HSB
Hochschule Bremen
City University of Applied Sciences

1. Jahrestagung der UAS7 Hochschulen

Strategien, Herausforderungen und Perspektiven wissenschaftlicher Weiterbildung

21. November 2019

HSB
Hochschule Bremen
City University of Applied Sciences

Perspektiven auf wissenschaftliche Weiterbildung

Wissenschaftliche Perspektive:

Prof. Dr. Annika Maschwitz

Wissenschaftliche Leiterin
Zentrum für Lehren und Lernen
Hochschule Bremen

Hochschule Bremen
City University of Applied Sciences

Wissenschaftliche Weiterbildung und ihre Organisation

oder die Frage, warum die Umsetzung dieser Kernaufgabe Hochschulen so schwer fällt.

Bremen, 21. Nov 2019, Prof. Dr. Annika Maschwitz

Aufbau des Impulsbeitrags

Einstieg: Warum ist es so schwer, wissenschaftliche Weiterbildung/ lebenslanges Lernen an Hochschulen (hochschulweit) zu etablieren? – Erklärungen aus der Hochschulforschung

Organisationale Verankerung wissenschaftlicher Weiterbildung an deutschen Hochschulen

Möglichkeiten der Einflussnahme und Steuerung auf staatlicher und institutioneller Ebene

Abschließende Zusammenfassung

Warum hat es die wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen so schwer? – Erklärungen aus der Hochschulforschung

- Relative **Teilautonomie der organisatorischen Einheiten** (Weick 1976)
  ⇒ Unterschiedliche Handlungslogiken durch intraorganisationale Kulturvielfalt (Brunsson 1989)
  ⇒ Einheiten sind überwiegend entkoppelt von Wissenschaft und Verwaltung, aber von diesen Systemen abhängig

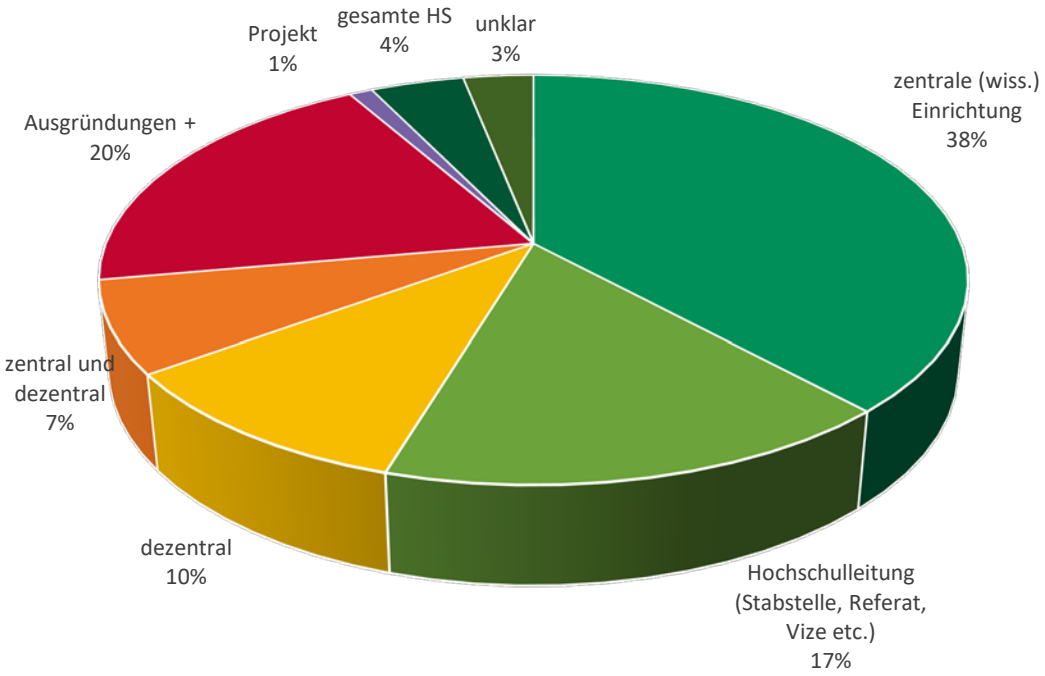
- Hochschulen sind **Expertenorgansiationen** (Pellert 2000) bzw. Professionelle Bürokratien (Mintzberg 1979)
  ⇒ Autoritätssystem und das ideologische System (Unternehmenskultur) schwach ausgeprägt
  ⇒ Möglichkeiten der Einflussnahme gering

- Organisationseinheiten können **Grenzstellen-Funktionen** übernehmen (Wilkesmann 2007)
  ⇒ Grenzstellen interpretieren „[...] die Umwelt für das System“ (Luhmann, 1999, S. 224)
  ⇒ Organisation muss diese Übersetzungsleistung ermöglichen (Zuweisung eines formalen Status)

Organisationale Verankerung wissenschaftlicher Weiterbildung (N=97, Stand 2018)

- zentrale Einrichtungen als präferierte Organisationform
- Ausgründungen werden zunehmenden als Modell gewählt, um ergänzend zu internen Strukturen auf dem Markt agieren zu können
- häufig Kopplung von zentralen, dezentralen und ggf. ausgegründeten Einrichtungen

Zudem: Zunahme an Kooperationen zwischen Hochschulen, die regional, aber auch überregional gemeinsam Weiterbildung organisieren und anbieten (Maschwitz, 2019)



Datengrundlage: Webanalyse im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“, N= 97 (Vollerhebung), Stand 2018

Möglichkeiten der Einflussnahme und Steuerung auf staatlicher und institutioneller Ebene

Vier zentrale Faktoren aus Sicht von Projektleitungen des Bund-Länder-Wettbewerbs „AdB:OH“ (Hanft et al. 2016)

- Wissenschaftliche Leitungen als Schlüsselpersonen
- Verzahnung mit den Fakultäten
- Integration in die Gremienstruktur(en)
- Einbindung in zentrale Steuerungsprozesse

Steuerung auf staatlicher Ebene (Cendon et al. 2020; Hanft et al. 2016)

- wenig Aufmerksamkeit im Rahmen der staatlichen und der institutionellen Hochschulsteuerung
  - ⇒ gesetzliche Aufgabe, aber kaum Teil des staatlichen Budgetierungs- und Anreizsystems
  - ⇒ eher symbolische Wirkung
- aufgrund der Rahmenbedingungen zudem zunehmend erschwert (Verbot der Beihilfe)

Abschließende Zusammenfassung

setzt eine breite und nicht nur wirtschaftliche Orientierung voraus

Wissenschaftliche Weiterbildung als einen Teil des lebenslangen Lernens verstehen und leben

ermöglicht andere Strukturen und ein stärkeres Wirken in die Hochschulen hinein

stetiges Hinwirken auf eine Anpassung der rechtlichen Rahmen-bedingungen

Tor, um in die institutionelle und staatliche Steuerung einzufließen

Literatur

- Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy. Talk, decisions and actions in organizations.* Chichester: Wiley.
- Cendon, E., Maschwitz, A., Nickel, S., Pellert, A. & Wilkesmann, U. (2020). Steuerung der hochschulischen Kernaufgabe Weiterbildung. (in Veröffentlichung)
- Hanft, A., Brinkmann, K., Kretschmer, S., Maschwitz, A., & Stöter, J. (2016). *Organisation und Management von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen an Hochschulen.* Münster New York: Waxmann.
- Luhmann, N. (1999). *Funktionen und Folgen formaler Organisation* (5. Auflage). Berlin: Duncker & Humblot.
- Maschwitz, A. (2019). Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung – Beweggründe, Tendenzen und Ansätze der Professionalisierung. In R. Arnold, M. Rohs, & M. Lermen (Hrsg.), *Wissenschaftliche Weiterbildung als Zukunftsstrategie. Konzepte und Erfahrungen der TU Kaiserslautern* (S. 205–230). Hohengehren: Schneider Verlag.
- Mintzberg, H. (1979). The Professional Bureaucracy. In Mintzberg, H. (Hrsg.), *The Structuring of Organisations* (S. 348 – 379). Prentice-Hall: Englewood Cliffs, N. J.
- Pellert, A. (2000): Expertenorganisationen reformieren. In: Hanft, A. (Hrsg.): *Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach Managementprinzipien.* Neuwied: Luchterhand. S. 39–56.
- Weick, K. E. (1976). Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1–19.
- Wilkesmann, U. (2007). Wissenschaftliche Weiterbildung als gemeinsame Wissensarbeit an der Grenzstelle von Universität und Unternehmen. *Arbeit – Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, 16* (4), 269-281.

Hochschule Bremen
City University of Applied Sciences

Vielen Dank!

Prof. Dr. Annika Maschwitz
Zentrum für Lehren und Lernen

Werderstr 73
D-28199 Bremen
T +49 421 5905 4161

annika.maschwitz@hs-bremen.de
hs-bremen.de

Analyse zu Anreiz- und Steuerungssystemen in der Weiterbildung, 2012

Tabelle 5: Übersicht der Anteile eines Faktors Weiterbildung in der LOM (eigene Darstellung)

Land	Bezeichnung	Anteil am Gesamtbudget LOM (in %)
Brandenburg	Drittmittel inklusive Weiterbildung	6,00
Berlin	Weiterbildung	1,30
Hamburg	Forschung (=Drittmittel, Promotionen, Patente und Einnahmen aus Weiterbildung)	4,55
Rheinland-Pfalz	‚Studienreform/Weiterbildung'	nicht zu ermitteln
Sachsen	Weiterbildung	0,06
Sachsen-Anhalt	Weiterbildung	0,07
Thüringen	Weiterbildungsstudierende	3,50

Quelle: Hanft et al. 2016, S. 64

Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung

Kooperationstypen

- Kooperationen **mit außerhochschulischen Praxispartnern** zur Angebotsgestaltung und/oder -finanzierung
- Kooperationen **mit hochschulnahen Einrichtungen** (Ausgründungen) im Sinne einer spezifischen Form des Franchisings (Inhouse-Franchising)
- Kooperationen **zwischen Hochschulen**, die regional, aber auch überregional gemeinsam Weiterbildung organisieren und anbieten

Beweggründe für Kooperationen auf

- inhaltlich-fachlicher Ebene
- organisatorisch-administrativer Ebene
- wirtschaftlicher Ebene
- (hochschul-)rechtlicher Ebene
- bildungspolitischer und gesellschaftlicher Ebene