

Arbeitsplatznah zum Hochschulabschluss

Von Anke Hanft, Claudia Amberger und Isabel Müskens

Blended Learning-Modelle beschreiben Lehr- und Lernformen, die eine sinnvolle Verschränkung von Präsenz- und Onlinelernen vorsehen. Die Organisation weiterbildender Studiengänge auf Grundlage von Blended Learning bietet neue Möglichkeiten für die Verbindung von Studium und Berufstätigkeit. Die Bereitstellung solcher Weiterbildungsangebote fordert gleichzeitig bestehende Hochschulstrukturen sowohl in pädagogisch-didaktischer als auch administrativ-organisatorischer Hinsicht heraus. Erfolgreich bewältigt werden können solche Aufgaben in interdisziplinären Netzwerken, von denen langfristig auch Impulse für eine Reform der grundständigen Studienangebote ausgehen.

The organization of professional study programs on the basis of Blended Learning Models provides new possibilities to combine studying and working. Such programs offer challenges to the existing university structures, not only with respect to pedagogy and didactics but also in administrative areas. Such tasks can be completed successfully within interdisciplinary networks. And in the long run, these networks will also provide impulses for a reform of the basic programs of study.



Neben dem Beruf zum akademischen Abschluss: In internetgestützten Studiengängen qualifizieren sich Nachwuchskräfte zum Bachelor oder Master of Business Administration.

In den vergangenen Jahren standen Hochschulen unter erheblichem Reformdruck, der vor allem ihre Verwaltungs- und Leitungsstrukturen betraf. Studiengänge und ihre Inhalte blieben dagegen hiervon nahezu unberührt. Neuerungen im Lehr-Lernbereich beschränken sich trotz aller Modernisierungsbestrebungen auf marginale, für Aussenstehende kaum wahrnehmbare Anpassungen. Nun allerdings zeichnet sich auch hier ein umfassender Wandel ab. Insbesondere der Bereich der universitären Weiterbildung verlangt aufgrund veränderter Rahmenbedingungen eine grundlegende Reformierung bestehender Strukturen. Welches sind die Auslöser und worin bestehen die Reformen?

Bislang konzentrierten sich Hochschulen auf ihre grundständigen Studienangebote, lediglich angereichert durch ein kleines, eher randständig wahrgenommenes Weiterbildungsangebot. Für weiterbildende Studiengänge, also die Möglichkeit, auf dem Wege der Weiterbildung einen akademischen Abschluss zu erlangen, schien es bislang keinen Bedarf zu geben. Akademische Ausbildung und Berufstätigkeit waren hierzulande weitgehend entkoppelte Systeme. In den USA ist dies schon seit einigen Jahren anders. Als Reaktion auf veränderte Nachfragestrukturen haben

sich private Hochschulen etabliert, die auf Berufstätige als Zielgruppe fokussieren. So zum Beispiel die erst seit 25 Jahren bestehende University of Phoenix, deren inzwischen mehr als 110.000 Studierende im Durchschnitt 35 Jahre alt sind und zu 75 Prozent von ihren Arbeitgebern bei der Finanzierung des Studiums unterstützt werden. Auch für Deutschland ist zu erwarten, dass die Anzahl berufstätiger Studierender steigt. Die Studierquote im grundständigen Bereich ist seit Jahren rückläufig, d.h. immer mehr AbiturientInnen entscheiden sich zunächst für eine berufliche Ausbildung, um dann zu einem späteren Zeitpunkt einen Hochschulausbildung anzuschließen. Für diese Zielgruppe können berufs begleitende Studiengänge eine interessante Alternative darstellen.

Welche neuen Anforderungen und Perspektiven ergeben sich für die Studienorganisationen aus diesem zukünftigen Bedarf? In der "Bologna-Erklärung" verpflichten sich die europäischen Bildungsminister zur Schaffung eines europäischen Hochschulraumes, dessen wesentliche Elemente sind:

- ein System leicht verständlicher und vergleichbarer Abschlüsse,
- Studienstrukturen, die aus einem undergraduate und einem graduate-Bereich (Bachelor und Master) bestehen,

- Einführung eines Leistungspunktesystems. Studierende sollen ortsunabhängiger werden, sie können an verschiedenen Hochschulen in unterschiedlichen Ländern Seminare belegen und die dort erworbenen Leistungspunkte auf das Studium anrechnen lassen. Eine an persönlichen Lerninteressen und -bedarfen orientierte, individualisierte Studienorganisation scheint damit zukünftig nicht mehr ausgeschlossen.

Diese Flexibilität wird durch neue Formen des internetgestützten Lernens überhaupt erst realisierbar:

Zeit- und ortsunabhängig zu studieren, dies sind die Erwartungen, die an eLearning-Konzepte geknüpft werden. Damit eröffnen sich insbesondere für die Weiterbildung neue Möglichkeiten, denn Lernen kann am Arbeitsplatz, zuhause, selbst am Urlaubsort erfolgen. Aus der Vielfalt der Angebote in der ersten Phase des eLearnings beginnen sich nun einige Modelle heraus zu kristallisieren, die auch für Hochschulstrukturen tragfähig erscheinen. Diese bestehen in einer Kombination von Präsenz- und Onlinelernen ("Blended Learning"), die den Studierenden flexibles Lernen bei gleichzeitiger fester Anbindung an eine Hochschule und eine Lerngruppe ermöglichen und damit insbesondere für Berufstätige maßgeschneidert scheinen. Aus diesen Rahmenbedingungen können sich für den weiterbildenden Bereich der Hochschulen interessante Studienangebote ergeben, wie folgende Szenarien zeigen:

- Ein Reisebürokaufmann hat nach einigen Jahren erfolgreicher Berufstätigkeit für sich den Entschluss gefasst, seine Karrierechancen durch einen akademischen Abschluss zu verbessern. Berufsbegleitend nimmt er ein Studium der Wirtschaftswissenschaften auf, das ihm nach vier Jahren einen Abschluss "Bachelor of Business Administration" ermöglicht.

In dem weiterbildenden Studiengang sind die Studienbedingungen auf seine Bedarfe zugeschnitten und es wird sichergestellt, dass die investierte Zeit nahezu ausschließlich für das Studium verwendet werden kann.

- Eine Diplom-Pädagogin bekommt nach einigen Berufsjahren als Trainerin eine Stelle als Leiterin einer Bildungseinrichtung angeboten, jedoch fehlen ihr die in dieser Position verlangten betriebswirtschaftlichen Kenntnisse. Sie entschließt sich zur Aufnahme eines berufsbegleitenden Studiums "Educational Management" mit dem Abschluss "Master of Business Administration". Da das Studium nach einem Blended-Learning-Ansatz organisiert ist, sind die Präsenzphasen auf wenige Wochenenden im Jahr konzentriert. Die Zusammenarbeit mit KommilitonInnen, Lehrenden und TutorInnen erfolgt im wesentlichen internetbasiert. Die Verant-

Bachelor of Business Administration (BBA)

Der internetgestützte Studiengang Bachelor of Business Administration (BBA) in Small and Medium Enterprises bietet Nachwuchsführungskräften kleiner und mittlerer Unternehmen die Möglichkeit, ohne Aufgabe ihres Arbeitsverhältnisses und damit in einem gesicherten finanziellen Umfeld einen akademischen Abschluss zu erreichen. Mittelständische Unternehmen können ihren "high-potentials" mit dem Qualifizierungsangebot eine attraktive Karriereperspektive eröffnen und sie so langfristig an das Unternehmen binden. Die örtliche und zeitliche Flexibilität des Studiengangs berücksichtigt auch die Interessen weiblicher Nachwuchsführungskräfte und schafft die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Mit einer Regelstudierendauer von vier Jahren, in der 12 Pflicht-, vier Wahlpflicht und vier Wahlmodule mit ausschließlich studienbegleitenden Prüfungsleistungen zu absolvieren sind, wird eine gute Verteilung des Lernpensums erreicht. Inhaltlich leistet der Studiengang den Transfer, der in der klassischen Betriebswirtschaftslehre meist auf Großunternehmen ausgerichteten Fragestellungen auf kleine und mittelständische Unternehmen. Für die für jedes Modul obligatorischen Projektphasen generieren und bearbeiten die Studierenden aktuelle Fragestellungen aus ihrem Arbeitsalltag. Auf diese Weise wird ein hoher Praxisbezug des Studiums und gleichzeitig ein für die Unternehmen verwertbarer Wissenszuwachs sichergestellt.

Das Pilotmodul "Produktion" startet mit dem Sommersemester 2003. Offiziell beginnt der Studiengang im Wintersemester 2003/04. Träger des Studienganges sind die Fakultät 2 Informatik, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften der Universität Oldenburg in Kooperation mit dem "Arbeitsbereich Weiterbildung (we.b)" der Fakultät 1 Bildungs- und Erziehungswissenschaften.

① www.bba.uni-oldenburg.de

Master of Business Administration (MBA)

Dieser derzeit an der Universität Oldenburg entwickelte weiterbildende Studiengang Master of Business Administration (MBA) in Educational Management ist als reines Teilzeitangebot organisiert. In 16 Modulen, die sich jeweils über 18 Wochen erstrecken, bearbeiten die Studierenden Lernmaterialien und Projekte zu grundlegenden Managementkompetenzen in Bildungseinrichtungen, aus dem Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie in einem der Anwendungsschwerpunkte Weiterbildungsmanagement, Wissenschafts- und Hochschulmanagement oder Schulmanagement.

Die Online-Bearbeitung von Projektaufgaben erfolgt im Rahmen einer virtuellen Projektgruppe über eine internetgestützte Lernplattform. Den virtuellen Projektgruppen stehen dabei Online-Tutoren als Lernbegleiter und -berater sowie Fachexperten zur Seite. Ergänzt wird das internetgestützte Lernen durch von den Fachexperten entwickelte Studienmaterialien und durch zwei Präsenzveranstaltungen mit Workshopcharakter, die jeweils in der Anfangs- und Endphase eines Moduls stattfinden. Auch das Prüfungsgeschehen ist in den Ablauf der Module integriert. Zielsetzung des MBA-Studiengangs ist, berufsfeldrelevantes Wissen auf hohem wissenschaftlichen Niveau zu vermitteln und die Kompetenzentwicklung der Studierenden zu fördern. Das Lernen, die Umsetzung des Gelernten und die Lernerfolgskontrolle sind als integrierter Prozess gestaltet. Zum Abschluss eines Moduls bilden sogenannte Kompetenzportfolios die Grundlage für eine Leistungsbewertung. Darin demonstrieren die Studierenden ihre praxisrelevante Auseinandersetzung mit den Lerninhalten. Der Abschluss "Master of Business Administration" kann innerhalb von drei Jahren erreicht werden, wenn pro Studienhalbjahr drei Module absolviert werden.

① www.mba.uni-oldenburg.de

@ mba-info@uni-oldenburg.de

wortung für die Studienmodule liegt bei international ausgewiesenen Experten, die an verschiedenen Hochschulen in der ganzen Welt unterrichten.

Die Organisation derartiger, auf Berufstätige zugeschnittener Studienangebote stellt die Hochschulen vor vielschichtige Herausforderungen, die an dieser Stelle skizziert werden:

Pädagogisch-didaktische Herausforderungen

Berufstätige verfügen bei Aufnahme des Studiums über eine Fülle sehr unterschiedlicher Erfahrungen und erwarten, diese in Lehr-Lernprozesse einbringen zu können. Wie dies geschehen und Erfahrungswissen in das Lehrgeschehen eingebracht und

als Grundlage für gemeinsam generiertes neues Wissen genutzt werden kann, stellt eine besondere hochschuldidaktische Herausforderung dar, wie die Sicherung eines gemeinsamen Orientierungswissens der Studierenden möglichst bereits bei Aufnahme des Studiums. Berufstätige erwarten in einem Studium die Förderung ihrer beruflichen Handlungskompetenz und weniger die Anhäufung "toten" Wissens.

Um derartige - noch dazu internetgestützte - Lehr-Lernprozesse zu ermöglichen, müssen Lehrende verstärkt eine unterstützende und fördernde Rolle einnehmen. Selbst Leistungsnachweise sollten so gestaltet sein, dass sie den Studierenden nicht nur Lernerfolge, sondern auch Transfererfolge, also Umsetzung des Gelernten in die betriebliche Praxis, bescheinigen.

Studiengänge für Berufstätige verlangen hochschuldidaktische Designs, die den Akzent von der Wissensvermittlung auf die Wissensgenerierung in praxisnahen Kontexten verlagern. Von einer derartigen Umgestaltung des Lerndesigns können Impulse auch für den grundständigen Bereich ausgehen.

Planung, Organisation und Management

Obwohl Weiterbildung zu den Kernaufgaben von Hochschulen zählt, können weiterbildende Studiengänge nur in seltenen Fällen aus bestehenden Ressourcen finanziert werden. Im Unterschied zu grundständigen Studiengängen besteht daher die Notwendigkeit, die erforderlichen Finanzmittel für diese Angebote über Gebühren zu erwirtschaften. Das bedeutet, bereits in der Planungsphase Angebots- und Nachfragestrukturen genau zu erfassen, um Studienangebote bedarfsgerecht konzipieren zu können. Für Hochschulen ist dies neu, haben sie sich doch bislang bei der Gestaltung ihres Lehrangebotes von fachdisziplinären Anforderungen und vorhandenen hochschulinternen Kompetenzen leiten lassen. Erweiterte und neue Anforderungen entstehen daher u.a. im Bereich der Kosten- und Leistungsrechnung, der Kommunikations-, Preis- und Distributionspolitik, der Finanzplanung und des Controllings.

Qualitätssicherung und -entwicklung

Die nicht unerheblichen Studiengebühren lassen die Studierenden zu anspruchsvollen - weil zahlenden - Kunden werden. Qualitätssicherung spielt daher in weiterbildenden Studienangeboten - nicht nur als Voraussetzung für ein erfolgreiches Akkreditierungsverfahren - eine besondere Rolle. Um in einem durch zunehmende Konkurrenz geprägten Bildungsmarkt

bestehen zu können, wird die Qualität des Angebotes zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor.

Insbesondere hochwertige Qualifizierungsangebote werden nicht in erster Linie nach ihrem Preis, sondern nach dem "Marktwert" des zu erreichenden Abschlusses - in enger Verbindung mit dem Renommee der anbietenden Universität - beurteilt. Das Marketing eines universitären Weiterbildungsangebotes ist damit eng an die PR-Arbeit der Universität gekoppelt.

Rechtliche Anforderungen an virtuelle Studienorganisationen

Internetgestützte Studiengänge bieten die Chance zu hochschulübergreifenden Kooperationen entweder direkt mit wissenschaftlichen Experten anderer Hochschulen oder institutionell mit Forschungseinrichtungen oder anderen Partnern. Allianzen reichen von temporären und wenig formellen Netzwerken bis hin zu vertraglich fixierten längerfristigen Bindungen. Und Kooperationen können in der Erstellung einzelner Lehrmodule bis hin zu internationalen Studiengangsverbänden bestehen. Dies wirft für Hochschulen rechtliche Fragestellungen auf:

- Wer besitzt die Nutzungs- und Veröffentlichungsrechte für die Module?
- Wie können Lizenzverträge gestaltet werden und welche Möglichkeiten zur Gründung von Verwertungsgesellschaften gibt es?
- Wer haftet für die Online bereitgestellten Inhalte und wie kann die Einhaltung des Datenschutzes sichergestellt werden?

Schnittstellenmanagement innerhalb der Universität

Für die Organisation weiterbildender Studiengänge sind Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten ebenso zu regeln, wie die Schnittstellen zu bestehenden Einrichtungen und Abteilungen. Ausgehend von der Klärung organisatorischer und fachwissenschaftlicher Verantwortlichkeiten (sind Fakultäten oder zentrale Einrichtungen für den Studiengang zuständig?), über Immatrikulation, Prüfungswesen, Gebührenverwaltung, Marketing, bis hin zu Risikobürgschaften bei Nachfrageeinbrüchen, sind Verknüpfungen bestehender Subsysteme neu zu definieren. In allen Phasen des Implementierungsprozesses muss eine enge Abstimmung mit den verschiedenen Abteilungen innerhalb der Universität erfolgen.

Über die intensive Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und wissenschaftlichen Einrichtungen hinaus ist insbesondere die interdisziplinäre Kooperation zwischen Betriebswirtschaftslehre, Rechtswissenschaften, Pädagogik und Informatik erforderlich.

Zur dauerhaften Qualitätssicherung weiterbildender Studiengänge bedarf es eines effektiven Netzwerkes zwischen allen Beteiligten, das auf wechselseitigem Vertrauen und gemeinsamen Zielen basiert. Hohe Leistungsfähigkeit und gemeinsamer Erfolg bei der Betreibung der Studiengänge sichern nicht nur den Studierenden einen Kompetenzgewinn, sondern auch dem System Hochschule, da außerhalb der oftmals für alle Beteiligten unbefriedigenden Bedingungen des grundständigen Bereichs, ein Nachweis der professionellen Kompetenz erbracht werden kann. Hiervon sind innovative Impulse auch für die grundständigen Studiengänge zu erwarten.

Die Autoren



Prof. Dr. Anke Hanft (Mitte), seit 2000 Professorin für Weiterbildung/Erwachsene an der Universität Oldenburg und wissenschaftliche Leiterin des Wolfgang Schulenberg Instituts für Bildungsforschung, studierte Betriebswirtschaftslehre, Ökonomie und Wirtschaftspädagogik in Bremen, Oldenburg und Hamburg, wo sie auch promovierte und sich habilitierte. 1996 übernahm sie die wissenschaftliche Leitung des Großprojektes der VW-Stiftung "Systematische Organisationsentwicklung zur Stärkung der Eigenverantwortung" der Universität Hamburg. 1997 wurde sie Professorin für das Fachgebiet »Weiterbildungsplanung und Weiterbildungsmanagement« an der Universität Koblenz-Landau.

Claudia Amberger (links), Diplom-Pädagogin, Auditorin DGQ/EOQ, arbeitet seit Oktober 2001 als Koordinatorin des Studienganges "Bachelor of Business Administration" im Arbeitsbereich Weiterbildung (we.b) der Fakultät 1 an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. Ihr inhaltlicher Arbeitsschwerpunkt ist der Bereich eLearning, insbesondere internetgestützte kommunikative Lehr-Lernprozesse.

Isabel Müskens (rechts), Diplom-Psychologin, ist seit 1999 am Aufbau eines internetgestützten Studienganges im Bereich Bildungsmanagement beteiligt und betreut in diesem Studienangebot aktuell den Sektor Wissenschafts- und Hochschulmanagement. Ihr wissenschaftliches Interesse gilt vor allem der Didaktik und Evaluation von Online-Lehr-Lernarrangements.