

# ORGANISATORISCHE ASPEKTE IN DER MEDIENGESTÜTZTEN POSTGRADUALEN WEITERBILDUNG

## **Nicole Rose, M.A.**

TU Dresden / Medienzentrum

[nicole.rose@tu-dresden.de](mailto:nicole.rose@tu-dresden.de)

## **Dr. Helge Fischer**

TU Dresden / Medienzentrum

[helge.fischer@tu-dresden.de](mailto:helge.fischer@tu-dresden.de)

## **Dipl.-Ing. Frank Richter**

TU Dresden / Medienzentrum, BPS Bildungsportal Sachsen GmbH

[frank.richter@bps-system.de](mailto:frank.richter@bps-system.de)

## **Maria Müller, M.A.**

TU Dresden / Medienzentrum

[maria.mueller@tu-dresden.de](mailto:maria.mueller@tu-dresden.de)

## **DAS PROJEKT Q2P**

Von 2008 bis 2013 stellt das sächsische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst ein Budget von 27 Mio. Euro für die „Entwicklung von Konzepten, Auf- und Ausbau von Strukturen und Netzwerken postgradualer Bildung, insbesondere unter Nutzung neuer Medien“ (SMWK, S. 6) aus den Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) zur Verfügung. Damit sollen digitale Medien zum immanenten Bestandteil von akademischen Weiterbildungsangeboten in Sachsen werden.

Für die Gestaltung von qualitativ hochwertigen mediengestützten Weiterbildungsangeboten in diesem ESF-Vorhabensbereich müssen die Verantwortlichen komplexe Entscheidungen im Spannungsfeld von Technologie, Didaktik und Wirtschaftlichkeit treffen. Um die unterschiedlichen Voraussetzungen der Akteure zu kompensieren sowie die Qualität und die Nachhaltigkeit der zu erwartenden Ergebnisse der referenzierten ESF-Weiterbildungsprojekte zu fördern, wurde Q2P als Querschnittprojekt etabliert<sup>1</sup>. Q2P soll die vom ESF geförderten Projekte der postgradualen Weiter-

---

1 siehe hierzu: [www.q2p-sachsen.de](http://www.q2p-sachsen.de)



bildung bei zentralen Fragestellungen rund um den Medieneinsatz unterstützen, d. h. sowohl im technischen, als auch im konzeptionell-didaktischen Bereich beratend zur Seite stehen sowie für die beteiligten Akteure frei zugängliche Schulungsangebote zur Verfügung stellen (vgl. Fischer, Rose & Köhler 2011).

Die Q2P-Dienstleistungen verfolgen das Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“. Hochschulangehörige sollen in die Lage versetzt werden, digitale Weiterbildungsangebote eigenständig zu entwickeln und diese nachhaltig bereitzustellen. Das Dienstleistungsportfolio reicht von der individuellen Betreuung einzelner Weiterbildungsprojekte im Sinne eines Projektcoachings bis hin zur Bereitstellung von standardisierten Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung. Die inhaltliche Gestaltung von Kompetenzentwicklungsmaßnahmen orientiert sich an der Wertschöpfung digitaler Weiterbildungsangebote – von der Angebotskonzeption bis hin zur Vermarktung. Dabei kommen im Wesentlichen drei unterschiedliche Vermittlungsformate zum Einsatz: Webinare werden zur Sensibilisierung der Weiterbildungsakteure für relevante Themenstellungen rund um den Medieneinsatz in der Weiterbildung und zur Vermittlung von Überblickswissen eingesetzt. Die Vertiefung ausgewählter Themenstellungen und die Vermittlung von Handlungswissen erfolgt im Rahmen ganztägiger Workshops. Zusätzlich werden Selbstlernmaterialien in Form von Anleitungen, Checklisten und Online-Tutorials bereitgestellt, um Mitarbeiter\_innen von Weiterbildungsprojekten das selbstgesteuerte Lernen zur Lösung aktueller Probleme des Projekt- bzw. Weiterbil-

dungsalltages zu ermöglichen. Neben der Kompetenzentwicklung werden die Vernetzung der Weiterbildungsakteure untereinander sowie die Vernetzung von Weiterbildungsakteuren und hochschulischen Dienstleistungseinrichtungen explizit gefördert (vgl. ebd.).

Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über die drei großen Handlungsfelder Qualität, Technologie und Wirtschaftlichkeit gegeben, die von Ersteller\_innen mediengestützter Weiterbildungsangebote u. a. bewältigt werden müssen.

### QUALITÄTSASPEKTE IN DER MEDIENGESTÜTZTEN POSTGRADUALEN WEITERBILDUNG (N. ROSE)

Akteure im Bereich der mediengestützten postgradualen Weiterbildung sehen sich mit einer Vielfalt an Aufgaben konfrontiert, die sie bei der Erstellung von qualitativ hochwertigen Bildungsangeboten bewältigen müssen. Diese reichen von fachlichen Inhalten über medientechnische und mediendidaktische Aspekte bis hin zu übergreifenden Themen wie Projektmanagement und urheberrechtliche Fragestellungen.

Darüber hinaus sind im Bereich der mediengestützten Bildung weitere Besonderheiten zu berücksichtigen. Zum einen sind die Lernorte und -zeiten in E-Learning-Szenarien hoch individualisiert und die Rahmenbedingungen sowie die Ausgangssituation der Lernenden oft sehr heterogen. Zum anderen trägt der/die Lernende maß-



geblich selbst zum Bildungserfolg bei. E-Learning-Ersteller\_innen können zwar gute Rahmenbedingungen für Lernen schaffen, haben aber nur bedingt Einfluss auf den Lernerfolg des/der Lernenden. Darüber hinaus ist der Bildungserfolg oft schwer quantifizierbar bzw. erst zeitversetzt messbar, so dass konkrete Aussagen zur Erstellung qualitativ hochwertiger Bildungsangebote eher schwierig sind.

Unter Berücksichtigung der genannten Aspekte erscheint ein strukturiertes Qualitätsmanagement umso notwendiger. Der Umfang des Qualitätsmanagements steht dabei natürlich in Abhängigkeit zum gewählten E-Learning-Szenario und den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Bei angereicherten Szenarien, in denen Präsenzveranstaltungen bspw. durch elektronische Skripte oder interaktive Aufgaben ergänzt werden, fällt das Qualitätsmanagement in der Regel weniger komplex aus als bei sogenannten integrierten Szenarien, die E-Learning- und Präsenzanteile gleichermaßen beinhalten und Kommunikations- sowie Kollaborationswerkzeuge einsetzen.

Es lassen sich verschiedene Qualitätsebenen ausmachen, die sich hinsichtlich ihrer Bedeutung für das Bildungsprodukt unterscheiden. Qualität bezieht sich so zum einen auf *Input-Aspekte*, die sich auf Faktoren vor der Bildungsmaßnahme beziehen. Dazu zählen unter anderem die Rahmenbedingungen des Lernszenarios und die Ressourcen, die genutzt werden können, beispielsweise die einzusetzende Technik, das didaktische Konzept und die Kompetenzen aller Beteiligten. Zum anderen werden im Bereich der *Prozessqualität*

die Aspekte untersucht, die während der Bildungsmaßnahme wirksam werden, wie z. B. die tutorielle Betreuung oder die Interaktion zwischen Lehrenden und/oder Lernenden. Im Rahmen der *Output-Qualität* als dritte Qualitätsdimension werden Aspekte aufgegriffen, die erst nach der Bildungsmaßnahme wirksam werden. Dazu gehören z. B. die Zufriedenheit der Lernenden oder der Lern- und Transfererfolg. Diese Qualitätsdimension betrifft daher vor allem die Aneignung von Wissen und Fertigkeiten bei dem/der Lerner\_in, also dessen/deren Zuwachs an Handlungskompetenz (vgl. Knispel 2008, S. 27ff.).

Speziell für die Erstellung von E-Learning-Angeboten gibt es mit der DIN PAS 1032-1 ein Qualitätsmanagement-Instrument, das konkret für Bildungsprodukte entwickelt wurde und die Besonderheiten dieses Bereiches berücksichtigt. Das Modell hebt sich somit von allgemeinen Qualitätsmanagement-Werkzeugen wie dem EFQM Modell oder der DIN EN ISO 9000ff. ab und bietet eine Hilfestellung zur Systematisierung des E-Learning-Erstellungsprozesses. Die DIN PAS 1032-1 ist daher ein hilfreiches Werkzeug, um den Erstellungsprozess für alle Beteiligten transparent zu machen und erlaubt von Anfang an eine umfangreiche Reflexion des Bildungsangebotes (vgl. Arnold et al. 2004, S. 186ff.).

Zur Evaluation von mediengestützten Bildungsangeboten wird meist auf die Befragung der Teilnehmer\_innen mittels Fragebogen am Ende der Veranstaltung zurückgegriffen. Diese Vorgehensweise



sollte durch Checklisten und Kriterienkataloge, die bereits während des Erstellungsprozesses zum Einsatz kommen können, ergänzt werden. Auf diese Weise wird eine formative und ganzheitliche Evaluation erreicht, die für die Qualitätssicherung ein umfassenderes Ergebnis liefern kann.

Q2P als ein zentraler Ansprechpartner für Dienstleistungen im Bereich Qualitätsmanagement bietet sowohl individuelle Beratung für Projekte als auch Werkzeuge zur Evaluation von bereits fertiggestellten mediengestützten Bildungsangeboten sowie Werkzeuge zur Evaluation des Erstellungsprozesses an.

## TECHNISCHE ASPEKTE IN DER MEDIENGESTÜTZTEN POSTGRADUALEN WEITERBILDUNG (F. RICHTER)

Die medienunterstützte Lehre baut fast immer auch auf digital verfügbarem Lernmaterial, sogenanntem Content, auf. Da der Content neben etwaigen Präsenzveranstaltungen und der tutoriellen Betreuung einen wichtigen Teil des Weiterbildungsangebotes darstellt, sollte er einige allgemeine Eigenschaften aufweisen. Er sollte attraktiv und ansprechend sowie homogen gestaltet sein, interaktive Elemente wie beispielsweise Tests oder Selbsttests und Checklisten einbeziehen und verschiedene Medien zur Gestaltung des Lehrinhaltes, z. B. Bilder, Videos, Simulationen, integrieren. Darüber hinaus sollte er Funktionen zur Pflege von Übersetzungen für multilinguale Inhalte beinhalten und den fertigen Content in unterschiedlichen Formaten, z. B. als pdf-Dateien, als Webseiten oder in

dem speziell für die Verteilung über Lernplattformen vorgesehenen Format SCORM bereitstellen.

Um Weiterbildungsangebote zur Verfügung zu stellen und nachhaltig zu betreiben, sind in Abhängigkeit des geplanten Szenarios bestimmte technische Systeme notwendig. Es lassen sich Autor\_innenwerkzeuge und Content-Management-Systeme, Lern-Management-Systeme und Virtuelle Klassenräume unterscheiden. Autor\_innenwerkzeuge und Content-Management-Systeme sind Hilfsmittel für Lehrkräfte oder Produzent\_innen von Weiterbildungsangeboten.

- Autor\_innenwerkzeuge erlauben es, über einfach bedienbare Benutzer\_innenoberflächen, die bekannten Office-Programmen ähneln, die vorhandenen Texte, Medien und Interaktionen auf den Seiten zu platzieren.
- Damit die oftmals sehr aufwändige Erstellung der Contents vereinfacht wird und die Sicherung der Inhalte für eine künftige Nutzung oder Überarbeitung gewährleistet ist, kann man Content-Management-Systeme einsetzen. Diese unterstützen die Wiederverwendung von Content-Bestandteilen in unterschiedlichen Kontexten, gewährleisten eine dauerhafte und ökonomische Pflege und bieten eine sichere und zentrale Speicherung des Content, um Verlusten vorzubeugen.

Ein Beispiel, das eine Verschmelzung von Autor\_innen- und Content-Management-System darstellt, ist das Learning-Content-Management-System „KnowledgeWorker“.



- Lern-Management-Systeme oder Lernplattformen stehen üblicherweise als fertige Webapplikationen im Internet zur Verfügung. Sowohl Dozent\_innen als auch die Lernenden nutzen die Lernplattform als „Drehscheibe“ für den Lehr-Lern-Prozess. Über eine Lernplattform lassen sich komplexe Prozesse und viele Funktionen realisieren: Interaktive Elemente wie Foren, Wikis oder auch Linklisten werden parallel oder in sequenzieller Folge mit dem Content eingesetzt. Darüber hinaus können über Lernplattformen Gruppenarbeiten, Tests, Dateiaustausch und vieles mehr realisiert werden. Content, der für Selbststudienphasen erstellt wurde, sollte in das darüber hinausgehende Lehrszenario integriert werden. Bei aller Vielfalt muss aber immer darauf geachtet werden, dass das Weiterbildungsangebot nur von berechtigten Teilnehmenden genutzt werden kann. Insbesondere bei der Lernplattform muss darauf geachtet werden, dass deren verlässliche Verfügbarkeit, Benutzer\_innenfreundlichkeit und Sicherheit im Mittelpunkt steht. Die meisten sächsischen Hochschulen nutzen beispielsweise die Lernplattform OPAL<sup>2</sup>.
- Beim Virtual Classroom handelt es sich um ein hochinteraktives Werkzeug. Je nach Produkt und angestrebtem Szenario können Audio- und Videokonferenzen geschaltet, Präsentationen zu den Lernenden übertragen, auf „Whiteboards“ Themen gemein-

sam erörtert oder in Chats diskutiert werden. Ziel ist es, im Web einen realen Vortrags- oder Seminarraum virtuell abzubilden. Ein Beispiel für einen solchen Virtual Classroom ist die Anwendung Adobe® Connect™. Das Deutsche Forschungsnetz stellt Adobe® Connect™ als Service zur Verfügung, so dass es auch im Rahmen von Weiterbildungsangeboten eingesetzt werden kann.

Da der Betrieb der beschriebenen Programme recht aufwändig und technisch anspruchsvoll ist, bietet es sich an, diesen möglichst an einer zentralen Stelle laufen zu lassen. Mit einem adäquaten Betriebskonzept kann die angestrebte Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit beim Einsatz der IT-Unterstützung im Weiterbildungsangebot gewährleistet werden.

Weitere Informationen zu den vorgestellten Softwarelösungen und zum zentralen Betrieb sind bei der BPS Bildungsportal Sachsen GmbH oder über das Q2P-Kontaktbüro erhältlich.

## STEIGERUNG VON VERMARKTUNGSPOTENZIALEN VON BILDUNGSANGEBOTEN DURCH MARKETING-KOMMUNIKATION (H. FISCHER)

Für die Vermarktung von Weiterbildungsangeboten ist die professionelle Gestaltung von Kommunikationsmaßnahmen innerhalb der marketingorientierten Bildungskonzeption essentiell. Nachfolgend

<sup>2</sup> siehe hierzu <http://opal.sachsen.de/>



werden daher grundlegende Aspekte der Kommunikationspolitik kurz erörtert und der konkrete Bezug zur Gestaltung von Kommunikationsmaßnahmen im Weiterbildungsbereich hergestellt.

Die Kommunikationspolitik steuert die Interaktion zwischen Anbietern von Bildungsangeboten und den potenziellen Nachfrager\_innen. Durch Kommunikationsmaßnahmen sollen Informationen gestreut, Erwartungen geweckt, Einstellungen vermittelt und Verhaltensweisen beeinflusst werden. Bernecker (2008) unterscheidet vier Kategorien von Kommunikationsmaßnahmen: klassische Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, persönliche Kommunikation und Online-Marketing.

- Zur klassischen Werbung gehören alle nicht-persönlichen Vorstellungen und die Förderung des Warenabsatzes eines eindeutig identifizierbaren Anbieters, wie beispielsweise Zeitungsanzeigen, TV-/Radio-Spots, Plakate usw.
- Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit dienen dem Aufbau von Vertrauen. Sie stellen damit weniger die Bildungsangebote (wie in der Werbung), sondern vielmehr die Bildungsanbieter in den Vordergrund. Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit sind z. B. Imagebroschüren, Newsletter und Veranstaltungen.
- Persönliche Kommunikation kennzeichnet sich durch den direkten (Face-to-Face) Kontakt zwischen Interessent\_innen und Anbietern. Diese Möglichkeit bieten beispielsweise Messeauf-

tritte, Telefonkampagnen und Informationsabende. Nach Bernecker (2008) wird diese Form der Kommunikation im Bildungsbereich bevorzugt eingesetzt.

- Online-Marketing umfasst alle internetbasierten Kommunikationsmaßnahmen. Da das Internet gegenwärtig das bedeutsamste Informationsmedium für die Auswahl von Bildungsmaßnahmen ist, sind Anbieter gezwungen, dem Bereich des Online-Marketings besondere Beachtung zu schenken. Neben der eigenen Website sind die Präsenz in sozialen Netzwerken oder die E-Learning-Kommunikation besondere Erscheinungsformen dieser Kategorie.

Da sich Kommunikationsinstrumente hinsichtlich Wirksamkeit und Reichweite erheblich unterscheiden, müssen Bildungsanbieter einen spezifischen, auf das jeweilige Angebot zugeschnittenen, aus unterschiedlichen Instrumenten bestehenden Kommunikations-Mix zusammenstellen.

Im Rahmen des Modellprojektes MaweSt<sup>3</sup> wurden u. a. die Verbreitung und die eingeschätzte Relevanz von Kommunikationsinstrumenten für das Erreichen von Studierenden für wissenschaftliche Weiterbildungsangebote untersucht (Hanft 2008). Die Befragung

---

<sup>3</sup> Modellversuch wissenschaftliche Weiterbildung – Entwicklung von Modellen für Planung, Implementierung, Management und Evaluation von weiterbildenden Studiengängen in vernetzten Strukturen (MaweSt).



verdeutlicht die herausragende Rolle des Internets. Die eigene Webpräsenz oder eine Webpräsenz auf der Internetseite der Hochschule ist damit eine Notwendigkeit für die erfolgreiche Präsentation von akademischen Weiterbildungsangeboten. Die Trendstudie „Fernstudium 2011“ belegt zudem die Bedeutung von Internetforen und Suchmaschinen für die initiale Ansprache von Weiterbildungsinteressenten (Thuy & Höllermann 2011). Ein weiterer wichtiger internetbasierter Kommunikationskanal für die Teilnehmer\_innenakquise ist die Nennung oder Auflistung von Bildungsangeboten in allgemeinen Weiterbildungsportalen bzw. Portalen zu Studiengängen (Knauer, Oetken, & Schlaak 2008). Aus den Bereichen der klassischen Werbung oder der Öffentlichkeitsarbeit werden vor allem Beiträge in der regionalen, überregionalen oder fachbezogenen Presse, Informationsfaltblätter (Flyer) oder Informationsveranstaltungen als wichtig erachtet (Hanft 2008). Zu ähnlichen Ergebnissen kommen auch Minks, Netz & Völk (2010) in der Befragung von Weiterbildungsverantwortlichen an staatlichen und privaten Hochschulen.

Unabhängig vom eingesetzten Kommunikationsinstrument gilt auf der Inhaltsebene zu klären, durch welche bereitgestellten Informationen Bildungsangebote werbewirksam präsentiert werden können. Es lassen sich dabei grundsätzlich zwei Kategorien von Kommunikationsinhalten unterscheiden: angebotsbezogene und angebotsübergreifende Informationen.

- Angebotsbezogene Informationen beschreiben das Bildungsangebot im engeren Sinne. Sie ermöglichen dem/der potenziellen Nachfrager\_in, Inhalt und Struktur des Leistungsangebotes und dessen Passfähigkeit zu eigenen Bildungszielen einzuschätzen. Nach Bernecker (2008) umfassen angebotsbezogene Informationen beispielsweise Dauer, Teilnehmer\_innenanzahl, Teilnehmer\_innenvoraussetzungen, Lernziele/Teilnehmer\_innennutzen, Bildungsinhalte, Methodik sowie Kosten des Bildungsangebotes.
- Angebotsübergreifende Informationen beschreiben Bildungsangebote im weiteren Sinne anhand von Zusatzinformationen. Sie beziehen sich beispielsweise auf die Reputation des Anbieters oder der Dozent\_innen, die Bewertungen von ehemaligen Teilnehmer\_innen, Qualitätssiegel, Informationen zur Zertifizierung bzw. Akkreditierung von Angeboten oder Presseberichte. Bernecker (2009) konnte feststellen, dass die Wahrscheinlichkeit der Kursbuchung bei Angabe von Teilnehmer\_innenmeinungen um 20 % und bei Angabe von Zertifizierungs- und Akkreditierungsinformationen um 80 % steigt.



## DER WORKSHOP

Im Rahmen des Workshops wurden zwei Thementische angeboten und durchgeführt. Ein Thementisch widmete sich der Qualität mediengestützter Weiterbildungsangebote sowie technischen Aspekten in diesem Kontext. Der zweite Thementisch fokussierte die Grundzüge des Weiterbildungsmarketings.

Die Teilnehmer\_innen des Thementischs „Qualität und Technik“ gingen der Frage nach, inwieweit Qualität bei der Konzeption ihrer (mediengestützten) Bildungsangebote bereits eine Rolle spielt/ gespielt hat und wie sie dahingehend bei der Erstellung des Konzepts vorgehen/vorgegangen sind. Es zeigte sich, dass das Thema Qualität bisher ausschließlich in der Evaluation von Bildungsangeboten durch den Einsatz von Fragebögen berücksichtigt wird. Weitere Formen der Evaluation kommen derzeit noch nicht zum Einsatz. Darüber hinaus wurde deutlich, dass Bedarf nach einer zentralen hochschulischen Informations- und Anlaufstelle besteht, die den Erstellungsprozess von mediengestützten Bildungsangeboten unterstützend begleiten und entsprechende Werkzeuge bereitstellen kann. In Bezug auf technische Aspekte wurden u. a. allgemeine Fragen hinsichtlich der unterschiedlichen Systeme, die in E-Learning-Szenarien genutzt werden können und die in Sachsen beispielsweise durch die BPS Bildungsportal Sachsen GmbH zur Verfügung gestellt werden, geklärt. Außerdem wurden Aspekte des nachhaltigen technischen Betriebs von mediengestützten Bildungsangeboten diskutiert.

Im Rahmen des Thementischs „Bildungsmarketing“ wurden Strategien der Teilnehmer\_innen-Akquise diskutiert. Dazu wurden Kommunikationsinstrumente zusammengetragen und deren Einsatzpotenziale im Hochschulkontext bewertet. Zudem wurden Optionen für die Gestaltung von Online-Marketingstrategien (z. B. Webauftritt, Search Engine Optimization – SEO) im Bildungsbereich gegenüber gestellt.





## QUELLEN UND WEITERFÜHRENDE LITERATUR

**Arnold, P., Kilian, L., Thillosen, A. & Zimmer, G. (Hrsg.) (2004):** E-Learning. Handbuch für Hochschulen und Bildungszentren. Nürnberg: BW Bildung und Wissen.

**Bernecker, M. (2008):** Bildungsmarketing. Köln: Johanna Verlag.

**Bernecker, M. (2009):** Bildungsmarketing. In: Gessler, M.: Handlungsfelder des Bildungsmanagements. Ein Handbuch. Münster Waxmann, S. 183-221.

**Fischer, H., Rose, N. & Köhler, T. (2011):** E-Learning in der postgradualen Weiterbildung an sächsischen Hochschulen. In: Köhler, T. & Neumann, J. (Hrsg.): Wissensgemeinschaften. Digitale Medien – Öffnung und Offenheit in Forschung und Lehre. Münster: Waxmann, S. 304-314.

**Hanft, A. (2008):** Modellversuch wissenschaftliche Weiterbildung – Entwicklung von Modellen für Planung, Implementierung, Management und Evaluation von weiterbildenden Studiengängen in vernetzten Strukturen (MawaSt). Oldenburg: Universität Oldenburg, Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement.

**Knauer, A., Oetken, H. & Schlaak, M. (2008):** Modellversuch wissenschaftliche Weiterbildung – Entwicklung von Modellen für Planung, Implementierung, Management und Evaluation von weiterbildenden Studiengängen in vernetzten Strukturen (MaweSt).

URL: [http://www.web.uni-oldenburg.de/download/Abschlussbericht\\_final\\_Mawest.pdf](http://www.web.uni-oldenburg.de/download/Abschlussbericht_final_Mawest.pdf) (03.03.2012).

**Knispel, K. (2008):** Qualitätsmanagement im Bildungswesen. Münster: Waxmann.

**Minks, K.-H., Netz, N. & Völk, D. (2010):** Berufsbegleitende und duale Studienangebote in Deutschland: Status quo und Perspektiven. HIS-Forum Hochschule. Hannover: HIS GmbH.

**SMWK (2009):** Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst zur Förderung von aus dem Europäischen Sozialfonds mitfinanzierten Vorhaben in den Bereichen Hochschule und Forschung im Freistaat Sachsen (RL ESF Hochschule und Forschung) vom 24.06.2008.

**Thomaschewski, A. (2007):** Vermarktung weiterbildender Studiengänge in der Praxis – Ergebnisse einer empirischen Erhebung. In: Hanft, A. & Simmel, A.: Vermarktung von Hochschulweiterbildung. Theorie und Praxis. Münster: Waxmann, S. 113-127.

**Thuy, P. & Höllermann, Ph. (2011):** Trendstudie Fernstudium 2011. Aktuelle Trends und Entwicklungen in Fernstudienprogrammen der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland. Bad Reichenhall: Internationale Hochschule Bad Honnef/Bonn. URL: [http://www.iubh-fernstudium.de/files/TrendstudieFernstudium2011\\_screen\\_quality.pdf](http://www.iubh-fernstudium.de/files/TrendstudieFernstudium2011_screen_quality.pdf) (03.03.2012).

