



LEUPHANA
UNIVERSITÄT LÜNEBURG

Hochschulen als Weiterbildungsanbieter

Formate wissenschaftlicher Weiterbildung stellen sich der Praxis

Eine Studie in Kooperation mit:

Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft



FIBAA

INHALT

Zur Sache

Lebenslanges Lernen will gelernt sein: Wie man die Qualität wissenschaftlicher Weiterbildung erkennt.....Seite 4

Executive Summary

Qualitätskriterien aus unterschiedlichen Perspektiven: Was von Unternehmen erwartet und von Hochschulen geboten wirdSeite 5

Definition und Einordnung wissenschaftlicher

Weiterbildung.....Seite 6

Datenerhebung und Methodik

Wie die Wissenschaftler bei dieser Untersuchung vorgegangen sind.....Seite 8

Qualitätskriterien und ihre Wahrnehmung

Welche Merkmale eine Weiterbildung erfüllen muss, um wissenschaftlich zu sein – und wie die einzelnen Qualitätskriterien wahrgenommen werden.....Seite 10

Motivationen, Erwartungen und Befürchtungen

Warum wissenschaftliche Weiterbildung einer konventionellen Weiterbildung vorgezogen werden – und wo die Befürchtungen der Bildungsnachfrager liegenSeite 12

Handlungsbedarfe

Wie wissenschaftliche Weiterbildung zukünftig aussehen sollten – und was sie so für Unternehmen und Teilnehmende leisten.....Seite 15

Empfehlungen für die Akteure der Quartären Bildung

Was Hochschulen, Unternehmen, Bildungsteilnehmende und die Bildungspolitik tun können, um wissenschaftliche Weiterbildung erfolgreicher zu machenSeite 17

Perspektive Praxis

Im Gespräch mit der FIBAASeite 19

Perspektive Praxis

Im Gespräch mit einem MBA-StudentenSeite 21

Perspektive WissenschaftSeite 22

Forschungsprogramm „Quartäre Bildung“Seite 23

Beirat

Ein Expertenteam aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft begleitet die Studie.....Seite 24

LiteraturSeite 25

ImpressumSeite 26



Prof. Dr. Sabine Remdisch Leiterin des Instituts für Performance Management (IPM) an der Leuphana Universität Lüneburg und Leiterin des Forschungsprogramms „Qualität und Transparenz in der Quartären Bildung“



Dr. Volker Meyer-Guckel Stellvertretender Generalsekretär und Mitglied der Geschäftsleitung des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft e. V. sowie Initiator des Förderprogramms „Quartäre Bildung“

Lebenslanges Lernen will gelernt sein: Wie man die Qualität wissenschaftlicher Weiterbildung erkennt

Die technologische Entwicklung, der demographische Wandel und die immer stärker eingeforderte Flexibilität stellen Unternehmen und ihre Angestellten vor große Herausforderungen. Diesen kann angesichts der rasanten Veränderungen auf der technologischen und wissenschaftlichen Ebene zwangsläufig nur mit neuen Fertigkeiten begegnet werden. Deshalb ist es vor allen Dingen das Wissen und Können der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Unternehmens, das in Zukunft von großer Relevanz sein und ein noch wichtigerer strategischer Wettbewerbsfaktor werden wird. Hier lautet das Schlüsselwort „Lebenslanges Lernen“. Ganz besonders wissenschaftliche Weiterbildung bietet Bildungsnachfragenden in diesem Zusammenhang die Möglichkeit, Wissen und Kompetenzen auf den neuesten Stand zu bringen und das Erlernte effizient im eigenen Betrieb anzuwenden. Der Bedarf an derartigen Bildungsangeboten nimmt daher stetig zu.

Ein Blick auf den quartären Bildungssektor in Deutschland zeigt allerdings deutlich, dass Hochschulen hierzulande als Anbieter von Weiterqualifizierung bisher noch kaum eine Rolle spielen. Bis jetzt sind sie nur zu einem verschwindend geringen Anteil Anlaufstelle für Weiterbildungsnachfrager. Es liegt eine beträchtliche Dominanz außeruniversitärer Angebote vor, die sich je nach Fach häufig mit über doppelt so vielen Kursen präsentieren (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2012, S. 149 f.).

Die Zahlen sind überraschend – schließlich bringen Hochschulen beste Voraussetzungen mit, um Weiterbildung anzubieten. Warum das Angebot trotzdem so überschaubar ist und wie Bildungsnachfrager Weiterbildung an Hochschulen überhaupt einschätzen, haben die Wissenschaftler des Instituts für Performance Management (IPM) zusammen mit der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) untersucht. Zudem stellte man sich der Frage, auf welcher Grundlage wissenschaftliche Weiterbildung zertifiziert werden sollte, um Qualitätsstandards gewährleisten zu können, sowie der grundlegenden Frage, worin der Unterschied zwischen wissenschaftlicher und nicht-wissenschaftlicher Weiterbildung eigentlich besteht. Das Ergebnis ist nicht nur ein aufschlussreicher Überblick über die wissenschaftliche Weiterbildung in Deutschland, sondern bildet ebenso konkrete Handlungsempfehlungen für alle Bildungsakteure.

Die vorliegende Untersuchung ist Teil des vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft initiierten und geförderten Forschungsprogramms „Qualität und Transparenz in der Quartären Bildung“, dessen Ziel es ist, konkrete Hilfestellungen für Unternehmen und Hochschulen zu entwickeln, durch die der Quartäre Bildungssektor in Deutschland langfristig angekurbelt und verbessert werden soll.

EXECUTIVE SUMMARY

Qualitätskriterien aus unterschiedlichen Perspektiven: Was von Unternehmen erwartet und von Hochschulen geboten wird

Die Untersuchung „Hochschulen als Weiterbildungsanbieter – Formate wissenschaftlicher Weiterbildung stellen sich der Praxis“ hat zusammengetragen, welche Qualitätskriterien für Unternehmen, Hochschulen und Bildungsteilnehmende von entscheidender Wichtigkeit bei der Wahl einer wissenschaftlichen Weiterbildung sind. Es wurde dargelegt, wie sich die Situation auf dem Markt der quartären Bildung momentan darstellt und an welchen Punkten Hochschulen ansetzen können, um ihre Stellung als Anbieter berufsbegleitender Weiterbildung auszubauen.

An der Untersuchung, die in Zusammenarbeit mit der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) entstanden ist, haben Vertreter von Unternehmen, Hochschulen und auch Bildungsnachfrager selbst teilgenommen. Mittels einzelner Interviews wurde dabei ihre Einstellung zu wissenschaftlicher Weiterbildung ermittelt.

Die zentralen Ergebnisse

Um als wissenschaftlich zu gelten, müssen die Weiterbildungsformate bestimmte Qualitätskriterien erfüllen. Diese wiederum werden von Hochschulen, Unternehmen und Bildungsteilnehmenden teilweise unterschiedlich bewertet. So sind die Ausbildung der Dozierenden sowie die Qualität der wissenschaftlichen Inhalte wichtige Kriterien für die Qualität einer Weiterbildung – darüber sind sich Hochschulen, Unternehmen und Bildungsteilnehmende einig. Wie entscheidend Credits, Prüfungen und Hochschulen als Anbieter wissenschaftlicher Weiterbildung sind, scheint hingegen umstritten.

Großen Motivationen und Erwartungen stehen ebenso große Befürchtungen gegenüber.

Grundsätzlich ist wissenschaftliche Weiterbildung sowohl für Hochschulen als auch für Unternehmen und Angestellte vielversprechend. Denn, so sind alle überzeugt, zur Vermittlung wissenschaftlicher Inhalte haben Hochschulen die besten Voraussetzungen. Dementsprechend hoch sind die Erwartungen an die wissenschaftliche Weiterqualifizierung: Bildungsteilnehmende bestehen auf Wissens- und Kompetenzaufbau, sowohl fachlicher als auch sozialer Art. Sie versprechen sich mehr Problemlösungskompetenz am eigenen Arbeitsplatz durch

Zugang zu neuesten Forschungsergebnissen und Methoden. Motiviert sind sie vielfach durch den Wunsch, durch eine wissenschaftliche Weiterbildung auf der Karriereleiter aufzusteigen.

Diesen positiven Erwartungen und Motivationen stehen allerdings immer wieder Befürchtungen hoher Belastung und mangelnder Praxistauglichkeit gegenüber. Nur wenn an diesen Punkten gearbeitet wird, können Hochschulen sich erfolgreich am Markt für Quartäre Bildung positionieren.

Die konkreten Anforderungen an wissenschaftlicher Weiterbildung erweisen sich als äußerst vielfältig.

Wissenschaftliche Weiterbildung sollte stets aktuelle und hochwertige Inhalte vermitteln. Neben der fachlichen Qualifizierung sollte auch immer der überfachliche Wissenserwerb beachtet werden (Fach-, Sozial-, Allgemeinwissen). Die Dozierenden müssen dabei ein möglichst breites Kompetenzprofil vorweisen können – sowohl was die wissenschaftliche Ausbildung als auch die praktische Erfahrung angeht.

Auch inhaltlich sollte wissenschaftliche Weiterbildung im besten Falle Praxisbezug vorweisen können, zum Beispiel durch die Einbindung von unternehmensinternen Projektarbeiten. Auch Foren, Alumni-Netzwerke oder die Gründung von Verbänden zwischen Hochschulen und Unternehmen sind Möglichkeiten, um das Networking zwischen allen Beteiligten auszubauen und so die Praxistauglichkeit der Weiterbildung zu erhöhen.

Ein weiterer Punkt, dem Hochschulen mehr Aufmerksamkeit schenken sollten, ist eine transparentere Außendarstellung. Was genau Bildungsteilnehmende durch die Weiterbildung lernen können, muss für Interessenten nachvollziehbar sein und klar kommuniziert werden. Nur so können Unternehmen und Bildungsteilnehmende eine passende Weiterbildung finden.

Der befürchteten hohen Belastung können Hochschulen langfristig nur mit extrem passgenauen und flexiblen Weiterbildungsformaten begegnen. Auch Unternehmen müssen prüfen, wie sie ihr Personal bei der Weiterbildung optimal unterstützen können. Mitarbeitende sind darauf angewiesen, dass sich die Weiterbildung und die damit verbundenen Prüfungen mit ihren Ansprüchen reibungslos in ihren beruflichen Alltag integrieren lassen. Stichworte sind hier Lernzeiten und flexible Formate.

DEFINITION UND EINORDNUNG WISSENSCHAFTLICHER WEITERBILDUNG

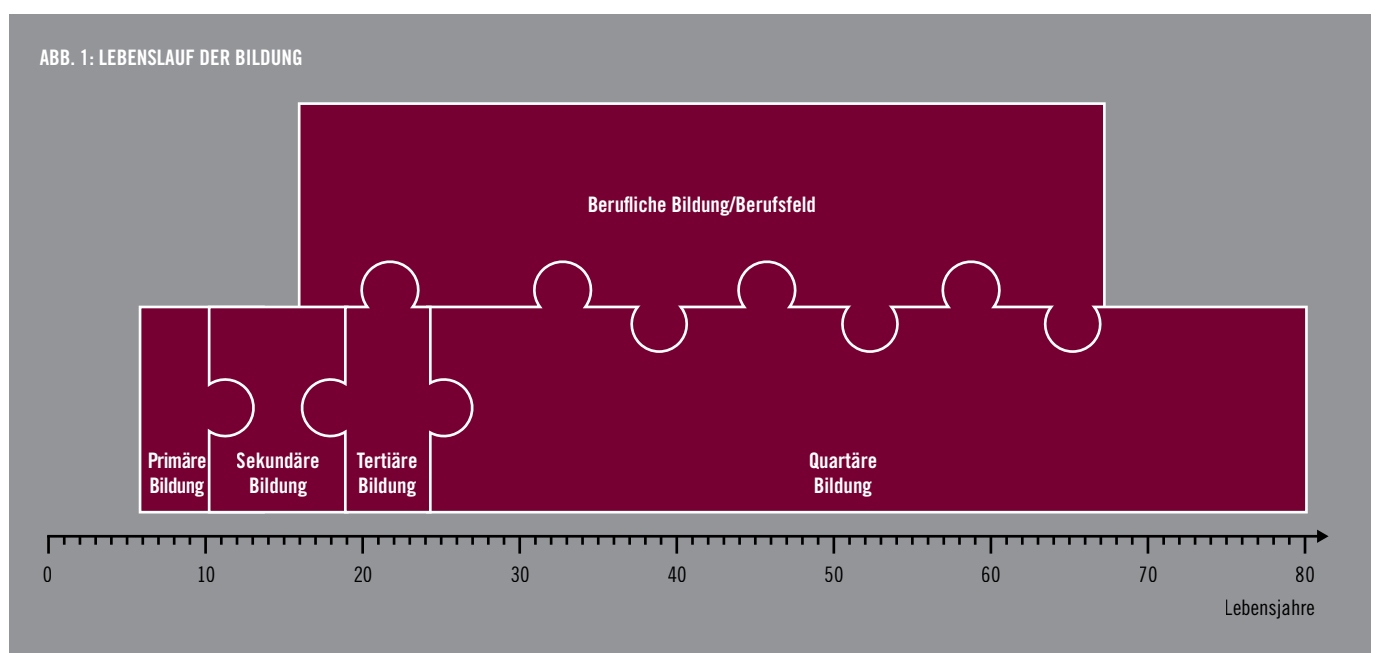
Während die deutsche Bildungslandschaft bis zum tertiären Bildungssektor weitgehend strukturiert und von formalen Abschlüssen geprägt ist (Abitur, Bachelor- und Masterabschluss), besteht für die anschließenden Phasen im Rahmen des lebenslangen Lernens ein noch recht undurchsichtiger und unstrukturierter Markt. Die Angebote der Weiterbildung während des Berufslebens, der sogenannten Quartären Bildung, sind bislang wenig formalisiert (vgl. Abb. 1: Lebenslauf der Bildung).

Dabei dürfte die Quartäre Bildung, die sich als Wiederaufnahme organisierten Lernens nach Abschluss einer akademischen oder beruflichen Ausbildung definieren lässt, für die deutsche Wirtschaft, besonders für kleine und mittlere Unternehmen, in den nächsten Jahren eine immer entscheidendere Rolle spielen. Denn sie liefert den Angestellten das Handwerkszeug, um neuen technologischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen zu begegnen. In Anbetracht des drohenden Fach- und Führungskräftemangels dürfte Weiterbildung in den nächsten Jahren deshalb sogar noch wichtiger werden

und die Nachfrage nach entsprechenden Angeboten weiter steigen. Außerdem hat sich Weiterbildung als Instrument für die erfolgreiche Mitarbeiterbindung erwiesen.

Quartäre Bildung im engeren Sinne meint dabei ausschließlich die Weiterbildung auf Hochschulniveau, die Angestellte berufsbegleitend belegen können, wohingegen der Begriff im weiteren Sinne auch Kurse privater Institute und Erwachsenenbildungseinrichtungen umfasst.

Ähnlich unterschiedlich kann der Begriff der „wissenschaftlichen Weiterbildung“ ausgelegt werden. Ohne klare Begriffsbestimmung bleibt er recht unscharf. Deshalb hat man sich im Rahmen dieser Untersuchung auf die ausführliche Definition von wissenschaftlicher Weiterbildung gestützt, welche die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) zusammen mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) entwickelt hat. Die aktuellste Version lautet im Detail:

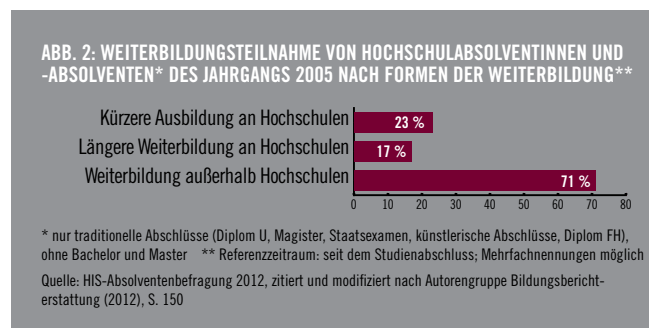


„[...] wissenschaftliche Weiterbildung (wird) als Oberbegriff für Hochschulangebote, die die Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens zusammenfassen, und damit der Erweiterung, Vertiefung oder Spezialisierung von früher erworbenem Wissen und Fähigkeiten dienen. In Anlehnung an § 12 HRG [Anmerkung der Redaktion: Hochschulrahmengesetz] umfasst wissenschaftliche Weiterbildung solche Studienangebote, die nach einem ersten berufsqualifizierenden Abschluss sowie einer Phase beruflicher Tätigkeit durchgeführt werden und sowohl inhaltlich und didaktisch-methodisch auf Hochschulniveau entsprechend aufbereitet sind als auch das spezifische Zeitbudget Berufstätiger berücksichtigen.“ – (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände Abt. Bildung / Berufliche Bildung (2007), S. 9)

Wissenschaftliche Weiterbildung kann also per definitionem sehr unterschiedlich aussehen: Sowohl kurze Seminare als auch umfassende Weiterbildungsstudiengänge können zur wissenschaftlichen Weiterbildung zählen, wobei viele dieser Angebote heute gleichermaßen Anteile an Präsenzlehre als auch Fernstudienelemente enthalten. Allen Angeboten wissenschaftlicher Weiterbildung ist gemein, dass sie sich sowohl inhaltlich, als auch didaktisch und methodisch auf Hochschulniveau bewegen.

Wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen

Vor allem Hochschulen sind optimale Anbieter von Weiterbildung. Obwohl sie beste Voraussetzungen für erfolgreiche wissenschaftliche Weiterbildungsprogramme mitbringen, bleiben sie jedoch bis jetzt hinter ihren Potenzialen zurück (vgl. Abb. 2: Weiterbildungsteilnahme von Hochschulabsolventinnen und -absolventen des Jahrgangs 2005 nach Formen der Weiterbildung).



Auch international gesehen, bleiben deutsche Hochschulen in der Entwicklung, Etablierung und professionellen Durchführung der Weiterbildung in nahezu allen Bereichen hinter den Vergleichsländern zurück (Hanft & Knust, 2007, S. 1). Hinzukommt, dass die staatliche Regulierung in Bezug auf Weiterbildungsangebote erheblich schwächer als im primären, sekundären und tertiären Bildungssektor ist. Vielmehr kommt im quartären Bildungssektor dem Markt selbst und dem Wettbewerb ein größeres Gewicht zu, was Bedarf und Nachfrage zur allgemeinen Steuerungsinstanz macht (Wolter 2011, S. 15 ff.).

Was Hochschulen ganz konkret tun können, um ihr Angebot an wissenschaftlicher Weiterbildung professioneller aufzustellen und es effizienter zu gestalten, haben Wissenschaftler des Instituts für Performance Managements (IPM) im Rahmen dieser Studie untersucht. Dazu wurden unter anderem potenzielle Kunden von wissenschaftlicher Weiterbildung nach ihren Erwartungen und Befürchtungen befragt. Außerdem wurden in diesem Zusammenhang die bisherigen Qualitätskriterien zur Zertifizierung wissenschaftlicher Weiterbildung untersucht und aufgezeigt, welche von ihnen für die Nachfragenden wirklich relevant sind.

DATENERHEBUNG UND METHODIK

Wie die Wissenschaftler bei dieser Untersuchung vorgegangen sind

Von Qualitätskriterien wissenschaftlicher Weiterbildung haben nicht nur Unternehmen und Hochschulen, sondern auch die Bildungsteilnehmenden selbst eine recht klare Vorstellung. Wie unterschiedlich diese je nach Perspektive ausfällt, haben Wissenschaftler des Instituts für Performance Management (IPM) mit Hilfe einer Befragung unter Vertretern der drei Statusgruppen (Unternehmen, Hochschule, Bildungsteilnehmende) aufgedeckt. Die Umfrage hat es ermöglicht, einen ersten Eindruck davon zu gewinnen, wo Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Auffassung von Qualität in der Quartären Bildung liegen. Aufgrund der Stichprobengröße erhebt sie jedoch keinen repräsentativen Anspruch.

Die Stichprobe: Bei der vorliegenden Untersuchung waren sowohl Vertreter von öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen als auch von Forschungsinstituten und Business Schools aus ganz Deutschland involviert. Die Auswahl umfasste unter anderem die European Business School Berlin, die Universität Hannover, die Jadehochschule (Oldenburg), die Hamburger School of Business Administration sowie die Leuphana Universität Lüneburg selbst.

Bei den Studienteilnehmenden aus dem Bereich der Unternehmen wurde versucht, einen Querschnitt verschiedener Branchen abzubilden. Eingeladen waren Vertreter aus den Bereichen Handel, Chemie, Elektronik, Schiffbau, Logistik, Medien Energie und Software, darunter namhafte Unternehmen wie die Deutsche Bank, Hermes Logistik, MLP, Otto Group, Edel AG sowie die Ostfriesische Teegesellschaft.

Teil der Stichprobe waren außerdem Bildungsteilnehmerinnen und Bildungsteilnehmer aus verschiedenen Branchen (Weiterbildung, Verwaltung, öffentliche und sozialer Sektor). Alle sind Fach- beziehungsweise Führungskräfte und zum Zeitpunkt der Befragung im Durchschnitt 47 Jahre alt gewesen.

Die Befragungsinstrumente: Um detaillierte Informationen zu erfassen bot es sich an, mit den einzelnen Personen persönliche Experteninterviews zu führen. Die Gespräche waren zeitlich auf eine Stunde begrenzt und wurden mit Hilfe von strukturierten Interviewleitfäden durchgeführt, die je nach Erhebungsgruppe spezifisch formuliert waren.

So wurden Hochschulen Fragen mit Schwerpunkt zu angebotenen Weiterbildungsformaten und deren Qualitätsbewertungen gestellt. Unternehmen und Bildungsteilnehmende hingegen wurden zu ihren Erfahrungen und ihrer Einstellung zu wissenschaftlicher Weiterbildung interviewt. Außerdem wurde ein Vergleich von akademischer und nicht-akademischer Weiterbildung angeregt.

Abschließend bearbeiteten alle Teilnehmenden einen Fragebogen zur Bewertung von Qualitätskriterien Wissenschaftlicher Weiterbildung. Grundlage dieses Fragebogens waren unter anderem die Qualitätskriterien der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) (vgl. Fragen- und Bewertungskatalog der FIBAA, Stand Juli 2012).

Fragen- und Bewertungskatalog der FIBAA zur Zertifizierung von Weiterbildungsangeboten

Die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) zertifiziert seit einigen Jahren auch Angebote im Bereich der Quartären Bildung. Dabei prüft und bewertet sie Weiterbildungsangebote auf Basis eines Fragen- und Bewertungskatalogs. Dieser gibt Aufschluss darüber, welche Qualitätskriterien letztendlich für die Zertifizierung entscheidend sind:

1. Ziele und Strategie

- a. Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Kurskonzeptes
- b. Positionierung des Zertifikatskurses
 - i. Positionierung im Weiterbildungs- und Arbeitsmarkt
 - ii. Positionierung im strategischen Konzept der Institution
- c. Internationale Ausrichtung

2. Zulassung

- a. Fokussierung auf Zielgruppe
- b. Zulassungsbedingungen

3. Umsetzung

- a. Struktur
 - i. Struktureller Aufbau des Zertifikatskurses
 - ii. Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation System“ (ECTS) und der Modularisierung
 - iii. Studien- und Prüfungsregularien
- b. Inhalte
 - i. Logik und konzeptionelle Geschlossenheit der Kursinhalte
 - ii. Integration von Theorie und Praxis
 - iii. Methoden, ggf. wissenschaftliche Arbeiten und wissenschaftsbasierte Lehre
 - iv. Prüfungsleistungen
- c. Überfachliche Qualifikationen (Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik/Kooperations- und Konfliktfähigkeit)
- d. Didaktik und Methodik
 - i. Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzepts

- ii. Berufsintegrierte Methoden
- iii. Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien
- e. Employability

4. Ressourcen und Dienstleistungen

- a. Lehrpersonal des Zertifikatskurses
 - i. Wissenschaftliche Kursleitung
 - ii. Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen
 - iii. Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals
 - iv. Pädagogische/Didaktische Qualifikation des Lehrpersonals
 - v. Praxiskenntnisse des Lehrpersonals
 - vi. Interne Kooperation
 - vii. Betreuung der Teilnehmer durch die Lehrenden
- b. Kursmanagement
 - i. Administrative Kursleitung
 - ii. Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Teilnehmer und das Lehrpersonal
- c. Netzworkebildung
- d. Kooperationen mit Hochschulen und/oder Wirtschaftsunternehmen
- e. Sachausstattung
 - i. Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume
 - ii. Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur

5. Qualitätssicherung

- a. Qualitätssicherung und -entwicklung der Institution sowie die Einbindung der Kursleitung und Kursentwicklung in dieses System
- b. Qualitätssicherung und -entwicklung in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse
- c. Instrumente der Qualitätssicherung
 - i. Evaluation durch Teilnehmer
 - ii. Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal
 - iii. Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte
- d. Dokumentation des Zertifikatskurses
 - i. Beschreibung des Zertifikatskurses
 - ii. Certificate Supplement

QUALITÄTSKRITERIEN UND IHRE WAHRNEHMUNG

Welche Merkmale eine Weiterbildung erfüllen muss, um wissenschaftlich zu sein – und wie die einzelnen Qualitätskriterien wahrgenommen werden

Um als wissenschaftlich zu gelten, muss eine Weiterbildung zwingend bestimmte Kriterien erfüllen. Welche das sind, haben die Wissenschaftler dieser Studie vorab zusammengetragen. Drei Kriterien lieferte dabei die Ständige Akkreditierungskommission: Danach muss das Angebot erstens in der Verantwortung einer Hochschule liegen, zweitens wissenschaftliche Inhalte präsentieren, die sich am Deutschen Qualifikationsrahmen (DQR) oder Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) orientieren, und drittens durch wissenschaftlich ausgebildete Dozierende geleitet werden. Ergänzt wurde dieser Kriterienkatalog durch zwei weitere Aspekte, nämlich die Abnahme von Prüfungen und die Vergabe von Creditpoints. Diese Punkte, die vornehmlich auf die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) zurückgehen, sind zentral für die erfolgreiche Akkreditierung einer wissenschaftlichen Weiterbildung, die als Teil des universitären Ausbildungssystems gesehen wird.

Zusammengenommen sind also folgende fünf Qualitätskriterien für wissenschaftliche Weiterbildungsformate relevant:

1. In Verantwortung einer Hochschule
2. Wissenschaftliche Inhalte
3. Wissenschaftlich ausgebildete Dozierende
4. Abnahme von Prüfungen
5. Vergabe von Creditpoints

Einen ersten Eindruck, wie wichtig diese einzelnen Qualitätskriterien den Vertretern der Unternehmen und Hochschulen sowie den Bildungsnachfragern sind, lieferte die Befragung, die das Institut für Performance Management durchgeführt hat. Die Ergebnisse sind aufschlussreich, bilden durch die beschränkte Zahl der Studienteilnehmenden jedoch nur einen kleinen Ausschnitt der Weiterbildungswirklichkeit ab und sind deshalb als Momentaufnahme zu werten.

Hohe Kongruenz zwischen Unternehmen, Hochschulen und Bildungsteilnehmenden bezüglich der wissenschaftlichen Ausbildung der Dozierenden und der wissenschaftliche Inhalte

Die Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer haben bestätigt: Um eine gute Weiterbildung anbieten zu können, ist wissenschaftlich ausgebildetes Personal unerlässlich. Dabei haben alle befragten Personen betont, dass der akademische Hintergrund des Dozierenden zwar von entscheidender Wichtigkeit für sie ist, sie allerdings genauso eine gewisse Praxiserfahrung schätzen. Neben dem allgemeinen Wunsch nach hohem Praxisbezug gibt es dafür einen weiteren Grund, wie ein Interviewteilnehmer erklärt: „So steigt die Glaubwürdigkeit und die Akzeptanz seitens der Teilnehmenden.“

Ebenso scheinen die Meinungen der Hochschulen, Unternehmen und Bildungsteilnehmenden zur Vermittlung wissenschaftlicher Inhalte sehr ähnlich zu sein. Schließlich sei dies „das wichtigste Abgrenzungsmerkmal zu nicht-akademischen Weiterbildungen“ und entspreche logischerweise der „Erwartung der Teilnehmer“, wie zwei der Interviewten erklären. So ist es demnach ratsam, dass sich wissenschaftliche Weiterbildung inhaltlich deutlich und konsequent von nicht-wissenschaftlichen Angeboten unterscheidet.

Signifikante Unterschiede zwischen Unternehmen, Hochschulen und Bildungsteilnehmenden bezüglich der Abnahme von Prüfungen, der Vergabe von Creditpoints und der Verantwortlichkeit der Hochschulen

Weniger konform fiel die Bewertung der restlichen drei Kriterien innerhalb dieser spezifischen Untersuchung aus: Sowohl bei der Vergabe von Creditpoints als auch der Abnahme von Prüfungen scheiden sich die Geister. Auch die Tatsache, dass die Weiterbildung in der Verantwortung einer Hochschule liegen sollte, wurde deutlich unterschiedlich eingeschätzt. Die Interviews zeigten folgende Momentaufnahme: Das Creditpoint-System scheint den Hochschulen deutlich wichtiger zu sein als den Teilnehmenden und Unternehmen. Eines der befragten Unternehmen befürchtete sogar negative Konsequenzen durch die Ver-

gabe von Leistungspunkten: „Die Creditpoints sind für uns irrelevant. Diese helfen den Menschen höchstens sich wegzubewerben.“ Ein Bildungsnachfrager gestand im Gespräch, kaum Sinn in der Vergabe der Punkte zu sehen: „Ich habe ein abgeschlossenes Studium und benötige daher keine Creditpoints mehr.“ Wie allgemeingültig diese beiden Einschätzungen sind, bleibt allerdings offen.

Auch bei der Abnahme von Prüfungen scheinen sich Hochschulen, Unternehmen und Bildungsteilnehmende uneins zu sein. Während eine der befragten Hochschulen annimmt, dass wissenschaftliche Weiterbildungsangebote „durch Prüfungen aufgewertet werden und diese den Wissenstransfer unterstützen“ und einige Unternehmen durchaus

schätzen, wenn Weiterbildungsteilnehmende durch Prüfungen gefordert werden, sind die interviewten Bildungsteilnehmenden weniger überzeugt gewesen. „Die Prüfungsleistungen sind doch höchstens für die Akte oder den Lebenslauf“, meint eine der befragten Personen. Klassische Hochschulstrukturen scheinen allgemein also eher abschreckend auf die Nachfragenden zu wirken.

Ob wissenschaftliche Weiterbildung in den Händen der Hochschulen liegt, ist für Unternehmen und Teilnehmende prinzipiell unerheblich. Den Hochschulen selbst ist es dagegen sehr wichtig, hierfür verantwortlich zu sein.

MOTIVATIONEN, ERWARTUNGEN UND BEFÜRCHTUNGEN

Warum wissenschaftliche Weiterbildungsangebote einer konventionellen Weiterbildung vorgezogen werden – und wo die Befürchtungen der Bildungsnachfrager liegen

Um herauszufinden, wie optimale wissenschaftliche Weiterbildungsformate an Hochschulen aussehen müssen, wurden die Studienteilnehmenden nach ihrer Motivation, ihren Erwartungen und ihren Befürchtungen bezüglich wissenschaftlicher Weiterbildung befragt. Auf diese Faktoren müssen Hochschulangebote für Berufstätige zwangsläufig achten und gegebenenfalls Rücksicht nehmen, um optimale Angebote schaffen zu können.

Die Motivation: Wissens- und Kompetenzerwerb und Karriereentwicklung

Bei der Frage, warum für sie eine wissenschaftliche Weiterbildung in Frage kommt, konnten die befragten Zielgruppen (Unternehmen/Bildungsteilnehmende) insgesamt zehn Antwortmöglichkeiten mit Hilfe einer Skala bewerten – von nicht wichtig bis wichtig. Außerdem wurde untersucht, in welchen Punkten sich nach Meinung von Unternehmen und Bildungsteilnehmenden wissenschaftliche und konventionelle Weiterbildung unterscheiden.

Die wichtigsten Ergebnisse: Unternehmen sehen in wissenschaftlichen Weiterbildungsveranstaltungen in erster Linie die Möglichkeit, vom neuen Fachwissen der Teilnehmenden zu profitieren: „Der Nutzen für das Unternehmen muss jederzeit nachweisbar sein und es muss sich eine hohe Relevanz für die zukünftig auszuführende Tätigkeit ergeben.“

Auch für Teilnehmende selbst steht die Vermittlung von Fachwissen, das sie in der Praxis anwenden können, als Motivation im Vordergrund, wie eine Bildungsteilnehmerin begründet: „Vor allem durch die fundierte Theorie wurde meine Neugierde für das Thema geweckt.“ Einig sind sich Bildungsteilnehmende und Unternehmen zudem darin, dass eine wissenschaftliche Weiterbildung deutlich besser dazu beiträgt, Status und Ansehen zu erhöhen, als es beispielsweise eine konventionelle Weiterqualifizierung leisten kann. Diese beiden Punkte bestätigt auch der 2012 erschienene Bildungsbericht, in dem 90 Prozent der Befragten die Erweiterung der fachlichen Kompetenz als zentrale

Motivation nennen und etwa knapp 40 Prozent zudem auf eine Statusverbesserung spekulieren. (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2012, S. 310).

Die vorliegende Untersuchung hat allerdings ebenso gezeigt, dass einige Motive von Unternehmen und Bildungsteilnehmenden deutlich unterschiedlich bewertet werden. Während Unternehmen wissenschaftliche Weiterbildung in Anspruch nehmen, um ihren Angestellten spezifische Karrierewege zu öffnen, sind Karrierebedürfnisse für die Angestellten hingegen nur ein Grund unter vielen. Ihnen geht es vielmehr auch um das persönliche Wachstum. Dies umfasst die Erweiterung des beruflichen Einsatzfeldes beziehungsweise des eigenen Netzwerks und den Ausbau der eigenen Sozialkompetenzen. Der Bildungsbericht 2012 kommt zu einem ähnlichen Ergebnis: Allgemeinbildende Kompetenzen werden von annähernd drei Vierteln der Hochqualifizierten als Ziel für die außeruniversitäre und von 50 bis 60 Prozent auch für die längere Weiterbildung an Hochschulen genannt (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2012, S. 151). Die vom Institut für Performance Management durchgeführte Befragung hat aber gezeigt, dass diese eher fachübergreifenden Kompetenzen von den befragten Unternehmen vergleichsweise als weniger relevant wahrgenommen werden.

Auch andere Studien (zum Beispiel HIS-Studie 2011) haben insgesamt ähnliche Gründe ermittelt, die zur Aufnahme einer wissenschaftlichen Weiterbildung bewegen, wie beispielsweise das fachliche Interesse und die Verbesserung der Berufschancen, die Möglichkeit eine akademische Laufbahn einzuschlagen, Kompetenzmängel, die als Defizite des ersten Studiums entstanden, auszugleichen oder die Zeit als Orientierungsphase zu nutzen.

Die Erwartungen: Lebenslanges Lernen und Wissensaufbau

Das Aktualisieren von Wissen durch Lebenslanges Lernen und die wissenschaftliche Verankerung, die durch die Durchführung der Weiterbildung an einer Hochschule, die wissenschaftlichen Inhalte und entsprechend ausgebildete Dozierende gewährleistet wird, ist das große Versprechen und ein potenzieller Vorteil wissenschaftlicher gegenüber konventioneller Weiterbildung. Welche Aspekte wissenschaftlicher Weiterbildung ganz konkret von Unternehmen, Hochschulen und Bildungsteilnehmenden geschätzt werden, hat die vorliegende Studie

im Detail herausgefunden und liefert so einen Eindruck, was von universitärer Weiterbildung erwartet wird.

Die wichtigsten Ergebnisse: Unternehmen sehen in wissenschaftlichen Weiterbildungsangeboten in erster Linie Potenzial, weil sie ihrer Meinung nach Lebenslanges Lernen und Wissensaufbau fördern und aktuelle und hochwertige Inhalte vermitteln, welche dann von den Teilnehmenden in die Praxis überführt werden können. Ein Studienteilnehmer, der als Vertreter eines Unternehmens befragt wurde, fasst hierzu treffend zusammen: „Wissenschaftliche Weiterbildung bietet uns valide Informationen, innovative Erkenntnisse und neue Tools basierend auf profundem Wissen.“

Hochschulen schätzen wissenschaftliche Weiterbildung hingegen vor allem deshalb, weil an der Universität gelehrt, theoretische Inhalte durch die Bildungsteilnehmenden in die berufliche Praxis überführt werden können und ebenso Lebenslanges Lernen und Wissensaufbau gefördert werden.

Dass wissenschaftliche Theorien, Methoden und Forschungsergebnisse im Mittelpunkt stehen, ist die wichtigste Erwartung der Bildungsteilnehmenden. Darüber hinaus sehen sie bei wissenschaftlichen Angeboten klare Vorteile beim Wissenserwerb auf allen Ebenen (Fach-, Sozial-, Allgemeinwissen) gegenüber konventioneller Weiterqualifizierung. Auch die Punkte, dass Lebenslanges Lernen und Wissensaufbau gefördert und aktuelle und hochwertige Inhalte vermittelt werden, sind für sie von Relevanz. Durch den Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen erhoffen sie sich vor allen Dingen eine höhere persönliche Berufszufriedenheit, gefolgt von einer Verbesserung der Leistungsfähigkeit, dem Übernehmen neuer Aufgaben sowie dem Finden eines Arbeitsplatzes oder neuen Jobs und dem beruflichem Aufstieg und einer Gehaltserhöhung (Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2012, S. 152).

Welche Erwartungen an Weiterbildung aus Sicht der Teilnehmenden tatsächlich erfüllt wurden, hat der Bildungsbericht 2012 ergänzend zusammengefasst: Bei nur knapp einem Drittel der Befragten zahlte sich die Weiterbildung in Form einer Gehaltserhöhung, eines beruflichen Aufstiegs oder des Findens eines (neuen) Arbeitsplatzes aus. Dafür fällt der wahrgenommene Nutzen bei beruflich-inhaltlichen As-

pekten höher aus: Hier sehen zwischen drei und über vier Fünftel ihre Erwartungen erfüllt (vgl. Abb. 3: Erwarteter und realisierter Nutzen von Weiterbildungsveranstaltungen 2010).

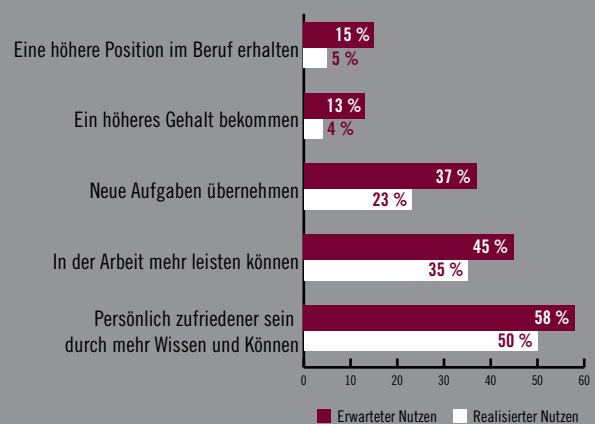
Zusammenfassend betrachtet, sehen alle drei Interviewgruppen Lebenslanges Lernen und Wissensaufbau bei wissenschaftlicher Weiterbildung als zentral an. Unternehmen spekulieren darüber hinaus noch auf die Anwendbarkeit des Erlernten in der Praxis.

Die Befürchtungen der Bildungsnachfrager: Zu wenig Praxisbezug und zu hohe Kosten

Welche Aspekte Bildungsnachfrager bei der Wahl einer wissenschaftlichen Weiterbildung zögern lassen und welche sie sogar dazu bringen, eher auf konventionelle Weiterbildung zurückzugreifen, wurde im Rahmen dieser Studie ebenfalls untersucht.

Die wichtigsten Ergebnisse: Als Kernprobleme und damit auch als Ansatzpunkte zur Verbesserung von wissenschaftlichen Weiterbildungsformaten werden sowohl von Unternehmen als auch von Hochschulen

ABB. 3: ERWARTETER UND REALISIERTER NUTZEN VON WEITERBILDUNGSVERANSTALTUNGEN 2010



Quelle: TNS Infratest Sozialforschung, AES 2010, zitiert und modifiziert nach Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2012), S. 152

und Bildungsnachfragern der große Aufwand und die hohe Belastung für alle Beteiligten genannt. Ein Bildungsteilnehmer beschreibt beispielsweise ein Masterprogramm für Vollzeitbeschäftigte als „Grenzgang in Bezug auf persönliche Ressourcen.“

Unternehmen sehen darüber hinaus noch Schwierigkeiten in den hohen Kosten und dem mangelnden Praxisbezug der wissenschaftlichen Weiterbildung: „Wissenschaftliche Weiterbildung ist oftmals zu theoretisch und teuer.“ Dies wird verstärkt durch die Meinung der Unternehmen, dass konventionelle Weiterbildungsangebote im Allgemeinen mehr Wissenstransfer ermöglichen und somit deutlich attraktiver für sie erscheinen als wissenschaftliche Weiterbildungen. Den mangelnden Praxisbezug bestätigen sogar auch einige der befragten Hochschulen.

Teilnehmende nennen deutlich weniger Gründe, die gegen die Aufnahme einer wissenschaftlichen Weiterbildung sprechen. Sie sehen höchstens das Problem fehlender verfügbarer Plätze bei beliebten Seminaren beziehungsweise Studiengängen. Dies scheint allerdings eher eine subjektive Empfindung und der schwierigen Suche nach passenden Angeboten geschuldet zu sein, da viele Hochschulen über zu wenige Interessierte klagen. Warum es für Bildungsnachfrager oftmals schwer ist, das passende Weiterbildungsangebot zu finden, ist Thema einer weiteren Teilstudie dieses Forschungsprogramms, die unter dem Titel „Qualitätsstandards und Transparenz in der Quartären Bildung. Orientierung in der berufsbegleitenden Weiterbildung und Handlungsempfehlungen für Bildungsakteure“ in einer weiteren Broschüre erläutert wird.

Über weitere Gründe, die gegen die Aufnahme eines weiteren Studiums oder einer Promotion sprechen, wurde in der HIS-Studie (2011, S. 151) berichtet. Hierbei handelt sich allerdings weniger um störende Eigenschaften, sondern vielmehr um Rahmenbedingungen der wissenschaftlichen Weiterbildung, die als hinderlich eingeschätzt werden:

- Der Wunsch, möglichst bald selbst Geld zu verdienen.
- Ein festes Berufsziel, das kein weiteres Studium voraussetzt.
- Die eventuellen Studiengebühren übersteigen die finanziellen Möglichkeiten.
- Das Fehlen eines passenden Studienangebotes in der Nähe des Heimatortes.
- Zu hohe Anforderungen bei den Aufnahmebedingungen beziehungsweise Zulassungsvoraussetzungen.
- Unkalkulierbare Anforderungen.
- Fehlendes Selbstvertrauen in die eigene Fähigkeit, die Weiterbildung erfolgreich zu meistern.

Fazit

Generell sind wissenschaftliche Weiterbildungsangebote für alle drei Bildungsakteure verheißungsvoll. Im Sinne des lebenslangen Lernens stellen diese akademischen Weiterqualifizierungen Wissens- und Kompetenzbooster dar, da an den Hochschulen hochwertiges Wissen und aktuelle Kenntnisse vermittelt werden. Allerdings stehen diesen positiven Erwartungen und Motiven immer wieder auch die Befürchtungen hoher Belastung und mangelnder Praxistauglichkeit gegenüber. Diese Punkte sind die zentralen Hebel, die bewegt werden müssen, damit wissenschaftliche Weiterbildung langfristig attraktiver und fest in der Personalentwicklung von Unternehmen verankert werden.

HANDLUNGSBEDARFE

Wie wissenschaftliche Weiterbildungsformate/-angebote zukünftig aussehen sollten – und was sie so für Unternehmen und Teilnehmende leisten

Nach Feststellung der Motive, Erwartungen und Befürchtungen auf Seiten der Bildungsakteure stellt sich nun die Frage, wie eine wissenschaftliche Weiterbildung ganz konkret aufgebaut und ausgestaltet sein muss, um allen Ansprüchen Genüge zu tun. Hier ist ein Rückgriff auf den Kriterienkatalog sinnvoll, den die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) nutzt, um wissenschaftliche Weiterbildungsformate und Zertifikatskurse zu bewerten. Viele dieser Kriterien entsprechen denjenigen, die zur Bewertung von Studiengängen genutzt werden:

1. Ziele und Strategie
2. Zulassung von Teilnehmenden
3. Umsetzung (Struktur, Inhalte, Überfachliche Qualifikationen, Didaktik und Methodik, Employability)
4. Ressourcen und Dienstleistungen (Lehrpersonal, Kursmanagement, Netzwerkbildung, Sachausstattung)
5. Qualitätssicherung

Innerhalb der vorliegenden Befragung hatten alle Studienteilnehmenden die Chance, diese Kriterien mit den jeweils entsprechenden Einzelaspekten hinsichtlich ihrer Relevanz zu bewerten. Mit Hilfe dieser Einschätzungen war es möglich, Handlungsbedarfe auf Seiten der Unternehmen und Hochschulen sowie bei den Bildungsteilnehmenden selbst aufzudecken und zu benennen.

Wie Hochschulen der Erwartung begegnen können, dass wissenschaftliche Weiterbildungsangebote einen wichtigen Baustein des Lebenslangen Lernens darstellen

Wie auf den vorangehenden Seiten erläutert, ist die größte und wichtigste Erwartung, die Unternehmen und Bildungsnachfrager an eine wissenschaftliche Weiterbildung stellen, die, dass Angestellte im Rahmen des Lebenslangen Lernens durch die Teilnahme an einer solchen Maßnahme ihr Wissen möglichst problemlos und effektiv aktualisieren

können sollen. Unternehmen suchen nach ständiger Innovation und Weiterentwicklung.

Die Befragung hat in diesem Punkt gezeigt, dass sich Unternehmen und die einzelnen Bildungsteilnehmenden vor allen Dingen klare Ziele und Meilensteine auf inhaltlicher Ebene wünschen. Hochschulen sollten deshalb deutlich klarer formulieren, was genau Bildungsteilnehmende durch die Weiterbildung lernen können. Ebenso wichtig ist die Beantwortung der Frage, wie genau der Lernprozess gestaltet wird. Dabei gilt es, sich nicht nur über gegenseitige Erwartungen auszutauschen, es müssen auch verschiedene Lernkulturen zusammengeführt werden. Hochschulen sollten anstreben, strategische Partnerschaften mit Unternehmen zu institutionalisieren, damit Weiterbildungsbeziehungen in einen größeren Kontext gestellt werden können.

Außerdem sollten Universitäten deutlich aufmerksamer in Bezug auf die Vermittlung allgemeinbildender Kompetenzen sein. Denn momentan legen sie, wie die Befragung zeigt, am wenigsten Wert auf die überfachlichen Qualifikationen. Dabei werden diese explizit von den Teilnehmenden gefordert. Hochschulen sind also angewiesen, in diesem Punkt umzudenken, wenn sie die Weiterbildungsbedürfnisse der Nachfrager befriedigen wollen. Auch Unternehmen sollten das Potenzial wissenschaftlicher Weiterbildung abseits von der Vermittlung von Fachwissen erkennen und dies entsprechend in ihrem betriebsinternen Curriculum verankern. Nur so erkennen sie die Erwartungen ihrer Angestellten an, was für den Erfolg einer Weiterbildung entscheidend sein kann.

Die Studie hat darüber hinaus gezeigt, dass allen drei befragten Gruppen bezüglich des Lehrpersonals die didaktische Qualifikation der Dozierenden am wichtigsten ist. Die Studienteilnehmenden stellen hohe Anforderungen an die Wissensvermittlung, auch die berufspraktische Qualifikation ist von Bedeutung, steht allerdings etwas zurück. Hochschulen sollten daher unbedingt auf die fundierte Ausbildung und pädagogische Kompetenz ihrer Dozierenden Wert legen. Auch dem Wunsch nach berufspraktischer Qualifikation sollte entsprochen werden. Ein breites Kompetenzprofil bei den Lehrenden ist entschei-

dend für die Zufriedenheit der Teilnehmenden und ihrer Unternehmen. Zudem ist ein gutes zahlenmäßiges Betreuungsverhältnis zwischen Teilnehmenden und Dozenten wichtig.

Wie Hochschulen der Befürchtung begegnen können, dass wissenschaftliche Weiterbildungsangebote wenig praxistauglich sind

Wie zuvor angeführt, befürchten Unternehmen und Bildungsnachfrager oftmals, dass wissenschaftliche Weiterbildungsformate im Gegensatz zu konventionellen Angeboten weniger praxisnah sind. In der Befragung wurde dies teilweise sogar von den Hochschulen bestätigt. Es gibt also Nachholbedarf in puncto Praxistauglichkeit: Theorie und Praxis müssen in wissenschaftlicher Weiterbildung noch besser verbunden werden.

Ein Ansatzpunkt hierzu kann in der Intensivierung der Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen liegen. Nur so sind maximale Konvergenzen und Synergien zwischen dem theoretischen Input und der Anwendung des Erlernten zu erreichen. Im Sinne aller Beteiligten sollten deshalb Verbünde zwischen Hochschulen und Unternehmen gegründet und gepflegt werden. Weitere Möglichkeiten, um das Networking zwischen allen Beteiligten auszubauen, sind Veranstaltungen, Foren oder Alumni-Netzwerke. Nur durch eine auf langfristige Partnerschaft angelegte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen wird eine passgenaue Weiterbildung umsetzbar sein.

Die Gestaltung von Weiterbildungsformaten sollte flexible Lehr- und Lernprozesse ermöglichen und der besonderen Lebenssituation Berufstätiger angepasst sein; dies gilt für die Gestaltung der Lernzeiten, die Auswahl von Lehrenden mit Praxishintergrund, die entsprechende Methodik, praxisnahe und maßgeschneiderte Bildungsformate mit Blended Learning-Anteilen und die Integration von Fallstudien aus der Praxis. Die Weiterbildungsangebote der Hochschulen müssen sich berufsbegleitend in den Arbeitsrhythmus einpassen lassen, Theorie mit Praxis verbinden, den Transfer des Gelernten in die Praxis ermöglichen und somit möglichst direkte Erfolge am Arbeitsplatz erzielen.

Wie Hochschulen der Befürchtung begegnen können, dass wissenschaftliche Weiterbildung für alle Beteiligten eine hohe Belastung bedeutet

Nicht nur viele Bildungsnachfrager befürchten eine hohe, zusätzliche Belastung durch eine wissenschaftliche Weiterbildung, auch Unternehmen scheuen den vermeintlichen Mehraufwand, wie die vorliegende Untersuchung gezeigt hat. Diese Befürchtung resultiert oftmals aus falschen Erwartungen und Ansprüchen an eine wissenschaftliche Weiterbildung.

Für Teilnehmende und Unternehmen ist deshalb entscheidend, vor Beginn der Maßnahme zu verstehen, welche Inhalte und Ziele hinter der jeweiligen wissenschaftlichen Weiterbildung stecken. Dementsprechend sollte eine zielführende Außendarstellung zur obligatorischen Aufgabe der Hochschulen werden. Im Detail müssen Angebote transparent und nachvollziehbar sein, damit die Unternehmen und Bildungsteilnehmenden entsprechend planen und sich für die passende Weiterbildung entscheiden können.

Außerdem sollten Prüfungsregularien für wissenschaftliche Weiterbildungsformate genau festgelegt sein. Hier muss Rechtssicherheit herrschen. Allerdings sollten sie dabei unbedingt auf die Anforderungen der Teilnehmenden abgestimmt sein. Das ist an vielen Hochschulen noch nicht der Fall: Teilnehmende wünschen sich hier deutlich mehr Flexibilität, um die Prüfungen in ihren Arbeitsalltag integrieren zu können. Hier bietet es sich an, die geforderte Prüfungsleistung zusammen mit den Qualifikationszielen und der Dokumentation auszuarbeiten. So kann die Passung optimiert und den Teilnehmenden überflüssige Mehrarbeit erspart werden.

EMPFEHLUNGEN FÜR DIE AKTEURE DER QUARTÄREN BILDUNG

Was Hochschulen, Unternehmen, Bildungsteilnehmende und die Bildungspolitik tun können, um wissenschaftliche Weiterbildung erfolgreicher zu machen

Ansatzpunkte für Hochschulen

Hochschulen sollten, um besser auf die Bedürfnisse der Bildungsnachfrager eingehen zu können, intensivere Dialoge führen und Abstimmungsprozesse auf Augenhöhe mit Unternehmen und Teilnehmenden gestalten. Hier sind beispielsweise Matching-Workshops denkbar.

Notwendig sind auch Angebote der Hochschulen für Lernbegleitung und Lernmanagement, durch die in der Regel die Steigerung des Lernerfolgs und eine größere Lernmotivation erzielt – und so auch bislang in der Weiterbildung unerfahrene Mitarbeiter interessiert werden können.

Hochschulen sollten zudem unbedingt verinnerlichen, dass die Durchführung stetiger Evaluationen sinnvoll ist, um Verbesserungspotenziale freizulegen.

In erster Linie sollte dem oft bemängelten Praxisbezug Aufmerksamkeit zuteilwerden. So muss der theoretische Input einer jeden Veranstaltung unbedingt immer hinsichtlich seiner Übertragbarkeit in die Praxis geprüft werden. Hier könnten Bildungspartnerschaften unterstützend wirken. Auch die Erstellung von Case Studies oder die Einbindung von Projektarbeiten aus den jeweiligen Unternehmen steigert den Praxisbezug und somit die Zufriedenheit der Bildungsteilnehmenden.

Damit sich Bildungsnachfrager zurechtfinden und passende Angebote überhaupt erst finden können, ist eine detaillierte und transparente Beschreibung der jeweiligen wissenschaftlichen Weiterbildungsformate von Bedeutung. Hier müssen Hochschulen unbedingt nachlegen. Der Aufbau eines professionellen Marketings für die Weiterbildungsangebote ist notwendig.

Auch die Auswahl der Dozierenden spielt eine Rolle, wie die Studie aufgedeckt hat. Besonders entscheidend sind hier der fachliche Background, die Praxiserfahrung und die didaktische Kompetenz der Kursleitung. Hochschulen sollten ihr Personal deshalb nach diesen

Kriterien sorgfältig auswählen und die Lehrleistung kontinuierlich evaluieren.

Ansatzpunkte für Unternehmen

Die Studienergebnisse zeigen, dass Unternehmen die Entwicklungsbedürfnisse ihrer Mitarbeitenden ernster nehmen und nicht nur funktional bewerten sollten. Zudem ist es für Unternehmen empfehlenswert, regelmäßig Bildungsbedarfsanalysen durchzuführen, die ihnen ein exaktes Bild der Potenziale, Fähigkeiten und Erwartungen der einzelnen Mitarbeitenden liefern. Haben sie so den spezifischen Bedarf ermittelt, sollten sich die Unternehmen bei der Suche nach einem passenden Weiterbildungsangebot nicht nur an Außenkriterien wie beispielsweise der Reputation der Hochschule, sondern ebenso an der detaillierten Ausgestaltung und an dem Transferpotenzial der Weiterbildung orientieren.

Weiterhin ist wichtig, dass auch Unternehmen ihren Teil dazu beitragen müssen, um die Qualität wissenschaftlicher Weiterbildung zu verbessern, denn ohne ihre Mitarbeit sind beispielsweise Bildungspartnerschaften, Praxisprojekte und Fallstudien nicht möglich. Unternehmen sollten durch eine enge Kooperation mit den Hochschulen an der Konzipierung passgenauer Angebote mitwirken und ihre interne Personalentwicklung mit den externen wissenschaftlichen Formaten abstimmen.

Unternehmen sollten außerdem das Engagement ihres Personals anerkennen, indem sie die Kosten der Weiterbildung zumindest teilweise übernehmen oder durch andere Angebote, zum Beispiel Freistellung, die Weiterbildungsaktivitäten der Mitarbeitenden unterstützen.

Ansatzpunkte für Teilnehmende

Angestellte sollten ihre Entwicklungsbedürfnisse unbedingt kommunizieren und ihren Vorgesetzten die Notwendigkeit einer wissenschaftlichen Weiterbildung für ihre persönliche Entwicklung vermitteln. In diesem Zusammenhang sollten sie Bildungsbedarfsanalysen anstoßen und ebenso reflektieren, welchen aktuellen Mehrwert eine wissenschaftliche Weiterbildung wirklich für sie selbst hat. Dabei muss immer auch die Frage berücksichtigt werden, in wie weit die Weiterqualifizierung für die (zukünftige) Tätigkeit und Karriere relevant sein könnte.

Wenn die Mitarbeitenden dann an einer Weiterbildung teilnehmen, sollten sie selbstbewusst die Unterstützung vom Unternehmen einfordern, um Arbeiten, Lernen und Privatleben in Einklang zu bringen (Work-Learn-Life-Balance). Dazu gehören flexiblere Arbeitszeiten sowie die Freistellung für Lernzeiten und Prüfungen. Außerdem bietet es sich an, eigene aktuelle berufliche Projekte mit der wissenschaftlichen Weiterbildung zu verknüpfen und so den direkten Mehrwert am Arbeitsplatz zu erfahren.

Ansatzpunkte für die Bildungspolitik

Auch die Bildungspolitik muss ihren Teil dazu beitragen, um wissenschaftliche Weiterbildung in Deutschland nach vorne zu bringen. Vor allen Dingen die Entwicklung verbindlicher Rahmenbedingungen insbesondere bezüglich der Anrechenbarkeit von Kompetenzen im Zuge der Offenen Hochschule sollte hierbei im Fokus stehen.

Die derzeit noch existierende Vielfalt von Kompetenznachweisen sollte sich zukünftig an einem gemeinsamen Rahmen ausrichten, um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Qualitätsstandards müssen dabei sowohl für das Anrechnungsmodell (Reliabilität und Validität) als auch für die Durchführung des Anrechnungsprozesses (Transparenz und Einfachheit der Anwendung) formuliert werden.

Außerdem kann die Politik an einer anderen Stelle den Hebel ansetzen: Die Ergebnisse aus der Weiterbildungsforschung müssen konsequent für die Weiterentwicklung einer übergreifenden Strategie des Lebenslangen Lernens genutzt werden. Damit verbunden ist auch das Zusammenbringen der unterschiedlichen Akteure in der Quartären Bildung (Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Vertreter der Weiterbildungspraxis sowie Bildungsnachfrager) und die Sensibilisierung der Unternehmen für das Thema Lebenslanges Lernen.

PERSPEKTIVE PRAXIS: IM GESPRÄCH MIT DER FIBAA

Herr Brackmann, die Foundation for International Business Administration Accreditation, kurz die FIBAA, hat sich als erste Agentur auf den Weg gemacht, auch jenseits von BA-, MA- und MBA-Abschlüssen Weiterbildungsformate an Hochschulen zu bewerten. Warum haben Sie diesen Schritt getan?

Wir sind der Auffassung, dass es grundsätzlich sinnvoll ist, die Leistungen von Hochschulen genauso wie die Leistungen anderer Anbieter einer externen Prüfung zu unterziehen. Nun ist es so, dass es in Bezug auf wissenschaftliche Weiterbildung eben keine Zuständigkeit des deutschen Akkreditierungsrates gibt. Damit dieser immer wichtiger werdende Sektor der Quartären Bildung trotzdem keine „Terra incognita“ bleibt, hat sich die FIBAA der Sache angenommen. Wir haben jahrelange Erfahrung mit der Akkreditierung von Studiengängen, da lag die Ausweitung auf die Zertifizierung wissenschaftlicher Weiterbildungsangebote nahe.

Welche Funktion erfüllt die FIBAA dann ganz genau im quartären Bildungssektor?

Das Angebot der FIBAA richtet sich vornehmlich an Hochschulen und Weiterbildungsinstitutionen, die ihre wissenschaftlichen Weiterbildungskurse im System internationaler akademischer Qualitätsstandards positionieren wollen. So bietet die FIBAA-Zertifizierung die konkrete Möglichkeit, die einzelnen Bildungsangebote hinsichtlich ihrer Qualität zu prüfen und so ihr akademisches Niveau sicherzustellen. Grundlegende

Orientierung bieten bei der Zertifizierung die Anforderungen, die sich aus dem Bologna-Prozess und dem europäischen Qualifikationsrahmen ergeben. Wir sind hier also mit unserem generellen Anspruch tätig – sprich, die FIBAA prüft und bewertet das Bestehende und deckt Verbesserungsmöglichkeiten und damit auch Entwicklungschancen auf.

Warum ist eine Zertifizierung von einzelnen Kursen und Seminaren sinnvoll?

Zum einen ist der Weiterbildungsmarkt noch sehr intransparent. Hier kann eine Zertifizierung den Bildungsnachfragern maßgeblich helfen, sich besser zurechtzufinden. Zum anderen ist die Zertifizierung mit Blick auf die Durchlässigkeit der Bildungssysteme von entscheidender Wichtigkeit. Nur so können Teilnehmende beispielsweise eine bausteinartig zusammengesetzte akademische Bildung erwerben.

Wie hoch ist denn die Nachfrage nach der Zertifizierung wissenschaftlicher Weiterbildungen? Wie viele zertifizierte Kurse gibt es derzeit in Deutschland?

Der Sektor entwickelt sich erst. Unser Zertifizierungsangebot ist deshalb noch längst kein Selbstläufer. Bisher hat die FIBAA vier Zertifizierungsverfahren abgeschlossen, zehn weitere – mit unterschiedlich vielen Weiterbildungskursen – werden gerade bearbeitet. Insgesamt stellen wir eine recht dosierte, aber insgesamt steigende Nachfrage fest.



Hans-Jürgen Brackmann ist Teil der Geschäftsführung der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA).

Welche Qualitätskriterien liegen einer solchen Zertifizierung zugrunde?

Unser Fragen- und Bewertungskatalog für die Zertifizierung umfasst insgesamt fünf Kategorien, welche die Spezifika der Kurse und ihrer Teilnehmenden berücksichtigen. Beispielsweise in besonderem Maße die Berufserfahrung der Teilnehmenden, die zielführende Qualifikation der Lehrenden, die Eigenständigkeit der einzelnen Kurse und so weiter.

Nachdem schon einige Zertifizierungsverfahren abgeschlossen sind, wie fällt ihr Fazit aus? Sind dies die richtigen Kriterien, um Qualität in der wissenschaftlichen Weiterbildung zu bewerten?

Ja, das sind sie, allerdings ist Papier, wie man weiß, geduldig. Selbstverständlich gibt es hier genauso wie bei den konventionellen Studiengängen stetiges Verbesserungs- und Aktualisierungspotenzial.

Welche Vorteile ergeben sich für Hochschulen, wenn sie die Zertifizierung ihrer Kurse erreicht haben?

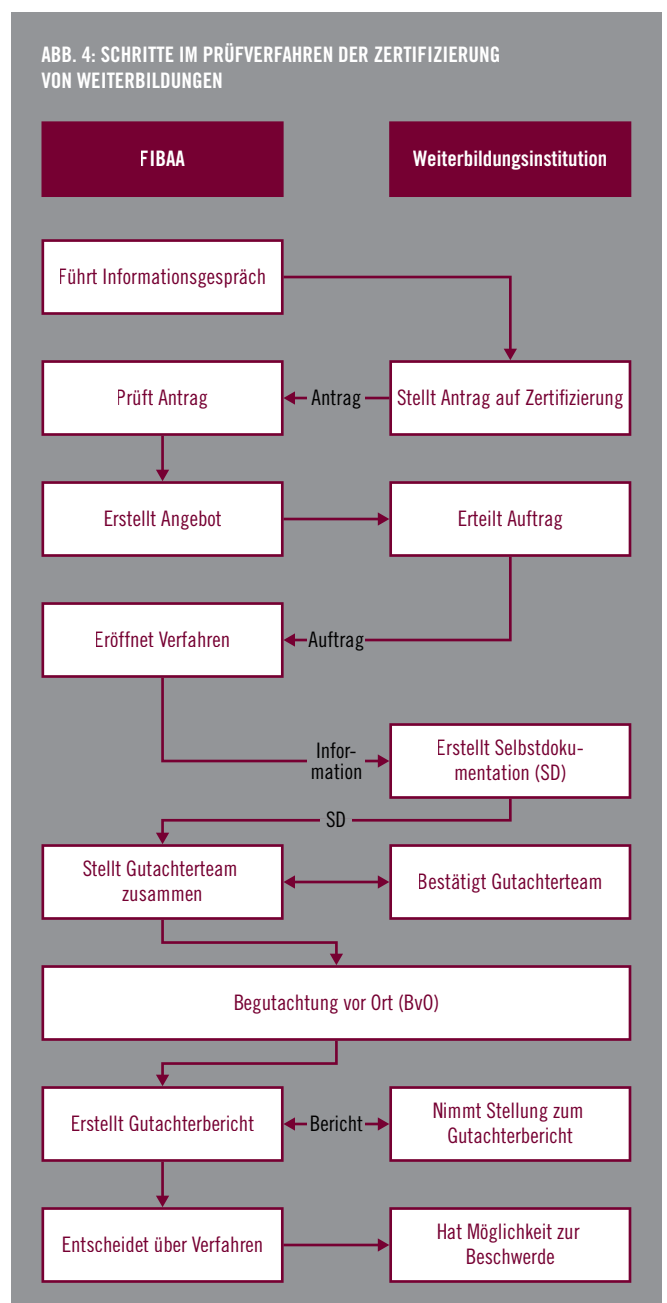
Hochschulen können eine Zertifizierung beispielsweise für ihr Marketing nutzen, denn mit einem Qualitätssiegel der FIBAA hebt sich die Hochschule positiv von Konkurrenzangeboten ab. Zudem geht die Prüfung durch die FIBAA mit einem Erkenntnisgewinn einher. Bei der Zertifizierung werden automatisch der Verbesserungsbedarf des Angebots offengelegt und damit gleichzeitig auch Verbesserungschancen präsentiert.

Welche Entwicklungen erwarten Sie auf dem Markt für wissenschaftliche Weiterbildung?

Die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt, die Anpassungsnotwendigkeiten für die Arbeitsmarktteilnehmer, die längeren Arbeitszeiten und der unterschiedliche Status der Mitwirkenden haben zu einer Vielzahl von Konzepten für Lebenslanges Lernen geführt. Diese Veränderungen gehen zwangsläufig einher mit der Forderung nach einem Umdenken in der Bildungslandschaft.

Das Problem hierbei ist, dass Anbieter und Abnehmer allerdings noch mit sehr unterschiedlichen Erwartungen an diese Aufgabe herangehen. Hochschulen versuchen oftmals, ein Weiterbildungsangebot aus dem bestehenden Katalog der Leistungen zusammenzustellen und ignorieren damit die Bedürfnisse der speziellen Zielgruppe. Arbeitgeber sehen die Weiterbildung wiederum immer noch ausschließlich als interne Maßnahme und scheuen deshalb Transparenz und Gütesiegel, statt Anerkennungskultur, auch im Sinne des Retention-Managements, zu pflegen. Insofern könnte Zertifizierung hier eine bedeutsame Entwicklung einleiten.

ABB. 4: SCHRITTE IM PRÜFVERFAHREN DER ZERTIFIZIERUNG VON WEITERBILDUNGEN



PERSPEKTIVE PRAXIS: IM GESPRÄCH MIT EINEM MBA-STUDENTEN

Herr Dittrich, warum haben Sie sich damals für eine wissenschaftliche Weiterbildung entschieden?

Mir war es wichtig, dass die Weiterbildung einen Gegenpol zu meinem Berufsalltag darstellt. Meine berufliche Praxis ist meist sehr operativ und hektisch, ich habe hier unzählige Vorgänge und dementsprechend viele Themen am Tag zu bearbeiten. Deshalb wollte ich unbedingt an einer Weiterbildung teilnehmen, die es mir erlaubt, mich tiefgreifend und umfassend mit Themen zu beschäftigen. Ich habe mich deshalb ganz bewusst gegen außeruniversitäre Weiterbildung entschieden. Zumal ich außerdem davon ausgehe, dass ein MBA-Abschluss ein höheres Ansehen genießt als beispielsweise ein Kurszertifikat.

Woran konnten Sie ganz konkret das eigentlich Wissenschaftliche des MBA festmachen? Was sind für Sie also die entscheidenden Qualitätskriterien wissenschaftlicher Weiterbildung?

Auf der einen Seite ist für mich wichtig, dass sich das wissenschaftliche Vorgehen nicht losgelöst von der Praxis präsentiert. Ein Praxisnutzen muss einfach da sein. Deshalb sollte das Lehrpersonal auch unbedingt mal Praxisluft geschnuppert haben. Auf der

anderen Seite sollte der Inhalt der Weiterbildung meiner Meinung nach immer auf den absolut neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen. Außerdem habe ich es damals als gut empfunden, dass nicht nur verschiedenste Methoden der Wissensvermittlung – von Hausarbeit bis Gruppendiskussion – Anwendung fanden, sondern dass dabei auch jederzeit ein gewisser Anspruch an die Studierenden gerichtet wurde, was das wissenschaftliche Arbeiten anbelangt.

Und können Sie die wissenschaftlichen Inhalte jetzt in der Praxis anwenden? Wenn ja, wie?

Sicherlich lassen sich die im Studium erworbenen Kenntnisse zu weniger wissenschaftlichen Themen wie „Präsentation“ und „Projektmanagement“ leichter in der Praxis nutzen. Andere Inhalte des wissenschaftlichen Studiums anzuwenden, ist recht schwierig, aber möglich. Bei mir ist es beispielsweise so, dass ich seit meinem Studium einen deutlich geschärften Blick dafür habe, wie empirische Erhebungen auszusehen haben oder wie gute Evaluationen ablaufen müssen. Prinzipiell denke ich, dass der Transfer des Erlernten in Abteilungen, die weniger operativ, sondern eher konzeptionell arbeiten, leichter fallen dürfte. Insgesamt muss ich aber sagen – und das ist ein



Thomas Dittrich (35) ist Führungskraft im Personalservice der Techniker Krankenkasse und hat im vergangenen Jahr das berufsbegleitende MBA-Studium am Institut für Performance Management der Leuphana-Universität Lüneburg abgeschlossen.

weiterer entscheidender Punkt für mich –, dass mich das Studium als Person weitergebracht hat und mir zudem jede Menge neuer Motivation für meinen Job liefern konnte.



Prof. Dr. Sabine Remdich ist Leiterin des Instituts für Performance Management (IPM) an der Leuphana Universität Lüneburg.

„Ein umfassendes Qualitätsmanagement für Weiterbildungsangebote ist unerlässlich“

Frau Professor Remdich, die vorliegende Untersuchung bestätigt, dass Quartäre Bildung für Unternehmen zu einem immer wichtigeren Thema wird. Sie haben sich intensiv mit diesem Thema beschäftigt. Wie würden Sie die derzeitige Situation des quartären Bildungssektors hierzulande beschreiben?

Noch zeigt sich die Weiterbildungsbranche in Deutschland sehr heterogen und tendenziell unübersichtlich. Wenig überraschend, dafür aber umso problematischer ist deshalb, dass bisher keine einheitlichen Qualitätsstandards existieren. Diese müssen aber unbedingt bildungsbereichsübergreifend und bildungsträgerübergreifend implementiert werden. Denn nur wenn ein umfassendes

Qualitätsmanagement etabliert wird, kann den hohen Ansprüchen der Quartären Bildung Rechnung getragen werden. Und genau das ist die Herausforderung, der wir uns stellen müssen: Lebenslanges Lernen und Qualifizieren muss greifbarer und vergleichbarer werden.

Was wäre Ihrer Meinung nach der erste Schritt hin zu einem praktikablen Qualitätsmanagement innerhalb der Weiterbildungsbranche?

Um eine hohe Qualität in der Quartären Bildung gewährleisten zu können, sind transparente und strenge Gütekriterien unerlässlich. Entsprechende Zertifizierungen müssen aber erst noch entwickelt beziehungsweise flächendeckend implementiert werden. Hier ist von entscheidender Wichtigkeit, dass ein Modell ins Auge gefasst wird, das jeden Anbieter erfasst – vom Studiengang der Hochschule bis zu Modulen der Erwachsenenbildner – und so alle Angebote untereinander vergleichbar macht. Die einzelnen Gütekriterien zur Bewertung könnten sich beispielsweise an den Vorgaben der Akkreditierungsgesellschaften oder auch an den Standards der lernorientierten Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW®) orientieren. Durch die Messbarkeit, die so entstehen würde, wären Anbieter befähigt, sich im Vergleich mit anderen Weiterbildungsorganisationen zu benchmarken.

Welche Anforderungen stellen Sie also an wissenschaftliche Weiterbildungen?

Weiterbildungsprogramme und Studiengänge müssen in ihrer Wirtschaftlichkeit

prognostizierbar und in ihren Ergebnissen schließlich auch messbar gemacht werden. Das bedeutet ganz konkret, dass sich jeder Lernfortschritt auch idealerweise in Veränderungen der alltäglichen Performanz in der Berufspraxis und damit langfristig in konkret messbaren Indikatoren niederschlagen sollte. Dazu müssen Instrumente des Bildungscontrollings entwickelt werden, die mithilfe zuverlässiger Methoden den Lerntransfer von der Theorie in die Praxis beziehungsweise von der Wissenschaft in die Wirtschaft maximal ausschöpfen.

Welchen Beitrag muss hierbei das deutsche Bildungssystem leisten?

Mit der zunehmenden Bedeutung der Weiterbildung wird auch das Interesse an systematischen Informationen über diesen Bereich wachsen. Daher sollten regelmäßig landesweit statistische Kennwerte zu Teilnehmerstruktur und Weiterbildungsinhalten systematisch erhoben und in Form eines Bildungsmonitorings aufbereitet werden. Aus den Ergebnissen kann dann ein wertvolles Steuerungswissen für die Akteure und die Bildungspolitik generiert werden. Ziel sollte hierbei immer die zentrale Überprüfung sein, ob die landesweit gesteckten Bildungsziele erreicht wurden. Es wird ja schon in diese Richtung gearbeitet: So nutzt man beispielsweise den Bildungsindikator „Offene Hochschule“, der auf den Fallzahlen der Offenen Hochschule basiert und den Grad an Öffnung und Durchlässigkeit der Hochschulbildung erfasst.

FORSCHUNGSPROGRAMM „QUARTÄRE BILDUNG“

Wie sich die Untersuchung im Kontext des Forschungsprogramms „Quartäre Bildung“ einordnen lässt.

Neben einer Vielzahl privater Weiterbildungsanbieter entdecken zunehmend auch Hochschulen den Markt der berufsbegleitenden Qualifizierung. Bisher spielen sie allerdings als Anbieter wissenschaftlicher Weiterbildung innerhalb des quartären Bildungssektors noch keine große Rolle. Hochschulen locken mit deutlich weniger Angeboten als es beispielsweise die privaten Institute tun. Dementsprechend entscheiden sich auch nur wenige Bildungsnachfrager für eine Weiterbildung an einer Hochschule.

Bereits 2008 veröffentlichte der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft zu diesem Thema eine umfassende Studie (Stifterverband für die deutsche Wissenschaft: Quartäre Bildung – Chancen der Hochschulen für die Weiterbildungsnachfrage von Unternehmen, 2008). Darin wurde deutlich, dass sich Unternehmen durchaus wünschen, an mehr (wissenschaftlicher) Weiterbildung teilzunehmen, oftmals aber mit dem Angebot unzufrieden sind.

Was genau an wissenschaftlichen Weiterbildungsangeboten bemängelt wird und wie Hochschulen in der Konsequenz zu attraktiveren Partnern für Unternehmen und Bildungsteilnehmende werden können, sollte in einem darauf folgendem Forschungsprogramm untersucht werden. Dazu hat der Stifterverband in Kooperation mit dem Institut für Performance Management (IPM) der Leuphana Universität Lüneburg 2009 das Forschungsprogramm „Quartäre Bildung“ initiiert. Der Begriff „Quartäre Bildung“ umfasst hier die berufsbegleitende Weiterqualifizierung nach Abschluss einer Berufsausbildung oder eines Studiums.

Das Forschungsprogramm gliedert sich in mehrere Teilstudien, die jeweils einzelne Aspekte der Transparenz und Qualitätsentwicklung in der Quartären Bildung erkunden, um Handlungsempfehlungen für Hochschulen und Unternehmen sowie die Bildungspolitik zu erarbeiten. Verschiedene Partner aus der Wirtschaft engagierten sich mit Konzeptideen und praktischer Unterstützung. Die Studien beschäftigen sich beispielsweise mit dem Thema Retention Management im Mittelstand oder mit Qualitätsstandards und Transparenz. Die Ergebnisse der einzelnen Untersuchungen sind in den übrigen Broschüren dieser Reihe nachzulesen.

PERSPEKTIVE	FORSCHUNGSFELD	TEILSTUDIE	
Unternehmen	Qualitätsstandards und Markttransparenz in der Quartären Bildung	Weiterbildungsrecherche: Erfassung der Kommunikation zwischen Anbietern und Nachfragern	Quartäre Bildung als Bindungselement in KMU: Mögliche Strategien für Retention Management
		Weiterbildungsportale im Internet: Technik- und Usability-Analyse	
Weiterbildungsteilnehmende	Lerntransferorientierung in der Quartären Bildung	Weiterbildungs-Bedarfsanalyse: Erhebung individueller Weiterbildungsstrategien	
		Weiterbildungs-Controllingssysteme: Lerntransferanalyse und Evaluation von Controllingssystemen im Unternehmen	
Weiterbildungsinstitutionen	Professionalisierung der Quartären Bildung	Qualitätskriterien wissenschaftlicher Weiterbildung: Erhebung des Bedarfs von wissenschaftlicher Weiterbildung und Validierung ihrer Qualitätskriterien	
Weiterbildungspolitik	Durchlässigkeit in der Quartären Bildung	Offene Hochschule: Öffnung der wissenschaftlichen Weiterbildung für neue Zielgruppen und Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung	

Mitglieder des Beirates im Forschungsprogramm „Qualität und Transparenz in der Quartären Bildung“

Dr. Udo Bohdal-Spiegelhoff

Partner und Practice Leader des Bereichs Human Capital Advisory Services
Deloitte-Stiftung der Deloitte & Touche GmbH

Hans-Jürgen Brackmann

Geschäftsführer
Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)

Dr. Dorothee Buchhaas-Birkholz

Referat 415 – Wissenschaftlicher Nachwuchs
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Andreas Buß

Vorstand der Laurens Spethmann Holding AG & Co
Laurens Spethmann Holding AG & Co

Dr. Annette Freitag

Spezialistin für Bildungsprodukte
Führungsakademie der Bundesagentur für Arbeit

Stefanie Hirte

Bereichsleiterin Personalentwicklung und Personalmarketing
Otto GmbH & Co KG

Bernhard Küppers

Langjähriger Bereichsvorstand der MLP Finanzdienstleistungen AG, Berater und Buchautor

Dr. Josef Lange

Staatssekretär
Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur

Sirka Laudon

Leiterin Personalentwicklung
Axel Springer AG

Dr. Volker Meyer-Guckel

Stellvertretender Generalsekretär und Mitglied der Geschäftsleitung des Stifterverbandes
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Thomas Schnädter

Geschäftsführer Montblanc Deutschland
MONTBLANC International Holding GmbH

Ann-Katrin Schröder-Kralemann

Programmleiterin Hochschule Wirtschaft
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Dr. h. c. Jürgen Walter

Vorsitzender des nbeb e. V.
Niedersächsischer Bund für freie Erwachsenenbildung e. V.

LITERATUR

Autorengruppe Bildungsberichterstattung (Hrsg.). (2012). *Bildung in Deutschland 2012. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zur kulturellen Bildung im Lebenslauf*. Bielefeld: Bertelsmann.

Briedis, K., Rehn, T., Brandt, G. & Fabian, G. (2011). Hochschulabschlüsse im Umbruch. Studium und Übergang von Absolventinnen und Absolventen reformierter und traditioneller Studiengänge des Jahrgangs 2009. In *HIS Forum Hochschule, Ausgabe 17*. Hannover.

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2008). *Checkliste Qualität beruflicher Weiterbildung*. Bonn.

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände Abt. Bildung/Berufliche Bildung (2007). *Bildung schafft Zukunft. Wissenschaftliche Weiterbildung im System der gestuften Studienstruktur*. Berlin: Jürgens.

Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e. V. (DGWF) (2005). *DGWF-Empfehlungen Qualitätssicherung und Akkreditierung wissenschaftlicher Weiterbildung*. Hamburg.

Hanft, Anke & Knust, Michaela (Hrsg.). (2007). *Internationale Vergleichsstudie zur Struktur und Organisation der Weiterbildung an Hochschulen*. Oldenburg.

Ständige Akkreditierungskommission (SAK). (2005). *Verfahren und Standards zur Evaluierung und Akkreditierung von Weiterbildenden Studiengängen und Modulen*.

Wolter, Andrä (2011). Die Entwicklung wissenschaftlicher Weiterbildung in Deutschland: Von der postgradualen Weiterbildung zum lebenslangen Lernen In: *Beiträge zur Hochschulforschung, 33. Jahrgang, Ausgabe 4/2011*, 8–35

Herausgeberin:

Leuphana Universität Lüneburg
Institut für Performance Management
Wilschenbrucher Weg 84, 21335 Lüneburg

Durchführung der Studie:

Leuphana Universität Lüneburg
Institut für Performance Management
Prof. Dr. Sabine Remdisch, Wissenschaftliche Leitung
Nora Unger B. A., Projektkoordination

In Kooperation mit:

Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA), Berliner Freiheit 20–24, 53111 Bonn

Gefördert durch:

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V., Barkhovenallee 1, 45239 Essen
Ann-Katrin Schröder-Kralemann, Programmleiterin Quartäre Bildung

Redaktionelle Bearbeitung und Interviews:

Ulrike Kusak M. A.

Satz:

Ron Müller

Veröffentlichung:

Oktober 2012 (überarbeitete Version Dezember 2012)

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere des Nachdrucks, der Entnahme der Abbildungen, der Funk-
sendung, der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben vorbehalten.
Herausgeber und Autoren übernehmen keine Haftung für inhaltliche oder drucktechnische Fehler.

