sicherstellung/Prüfung der Voraussetzungen										X			X
3.3 Zulassung/Abhebung zur LV		X (P+S)								X			X
3.4 Erfassung der endgültigen Teilnehmerliste		X								X			[1]
3.5 Durchführung der LV		X											
3.6 Ggf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn									X				
3.7 Ggf. Zulassung von Nachbikern zu Semesterbeginn		X								X			
3.8 Erfassung der Studienleistungen		X								X			X
Legende: P=Prüfung, S=Vorwissen, LV=BA-Biowissenschaften, X=BA-Biowissenschaften													

Anlage 6: Prozessvergleich BA Germanistik und Informatik

HIS Hochschul Informations System GmbH	Vergleich BA-Germanistik und BA-Informatik Wer nimmt welche Aufgabe wie/womit wahr? (Funktionen, Rollen, Akteure, Software)										Anmerkungen			
	Studienkollaboration	Abteilungsleitung	P-Ausschuss (Vorstand)	Lehrer/Dozent/Prüfer	LV-Plan/ Studien-planer	Modulbeauftragter	PULS-Beauftragter	decentral Beauftragter für Rollen- und Politikfragen	Studienleiter	PULS-IT-System		andere IT-Systeme	manuelle Listen, Auslage etc.	Prüfungsausschuss
1. Teilprozess: Verwaltung von Lehrveranstaltungen														
1.1 Entwurf einer Lehrveranstaltung (und ggf. einer Prüfung - siehe Teilprozess 2)				X	X							Hokus	X	
1.2 Übermittlung bzw. Abfrage der Lehrveranstaltungen					X	X						Hokus	X	
1.3 Entscheidung über anstehende Lehrveranstaltungen	X		X	X	X									
1.4 Zuordnung der LV (und ggf. Prüfung) zu einem oder mehreren Modulen	X		X	X	X									
1.5 Erstellung eines semesterbezogenen LV-Plans					X	X							X	
1.6 Veröffentlichung des LV-Plans					X	X			X				X	
1.7 <u>Balken</u> von LV (siehe Varianten)				X					X	X			X	
1.8 Zulassung zur LV (ggf. Prüfung)				X	X								X	
1.9 Teilnahme an LV (ggf. Prüfung)				X	X								X	
1.10 Erfassung von Studienleistungen (ggf. Prüfungsleistungen)				X				X	X				X	
2. Teilprozess: Verwaltung von Prüfungen														
2.1 Entwurf einer Prüfung				X	X									
2.2 Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfung				X	X								X	
2.3 Erstellung eines ersten Raum- und Zeitplans				X	X									
2.4 Veröffentlichung der Prüfung				X	X									
2.5 An- und Abmeldung zur Prüfung				X	X								X	
2.6 Zulassung zur Prüfung / Sicherstellung der Voraussetzungen			X	X	X								X	
2.7 Erstellung und Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfungsleistungen				X	X									
2.8 Teilnahme an Prüfung				X	X									
2.9 Erfassung von Prüfungsleistungen				X	X								X	
2.10 Übermittlung bzw. Abfrage der Prüfungsergebnisse				X	X								X	X
2.11 Erstellung von Notenlisten, Notenmappe und Bescheide				X	X								X	X
Legend: Germanistik, X=BA-Informatik														

Anlage 7: Belegverfahren im BA Germanistik und Informatik

HIS Administration studienbegleitender Prüfungen in BA- und MA-Studiengängen an der Universität Potsdam - bestandsaufnahme und Optimierungsansätze - vorarbeit des Designers	Vergleich BA-Informatik und BA-Germanistik - Wer nimmt welche Aufgabe wie/womit wahr? (Funktionen, Rollen, Akteure, Software)										Anmerkungen	
	Studienlektor (Vorstandler)	P-Ausbau (Vorstandler)	Lehrender / Dozent / Profiler	LV-Planer	Modulbeauftragter	PUS-Beauftragter	dezentral Beauftragter für Prüfungswesen	Studienleiter	PUS-System	anderes IT-System		manuelle Listen, Anträge etc.
Variante 1: Unverbindliches Belegen einer LV												
1.1 Sgf. Belegen einer LV							X		X			
1.2 Sgf. Anfrage bzw. Übermittlung der Teilnehmer an das Prüfungamt									X			
1.3 Erstellung einer endgültigen Teilnehmerliste									X			
1.4 Teilnahme an/burchführung der LV			X				X					
1.5 ggf. Erfassung von Studienleistungen			X									
Variante 2: Verbindliches Belegen einer LV												
2.1 Belegen einer LV							X		X			
2.2 Sgf. Sicherstellung/Überprüfung der Voraussetzungen	X								X			
2.3 Zulassung/Abhebung zur LV	X								X			
2.4 Erfassung einer endgültigen Teilnehmerliste									X			
2.5 Sgf. Abfrage bzw. Übermittlung der Teilnehmer									X			
2.6 Durchführung/Teilnahme an der LV	X						X					
2.7 Sgf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn							X		X			
2.8 Sgf. Zulassung von Nachkern zu Semesterbeginn	X								X			
2.9 Erfassung von Studienleistungen	X								X			
Variante 3: Verbindliches Belegen einer LV verknüpft mit Anmeldung zur Prüfung												
3.1 Belegen einer LV			X				X		X			
3.2 Sicherstellung/Prüfung der Voraussetzungen							X		X			
3.3 Zulassung/Abhebung zur LV			X						X			
3.4 Erfassung der endgültigen Teilnehmerliste			X				X		X			
3.5 Durchführung der LV			X						X			
3.6 Sgf. Rücktritt von LV zu Semesterbeginn			X						X			
3.7 Sgf. Zulassung von Nachkern zu Semesterbeginn			X						X			
3.8 Erfassung der Studienleistungen			X						X			
BA=BA-Germanistik, X=BA-Informatik												

Anlage 8: Aufwandschätzungsbogen zur Ressourcenanalyse in der Prüfungsverwaltung

Produkt/Aufgabe	Istaufwand Stichtag: 31.12.2006	Soll 2007	Benennung des Dezernats/ Abteilung (ggf. auch mehrere), in der die Aufgabe wahrgenommen wird
	Personal	nur eintragen, bei Abweichungen zum Ist- Aufwand	
	Geschätzter Aufwand in VZÄ		
1	2	3	4
Produktübergreifende Aufgaben			
davon für Leitungsfunktionen			
davon für Sekretariatsaufgaben			
Erläuterungen: Hierunter fallen alle Aufgaben, die in Leitungsfunktion (z. B. Qualitätssicherung, Strategische Planung, Außenvertretung) bzw. in "klassischer" Sekretariatsfunktion (Schreibbüro, Vorzimmer) wahrgenommen werden.			
Anmerkungen:			
Produktbereich Anmeldung zu Prüfungen (einschl. Zulassung)			
Erläuterungen: Bekanntgabe von Anmeldefristen, Erfassung der Unterlagen (Prüfungsakte, EDV), Durchführung von Kontrollen (Vollständigkeit, Fristen etc.), Erstellung von Anmeldelisten			
Anmerkungen:			
Produktbereich Abmeldung von Prüfungen			
Erläuterungen: Erfassung der Abmeldungen(Prüfungsakte, EDV)			
Anmerkungen:			
Produktbereich Organisation der Prüfungen			
Erläuterungen: Erstellung einer Zeit-Raumplanung, Bestellung der Prüfer und Aufsichtskräfte, Erstellung des Prüfungsplans, Information der Prüflinge			
Anmerkungen:			
Produktbereich Erfassung und Dokumentation der Prüfungsergebnisse			
Erläuterungen: Erfassung der Prüfungsergebnisse, Berechnung von Noten und Zwischenergebnissen, Erstellung von Belegen/Zertifikaten, Erstellung/Aktualisierung der Prüfungsakten; Mitteilung an Prüflinge; Inventarisierung von Prüfungsarbeiten, Erstellung von Belegen			
Anmerkungen:			
Produktbereich Koordination, Information und Beratung			
Erläuterungen: Erstellen und Bereitstellen von Informationen; Entwicklung und Pflege der Internetpräsenz, von Broschüren, Falblättern etc; Koordinations- und Abstimmungsaufwand mit anderen internen und externen Einrichtungen, z.B. andere Fachbereiche, Immatrikulationsamt, Hochschulleitung, Druckerei, Rechenzentrum etc.			
Anmerkungen:			
Produktbereich "Sonstige Prüfungsverwaltung"			
Erläuterungen: Hierunter können folgende Aufgaben fallen: Widerspruchsverfahren und besondere Anträge, Anerkennung von Prüfungsleistungen anderer Hochschulen, Sitzungen des Prüfungsausschusses - Teilnahme, Vorbereitung und Nachbereitung, Prüfungsstatistik, Bearbeitung von Bafög-Angelegenheiten, Verwaltungs-DV; POS-Datenpflege.			
Bitte bei einem Anteil von mehr als 0,5 VZÄ für eine Einzelaufgabe diese in den folgenden Zeilen getrennt ausweisen! Dies gilt im Übrigen auch für sonstige hier nicht erwähnte Aufgaben mit relevanten VZÄ			
Anmerkungen:			