Das Buch in der Diskussion

Hanft, Anke/Simmel, Annika (Hrsg.)
Vermarktung von Hochschulweiterbildung
(Waxmann Verlag) Münster 2007, 192 Seiten, 29,90 Euro,
ISBN 978-3-8309-1785-4

Wolfgang Jütte:

Es ist unübersehbar, dass im deutschsprachigen Raum das Thema der wissenschaftlichen Weiterbildung – erneut, müsste es wohl heißen – in der Hochschulpraxis und der fachwissenschaftlichen Öffentlichkeit an Stellenwert gewinnt. Jedoch vollzieht sich dieser Bedeutungszuwachs unter veränderten Vorzeichen. Der sorgfältig redigierte Sammelband darf als Beleg eines beschleunigten Hochschulwandels der letzten Jahre gelesen werden und verkörpert beispielhaft einen Entwicklungstrend, den man durchaus als Kommerzialisierung bezeichnen könnte. Davon zeugt auch die Gruppierung der 13 Beiträge unter den Kategorien (1.) Profilierung, Reputation und Kooperation, (2) Markterschließung durch neue Geschäftsfelder, (3.) Kommunikationspolitik und (4.) Preisgestaltung und Finanzierung.

Wenngleich es sich um keine „Streitschrift" handelt, ist es doch mehr als eine aktuelle Bestandsaufnahme, wie der Untertitel „Theorie und Praxis" vermuten ließe. Hier wird ein Handlungsprogramm vertreten, das sich in der Position von Anke Hanft im Vorwort zusammenfassen lassen kann: „Wollen sich Hochschulen auf dem Lifelong Learning-Markt erfolgreich positionieren, kommen sie nicht umhin, ihre Marketing auszubauen und zu professionalisieren. Ihre bisherige Gleichgültigkeit gegenüber marktwirtschaftlichen Fragestellungen sollte der Vergangenheit angehören und angesichts veränderter Rahmenbedingungen einer professionellen Markterschließung weichen" (S. 10).

In vielen Beiträgen schwingt eine Appell-Rhetorik mit, wenn es etwa im Beitrag von Olaf Zawacki-Richter heißt: „Die Hochschulen werden investieren müssen, um sich dann Drittmittel über Weiterbildungsangebote erschließen zu können" (S. 86). Wenngleich diese Aussagen begründet sind, stellt sich doch die Frage, an wen sich diese Appelle richten: vermutlich an das Hochschulmanagement und allgemeiner an die Hochschulpolitik. Dass der geforderte „Umbau" in der Praxis nicht so reibungslos vonstatten geht, verweist auf interne und externe Spannungsfelder, die in einigen Beiträgen punktuell beleuchtet werden und hier auch hervorgehoben werden sollen. Jedoch wird m. E. das Vorhandensein polarer Governance-Modelle, die komplexer Aushandlungsprozesse bedürfen, nicht immer genügend berücksichtigt.

Das Themenfeld der „(1) Profilierung, Reputation und Kooperation" ist insofern zentral und anregend, als es zeitlich mit der Debatte um wissenschaftliche Exzellenz zusammenfällt. Der Beitrag von Heinke Röbken zeigt die zahlreichen Ausstrahlungseffekte von akademischer Reputation bei der Vermarktung von Weiterbildung auf. Danach kann diese „zu einem ‚Halo-Effekt' führen, der indirekt die Nachfrage nach Weiterbildung und Executive-Programmen stimuliert und nach außen für die Qualität der angebotenen Programme

und Kurse bürgt“ (S. 20.). Der einzige ausländische Beitrag von Andreas Fischer und Peter Senn beleuchtet auf der Basis schweizerischer Erfahrungen Kooperation als Profilierungsoption. Dabei thematisieren sie auch das verschärfende „Spannungsfeld zwischen staatlich gelenkter Kooperation und marktwirtschaftlich über die Nachfrage gesteuertem Wettbewerb“ (S. 29). Den Möglichkeiten der „(2.) Markterschließung durch neue Geschäftsfelder“ widmet sich der Beitrag von Anke Hanft. Im Kontext des Bologna-Prozesses und den sich verändernden Grenzen zwischen grundständigem Bereich und Weiterbildung geht es ihr um eine klarere „Profilierung bzw. Neupositionierung der Hochschulweiterbildung im Lifelong Learning“ (S. 45). Aus einer Managementperspektive werden Elemente „marktgerechter Programmplanung und -entwicklung“ in den Mittelpunkt gestellt. Dass sich Vermarktung aber nicht so umstandslos gestalten lässt, zeigen Michael Kerres, Britta Voß und Nadine Ojstersek am Beispiel des E-Learning auf. Hier werden die Hürden arbeitsteiliger Zusammenarbeit gezeigt; wie die Herausforderung der Modularisierung von Angeboten, da die „‘konventionelle Lehre‘ überraschend ganzheitlich organisiert [ist]“ (S. 72). Zum Themenfeld der „(3) Kommunikationspolitik“ ist der Beitrag von Thorsten Raabe und Anne Rubens-Laarmann, die von der Marketingforschung kommend eine explizit betriebswirtschaftliche Sicht einnehmen, aufschlussreich. Sie beleuchten das Marketing im Blick auf Positionierungsstrategien in einem sich intensivierenden Wettbewerb und kommen für die Hochschulweiterbildung zum Schluss, „dass sie zwar marktfähig gestaltet sein, gleichzeitig die Verantwortlichen Auftrag und Identität der Universität im institutionellen Rahmen Rechnung tragen müssen.“ (S. 143). Abschließend finden sich noch Beiträge zur „(4) Preisgestaltung und Finanzierung“; so analysiert Gernot Graeßner vor dem Hintergrund rechtlicher Rahmenbedingungen Finanzierungsoptionen der wissenschaftlichen Weiterbildung.

Die in der Hochschulweiterbildung Tätigen werden vielfältige Anregungen und *Best-practice*-Beispiele für die Entwicklung eigener Strategiekonzepte und Geschäftsmodelle finden – und diese sind notwendig wie nie zu vor, wie die Botschaft des Buches lautet.

Gerd Köhler:

Wer wissen möchte, wie die „unternehmerische Hochschule“ wissenschaftliche Weiterbildung als neues „Geschäftsfeld“ der Hochschulen erschließen und vermarkten will, der greife zu dem von Anke Hanft und Annika Simmel herausgegebenen Buch. Hier werden „Marketing-Perspektiven“ zusammengetragen, die einen Beitrag leisten sollen zur „Profilschärfung der Hochschulweiterbildung“ und zur erfolgreichen Positionierung der Hochschulen auf dem „Lifelong learning“-Markt.

Durchgängig, aber auch undiskutiert, bestimmen Markt und Wettbewerb die betriebswirtschaftliche Sichtweise der Texte. Im Mittelpunkt steht der Wettbewerb unter den Hochschulen, „ein Reputationswettbewerb“. Die Reputation einer Hochschule, so Heinke Röbken im Einleitungsbeitrag, werde bestimmt durch die Selektivität beim Hochschulzugang, durch überdurchschnittlich hohe Studiengebühren und durch die Fähigkeit, „die besten Forscher und Hochschullehrer von anderen reputierlichen Einrichtungen abzuschöpfen“. Hinzu kommen das Ansehen in der scientific community, die „mediale Prominenz“ sowie „enge Verbindungen zu angesehenen Firmen“, gemeinnützigen Organisationen oder anderen Universitäten als weitere „Reputationsindikatoren“. Das Ansehen der wissenschaftlichen Weiterbildung einer Hochschule – so die Schlussfolgerung – hänge wesentlich von dieser Reputation ab.

Bislang, so Anke Hanft, hätten die Hochschulen „lifelong learning“ nur selten in ihren „Leitbildern“ berücksichtigt. Dies sei überraschend, weil doch seit der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes im Jahre 1998 die Weiterbildung zu den Kernaufgaben der Hochschulen gehöre und der Bologna-Prozess der Weiterbildung eine wesentliche Rolle im internationalen Wettbewerb beimesse. Hanft spricht sich für den Ausbau „berufsbegleitender Studiengänge“ aus, die sowohl traditionellen Studierenden als auch Berufstätigen ohne ersten Hochschulabschluss offen stehen sollen und nimmt damit die europaweite Diskussion über die Anerkennung von „nonformal learning“ und „informal learning“ auf.

Der Sammelband enthält Beiträge zu den didaktischen Prinzipien des „instructional de-

signs“ und zu den Vermarktungsmöglichkeiten des E-Learning. Am Beispiel des Oldenburger Master-Studiengangs „Bildungsmanagement“ diskutieren Michaela Knust und Isabel Müskens die Angebotsgestaltung berufsbegleitender Studiengänge. Ergänzend stellen Gerhard Wilhelms und Andreas Renner eine nachfrageorientierte Angebotsentwicklung am Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung in Augsburg vor. In ihrem Text heißt es, dass „Modewellen und Trends ... aufgespürt werden“ müssen, wenn man sein Angebot „ansprechend und aktuell“ halten wolle. Hier stellt sich dem Rezensenten die Frage, wie denn die Eigenständigkeit wissenschaftlicher Arbeit gesichert werden soll, wenn sie sich derartig in Abhängigkeit von Markt und Mode begibt. Thorsten Raabe und Anne Rabens-Laermann nehmen dieses Problem in ihrem Beitrag über Weiterbildungs-Marketing bei restriktiven finanziellen Bedingungen auf: Berechtigterweise – so ihre Position – werde die „konsequente Marktorientierung“ des kommerziell orientierten Marketingkonzeptes problematisiert: Nur wo und von wem? Wie die Kommerzialisierung der „Ware Weiterbildung“ verhindert werden soll, bleibt in dem Sammelband undiskutiert.

Vor diesem Hintergrund befasst sich Gernot Graeßner mit der Finanzierung der wissenschaftlichen Weiterbildung. Auf der einen Seite stehe die Forderung nach Vollkostendeckung durch Teilnehmergebühren bzw. Entgelte, auf der anderen Seite das Votum für eine bildungs- wie gesellschaftspolitisch begründete Subventionierung durch die öffentlichen Haushalte. Er präsentiert die Gesetzeslage der Bundesländer zur Gebühren- bzw. Entgeltfrage: Sie sei von Bundesland zu Bundesland, selbst von Hochschule zu Hochschule unterschiedlich. Er stellt die Positionen des Wissenschaftsrates vor, der wissenschaftliche Weiterbildung in einer besonderen Brückenfunktion zur beruflichen Praxis sieht. In seinen „Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten“ gehe er davon aus, dass lebenslange Weiterbildung aus arbeitsmarktpolitischen und demografischen Gründen an Bedeutung gewinnen werde. Mit Blick auf den Bologna-Prozess weist Graeßner darauf hin, dass die „Bereitschaft der Studierenden, mit dem Bachelor ins Berufsleben einzutreten, ... auch von den Weiterbildungsgelegenheiten abhängig (sei)“, die das Hochschulwesen bereitstelle.

Hier wie an anderen Stellen hätte sich der Rezensent eine kritische Auseinandersetzung mit den Praxisproblemen gewünscht: Warum wird die Durchlässigkeit zwischen Bachelor- und Masterstudiengängen verbaut, wenn lebenslanges Lernen gewünscht wird? Warum wird die Rückkehr von Hochschulabsolvent/inn/en an die Hochschulen mit Gebühren belastet, während der direkte Anschluss des Master-Studiengangs an den BA-Abschluss gebührenfrei bleibt? Wie passt die gewollte Autonomie der Hochschulen zu den entstehenden Abhängigkeiten von Markt und Mode? Wie sichert man auch in den Jahren der geburtenstärkeren Jahrgänge den zügigen Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung? Glaubt man wirklich, diese Aufgaben im Wettbewerb jeder gegen jeden lösen zu können? Oder wären Kooperation zwischen den Hochschulen und eine gesamtstaatliche Strategie nicht eher geeignet, das Vor-sich-Hindümpeln vieler Weiterbildungs-Aktivitäten in einzelbetrieblichen Interessen und provinziellen Verengtheiten zu überwinden? Den Studierenden wäre das zu wünschen.

Helmut Vogt:

Insgesamt 13 Beiträge haben die Herausgeberinnen in den Band aufgenommen und sie vier Kapiteln zugeordnet:

- Profilierung, Reputation, Kooperation,
- Markterschließung durch neue Geschäftsfelder,
- Kommunikationspolitik,
- Preisgestaltung und Finanzierung.

Ein Blick auf die Riege der Autorinnen und Autoren zeigt eine große Vielfalt der akademischen und geografischen Herkunft und Tätigkeitsfelder, wenngleich eine gewisse Oldenburg-Verzerrung unverkennbar ist. Aber, dass muss ja nicht schlimm sein.

Der Ausgangspunkt ist klar und wird im Vorwort deutlich artikuliert und begründet: Hochschulweiterbildung bedarf in besonderem Maße der Vermarktung und was bisher – deutschlandweit betrachtet – geschieht, ist von Ausnahmen einmal abgesehen wenig. Da wollen Anke Hanft und ihre Autor/inn/en weiterhelfen. Aber wem soll eigentlich geholfen werden? Welches sind die Zielgruppen der Publikation? Theoretiker und Praktiker, wie

der Untertitel vermuten lässt? Das bleibt leider etwas im Unklaren. Entsprechend ist die Ausrichtung und die theoretische Fundierung der Beiträge recht unterschiedlich. Das liegt zum Teil in der Natur der Sache, zum Teil aber auch am Anspruch der Beiträge. Die Gesichtspunkte ihrer Auswahl sind nicht immer zu erkennen, der Bezug zum Thema des Bandes ist zum Teil zweifelhaft oder sogar aufgesetzt. Das soll an vier Beiträgen, einem aus jedem Kapitel, exemplifiziert werden. Nehmen wir zunächst den Beitrag von Heinke Röbken „Die Rolle der Hochschulreputation bei der Vermarktung der Weiterbildung" im Abschnitt „Profilierung …". Röbken greift ein bisher in Deutschland wenig beachtetes Thema auf und entfaltet es nach allen Regeln der Kunst. In ihren Schlussfolgerungen liefert sie nicht nur eine Zusammenfassung ihrer Ausführungen, sondern zeigt auch die möglichen Handlungsspielräume für Weiterbildungseinrichtungen der Hochschulen auf. Insgesamt betrachtet handelt es sich um ein gelungenes Beispiel für den Selbstanspruch des Werkes, „einen Beitrag zu leisten zur Profilschärfung der Hochschulweiterbildung" (S. 9). Demgegenüber ist der Beitrag von Verena Leuterer und Susan Meyer zum Thema „Alumni-Arbeit als wichtiges Element der Vermarktung wissenschaftlicher Weiterbildung" im Kapitel „Kommunikationspolitik" aus einem anderen Holz geschnitzt. Leuterer und Meyer geht es um Konzept und Realität der Betreuung der Absolventen der Technischen Universität Dresden in ihrem besonderem Bezug zur wissenschaftlichen Weiterbildung. Dieser Beitrag, der für sich genommen durchaus interessant ist, passt zum Beispiel in einen Arbeitsbericht der Universität, nicht aber an diese Stelle. Seine Aussagekraft in Bezug auf Möglichkeiten der Übertragung ist durchaus begrenzt.

Greifen wir zwei weitere Beispiele heraus, eines aus dem Kapitel „Markterschließung …" und eines aus dem Kapitel „Preisgestaltung …". Olaf Zawacki-Richter legt in seinem Aufsatz „Instructional Instructional Design als Beitrag zur Professionalisierung" sehr richtig dar, welchen Nachholbedarf die deutschen Hochschulen in Bezug auf die Konstruktion von weiterbildenden Lernprozessen und -materialien durch interdisziplinär zusammengesetzte Teams haben und welche Gründe für das Defizit ausschlaggebend sind. An Beispielen gelungener ausländischer Praxis und auf der Basis der vorfindlichen Literatur entfaltet er im Weiteren die Strukturelemente, die notwendig sind, um entsprechende Modell zu etablieren. Wer sich mit diesen Aspekten des Instructional Design noch nicht auseinandergesetzt hat, wird bei Zawacki-Richter viel lernen. Doch bleibt bei seinem Beitrag der Bezug zum Thema der Publikation „Vermarktung von Hochschulweiterbildung" aufgesetzt und hergeholt. Erst ganz am Ende versucht Zawacki-Richter den Brückenschlag zum Rahmenthema herzustellen. Der steht allerdings auf dünnen Beinen. Betrachten wir dagegen Gernot Graeßners Beitrag „Preisgestaltung und Finanzierung" aus dem gleichnamigen Kapitel. Graeßner legt umfassend und präzise die rechtliche Situation in den deutschen Bundesländern dar, bezieht die wichtigsten Empfehlungen von Verbänden und Wissenschaftsgremien in seine Ausführungen ein und stellt alle wesentlichen Elemente der Preisgestaltung unter dem Gesichtspunkt der Vermarktung dar. Der Bezug zum Titel des Bandes ist klar, die Ausführungen sind in einem guten Sinn umfassend. Wer diesen Beitrag gelesen hat, ist auf dem Stand der Entwicklung und weiß, wenn er selbst handelt, was er tut und welche Konsequenzen sein Tun gegebenenfalls hat.

Fazit: Eigentlich sind alle Beiträge des Bandes für sich genommen interessant und gewinnbringend. Leider ist bei einigen der Bezug zum Thema „Vermarktung von Hochschulweiterbildung" nur schwer zu erkennen oder aufgesetzt.

Rezensionen

Bremer, Helmut
Soziale Milieus, Habitus und Lernen
Zur sozialen Selektivität des Bildungswesens am Beispiel der Weiterbildung
(Juventa Verlag) Weinheim/München 2007,
308 Seiten, 26,00 Euro,
ISBN 978-37799-1585-0

In der vorliegenden Habilitationsschrift im Bereich Erziehungswissenschaft werden aus den Problemen im Zusammenhang mit sozialer Ungleichheit – speziell in der Weiterbildung – auch Erkenntnisse für die Bildungsarbeit ge-