

Potential der wissenschaftlichen Weiterbildung für Wirtschaft und Hochschulen

Bildungsangebote praxisnah und flexibel gestalten

Ein enger Austausch zwischen Hochschulen und Unternehmen ist unumgänglich, soll Wissen schnell und effektiv in der Praxis ankommen. Auch umgekehrt kann nur die direkte Kooperation eine gezielte Rückmeldung von Erkenntnissen aus der Praxis in die Wissenschaft sicherstellen. So können Weiterbildungsangebote bedarfsgerecht und praxisnah entwickelt werden, wie am Beispiel des Verbundprojekt „WM³ Weiterbildung Mittelhessen“ gezeigt wird.

Man stelle sich Universitäten als große, pfadabhängige „Tanker“ (Kahl/Lengler/Präßler 2015, S. 320; vgl. Franz/Feld

2015, S. 84) vor, die seit Jahrhunderten Wissen schaffen, renommierte Wissenschaftler hervorbringen und zahlreiche Studierende mit theoretischem Wissen für ihre spätere Berufstätigkeit ausstatten. Sie manövrieren auf hoher See und symbolisieren gleichsam, wie das Sinnbild des „Elfenbeinturms“, die große Distanz zwischen Wissenschaft und Praxis. Ein häufiger Kritikpunkt, dem sich viele Universitäten stellen müssen, zielt auf die Schwierigkeit der schnellen, direkten und persönlichen Kontaktmöglichkeit ab.

Im Falle der wissenschaftlichen Weiterbildung lassen die großen, altehrwürdigen „Hochschulschiffe“ jedoch seit Kurzem vermehrt „dinghy, speed or rescue boat[s]“ (Franz/Feld 2015, S. 84) zur See, die sich die wissenschaftliche Weiterbildung auf die Fahnen geschrieben haben. Diese wendigeren, flexibleren und schnelleren Ableger der Hochschulen sind ideale Kooperationspartner für Unternehmen.

Praxisnahe Weiterbildungsangebote

Erst durch eine enge Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen wird eine zeitnahe und effektive „Integration von innovativem, forschungsbasiertem Wissen in die Praxis“ (Denninger/Präßler 2015, S. 3) überhaupt umsetzbar. Aber auch der Rückfluss von Erkenntnissen aus der Praxis in die

Wissenschaft sowie praxisinduzierte Fragestellungen als Inspirationsquelle für Forschung werden durch den direkten Austausch möglich. Unternehmen können durch eine gezielte Zusammenarbeit mit Hochschulen Weiterbildungsangebote auf wissenschaftlichem Niveau für ihre Mitarbeiter einkaufen oder diese sogar kooperativ mit Hochschulen bedarfsgerecht und praxisnah entwickeln. So entstehen Qualifizierungsangebote, die auf der Basis neuester Forschungsergebnisse entwickelt werden und inspiriert sind von den realen Herausforderungen der Berufswelt. Weitere Vorteile, die für eine Kooperation sprechen, sind Netzwerke zwischen Wissenschaft und Praxis, regionale Bedarfsdeckung und Kompetenzerweiterung sowie Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit, aber auch Wissens- und Technologietransfer und nicht zuletzt Fachkräfte-rekrutierung, -bindung und -qualifizierung.

Die Formate wissenschaftlicher Weiterbildung sowie die Formen für Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen sind vielfältig. Im Folgenden werden zur besseren Veranschaulichung der Möglichkeiten konkrete Beispiele aus der Praxis eines großen mittelhessischen Verbundprojekts vorgestellt.

Beispiel WM³ Weiterbildung Mittelhessen

In den letzten Jahren hat die wissenschaftliche Weiterbildung eine verstärkte Aufmerksamkeit erhalten. Die Philipps-Universität Marburg, die Justus-

Autoren |

Anika Denninger, M.A.,
Institut für Erziehungswissenschaft, Justus-Liebig-Universität Gießen

anika.denninger@erziehung.uni-giessen.de

Asja Lengler, Stabsabteilung Studium, Lehre, Weiterbildung, Qualitätssicherung Justus-Liebig-Universität Gießen

asja.lengler@admin.uni-giessen.de

Ramin Siegmund, M.A.,
Institut für Erziehungswissenschaft, Philipps-Universität Marburg

ramin.siegmund@staff.uni-marburg.de

Franziska Zink,
Institut für Erziehungswissenschaft, Philipps-Universität Marburg

mailto:zinkf@staff.uni-marburg.de

Liebig-Universität Gießen und die Technische Hochschule Mittelhessen haben sich in diesem Kontext zum Verbundprojekt „WM³ Weiterbildung Mittelhessen“ zusammengeschlossen, um mit Hilfe des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und des Europäischen Sozialfonds geförderten Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ ein an wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Interessen optimal ausgerichtetes Weiterbildungsangebot zu schaffen und zu einer nachhaltigen Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung an den Hochschulen beizutragen.

Durch den Zusammenschluss der drei Hochschulen im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung und die starke regionale Verankerung konnten wichtige Stakeholder und zahlreiche Fachvertreter aus der Praxis für die Projektbegleitung sowie für die Entwicklung der einzelnen Angebote gewonnen werden. Gerade diese enge Verzahnung mit der regionalen Wirtschaft und mit Organisationen aus dem Profit- und Non-Profit-Bereich sowie mit dem Stiftungswesen ermöglichte die Entwicklung bedarfsgerechter und nachfrageorientierter Weiterbildungsangebote.

In der ersten Förderphase (10/2011 bis 03/2015) konnten so im Verbund insgesamt zehn berufsbegleitende Masterstudiengänge und 14 Zertifikatskurse entwickelt werden. Die am Projekt beteiligten Kooperationspartner wurden kontinuierlich in den Entwicklungsprozess einbezogen.

In der gegenwärtig laufenden zweiten Förderphase (04/2015 bis 09/2017) steht die nachhaltige Verankerung der wissenschaftlichen Weiterbildung im Vordergrund des Projekts. Dabei geht es in insgesamt zwölf Arbeitspaketen darum, in einer mehrperspektivischen Analyse die Bedarfe und Zeitbudgets der Zielgruppen zu präzisieren, Qualitätsdimensionen des Angebots fachspezifisch zu differenzieren, die Professionalisierungsbedarfe der Lehrenden und Studiengangkoordinationen zu erheben, die organisationalen Prozesse der Hochschulen dienstleistungsorientiert zu entwickeln und die regional-fachliche Vernetzung weiter zu stärken. Unter anderem geht das Projekt der Frage nach, wie das Matching zwischen Wirtschaft und Hochschulen in Bezug auf die Bedarfsartikulation von Weiterbildung gelingen kann. Hierfür werden innerhalb der Hochschulen Prozesse analysiert und konzeptioniert, die ein kooperatives, dienstleistungsorientiertes Handeln im Weiterbildungs-

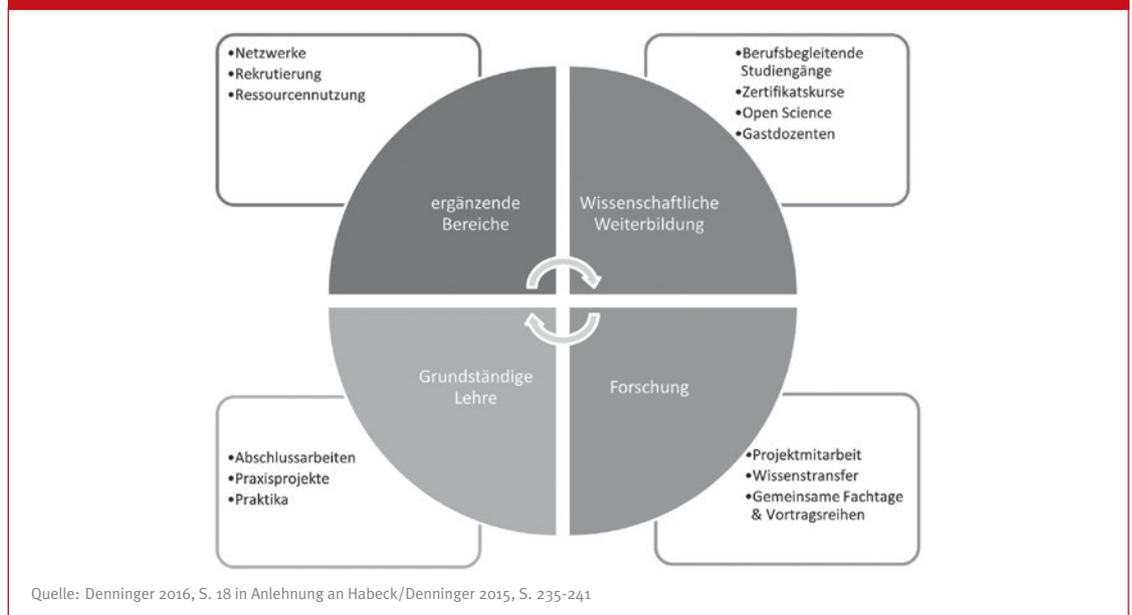
bereich beeinflussen. Zudem sollen die entsprechenden Prozesse innerhalb externer Institutionen analysiert und für die Hochschulen transparent gemacht werden. Um den Aspekt der Kooperation von Unternehmen und Hochschulen näher zu beleuchten, werden im Folgenden Ergebnisse eines abgeschlossenen Forschungsprojekts aus der ersten Förderphase vorgestellt und ein Ausblick auf ein laufendes Forschungsprojekt der zweiten Förderphase gegeben.

Kooperationen aus Unternehmensperspektive

Ziel der in der ersten Förderphase durchgeführten Potentialanalyse war es, den Bedarf an wissenschaftlicher Weiterbildung sowie die Möglichkeiten einer kooperativen Angebotsentwicklung bei Vertretern von insgesamt 48 ausgewählten mittelhessischen Einrichtungen im Profit- und Non-Profit-Bereich sowie bei Stiftungen zu erheben. Die Befragten signalisierten dabei ein grundlegendes Interesse an wissenschaftlicher Weiterbildung sowie eine Offenheit gegenüber möglichen Kooperationsbestrebungen. Mit Blick auf eine Kooperation äußerten sie ein breites Spektrum an denkbaren Gestaltungsmöglichkeiten, die von lockeren Kooperationsvereinbarungen bis hin zu langfristigen Partnerschaften reichen (vgl. Habeck/Denninger 2015, S. 235 ff.). So sei es beispielsweise im Rahmen der wissenschaftlichen Weiterbildung denkbar, nicht nur Mitarbeitende als Teilnehmende in entsprechende Veranstaltungen zu entsenden, sondern auch mitunter Praktiker als Dozierende zur Verfügung zu stellen oder vereinzelte Angebote gezielt mitzuentwickeln. Insgesamt gestaltet sich eine Kooperation für die meisten der befragten Unternehmen allerdings nur dann als interessant und effektiv, wenn sie sich nicht allein auf ein einzelnes Handlungsfeld der Hochschulen beschränkt, das heißt, nicht eindimensional gedacht wird. Stattdessen finden aus Sicht der Unternehmen nachhaltige Kooperationen entlang eines sogenannten „Kooperationskranzes“ (s. Abb. 1) statt, der sich aus unterschiedlichen Kooperationsaktivitäten auf verschiedenen Handlungsfeldern zusammensetzt.

Eine mehrdimensionale Betrachtung und Gestaltung von Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung kann einen entscheidenden Faktor für eine nachhaltige und nutzenstiftende Zusammen-

Abb. 1: Kooperationskranz



Literatur I

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände/Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.): Leitfaden für Unternehmen. Wissenschaftliche Weiterbildung als Baustein der Personalentwicklung. Berlin/Essex 2013

Denninger, A./Präßler, S.: Wissenschaftliche Weiterbildung. Eine neue Perspektive für die Personalentwicklung. 2015. Online: http://www.wmhoch3.de/images/dokumente1/Handreichung_Personalentwicklung.pdf, Letzter Zugriff: 16.12.2015

Denninger, A.: Wissenschaftliche Weiterbildung als Initiator mehrdimensionaler Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen. In: *berufsbildung – Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule* 70 (161), 2016, S. 17-19

arbeit darstellen. Der volle Mehrwert entfaltet sich gerade dann, wenn die Kooperation Möglichkeiten der Zusammenarbeit in allen Handlungsfeldern eröffnet. Für die befragten Unternehmensvertreter ist es genauso bedeutend, in den Bereichen der grundständigen Lehre und der Forschung aktiv zu kooperieren wie im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung. Solche mehrdimensionalen kooperativen Aktivitäten können als vertrauensbildende Maßnahmen genutzt werden und dazu beitragen, dass die Hochschulen für die Unternehmen transparenter erscheinen (vgl. ebd., S. 285). Das Kooperationsengagement in der wissenschaftlichen Weiterbildung ist dabei ein potenzieller Motor für vertiefende Kooperationsbeziehungen zwischen Hochschulen und Unternehmen. Eine Zusammenarbeit in diesem Bereich hat zwar den primären Nutzen, den Bedarf an wissenschaftlich qualifiziertem Personal zu decken, darüber hinaus werden aber auch Zugangsmöglichkeiten zu den anderen Funktionsbereichen der Hochschulen für die beteiligten Unternehmen eröffnet. Durch den Kontakt von Wissenschaftlern mit erfahrenen Berufspraktikern findet ein wechselseitiger Lernprozess statt, der anschließend in die Institutionen zurückgespiegelt werden kann. Aktuelle Problemstellungen und Trends der Praxis finden so Eingang in die Wissenschaft,

zum Beispiel in Form von gemeinsamen Forschungsvorhaben und Platzierungen in der grundständigen Lehre. Zudem erhalten Hochschulen die Möglichkeit, berufserfahrende Dozierende zu gewinnen und die Lehre damit anschlussfähiger für die Berufspraxis zu gestalten.

Vorteile und Innovationspotentiale

Die Unternehmen profitieren wiederum von der Erweiterung des Wissens- und Kompetenzprofils ihrer Mitarbeitenden auf aktuelle wissenschaftliche Standards, durch Praktika und Abschlussarbeiten sowie neue Möglichkeiten der Nachwuchssicherung und -rekrutierung (vgl. BDA/Stifterverband 2013, S. 4). Dies hängt nicht zuletzt mit dem Alleinstellungsmerkmal der Hochschulen zusammen, akademische Abschlüsse verleihen zu können. In Anbetracht der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen nimmt die Möglichkeit, einen akademischen Weiterbildungsabschluss als Incentive der Personalgewinnung und -bindung und als Nachweis der von der Berufswelt geforderten wissenschaftlichen Expertise einzusetzen, einen größeren Stellenwert ein. Immer wichtiger wird zudem der Aspekt des Vernetzens und der gemeinsamen Ressourcennutzung, der sich aus einer solchen

Kooperation ergeben kann. Der daraus resultierende Wissens-, Informations- und Technologieaustausch stellt sowohl für Unternehmen als auch für Hochschulen ein relevantes Innovationspotential dar (vgl. Habeck/Denninger 2015, S. 235 ff.).

Um die genannten Vorteile und Innovationspotentiale von interorganisationalen Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung zu aktivieren, steht ein Hochschul-Kooperationsmanagement vor komplexen Herausforderungen. Es bedarf einer klugen Verzahnung der Unternehmensbedarfe mit dem Profil der Hochschule, damit eine entsprechende Entwicklung von Angeboten in der wissenschaftlichen Weiterbildung gelingen kann.

Prozesse analysieren

Damit Hochschulen eine kooperativ-nachfrageorientierte Angebotsentwicklung umsetzen können, ist es von zentraler Bedeutung, dass die Unternehmen ihre Weiterbildungsbedarfe entsprechend nach außen artikulieren können. Die Befunde der Potentialanalyse zeigen jedoch, dass es sich für Unternehmen oft als schwierig darstellt, konkrete Weiterbildungsbedarfe zu benennen und sie dann mit den Angebotsformaten der wissenschaftlichen Weiterbildung in Verbindung zu bringen. Diese Schwierigkeit stellt eine nachfrageorientierte Angebotsentwicklung und nachhaltige Kooperationsorientierung der Hochschulen vor erhebliche Herausforderungen. Das im Rahmen der zweiten Förderphase des Verbundprojektes initiierte Arbeitspaket der „Unternehmensbezogenen Prozessanalyse der Bedarfsartikulation“ hat sich daher zum Ziel gesetzt, Transparenz über diejenigen unternehmensinternen Prozesse herzustellen, die eine Artikulation des Weiterbildungsbedarfs erst ermöglichen. Analysiert werden sollen unter anderem Management- und Klärungsprozesse, die als notwendige Bedingung der Nachfrageorientierung wissenschaftlicher Weiterbildung gelten.

Dazu werden drei Fallstudien in ausgewählten Unternehmen aus verschiedenen Branchen erstellt, in denen die internen Prozessstrukturen der Weiterbildungsbedarfsartikulation erhoben werden. Die Ergebnisse der Erhebung sollen nicht nur in einem umfassenden Forschungsbericht aufbereitet werden, das

Projekt sieht außerdem vor, die erhobenen Prozessstrukturen der Fälle in Form einer Prozesslandkarte zu systematisieren und zu visualisieren. Diese Prozesslandkarte stellt nicht nur für die teilnehmenden Unternehmen einen Nutzen dar, indem diese die Ergebnisse als Impuls für etwaige Optimierung im Bereich der Personal- und/oder Organisationsentwicklung verwenden können. Die Prozesslandkarte soll auch als Orientierungshilfe und Handlungsspielraum für Unternehmen dienen, die interessiert sind, ihr Unternehmen für die wissenschaftliche Weiterbildung zu öffnen.

Gemeinsame Kultur finden

Wissenschaftliche Weiterbildung wird mehr und mehr zu einem innovativen Geschäftsfeld der Hochschulen, das sich durch flexible Strukturen, Schnelligkeit und Praxisnähe auszeichnet. Die Formate der wissenschaftlichen Weiterbildung sind organisatorisch so gestaltet, dass sie den thematischen Bedarfen und zeitlichen Ressourcen von Unternehmen und deren Mitarbeitern gerecht werden.

Kooperationen mit Unternehmen sind im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung explizit sowohl von den Hochschulleitungen als auch von der (Bildungs-)Politik und der Wirtschaft gewünscht und werden deshalb zukünftig noch stärker als bisher ausgebaut werden. Hierfür gibt es jedoch keine Blaupause. Vielmehr besteht an dieser Schnittstelle ein breiter Gestaltungsspielraum, den es im Sinne der Kooperationspartner optimal und zur beidseitigen Zufriedenheit auszugestalten gilt. Es muss dabei eine gemeinsame Kultur mit den Kooperationspartnern gefunden werden, die die erkennbaren, zum Teil extrem unterschiedlichen Sprachen, Geschwindigkeiten und Erwartungshaltungen von Unternehmen und Hochschulen überwindet, sodass die genannten Innovationspotentiale solcher Kooperationen aktiviert werden.

Auf diesem Wege können Kooperationen zwischen der Wirtschaft und den Hochschulen einen schnellen und auf vielen Ebenen bereichernden Austausch zwischen wissenschaftlichen und wirtschaftlichen sowie gesellschaftlichen Interessen ermöglichen und insgesamt zu einer Stärkung der Bildungsregion beitragen.

Fortsetzung Literatur |

Franz, M./Feld, T.: The status of continuing higher education at German universities. A metaphor analysis. In: Journal of Adult and Continuing Education, Volume 21 No. 2, 2015, S. 77-92
Habeck, S./Denninger, A.: Potentialanalyse. Forschungsbericht zu Potentialen institutioneller Zielgruppen. Profit-Einrichtungen, Non-Profit-Einrichtungen, Stiftungen. In: Seitter, W./Schemmann, M./Vossebein, U. (Hrsg.): Zielgruppen in der wissenschaftlichen Weiterbildung – Empirische Studien zu Bedarf, Potential und Akzeptanz. Wiesbaden 2015, S. 189-289
Kahl, R./Lengler, A./Präßler, S.: Akzeptanzanalyse. Forschungsbericht zur Akzeptanz innerhochschulischer Zielgruppe. In: Seitter, W./Schemmann, M./Vossebein, U. (Hrsg.): Zielgruppen in der wissenschaftlichen Weiterbildung – Empirische Studien zu Bedarf, Potential und Akzeptanz. Wiesbaden, 2015, S. 291-406