

MONIKA THUM-KRAFT

Stellenwert von Hochschulen als Partner betrieblicher Weiterbildungsarbeit

Gefördert durch den Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank

Unternehmen sehen die Entwicklung ihrer Humanressourcen durch betriebliche Weiterbildung und Personalentwicklung (PE) zunehmend als zentralen Wettbewerbsfaktor an.¹ Diese international feststellbare Entwicklung (vgl. z.B. die CEDEFOP-Studie von Descy/Tessaring 2002, Brandsma/Kessler/Münch 1996, EIU/IBM 1996, DTI/DFU/FEDA o. J., Nyhan 2000) wird auch für Österreich durch eine Reihe von Erhebungen belegt (z.B. Kailer u.a. 1995, 2001, Schneeberger/Kastenhuber 1997, Schmid 2001, PEF 2003, Kailer/Stockinger 2007).

Diese Entwicklung wird auch durch Quantität und Qualität der beim „Knowledge Staatspreis für lebensbegleitendes Lernen im beruflichen Kontext“ des BMWA eingereichten betrieblichen Personalentwicklungskonzeptes untermauert (Thum-Kraft 2004).²

Welchen Stellenwert hat nun die Hochschule als Kooperationspartner von Unternehmen?

Unternehmensbefragungen zeigen, dass den Kooperationen mit Hochschulen (staatlichen Universitäten, privaten Universitäten, Fachhochschulen, ausländischen Hochschulen, die in Österreich Programme anbieten) bisher im deutschen Sprachraum eine noch eher geringe Rolle zugekommen ist: 5 % der österreichischen Unternehmen kooperierten häufig, weitere 36 % gelegentlich mit Universitäten, 1 % kooperierte häufig mit Fachhochschulen/FH-Studiengängen und 21 % gelegentlich (Kailer u.a. 2001, ähnlich für Deutschland: Andersen 2001). Allerdings deutet der doch relativ hohe Anteil der „gelegentlichen“ Kooperationen auf ein hohes zukünftiges Potenzial hin.

Andererseits sehen auch die Hochschulen ihr Engagement im Sektor der Weiterbildung zunehmend als zentralen Wettbewerbsfaktor bei ihrer Positionierung am Bildungsmarkt an (Stauss 1999). Unter dem Aspekt der in Zukunft verstärkten erforderlichen Aufbringung von Drittmitteln ist das hohe und steigende Marktpotenzial im Weiterbildungsbereich – insbesondere die Nachfrage nach berufsbegleitenden Möglichkeiten zum Erwerb eines akademischen Grades sowie der berufsbegleitende Erwerb von akademischen Zusatzqualifikationen – für die Universitäten von hoher Bedeutung.

Ergebnisse der Expertenbefragung:

Einbezogen wurden anbieterseitig Experten von Hochschulen (Leiter von Außeninstituten, Career Centers, Alumni-Organisationen, Hochschulexperten mit Spezialgebiet Weiterbildung, Hochschulangehörige mit Erfahrung in der Weiterbildungskooperation mit Unternehmen bzw. Erfahrung in der Leitung von Hochschullehrgängen) und nachfragerseitig Experten aus Unternehmen (insbesondere Weiterbildungsleiter bzw. Projektleiter von Weiterbildungskooperationen, sowie Führungskräfte mit Erfahrung aus Kooperationsprojekten).

Über die steigende Bedeutung von In-Company-Programmen im Angebot von Hochschulen sind sich die Hochschul-Experten weitgehend einig. Dabei unterscheidet sich der Entwicklungsablauf in seinen Schritten kaum vom innerbetrieblich üblichen Design. Hinsichtlich des Kosten-Ertrags-Verhältnisses sind die Erfahrungen sehr weit gestreut, was insbesondere mit unterschiedlicher Länge der Erfahrung in diesem Bereich und damit dem „Lehrgeld“ bei ersten Platzierungsversuchen zusammenhängt. Als Hauptkonkurrenten wurden einheitlich andere Hochschulen mit vergleichbaren Angeboten genannt. Jedoch spielen auch private Anbieter mit einzelnen akademischen Lehrgängen im Programm eine Rolle als Konkurrenz.

Die Unternehmens-Experten heben ebenfalls die zunehmende Bedeutung maßgeschneiderter Konzepte auch bei Hochschul-Weiterbildungs-Kooperationen hervor. Dabei wird als Hauptvorteil die wissenschaftlich fundierte Weiterbildung und Vermittlung des neuesten Forschungsstandes gesehen. Auch der generelle Reputati-

onszuwachs durch Kooperation mit Hochschulen bzw. die ergänzende Möglichkeit des erleichterten Zugriffes auf Fachwissen, Lehrende, Praktikanten und Absolventen spielt eine wichtige Rolle.

Ergebnisse der Unternehmensbefragung:

Aufbauend auf die Ergebnisse der Literaturrecherche und der Expertenbefragungen wurde der *Fragebogen* für die Online-Befragung entwickelt. Aus dem Pool der österreichischen Unternehmen der Herold-Datenbank wurde eine *repräsentative Stichprobe von 4.054 Betrieben* gezogen. Nach einem zweimaligen „reminder“ (Erinnerungsmail) konnten die Daten von 450 Fragebögen (Rücklaufquote 11%) in die Auswertung aufgenommen werden.

- *Bisherige Kontakte bzw. Zusammenarbeit mit Hochschulen*

Deutlich mehr als die Hälfte (54,7 %) der antwortenden Unternehmen hat bereits in irgendeiner Art mit Hochschulen zusammengearbeitet.

Dabei arbeiten erwartungsgemäß Unternehmen, die international tätig sind, hochsignifikant häufiger mit Hochschulen zusammen, als Unternehmen, deren Tätigkeitsfeld auf Österreich fokussiert ist (Chi-Quadrat = 34,814, Sig. = 0,000).³

Nicht überraschend ist auch das Ergebnis, dass Unternehmen mit mehr als 100 MitarbeiterInnen signifikant häufiger mit Hochschulen kooperieren als kleinere Unternehmen (Chi-Quadrat = 12,356, Sig. = 0,000).

Dies wird durch die Frage nach dem Einfluss des Akademikeranteiles im Unternehmen untermauert: Es besteht ein hochsignifikanter Zusammenhang zwischen Akademikeranteil und Kooperation mit Hochschulen (Chi-Quadrat = 23,029; Sign. = 0,000)

- *Gründe für die Zusammenarbeit*

Unabhängig davon, ob sie bisher bereits mit Hochschulen kooperiert hatten, wurden die Unternehmen nach Gründen für eine (mögliche) Zusammenarbeit befragt.

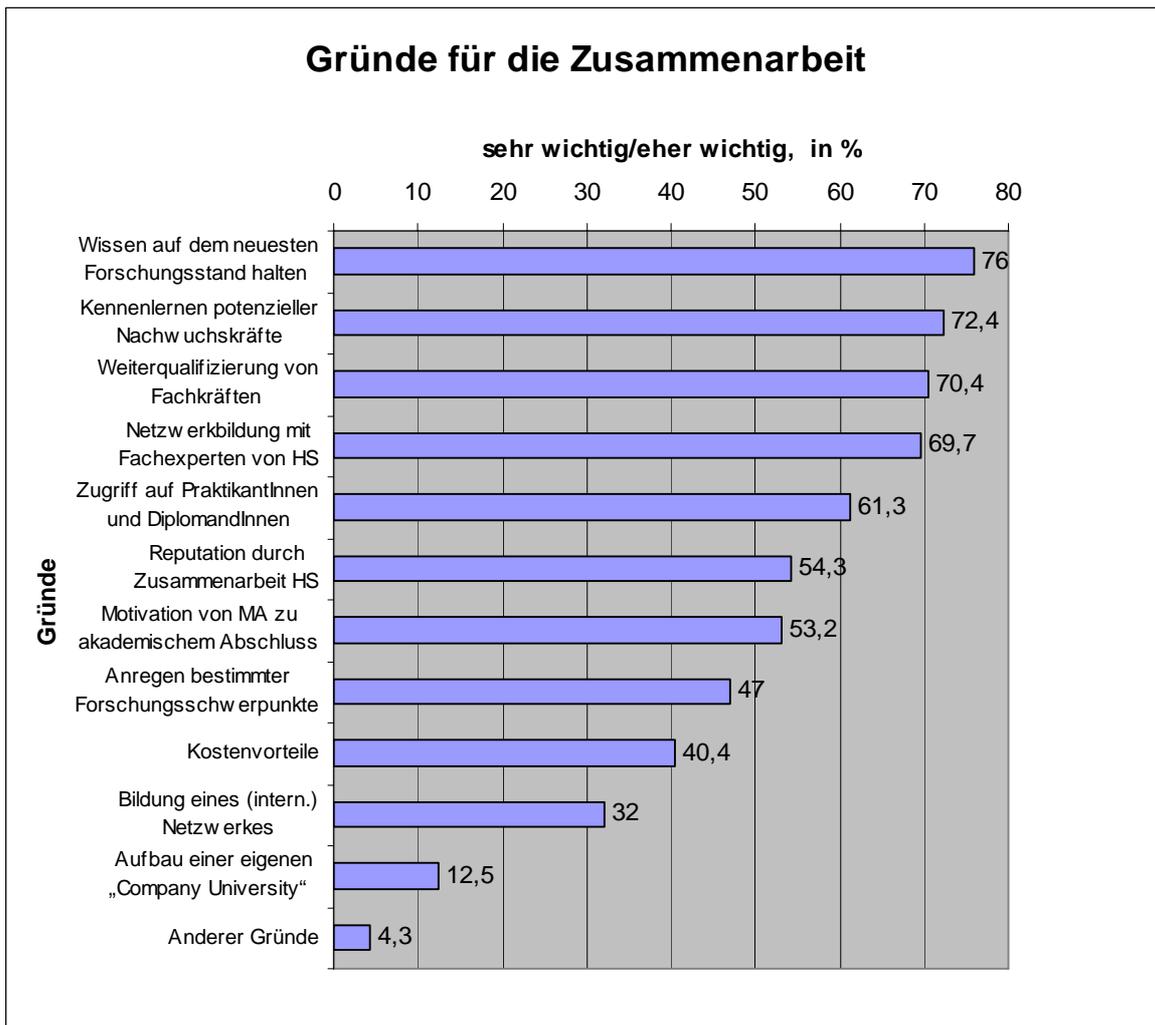


Abb.: 1 Sehr wichtig/ eher wichtige Gründe von Unternehmen zur Kooperation mit Hochschulen (N = 325 antwortende Unternehmen, Mehrfachnennungen)

Zu den *wichtigsten Gründen*, aus denen Unternehmen mit Hochschulen kooperieren, zählen

- das Wissen auf dem neuesten (wissenschaftlichen) Stand zu halten
- das Kennen lernen potenzieller Nachwuchskräfte
- die Möglichkeit der Weiterqualifizierung von Fachkräften
- die Netzwerkbildung mit Experten der Hochschulen⁴
- Zugriffsmöglichkeit auf Praktikanten und Diplomanden

• *Mit welchen Anbietern wird kooperiert?*

Fast drei Viertel der antwortenden Unternehmen arbeitet in ihrer betrieblichen Personalentwicklung und Weiterbildung generell mit Externen (Trainer- und Beratergruppen, Weiterbildungsinstituten, Beratungsgesellschaften, Coaches usw.) zusammen.

Am häufigsten werden österreichische Anbieter genannt, unabhängig davon, ob es sich bei den Anbietern um Hochschulen oder andere Bildungs- und Beratungseinrichtungen handelt.

Dabei werden Weiterbildungsinstitute und Trainergruppen deutlich häufiger als Weiterbildungspartner als Hochschulen genannt. Allerdings ist verglichen mit früheren Studien der relative Anteil der Hochschulen deutlich gestiegen, was auf Entwicklungspotenzial hinweist.

• *Von wem geht die Initiative zur Kooperation aus?*

Die Initiative zur Kooperation geht in der überwiegenden Zahl der Fälle von **UnternehmensmitarbeiterInnen mit speziellen Kontakten zur Hochschule/ Institut** und Unternehmen aus. Es handelt sich dabei meist um Absolventen bestimmter Institute oder auch Unternehmensmitarbeiter, die nebenberuflich einen Lehrauftrag ausüben oder über Projektkontakte verfügen. Betriebliche Bildungsabteilungen spielen (ausgenommen weiterbildungsintensive Großunternehmen) nur eine geringe Rolle. Selten geht die Initiative von der Hochschule oder deren Kontaktstellen aus.

• *Für welche Zielgruppen werden Hochschulen als geeignete Anbieter gesehen?*

Als Zielgruppen werden vorwiegend die oberste Führungsebene und mittlere Führungskräfte sowie Führungskräftenachwuchs gesehen.

Eine zweite, allerdings deutlich kleinere Zielgruppe bilden *Fachspezialisten (technische bzw. kaufmännische Fachspezialisten bzw. F&E-Spezialisten)*. Hier dürfte fachliches Updating auf den neuesten wissenschaftlichen Stand im Vordergrund stehen. Bei technischen Fachspezialisten spielt auch die Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsfunktionen eine Rolle.

Für Zielgruppen wie ältere Fachkräfte, Teilzeitkräfte, Mitarbeiter in Karenz werden zwar zunehmend innerbetriebliche Programme entwickelt. Jedoch wird bei diesen derzeit kaum eine Mitwirkung von Hochschulen ins Auge gefasst. Dies ist ein Hinweis auf zukünftiges Marktpotenzial.

• *Für welche Themen werden Hochschulen als besonders geeignete Anbieter gesehen?*

Hochschulen werden als besonders geeignet für die *Vermittlung von wissenschaftlich auf dem neuesten Stand befindliche fachlich-technischer, kaufmännisch-betriebswirtschaftlicher sowie juristischer Themen* gesehen. Oft nachgefragt, wird auch Projektmanagement sowie die Vermittlung von Sprach- und interkultureller Kompetenz.

Der Themenbereich Management, Führung und Leadership wird ebenso wie die Bereiche Strategie/Visionsarbeit, Unternehmensentwicklung/Change Management, Marketing/Verkauf von jeweils etwa zwei Drittel der Unternehmen genannt.

Etwa die Hälfte nennt auch den Bereich der „soft skills“ (Konfliktmanagement, Teamführung, Selbstentwicklung und -präsentation).

Sehr weiterbildungsaktive Unternehmen fragen Fachthemen, Strategie- und Visionsentwicklung und Projektmanagement nochmals häufiger nach. Im soft-skills-Bereich ergeben sich allerdings keine Veränderungen – es wären hier also verstärkte Anstrengungen notwendig, um auch in diesem Bereich als relevanter Anbieter wahrgenommen zu werden.

• *Nach welchen Kriterien werden Weiterbildungskurse von Hochschulen ausgewählt?*

Als wichtigstes Auswahlkriterium steht mit Abstand *die hohe Praxiserfahrung und Praxisorientierung des Lehrpersonals an der Spitze*.

Erst mit deutlichem Abstand folgen die *methodisch-didaktische Qualifikation des Lehrpersonals sowie die Zugangsmöglichkeit für Nicht-Akademiker*.

Eine *Modularisierung des Programmes*, verbunden mit der Möglichkeit, nur einzelne Kursteile zu besuchen, ist für ein Drittel der Befragten wichtig. In diesem Zusammenhang spielt auch die Anrechenbarkeit relevanter Praxis- oder Führungserfahrungen oder absolvierter einschlägiger Kurse für eine wichtige Rolle. Knapp ein Viertel sieht die Einbeziehung von soft skills als wichtiges Auswahlkriterium an.

Internationale Aspekte (Akkreditierung, Teilnehmerzusammensetzung, Referententeam) werden vergleichsweise selten genannt.

• *Wesentliche Kooperationshemmnisse*

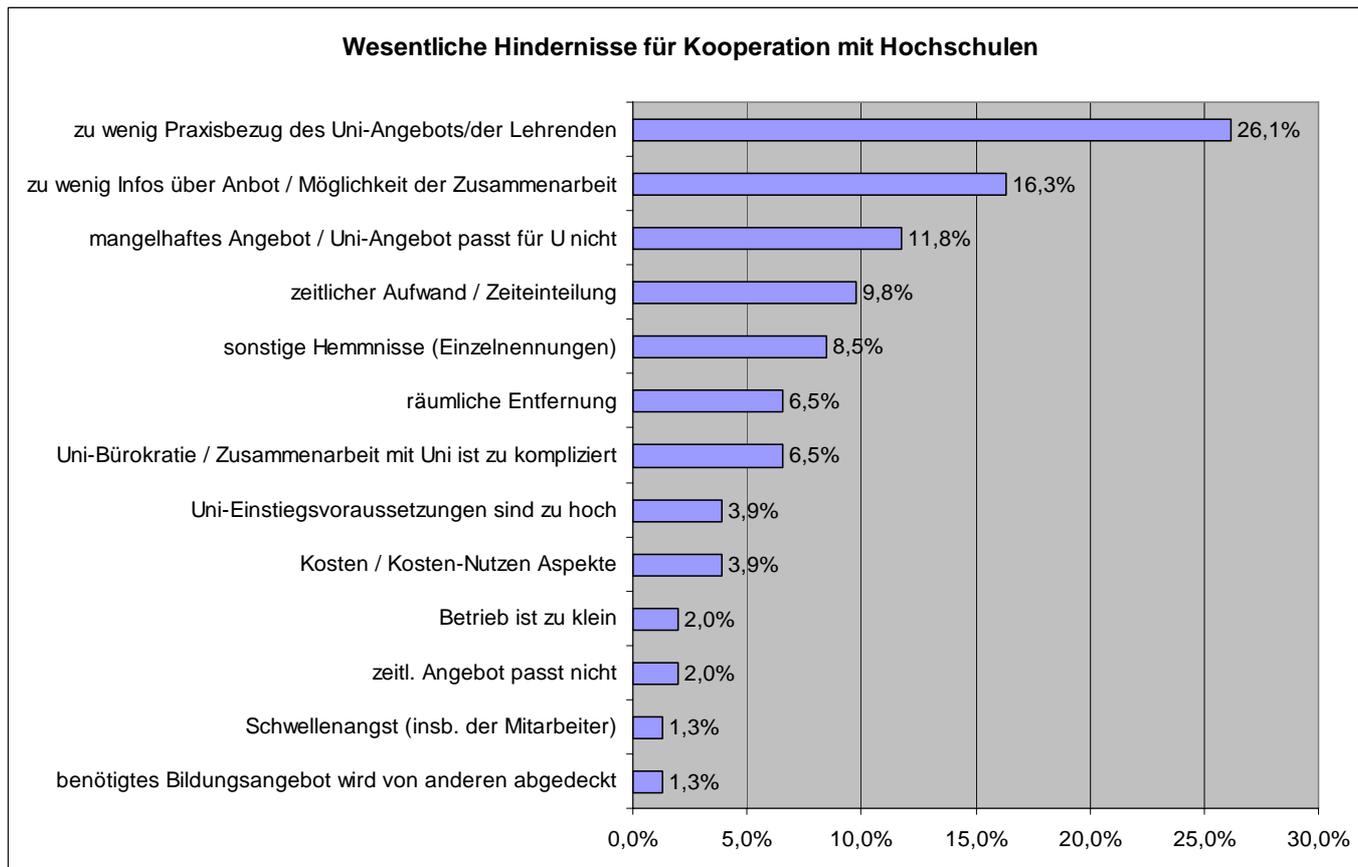


Abb.: 2 *Wesentliche Kooperationshemmnisse mit Hochschulen (N = 150 Unternehmen, Mehrfachnennungen möglich, Kategorisierung offener Antworten)*

Kategorisiert man diese Antworten, zeigt sich ein deutlicher *Schwerpunkt bei der Frage des Praxisbezuges des Hochschulangebotes bzw. der Lehrenden*. Ein Viertel aller Nennungen entfällt auf diese Kategorie. 16,3 % entfallen auf Informationsdefizite (mangelnde Information über Angebote und Möglichkeiten der Zusammenarbeit). 11,8 % entfallen auf fehlende Passung zwischen dem Angebot der Hochschulen und dem Bedarf von Unternehmen. Die Kategorie „Hochschulbürokratie“ und zu komplizierte Zusammenarbeit mit Hochschulen beinhaltet hingegen nur 6,5 % aller angeführten Hemmnisse. Auch Probleme mit der räumlichen Entfernung werden nur von 6,5 % angeführt. Der Kosten-Nutzen-Aspekt stellt nur für 3,9 % ein Hindernis dar. Praktisch nicht berichtet wird von Schwellenängste der Mitarbeiter. Auch der Aspekt, dass das Unternehmen für eine Kooperation zu klein sei, wurde explizit nur in einem Fall angeführt.

² Siehe www.knowledge.at; seit 1999 wurden bereits mehrere hundert PE-Konzepte österreichischer Unternehmen erreicht, ausgewertet und beurteilt.

³ Dies hängt auch damit zusammen, dass unter den antwortenden Unternehmen tendenziell die größeren stärker international tätig sind. Größere Unternehmen kooperieren auch signifikant häufiger generell mit externen Weiterbildungsanbietern

⁴ Dabei ist allerdings nur für ca. 30 % der antwortenden Unternehmen speziell die Bildung eines (internationalen) Forschungsnetzwerkes mit Hochschulen ein spezielles Ziel.

Dieser research brief ist eine Kurzfassung des in Kürze erscheinenden Forschungsberichtes „Stellenwert von Hochschulen als Partnerbetrieblicher Weiterbildungsarbeit“.

¹ Damit einher geht auch eine erhöhte Weiterbildungsbereitschaft in privater Initiative (vgl. Schneeberger/Kastnerhuber 1998), wobei diese mit der Bildungshöhe korreliert.