

Johannes Klenk (Hg.)

Weiterbildung an Hochschulen gestalten

Fallstudien aus Baden-Württemberg

1

Hochschulweiterbildung in Theorie und Praxis



Weiterbildung an Hochschulen gestalten

Fallstudien aus Baden-Württemberg

Johannes Klenk (Hg.)

Reihe „Hochschulweiterbildung in Theorie und Praxis“

Reihenherausgebende:

Prof.in Dr.in Carola Iller ist Professorin für Weiterbildung an der Stiftung Universität Hildesheim. Von 2014 bis 2018 war sie Vorsitzende der Sektion Erwachsenenbildung der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE). Ihre Schwerpunkte in Forschung und Lehre sind Bildungswissenschaftliche Altersforschung, betriebliche Weiterbildung, Familienbildung, Hochschulweiterbildung.



Prof. Dr. Wolfgang Jütte ist seit 2009 Professor für Erziehungswissenschaften mit dem Schwerpunkt Weiterbildung an der Universität Bielefeld und geschäftsführender Herausgeber der Zeitschrift „Hochschule und Weiterbildung“ (ZHWB).



Dr. Johannes Klensk leitet den Bereich Forschungsmanagement, Wissenstransfer und wissenschaftliche Weiterbildung der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität Hohenheim, Stuttgart.



Dr.in Maria Kondratjuk arbeitet als postdoc im Arbeitsbereich Erwachsenenbildung/berufliche Weiterbildung der Universität Halle-Wittenberg an ihrer Habilitation. An der Universität Magdeburg ist sie zugleich im Arbeitsbereich fokus: LEHRE tätig.



Prof. Dr. Bernhard Schmidt-Hertha ist Professor für Erziehungswissenschaft mit Schwerpunkt berufliche und betriebliche Weiterbildung an der Eberhard Karls Universität Tübingen. Er war und ist beratend für verschiedene Einrichtungen der wissenschaftlichen Weiterbildung tätig und forscht u. a. zur Bedeutung von Weiterbildung in der zweiten Lebenshälfte.



Johannes Klenk (Hg.)

Weiterbildung an Hochschulen gestalten

Fallstudien aus Baden-Württemberg



Hochschulweiterbildung in Theorie und Praxis

Die Themen der Reihe reichen von der Konzeption erwachsenengerechter Hochschuldidaktik über empirische Forschungsergebnisse bis zu historischen, internationalen und theoretischen Analysen lebenslanger Lernprozesse an Hochschulen.

Best Practice, Wissenschaftstransfer, Nachwuchsförderung und internationaler Austausch sind Ziele der Publikationsreihe.

© wbv Media GmbH & Co. KG
Bielefeld 2018

Gesamtherstellung:
wbv Media, Bielefeld
wbv.de

Umschlagmotiv:
iStock/phochi

Bestellnummer: 6004669
ISBN (Print): 978-3-7639-5988-4
ISBN (E-Book): 978-3-7639-5989-1

Printed in Germany

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil dieses Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Inhalt

Vorwort	7
Grußwort der Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg Theresia Bauer	9
<i>Johannes Klenk</i>	
Einleitung: Fallstudien als Beitrag zur Professionalisierung der wissenschaftlichen Weiterbildung	11
A: Governance und Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung	19
<i>Gabriele Gröger und Hermann Schumacher</i>	
Organisationsstrukturen in der wissenschaftlichen Weiterbildung: Die zentrale wissenschaftliche Einrichtung	21
<i>Michael Ruf und Anne-Mareike Steidl</i>	
Wissenschaftliche Weiterbildung als privatrechtliche Ausgründung. Eine Analyse am Beispiel des Heilbronner Instituts für Lebenslanges Lernen gGmbH	33
<i>Thomas Hetz</i>	
Gebühren, Teilnahmebeiträge und Zahlungsmodelle in der wissenschaftlichen Weiterbildung	45
<i>Tobias Vahlpahl</i>	
Satzungsgrundlagen für Kontakt-/Zertifikatsstudienangebote	57
<i>Veronika Kölle</i>	
Qualitätssicherung und Akkreditierung von Angeboten wissenschaftlicher Weiterbildung am Beispiel des Master in Finance an der Universität Hohenheim	67
B: Zielgruppenbezogene Aspekte in der wissenschaftlichen Weiterbildung	77
<i>Nicole Folger und Gabriele Schaub</i>	
Die AZAV-Zertifizierung in der Wissenschaftlichen Weiterbildung: Qualitätssicherung und Teilnehmer-Akquise	79

Jan Schiller

Einsatz und Nutzen von Policy-Analyse in der Hochschulweiterbildung am
Beispiel Studium Initiale 91

Maren Lay und Michael Ruf

„Lernen um anzuwenden“ oder „Anwenden, um zu lernen“?
Kompetenzentwicklung und didaktische Theorie-Praxis-Verzahnung in
berufsbegleitenden Studiengängen 101

Thomas Jechle

E-Learning, Blended-Learning und Digitalisierung beim Lehren und Lernen ... 115

Judith Rachl-Willberger und Kerstin Steimle

Hilfe zum erfolgreichen Studienabschluss – welche Unterstützung brauchen
berufsbegleitend Studierende? 129

Alexandra Jürgens

Preismanagement in der wissenschaftlichen Weiterbildung 139

Jennifer Blank

Umgang mit Diskontinuität der Studienverläufe 153

**C: Aspekte der Programm- und Angebotsplanung in der wissenschaftlichen
Weiterbildung 165**

Johannes Klenk

Angebots- und Profilentwicklung als Beratungsanlass. Erfahrungen einer
kleinen Weiterbildungseinrichtung 167

Simone Fényes und Jan Ihwe

Profillinien – eine Form modularisierter und kumulativer Weiterbildungs-
angebote in der Wissenschaftlichen Weiterbildung 177

Ulrich Eggert

Kontaktstudium & Co: Welche Würze für die berufsbegleitende Weiterbildung
liegt in der Kürze? 189

Caroline Sophie Krugmann und Ulrich Wacker

Weiterbildende Studienangebote als Beitrag zur Professionsentwicklung in
den Gesundheitsberufen – das Beispiel Motorische Neurorehabilitation 201

Kerstin Armbrorst-Weihs

Der Aufbau des weiterbildenden Masterstudiengangs „Geragogik“ mit
Zertifikatsangeboten 213

Friederike Baum, Petra Fetzer, Johannes Hennies und Florian Kollmann

Wissenschaftliche Weiterbildung zu Zukunftskompetenzen für eine
zunehmend komplexe Arbeitswelt 223

Johannes Klenk und Ulrich Wacker

Weiterbildende Lehre aus Forschung – eine Annäherung an die Substanz der
Hochschulaufgabe Weiterbildung 235

Vorwort

Mit dem vorliegenden Buch eröffnen wir eine neue Diskussionsplattform zur Hochschulweiterbildung. In den vergangenen Jahrzehnten hat die Weiterbildung an Hochschulen eine beachtliche Entwicklung vollzogen, die jedoch kaum in der Wissenschaft, Politik und Hochschulpraxis wahrgenommen wurde. Wir wollen deshalb mit der Reihe „Hochschulweiterbildung in Theorie und Praxis“ einen Rahmen schaffen, die vielfältigen Erfahrungen, konzeptionellen Überlegungen, theoretischen Analysen und empirischen Forschungsergebnisse zu bündeln und Entwicklungen sichtbar zu machen.

Als dritte Kernaufgabe neben Forschung und Lehre hat die Weiterbildung in den Hochschulen einen festen Platz gefunden, die institutionellen Voraussetzungen sind jedoch sehr heterogen und die finanzielle Absicherung prekär. An vielen Hochschulen finden Weiterbildungsaktivitäten nur projektförmig statt und sind nicht in die Handlungsroutinen der Hochschulsteuerung eingebunden. Vielfach werden strukturelle Probleme der Hochschulentwicklung erkennbar, die innerhalb des Teilsystems Weiterbildung nicht gelöst werden können.

Zugleich eröffnet die Hochschulweiterbildung Experimentierfelder, insbesondere in der Hochschuldidaktik. Üblicherweise tragen die Weiterbildungsformate den besonderen Bedürfnissen der Teilnehmenden hinsichtlich Vereinbarkeit von Lernen, Arbeiten und Familie, Freizeit oder auch gesellschaftlichem Engagement Rechnung, indem zeitlich kompakte Präsenzveranstaltungen, Selbstlernphasen, E-Learning und arbeitsintegrierte Aufgaben miteinander kombiniert werden. Auch die Anerkennung bereits erworbener Kompetenzen ist in der Hochschulweiterbildung verbreitet. Weiterbildungsveranstaltungen werden damit zu einem besonderen Ort des Austauschs von wissenschaftlichem Wissen und Alltagspraktiken. Ohne dies explizit auszuweisen, ist der Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis also vielfach integraler Bestandteil der Bildungsprogramme.

Damit wirft die Hochschulweiterbildung aber auch weiterführende Fragen zur Hochschulentwicklung auf. Dies wird vor allem an den Grenzüberschreitungen in Lehre und Forschung deutlich. Als ein Beispiel sei hier die Einordnung von berufsbegleitenden Bachelorstudiengängen genannt, die als konsekutive Studiengänge zu den regulären Lehrangeboten gehören und entsprechend kapazitätswirksam sind. Zugleich sind sie Weiterbildungsformate, weil die Studierenden bereits berufstätig, also nicht mehr in der Ausbildung sind. Andere Weiterbildungsformate, die nicht der konsekutiven Lehre zugeordnet werden, dürfen keine Ressourcen der Hochschule beanspruchen, die Teilnehmenden haben einen Sonderstatus usw. Ob ein akademisches Bildungsprogramm als Studium oder als Weiterbildung eingeordnet wird, hat also weitreichende Konsequenzen, es ist aber unklar, warum und nach welchen Kriterien die Zuordnung vorgenommen wird. Ähnliches ließe sich für die Grenzziehung zwischen Weiterbildung und Forschung diskutieren. Auch hier zeigt

die Praxis, dass sich der Wissenstransfer häufig der Methoden der Weiterbildung bedient bzw. Weiterbildung einen hohen Anteil am Wissenstransfer beinhaltet. Aber ist Weiterbildung damit auch Teil der Forschung als ein besonderes Format der Wissensgenerierung?

Hinter vermeintlich einfachen organisatorischen Fragen verbergen sich also sehr grundlegende Fragen. Der vorliegende erste Band der Reihe „Hochschulweiterbildung in Theorie und Praxis“ zeigt dies sehr anschaulich. In 19 Fallstudien erschließen die Autorinnen und Autoren das Feld und nehmen dabei Grundfragen der Hochschulweiterbildung in den Blick. Wer in der Praxis der Hochschulweiterbildung tätig ist, erkennt unschwer die Aktualität und Dringlichkeit der Probleme, die in den Fällen zum Ausdruck kommen: die Finanzierung der Hochschulweiterbildung, die im Kontext von Gebühren(ordnungen), Preispolitik oder einer Förderung durch die Agentur für Arbeit relevant wird, die Strukturfragen (privatrechtliche oder öffentlich-rechtliche Organisation), Qualitätssicherung und vor allem die bedarfsgerechte Planung des Angebots. Die Fallstudien thematisieren damit vor dem Hintergrund der Erfahrungen einzelner Programme oder Hochschulen grundlegende Herausforderungen der Praxis. In mehreren Fällen wird auch die landesspezifische Besonderheit Baden-Württembergs, das Kontaktstudium, angesprochen. Dieser „Fall“ zeigt, wie wichtig Ordnungspolitik und hochschulpolitische Innovationen auf Landesebene sein können.

Die Fallstudien geben insofern nicht nur Hinweise für die Praxis, sondern beinhalten zugleich Anregungen für weitere Forschung, z. B. wäre ein Ländervergleich zwischen den Bundesländern interessant. Auch über das Praxis- und Forschungsfeld der Hochschulweiterbildung hinausgehend sind die Fallstudien lesenswert: für die Weiterbildungsforschung und -praxis, die aus den Fällen vieles über die Hochschulen als Weiterbildungsanbieter lernen kann. Und für die Hochschulforschung und interessierte Akteur:innen im Hochschulmanagement, die aus den Fallstudien sehr eindrucksvoll das Potenzial der Hochschulweiterbildung für die Hochschulentwicklung in der grundständigen Lehre, der Forschung und dem Wissenstransfer erkennen können.

Carola Iller, Hildesheim

Grußwort der Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg Theresia Bauer

Zum Buch „Wissenschaftliche Weiterbildung gestalten – Fallstudien aus der Praxis in Baden-Württemberg“

Die wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen hat sich in den vergangenen Jahren kräftig entwickelt und professionalisiert. Diese Entwicklung ist auf deutlich verbesserte Rahmenbedingungen und auf das Engagement der Hochschulen zurückzuführen. Ein erster beruflicher oder akademischer Abschluss ist heute mit Blick auf die Anforderungen der Arbeitswelt von morgen kein Schlusspunkt des Bildungsprozesses mehr, sondern der Start für weiteres lebenslanges Lernen. Die Hochschulen sind hier wichtige Ansprechpartner für wissenschaftlich fundierte und dennoch praxisnahe Angebote, insbesondere auch bei den Zukunftsthemen Digitalisierung, Industrie 4.0 und Transformation.

Baden-Württemberg sieht die wissenschaftliche Weiterbildung als eine wichtige Aufgabe der Hochschulen an. Die Kombination von Praxisbezug und wissenschaftlicher Fundierung ist dabei zentrales Alleinstellungsmerkmal der Hochschulen. In Regionalforen und Netzwerkveranstaltungen zur Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft hat sich gezeigt, wie entscheidend es ist, die Bedarfe der Unternehmen und die möglichen Angebote der Hochschulen klar zu benennen. Hier leistet die Servicestelle HOCHSCHULEWIRTSCHAFT als „Makler“ eine wichtige Aufgabe. Sie wurde vom Wissenschaftsministerium mit dem Arbeitgeberverband Südwestmetall ins Leben gerufen und wird vom Verband getragen.

Baden-Württemberg hat in mehreren Stufen die wissenschaftliche Weiterbildung strategisch entwickelt. Im Jahr 2012 wurden Kontaktstudienangebote als kleinteilige „Bildungshäppchen“ unterhalb des Studiengangniveaus nach dem Landeshochschulgesetz ECTS-fähig gemacht: Die dort erbrachten Leistungen können mit Leistungspunkten hinterlegt und auf ein späteres Studium angerechnet werden. Die Kontaktstudien sind ideal für Berufstätige, die sich in einer überschaubaren Zeit neues Wissen aneignen können.

Im Jahr 2014 führte Baden-Württemberg den weiterbildenden Bachelor als Studiengang im Landeshochschulgesetz ein. Es handelt sich um einen grundständigen Studiengang, der sich speziell an Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung richtet und an deren Bedürfnisse und Vorerfahrungen anknüpft. Wegen seiner besonderen Ausgestaltung und spezifischen Ausrichtung als Angebot der wissenschaftlichen Weiterbildung ist er – wie die weiterbildenden Masterstudiengänge auch – gebührenpflichtig.

Mit den Programmen „Initiative zum Ausbau berufs begleitender Masterangebote“ (2014 bis 2018) und „Auf- und Ausbau von Strukturen der wissenschaftlichen

Weiterbildung an Hochschulen in Baden-Württemberg“ (2016 bis 2020) unterstützt das Land – auch mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds – mittels einer Anschubfinanzierung den Aufbau von hochschulinternen Strukturen für die wissenschaftliche Weiterbildung.

Auf der Grundlage der Empfehlungen der „AG Qualitätsverbund“ des Wissenschaftsministeriums, in der sich Wirtschaft und Wissenschaft einbrachten, hat sich die DGWF Landesgruppe Baden-Württemberg mit der Transparenz von Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen und mit der Anrechenbarkeit von hochschulischen Abschlüssen und Zertifikaten auseinandergesetzt. Entwickelt wurde ein Transparenzraster, das auch bundesweit auf Interesse stößt.

Bei der Ausgestaltung von Formaten wissenschaftlicher Weiterbildung sind Regelungen zur Anerkennung und Anrechnung außerhochschulisch erbrachter Kompetenzen und Leistungen ebenso wichtig wie die Anrechnung von ECTS. Um die Hochschulen bei der Anrechnung zu unterstützen, fördert das Wissenschaftsministerium gemeinsam mit Südwestmetall und der Industrie- und Handelskammer Baden-Württemberg die Anrechnungsdatenbank „andaba“. Die Hochschule Aalen systematisiert landesweit Entscheidungen über Anrechnungen außerhochschulisch erworbener Kompetenzen auf ein Studium. Die Datenbank wurde als „Best-Practice-Beispiel“ in die HRK-Datenbank für Konzepte guter Praxis aus Studium und Lehre aufgenommen.

Zu den Herausforderungen in der Zukunft wird es gehören, diese Strukturen weiter zu stärken, auf Markt- und Nachfrageorientierung zu setzen, die Studienformate und -inhalte weiter auf die Bedürfnisse der Zielgruppen auszurichten und die Digitalisierung für die Entwicklung innovativer Lehr- und Lernangebote zu nutzen. Auch gilt es, den organisatorischen Rahmen zu festigen.

Im vorliegenden Buch wird das Thema aus zahlreichen Perspektiven hilfreich beleuchtet und erörtert. Den Autorinnen und Autoren gebührt großer Dank für ihre Darstellungen. Den Leserinnen und Lesern wünsche ich eine erkenntnisreiche Lektüre und gutes Gelingen beim weiteren Auf- und Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung.

Theresia Bauer MdL

Ministerin für Wissenschaft, Forschung
und Kunst des Landes Baden-Württemberg

Einleitung: Fallstudien als Beitrag zur Professionalisierung der wissenschaftlichen Weiterbildung

JOHANNES KLENK

Öffentliche Hochschulen haben in Deutschland eine reiche Geschichte. Sie sind fraglos die Kerninstitutionen tertiärer Bildung und zugleich wichtige Forschungseinrichtungen. Die spezifische und wechselseitige Verbindung beider Aufträge ist das Paradigma des Hochschulsystems seit der Zeit Humboldts. In den vergangenen Dekaden hat sich aber neben Forschung und Lehre ein langsam an Gewicht gewinnender dritter Bereich entwickelt, in dem verschiedene Funktionen verortet werden, die durch ihre Orientierung an internen und externen Bezugssystemen gekennzeichnet sind – im Gegensatz zu den im Kern durch disziplinäre Selbstbezüge und die weitgehende Autonomie von äußeren Einflüssen charakterisierten Bereichen Forschung und Lehre.

Der hybride Charakter der Aktivitäten der sogenannten Third Mission zeigt sich auch in der Divergenz zwischen gesetzlichem Auftrag bzw. politischem Anspruch und den verfügbaren Ressourcen. Auf der einen Seite wurden Themen wie Forschungs- und Technologietransfer und wissenschaftliche Weiterbildung in den hochschulrechtlichen Rahmungen in den vergangenen Jahren explizit als Aufgaben ergänzt und die fraglos bedeutsame gesellschaftliche Verpflichtung der Hochschulen betont. Auf der anderen Seite steht der Bereich eben nur an dritter Stelle nach den dominanten Aufgaben Forschung und grundständige Lehre (für die wissenschaftliche Weiterbildung vgl. Wolter 2011, 9). Mangels adäquater eigener Mittelausstattung und wegen weitgehend fehlender Reputation in dem eindimensional auf Forschungsexzellenz ausgerichteten Wissenschaftsbetrieb nimmt sich der dritte Auftrag in der Breite der Hochschulen lediglich „als eine Art Restgröße“ aus (Schneidewind 2016, 15).

Zugleich sind aber auch entgegengesetzte Tendenzen sichtbar. So haben Bund und Länder in den vergangenen Jahren in mehreren Förderlinien aktiv und mit großen Summen den Ausbau des Bereichs gefördert und tun dies noch. Prominent zu nennen ist erstens das als Ausgleich zu der auf Spitzenforschung an Universitäten fokussierten Exzellenzstrategie aufgelegte Bund-Länder-Programm „Innovative Hochschule“, das über seine Laufzeit eine Summe von 550 Millionen Euro an wettbewerblich ausgewählte und transferstarke Fachhochschulen sowie kleinere Universitäten ausschütten soll. Zweitens muss der ebenfalls von Bund und Ländern gemeinsam aufgelegte und mit einer Viertelmilliarde Euro ausgestattete Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“ genannt werden, dessen Fokus auf der Öff-

nung der akademischen Bildung für beruflich Qualifizierte liegt. Daneben gab und gibt es weniger umfangreiche Förderprogramme auf der Ebene einzelner Bundesländer, wie beispielsweise die Programme „Initiative zum Ausbau berufsbegleitender Masterangebote“ und „Auf- und Ausbau von Strukturen der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen in Baden-Württemberg“, in denen die Landesregierung Baden-Württemberg Anschubfinanzierungen für Projekte und Strukturen der Hochschulweiterbildung bereitstellt. Essenziell für entsprechende Aktivitäten der Hochschulen sind auch die Anpassungen des Rechtsrahmens, die in zahlreichen kleineren und größeren Schritten in europäischem, in Bundes- und Landesrecht vollzogen wurden. Es ginge zu weit, dies hier im Detail auszuführen, aber ohne eine Anpassung der entsprechenden Normen wären die viele Millionen Euro schweren Förderprogramme selbstredend wenig erfolversprechend.

Schon kurz nach der Jahrtausendwende (und damit noch vor den genannten politischen Bemühungen) stellten Faulstich et al. fest, es habe sich „ein expandierendes Spektrum von Aktivitäten der Hochschulen in der Weiterbildung herausgebildet“ (2004, 153). Nicht zuletzt getragen von den Reformbemühungen und Förderprogrammen hat sich diese Expansion seither erheblich beschleunigt, und das Arbeitsfeld der wissenschaftlichen Weiterbildung konnte sich zu einem flächendeckenden Phänomen an den Hochschulen entwickeln. Während aber die genannten Autoren damals noch konstatieren konnten, dass das Feld an zahlreichen Hochschulen durch pädagogisches Personal auf Stabsstellen bearbeitet werde (ebd.), ist heute in der Ausbildung des Personals eine große Vielfalt vorfindbar. Beispielhaft dafür sei auf die Bildungsbiografien der an diesem Band beteiligten Autor:innen verwiesen, die zwar alle als (erfolgreiche) professionelle Hochschulweiterbildner:innen gelten können, zugleich aber nur zu einem kleinen Teil den erziehungswissenschaftlichen Disziplinen angehören. Unter den insgesamt 26 Personen finden sich nur acht Absolvent:innen pädagogischer Fächer im weiteren Sinn, und es dominiert auch keine andere Disziplin (vgl. Kondratjuk 2017, 147 ff.)

Die wissenschaftliche Weiterbildung, so scheint es, ist zwar institutionell mittlerweile weit entwickelt, weist aber zugleich ein Professionalisierungsdefizit auf (vgl. exemplarisch Klingowsky: 2017, 15 f.). Während die institutionelle Seite des Bildungsbereichs mit den Förderprogrammen zweifellos gestärkt werden konnte, kann das Personal nicht im selben Umfang von den projektbezogen verfügbaren Mitteln profitieren. Eine These, die an dieser Stelle leider nicht weiter untersucht werden kann, ist, dass die Etablierung der Hochschulweiterbildung als eigenständiges und nachhaltig erfolgreiches Handlungsfeld (und als Verknüpfung von Institutionalisierung und Professionalisierung – vgl. Schrader 2011, 47) derzeit wohl erheblich von einer systematischen Grundfinanzierung oder zumindest Bezuschussung der Personalkosten profitieren könnte. Wichtig an dieser Stelle ist eine begriffliche Differenzierung: Wenn ich von einem Professionalisierungsdefizit spreche, dann bedeutet das nicht, dass in der wissenschaftlichen Weiterbildung unprofessionell gearbeitet würde. Die in diesem Band versammelten Fallstudien belegen deutlich, dass das Gegenteil der Fall ist. Professionalisierungsdefizit meint vielmehr, dass eine spezifi-

sche Verberuflichung des Feldes bislang ganz oder teilweise aussteht. Dies meint insbesondere eine äußere, gesellschaftliche Anerkennung, die überindividuelle Reflexionsfähigkeit und „Verwissenschaftlichung der Arbeitsvollzüge“ (Kade et al. 1999: 130).

Es wäre zu schlicht, allein eine verbesserungswürdige Mittelausstattung für diese bisher unvollständige Professionalisierung des Arbeitsfeldes verantwortlich zu machen. Ebenfalls zu schlicht wäre, auf einen laufenden Prozess zu verweisen und davon auszugehen, dass die Institutionalisierung wie auch die Herausbildung spezifischer Wissensbestände und Fachdiskurse andauere und über kurz oder lang schließlich eine Professionalisierung des Feldes zur Folge haben werde, auch wenn in den letzten Jahren durchaus erfreuliche Entwicklungen zu verzeichnen sind. Großen Anteil daran hat die Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium (DGWF), die als Fachgesellschaft maßgeblich den Austausch der praktisch-professionell Tätigen wie die fachwissenschaftliche Reflexion dieses Tuns begleitet, befördert und gegenüber Externen sichtbar macht (vgl. Hörr 2017; Jütte et al. 2017). So vermag es kaum zu verwundern, dass in der immer wieder fruchtbaren Diskussion und Kooperation in dieser Fachgesellschaft, und darin vorrangig in der Landesgruppe Baden-Württemberg, der gedankliche Ursprung für diesen Band liegt. Der DGWF bzw. den konkreten Personen, die diese Gesellschaft ausmachen, ist es auch zu verdanken, dass die hier versammelten Fallstudien zusammengekommen sind.

Meines Erachtens spricht vieles dafür, die Frage der Herausbildung eines professionellen Feldes der Hochschulweiterbildung als komplexes und meist auch konfliktbehaftetes Zusammenwirken von individuellen und kollektiven Akteuren und Institutionen (vgl. Brüsemeister 2011) zu verstehen. Die hier dargestellten Fälle stellen (manchmal nur implizit, manchmal sehr explizit) berufliches Handeln von Personen in hochschulischen Weiterbildungseinrichtungen ins Zentrum. Diese handeln interessengeleitet, z. B. in dem sie sich bemühen, ihre Arbeit gut zu machen. Dabei sind sie jedoch eingeflochten in komplexe Konstellationen mit anderen Akteuren auf verschiedenen Ebenen und unterliegen zahlreichen Normen und Regeln. Eignet man sich diese Blickweise, die sogenannte Governance-Perspektive (vgl. exemplarisch Altrichter et al. 2007) an, so erscheinen das Zustandekommen und der dauerhafte Bestand von erfolgreichen Angeboten, Programmen und Organisationen in der Hochschulweiterbildung als Problem der Handlungskoordination und der Aushandlung. Die oben angerissene Frage der Professionalisierung der in der Hochschulweiterbildung tätigen Personen muss in diesem Bild als Frage der Herausbildung eines eigenständigen Charakters als kollektiver Akteur und dessen Erhalts begriffen werden. Dies ist voraussetzungsvoll, denn es bedarf einerseits einer im Wettstreit mit den anderen Akteuren erreichten und von diesen anerkannten Position im institutionellen Feld und andererseits besteht der Akteurscharakter nur,

wenn in der Binnenperspektive eine gewisse Handlungskoordination gegenüber Individuen und Teilgruppen Bestand hat.¹

Die Grundidee hinter diesem Buch war und ist, Aspekte des fachlichen Handelns in der wissenschaftlichen Weiterbildung anhand konkreter Praxisfälle differenziert darzustellen. Damit, so die Hoffnung, können verschiedene Ziele sowohl in der Innen- als auch in der Außendimension der Professionalisierung der Hochschulweiterbildung adressiert werden:

- Zunächst soll die Dokumentation und Verschriftlichung eines Aspekts der eigenen Arbeit als eine Art Selbstbeobachtung eine nicht zu unterschätzende Reflexion des Handelns ermöglichen.
- Zugleich wirken die dokumentierten Fälle im Sinne von good practice ins Feld zurück, indem sie Lösungsansätze für spezifische Herausforderungen präsentieren, die anderen Praktikern die Lösungsfindung in ihrem konkreten Fall erleichtern.
- Als Drittes soll ein Ausschnitt der zahlreichen im Feld vorhandenen Lösungen einzeln sowie insgesamt als Überblick für interessierte Personenkreise verfügbar gemacht werden, dies können Forscher:innen in der Erziehungswissenschaft und der Hochschulforschung gleichermaßen sein, wie Personen, die eine eigene Berufstätigkeit in dem Feld anstreben, oder auch Personen, die sich mit Fragen der Gestaltung des Feldes befassen.
- Viertens, so die Hoffnung, wird in der Gesamtschau der Fälle die Leistungsfähigkeit der Personen und Einrichtungen deutlich.

In der Zusammenstellung des Bandes lag der Fokus auf authentischen und damit nachvollziehbaren Texten, die eine Art Fenster zum tatsächlichen Handeln in der Hochschulweiterbildung und dem Betriebswissen der dort professionell Tätigen bieten. Ein damit verbundener Anspruch war, dass eine Balance zwischen der Anschlussfähigkeit an wissenschaftliche Diskurse auf der einen Seite und der Zugänglichkeit der geschilderten Fälle andererseits gefunden werden sollte. Die Ebene der Sprache sollte nicht verhindern, dass Personen, die neu in das Feld hineinkommen, an den dokumentierten Fällen lernen. Es war im Einzelnen die Entscheidung der Autor:innen, wie nahe sie mit ihren Schilderungen am Fall bleiben bzw. wie ausführlich eine Einordnung in einen wissenschaftlichen Diskurs vorgenommen wird. Alle Fälle entstammen der Hochschulweiterbildung in Baden-Württemberg, insofern ist es möglich, dass bei dem einen oder anderen Detail von Möglichkeiten oder Restriktionen berichtet wird, die im Kontext anderen Landesrechts nicht vorkommen.

Die nun vorliegenden Texte behandeln verschiedene Fragestellungen, wie sie in Einrichtungen der wissenschaftlichen Weiterbildung regelmäßig gelöst werden müssen. Dabei können drei grobe Teile unterschieden werden:

Im ersten Teil A steht die Gestaltung eines leistungsfähigen organisatorisch-institutionellen Rahmens für die hochschulischen Weiterbildungsaktivitäten im Mit-

¹ Dieses Grundproblem in der Koordination kollektiver Akteure kennt die Sozialwissenschaft als das Dilemma zwischen „Einfluss-Logik“ und „Mitglieds-Logik“ (vgl. klassisch Schmitter und Streeck 1981).

telpunkt. Die Beiträge von Gabriele Gröger und Hermann Schuhmacher sowie Michael Ruf und Anne-Mareike Steidl thematisieren mit der geeigneten Organisationsform eine Grundfrage – und kommen dabei zu unterschiedlichen Ergebnissen. Die folgenden vier Fälle thematisieren Aspekte des hochschulrechtlichen Rahmens. Thomas Hetz präsentiert differenzierte Innensichten auf Gebühren, Teilnahmebeiträge und Zahlungsmodelle. Tobias Vahlpahls Beitrag thematisiert, welche Überlegungen zur Entwicklung und Einführung einer Rahmensatzung für Zertifikats- bzw. Kontaktstudien notwendig sind. Veronika Kölles Kapitel beschreibt den Akkreditierungsprozess eines Masterstudiengangs im sogenannten Externenprüfungs-Modell und geht der Frage nach, wie der Benefit der obligatorischen Akkreditierung optimiert werden kann. Nicole Folger und Gabriele Schaub reflektieren den Prozess der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems und der anschließenden Zertifizierung nach den Vorgaben der Bundesagentur für Arbeit (AZAV).

Die Fallstudien im zweiten Teil B des Buches befassen sich mit den Anforderungen, die sich aus der Zielgruppe berufsbegleitender Weiterbildungsstudierenden ableiten lassen. Jan Schiller beschreibt in seinem Beitrag die Entwicklung eines Studienvorbereitungsangebots und argumentiert für eine dezidierte Analyse des bildungspolitischen Kontexts bei der Entwicklung von Weiterbildungsstudienangeboten. Maren Lay und Michael Ruf gehen der Frage nach, wie eine didaktische Verbindung von (Studien-) Theorie und (Berufs-) Praxis gelingen kann. Der Beitrag von Thomas Jechle resümiert aus didaktischer Perspektive die Möglichkeiten und Grenzen der in berufsbegleitenden Studienangeboten vielfach genutzten digitalen Distanzlehre. Judith Rachl-Willberger und Kerstin Steimle gehen in ihrem auf einer kleinen empirischen Untersuchung beruhenden Beitrag der Frage nach, welche Unterstützung berufsbegleitende Studierende brauchen. Das Kapitel von Alexandra Jürgens befasst sich mit Fragen des Preismanagements und beleuchtet hier insbesondere die Bedeutung des Preises für die Teilnahmeentscheidung. Im letzten Beitrag dieses Teils geht Jennifer Blank der Frage nach, mit welchen curricularen Mitteln die Berücksichtigung individueller Besonderheiten der Weiterbildungsstudierenden insbesondere unter dem Gesichtspunkt heterogener Bildungsbiografien und Studienverläufe ermöglicht werden kann.

Im dritten Teil C des Buches stehen Fragen der Programm- bzw. Angebotsplanung im Mittelpunkt. Der Beitrag von Johannes Klenk berichtet von einem durch externe Beratung unterstützten Prozess der Angebotsentwicklung. Der Text von Simone Fényes und Jan Ihwe berichtet von einem Konzept zur anbieter- und standortübergreifenden Kombination und Kumulation von Modulen mit dem Ziel einer hohen Anpassbarkeit an unterschiedliche Nachfragen. Ulrich Eggerts Fallstudie berichtet aus mehrjähriger Erfahrung mit dem Angebot von Kontaktstudien, die neben vollen Studiengängen eine niederschwelligere und spezialisiertere Ergänzung im Portfolio einer Einrichtung sein können. Caroline Sophie Krugmann und Ulrich Wacker beschreiben, welche Rahmenbedingungen zur Entwicklung eines berufsbegleitenden Bachelorstudiengangs im Gesundheitswesen geführt haben. Kerstin Armbrorst-Weihs berichtet in ihrer Fallstudie von einem Ansatz, in dem inhaltlich

komplementäre Kontaktstudienangebote zu einem Masterstudiengang kombiniert werden. In der letzten Fallstudie berichten Friederike Baum, Florian Kollmann, Petra Fetzer und Johannes Hennies davon, wie in der Angebotsentwicklung Methoden des Design Thinking erfolgreich eingesetzt werden können. Am Schluss des Buches steht ein thesenhafter Beitrag von Johannes Klenk und Ulrich Wacker, in dem in vier Dimensionen der Wesenskern der wissenschaftlichen Weiterbildung skizziert wird.

Als Herausgeber freue ich mich über die Vielfalt an Beispielen, die nun vorliegt, zumal alle Beteiligten diese ohne weitere Anreize erstellt haben. Ihnen allen sei an dieser Stelle nochmals für ihre Unterstützung des Projekts gedankt. Ebenso freue ich mich darüber, dass meine Idee so positive Reaktionen hervorgerufen hat – von der spontanen Zusage eines Grußworts für den Band seitens der Wissenschaftsministerin des Landes Baden-Württemberg, Theresia Bauer, bis hin zur neuen Buchreihe „Hochschulweiterbildung: Theorie und Praxis“, in der dieser Band erscheint. Mein Dank gilt jenen Menschen, die dafür Sorge tragen, dass so ein Projekt realisiert werden kann: Heike Bühler im Wissenschaftsministerium, den Mitarbeiter:innen des Verlags wbv Media, namentlich Vanessa Leppert und Judith Linneweber, ohne deren Unterstützung das Buch und die Reihe nicht zustande gekommen wären, sowie meinen Mitherausgeber:innen, Carola Iller, Wolfgang Jütte, Maria Kondratjuk und Bernhard Schmidt-Hertha.

Esslingen/Stuttgart-Hohenheim im September 2018

Johannes Klenk

Literatur

- Altrichter, H., Brüsemeister, T. & Wissinger, J. (2007). *Educational Governance – Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem*. Wiesbaden: VS.
- Brüsemeister, T. (2011). Educational Governance – Aufriss von Perspektiven für die Empirische Bildungsforschung. In C. Hof, J. Ludwig & B. Schäffer (Hrsg.), *Steuerung – Regulation – Gestaltung. Governance-Prozesse in der Erwachsenenbildung zwischen Struktur und Handlung* (S. 7–16). Hohengehren: Schneider.
- Faulstich, P., Graeßner, G. & Tippelt, R. (2004). Wissenschaftliche Weiterbildung als bildungswissenschaftliche Aufgabe. In R. Tippelt, T. Rauschenbach, H. Weishaupt (Hrsg.), *Datenreport Erziehungswissenschaft 2004* (S. 153–177). Wiesbaden: VS.
- Hörr, B. (2017). Entwicklung einer Fachgesellschaft. Die Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e. V. im Wandel. In B. Hörr & W. Jütte (Hrsg.), *Weiterbildung an Hochschulen. Der Beitrag der DGWF zur Förderung wissenschaftlicher Weiterbildung* (S. 15–29). Bielefeld: wbv.

- Jütte, W., Lobe, C. & Walber, M. (2017). Wissenskoooperation durch Tagungen und Publikationen. In B. Hörr & W. Jütte (Hrsg.), *Weiterbildung an Hochschulen. Der Beitrag der DGWF zur Förderung wissenschaftlicher Weiterbildung* (S. 31–47). Bielefeld: wbv.
- Kade, J., Nittel, D. & Seitter, W. (1999). *Einführung in die Erwachsenenbildung/Weiterbildung*. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.
- Klingowsky, U. (2017). Selbstsorgendes Lernen in Hochschule und wissenschaftlicher Weiterbildung. *Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung*, II, 10–17.
- Kondratjuk, M. (2017). *Soziale Welt Hochschulweiterbildung. Figurationsmerkmale, Arenastruktur, Handlungsmodell*. Bielefeld: wbv.
- Schneidewind, U. (2016). Die „Third Mission“ zur „First Mission“ machen? *Die Hochschule. Journal für Wissenschaft und Bildung*, I, 14–22.
- Schrader, J. (2011). *Struktur und Wandel der Weiterbildung*. Bielefeld: wbv.
- Schmitter, P. C. & Streeck, W. (1981). *The organization of business interests: a research design to study the associative action of business in the advanced industrial societies of Western Europe*. WZB Discussion Paper. IIM LMP 81–13. <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/1981/iim-lmp81-13.pdf>. Zugegriffen am 20.07.2018.
- Wolter, A. (2011). Die Entwicklung wissenschaftlicher Weiterbildung in Deutschland: Von der postgradualen Weiterbildung zum lebenslangen Lernen. *Beiträge zur Hochschulforschung* 4, 8–35.

Autor

Dr. Johannes Klenk, Studium der Erziehungswissenschaft und Politikwissenschaft an der Eberhard Karls Universität Tübingen. Promotion in Erziehungswissenschaft im Promotionskolleg „International-vergleichende Forschung zu Bildung und Bildungspolitik im Wohlfahrtsstaat“ in Tübingen. Projektleiter und Leiter Forschungsmanagement, Wissenstransfer und wissenschaftliche Weiterbildung an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Hohenheim.

**A: Governance und Organisation
wissenschaftlicher Weiterbildung**

Organisationsstrukturen in der wissenschaftlichen Weiterbildung: Die zentrale wissenschaftliche Einrichtung

GABRIELE GRÖGER UND HERMANN SCHUMACHER

Abstract

Flexible Strukturen sind notwendig, um in der wissenschaftlichen Weiterbildung individuelle Studienmodelle anzubieten und so unterschiedlichen Leistungsvoraussetzungen und Kompetenzen von Studierenden ebenso wie deren persönlicher Studiensituation gerecht zu werden. Hohe Qualitätskriterien in Inhalt, Didaktik und Instruktionsdesign sind dabei ebenso wichtig wie die Dienstleistungsorientierung einer an der Hochschule nachhaltig implementierten Organisationsstruktur, die z. B. eine privatrechtliche mit einer öffentlich-rechtlichen Einrichtung kombiniert.

Flexible structures are necessary in order to offer individual study models in scientific continuing education and thus meet the different performance requirements and competencies of students as well as their personal study situation. High quality criteria in content, didactics and instructional design are just as important as the service orientation of an organisational structure implemented on a sustainable basis at a university, which e. g. combines a body under private law with a public-law institution.

Schlüsselwörter: Organisationsstruktur, Geschäftsmodell, Flexibilität, E-Learning

1 Einführung

Erwerbsbiografien verlaufen in der Regel nicht linear und kontinuierlich, wirtschaftlich relevante Qualifikationsprofile ändern sich in immer kürzeren Zeiträumen. Die demografische Entwicklung führt zu einer kontinuierlich abnehmenden Zahl von Erwerbspersonen; aufgrund des durch die Digitalisierung verursachten tief greifenden Wandels der Arbeitswelt besteht mehr und mehr die Notwendigkeit zu berufsbegleitender Qualifizierung bzw. Nachqualifizierung von Fach- und Führungskräften. Das forschungsaktive Umfeld in Universitäten und Hochschulen bietet dafür qualitätsgeprüfte Maßnahmen, die geeignet sind, das Innovationspotenzial zu steigern, zur Produktivität von Unternehmen beizutragen und den Wissenstransfer aus der akademischen Welt in die praktische Umsetzung zu befördern. Mit der Öffnung

der Hochschulen und der damit verbundenen Erweiterung ihrer Zielgruppen hin zu berufsbegleitend Studierenden, die eine flexible Studienorganisation benötigen, vollzieht sich ein Paradigmenwechsel, der einerseits die hochschulische Lehre und andererseits die Organisation des Studienangebots selbst betrifft. Die räumliche Entgrenzung, die Einbeziehung von beruflichen Kompetenzen und der Bedarf an situativer Unterstützung bedingen eine Neuausrichtung und Flexibilisierung in der wissenschaftlichen Weiterbildung, die sich auch auf das grundständige Lehrangebot auswirkt.

Rechtlicher Rahmen

Nach den Landeshochschulgesetzen (LHG) der deutschen Bundesländer ist die wissenschaftliche Weiterbildung neben Forschung, Lehre und Studium ein weiterer Kernbereich der Hochschulen, einschließlich der Universitäten: Sie sollen Angebote in der wissenschaftlichen Weiterbildung entwickeln, die mit dem übrigen Lehrangebot und somit dem Hochschulprofil korrelieren und außerdem berufspraktische Erfahrungen einbeziehen. Damit nehmen sehr konkrete Vorgaben direkt Einfluss auf die Ausgestaltung von Weiterbildungsprogrammen im Sinne des lebenslangen Lernens. Ein Beispiel dafür ist die im Rahmen der Novelle des LHG in Baden-Württemberg geschaffene Möglichkeit, berufsbegleitend ein Bachelorstudium zu absolvieren. Andererseits wird im LHG Baden-Württemberg auf sehr differenzierte Aussagen und gesetzliche Regelungen verzichtet, wodurch sich den Hochschulen ein eigener Gestaltungsspielraum eröffnet.

2 Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung

Die Trias Markt, Gemeinschaft, Organisation

Hochschulen sind in der Regel hybride Organisationen. Ihre Entscheidungsstrukturen sind seitens der Wissenschaft demokratisch legitimiert, die Verwaltung ist dagegen hierarchisch aufgebaut. Die Möglichkeit der Einflussnahme von Hochschulleitungen ist durch das gesetzlich verankerte Recht auf Freiheit von Forschung und Lehre begrenzt, wogegen die Hochschulen starken externen Einflüssen ausgesetzt sind. Die wissenschaftliche Weiterbildung agiert eher marktwirtschaftlich in unternehmerisch und wettbewerblich geprägten Strukturen. Ihre Positionierung ist somit intermediär: Einerseits soll sie unternehmerisch handeln, andererseits ist sie von demokratischen Entscheidungsorganen der universitären Selbstverwaltung und von einer hierarchisch geprägten Verwaltung abhängig. Die Governance-Perspektive eignet sich somit als Bezugssystem für die wissenschaftliche Weiterbildung, da sie das Handeln und die Handlungsfähigkeit von Gesellschaften in die Trias Markt, Gemeinschaft und Organisation integriert und diese als zentrale Mechanismen sozialer Ordnung betrachtet (Hanft et al. 2016, S. 22).