

Thematisch werden die Beiträge in drei Feldern der Hochschulforschung positioniert. Im ersten Teil wird der programmatische Kontext des Wettbewerbs auf drei politischen Ebenen (international, national und Bundesländer) ausgeleuchtet. Bei den national und international orientierten Beiträgen stehen die längerfristige Entwicklung, die Kontinuität und die Brüche der Vorstellungen zur Programmatik „Aufstieg durch Bildung“ und „offene Hochschulen“ bzw. zum „Lebenslangen Lernen“ im Vordergrund. Die beiden Beiträge sind historisch ausgerichtet und thematisieren die dominierenden Begrifflichkeiten und ihren Wandel. In einer vergleichenden, typologisch angelegten Analyse wird in einem dritten Beitrag die Förderung des Lebenslangen Lernens in den Bundesländern empirisch untersucht. Dass diese unterschiedliche Strategien verfolgen, die den Hochschulen in den verschiedenen Bundesländern differenzierte Handlungsspielräume eröffnen, wird herausgearbeitet. Im zweiten Teil des Sammelbandes stehen die Zielgruppen des Lebenslangen Lernens im Vordergrund. Es geht dabei um Fragen der Bedarfsermittlung und der Zielgruppenanalysen, um die Position der Hochschulen im Feld der Weiterbildungsanbietenden wie auch – in drei Beiträgen – um den Zugang beruflich Qualifizierter zu den Hochschulen und ihren Studienverlauf. Der erstgenannte Beitrag hat einen verfahrensbezogenen und zugleich evaluierenden Charakter. Die von den geförderten Projekten gewählten Strategien der Bedarfserhebungen werden an zwei konzeptionellen Modellen „gemessen“. Erwartungsgemäß unterscheiden sich Konzept und Praxis in erheblichem Maße. Die drei Beiträge zu den nicht-traditionell Studierenden beruflich Qualifizierter sind empirisch gestützt und basieren auf verschiedenen, sich ergänzenden Quellen von Befragungsdaten und qualitativen Interviews. U.a. gestützt auf multivariate Analysen wird gezeigt, dass diese Population an den Hochschulen trotz einer gewissen Ausfallquote bemerkenswert erfolgreich ist. Bis heute aber stellt sie weiterhin eine nur kleine Minderheit dar, die zudem Fernstudien als Modus und private Hochschulen als Hochschultyp bevorzugt. Schließlich wird in einem dritten Teil über spezifische Angebote der Hochschulen für die neuen Zielgruppen berichtet. Im Vordergrund stehen u.a. die Rahmenbedingungen an den Hochschulen selber: Die Flexibilisierung des Studienangebots, die Supportstrukturen für nicht-traditionell Studierende, die vielfältige Praxis bei der Anrechnung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen wie auch das Potential dualer Studiengänge. Diese Beiträge haben mehrheitlich den Charakter von reflektierten, zusammenfassenden Bestandsaufnahmen.

Thematisch steckt der Sammelband ein breites Feld ab zwischen Hochschulpolitik, Bildungsplanung, Supportstrukturen und Übergängen bzw. Studienverläufen nicht-traditionell Studierender. Die Herausgebenden haben nicht den Anspruch, bei den einzelnen Themen den vorhandenen Forschungsstand systematisch aufzuarbeiten (S. 21). Ihnen ist es wichtig, „eigene“ Forschungsergebnisse vorzustellen. Diese Herangehensweise ist nachvollziehbar, birgt allerdings auch das Risiko eines verengten Blicks auf die Programmatik

des Bund-Länder-Wettbewerbs, der bekanntlich stark durch humankapitalbezogene Argumente vorangetrieben wurde. Ohne Zweifel hätte ein makrosoziologisch ausgerichteter, kritischer „State of the Art“-Beitrag zum Fachkräftemangel, der den langfristige Wandel der Berufe und der Arbeitsanforderungen in den letzten Jahrzehnten rekonstruiert, den Sammelband bereichert und „vervollständigt“. Auch in politisch-praktischer Hinsicht wäre ein solcher Beitrag höchst nützlich. Außerdem wäre es schließlich interessant, mehr darüber zu erfahren, wie das stratifizierte und fachlich, beruflich und nach Trägerschaft differenzierte Hochschulsystem die politisch formulierte Erwartung, auch beruflich Qualifizierte zum Studium zuzulassen, bearbeitet und damit umgeht. Zwar finden sich dazu an einigen Stellen Ausführungen (u.a. S. 168f., 205f. und S. 295ff.), eine systematisierte und explizite Analyse dieser strukturell und steuerungspolitisch hoch relevanten Thematik fehlt jedoch.

Trotz dieser Einschränkungen gilt: Die Beiträge im Sammelband sind informiert, kenntnisreich, sorgfältig redigiert und fast durchwegs plausibel und nachvollziehbar strukturiert. Sie geben einen guten Überblick zu wichtigen Fragen im Feld des Bund-Länder-Wettbewerbs. Dank der Einführung, den Zusammenfassungen und der verständlichen Sprache ist insgesamt ein leserfreundlicher und anregender Sammelband entstanden. Allen die an Hochschulen, in Ministerien und in der außerhochschulischen Praxis in die Planung der Lehrangebote und der Weiterbildung involviert sind, hilft die vorliegende Publikation, sich im oft unübersichtlichen Reformprozess zu orientieren.

**Prof. Dr. Karl Weber**  
karl.weber@zuw.unibe.ch

**Hanft, Anke/ Brinkmann, Katrin/ Kretschmer, Stefanie/ Maschwitz, Annika/ Stöter, Joachim (Hrsg.) (2016):** *Organisation und Management von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen an Hochschulen. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs Aufstieg durch Bildung: offene Hochschule. Band 2.* Münster, New York: Waxmann Verlag. 264 Seiten, 34,90 Euro, ISBN 978-3-8309-3372-4

DER vorliegende Band ist der zweite von insgesamt drei Bänden zur wissenschaftlichen Begleitung des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung mit rund einer halben Milliarde Euro ausgestatteten Förderprogramms „Offene Hochschule“. Gegenstand der vorgelegten Oldenburger-Teilstudie sind Projekte aus der ersten Förderrunde, die den Zeitraum von 2011-2015 umfasste.

Das Buch, das auch als Open Access verfügbar ist, umfasst insgesamt 264 Seiten. Ungefähr die Hälfte davon besteht in der Präsentation der Forschungsergebnisse, die von den WissenschaftlerInnen unter Leitung von Anke Hanft gewonnen

wurden. Auf den restlichen 130 Seiten kommen Fallberichte ausgewählter Projekte zur Darstellung, die allem Anschein nach den Forschungsteil ergänzen oder arrondieren sollen.

Die dargestellten Forschungsergebnisse gliedern sich in insgesamt vier Kapitel. Im Einleitungsteil werden zunächst die theoretische Einbettung, das Forschungsdesign und der Aufbau der Studie erläutert. Man erfährt, dass ein Ansatz qualitativer Sozialforschung gewählt wurde, der an bekannte Muster der Handlungsforschungstradition anschließt. Das zugrunde gelegte Theoriegerüst macht Anleihen bei der Management-, der Weiterbildungs- und Governance-Forschung und greift auch auf Erkenntnisse der Organisationssoziologie zurück. Von zentraler Bedeutung für das Verständnis der Forschungsstudie ist, dass die Weiterbildung an Hochschulen als eine Art intermediäre Instanz aufgefasst und in einem Dreieck von Wissenschaft, Verwaltung und (Bildungs-) Markt verortet wird.

Das zweite Kapitel befasst sich mit den strukturellen und politischen Herausforderungen, denen sich die geförderten Projekte als Maßnahmen wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen ausgesetzt sahen. Dargestellt werden u.a. die Interessen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen, mit denen die Projekte innerhalb der Hochschule konfrontiert waren. Hier geht es vor allem um die Haltung der Hochschulleitungen, der Fachbereiche bzw. Fakultäten und der Verwaltung. Man erfährt, dass es für die Projekte vitale Bedeutung hatte, die an sie gestellten Ansprüche zu erkennen und die Beziehungen zu den jeweiligen Stakeholdern aktiv zu gestalten und zu pflegen. Besonderes Augenmerk wird hierbei den Projektleitungen zu Teil. Naturgemäß kommt ihnen eine herausragende Funktion für die Steuerung der Projekte und deren Erfolg zu. In einer Art Typologie werden „innovative“ von eher „zurückhaltenden“ oder „gleichgültigen“ Projektmanagern (S. 51f.) gegeneinander abgegrenzt, die in den Projekten wirksam waren. Eine besondere strategische Kompetenz der Projektleitungen bestand offenbar in der „Nutzung günstiger Handlungskonstellationen“ (S. 55).

Eher dokumentarischen Pflichten genügt der Forschungsbericht, wenn er das Thema EU-Beihilferegelung als ein Problemfeld der Projekte behandelt, das einer Ökonomisierung der entwickelten Produkte im Wege steht. Hierbei handelt es sich indessen beileibe um kein Spezialproblem der geförderten Projekte, sondern um eine grundsätzliche Schwierigkeit bei der Unterscheidung von wirtschaftlichen und nicht-wirtschaftlichen Tätigkeiten an öffentlichen Hochschulen. Ventiliert werden im Bericht zudem mögliche Anreiz- und Steuerungssysteme für die wissenschaftliche Weiterbildung. So werden beispielsweise die Konzepte der formelgebundenen Mittelvergabe ins Spiel gebracht und Auslegungen des gegenwärtigen Hochschulpaktes als eine denkbare Anreizvariante diskutiert. Im Rahmen der Untersuchung stellte sich zudem heraus, dass die ins Visier genommenen Projekte nicht nur eine Aufnahme in Zielvereinbarungen der Hochschulen befürworteten (S. 66), sondern zugleich auch eine stärkerer

Verankerung der Weiterbildung im Leitbild der jeweiligen Hochschule für begrüßenswert hielten.

Das dritte Kapitel des Buches konfrontiert seine Leserschaft mit einer ausführlichen Analyse des von den geförderten Projekten praktizierten Projektmanagements. Es wird die These in den Raum gestellt, dass die untersuchten Projekte den Charakter von „Organisationsentwicklungsprojekten“ hatten, was die Differenz zu reinen Forschungsprojekten markieren soll. Vor dem Hintergrund dieser Einordnung werden sodann u.a. das Projektumfeld, die Projektkoordination und die Stellensituation der Mitarbeitenden beleuchtet. Einen recht breiten Raum nimmt das Thema Projektmanagement ein. Einleitend wird konstatiert, dass die meisten Akteure an den Hochschulen nur selten über professionelle Kenntnisse in diesem Bereich verfügen (S. 86) und einem Ansatz den Vorzug geben, der als „agiles Projektmanagement“ beschrieben werden kann, das von festen Ressourcen- und Zeitvorgaben, aber variablen Anforderungen ausgeht“ (S. 103). Während der Initialisierung der Projekte zeigte sich aus Sicht der Forschung nicht selten, dass die Projektantragstellungen oft losgelöst „von realen hochschulinternen Begebenheiten“ (S. 89) erfolgt war, was bei dem Versuch der Umsetzung der Projekte besondere Herausforderungen nach sich zog. In der Startphase der Projekte traten vor allem projektinterne Problemkonstellationen wie etwa die Rekrutierung von geeignetem Personal u.ä. auf. Bei der Durchführung zeigte es sich schließlich, dass die Projektsteuerung eine der Hauptschwierigkeiten darstellte und vor allem im Umgang mit hochschulinternen Machtstrukturen bestand, die insbesondere dann zur Geltung gelangten, wenn Mitarbeitende in Lehrstühle eingebunden und damit dem Einfluss von Projektleitungen entzogen waren. Die Implementierung der Projekte, die gewissermaßen das Ende des Projektzyklus markiert, reduzierte sich letztlich auf die Frage wie eine fortlaufende Finanzierung über das Projektende hinaus sichergestellt werden kann. Die von den Projekten ins Auge gefassten Quellen waren dabei entweder die Generierung eigener Einnahmen durch die Erhebung von Weiterbildungsgebühren oder die Einwerbung weiterer Zuschüsse. Hier, so lautet eines der Forschungsergebnisse, ist nicht selten Hoffnung mit im Spiel. Mit den Worten „Die Universitätsleitung“, so die Formulierung aus einem der untersuchten Projekte, „ist sich absolut darüber im Klaren, dass es sicher eine Anfangsphase geben wird (...) Natürlich in der Hoffnung, dass man das im Zeitraum der nächsten drei, vier Jahre dann tatsächlich selbstfinanzierend etabliert“ (S. 102).

Im vierten und letzten Kapitel des eigentlichen Forschungsberichts, werden ausgewählte Aspekte der Planung, Entwicklung und des Managements von Studienangeboten zur Sprache gebracht. Als Analyseinstrument dient dabei den Oldenburger ForscherInnen ein von Hanft in Anlehnung an das Instruktionsdesign entwickeltes Phasenmodell, das „idealtypisch einen kausalen Prozess“ abbildet und jeder Phase ein spezifisches Aufgabenpaket zuweist (S. 104). Instrukтив sind hier u.a. die Ausführungen zu den von den Projekten vorgenommenen Zielgruppenanalysen und dem prognosti-

zierten Bildungsbedarf. Entgegen den immer wieder in der Literatur erhobenen Forderungen, Bildungsprogramme an der Nachfrage auszurichten, zeigte sich in den Forschungsergebnissen die Dominanz einer Angebotsorientierung und eine mangelnde Explikation von Bedarf, Nachfrage und Angebot. Der Bedarf, so eine wichtige Feststellung des Berichts, wird nicht selten mit der Nachfrage gleichgesetzt (S. 112). Bei der Entwicklung der Curricula zeigte es sich, dass diese sich zumeist an der Logik des Faches und weniger am Beschäftigungsmarkt orientierte. Einblicke werden zudem in die Organisation des Studierenden- und Lehrendensupports geboten. Das nochmalige Aufgreifen der Finanzierungsthematik im abschließenden Kapitel kann man als redundant ansehen, da das Thema bereits in den Kapiteln davor behandelt wurde. Der Obligation genügend wird schließlich das Thema Qualitätsmanagement aufgerufen und die Beobachtung mitgeteilt, dass es den allermeisten Projekten an einem ganzheitlichen Verständnis von Qualität fehlt (S. 123). Der Forschungsbericht endet mit einer Art von Zusammenschau der wichtigsten Begleitforschungsergebnisse. Manches von dem, was da zur Sprache gebracht wird, liest sich wie eine Auflistung von Problemen der Implementation und des Managements wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen.

Die zu bewältigende Forschungsaufgabe war fraglos nicht trivial, denkt man an die Heterogenität der geförderten Projekte, bei denen es sich beispielsweise um die Restrukturierung von Weiterbildungseinrichtungen oder die Entwicklung von Studienangeboten handelte. Eingedenk dieser Tatsache zeigt der Band gut die Herausforderung der im Rahmen der Offenen Hochschule geförderten Projekte auf.

Einige der herauspräparierten Probleme sind den Spezifika des Förderprogramms geschuldet, andere hingegen Teil des regulären Weiterbildungsbetriebes an Hochschulen. Ohne jede Frage bietet der Bericht Einblicke in die Produktionswelt der wissenschaftlichen Weiterbildung und die Managementherausforderungen, mit der sie konfrontiert ist. Erfahrene Praktiker und Praktikerinnen werden in den Schilderungen ihren Berufsalltag wiedererkennen. Neue Einsichten liefert ihnen die Veröffentlichung vermutlich nicht. Dazu kommt, dass die Orientierung am Konzept der Stakeholder, dem Projektmanagement und dem Instructional Design der Begleitforschung zwar hilfreiche Strukturierungen bieten, ein luzides Theoriegebäude wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen ersetzen sie aber nicht, wie auch die Verortung der wissenschaftlichen Weiterbildung in einem Art von universitären Niemandsland unbefriedigend bleibt. Schließlich wäre es zu verschmerzen gewesen, wenn man die Fallstudien, die sich an den Forschungsbericht anschließen, nicht in den Band aufgenommen hätte. Da keine erkennbaren Bezüge zwischen dem Forschungsteil und den Fallstudien bestehen, bleibt es der Leserschaft überlassen, einen logisch zwingenden Zusammenhang zu denken. Gleichwohl ist jeder der abgedruckten Aufsätze für sich genommen publikationswürdig. Behandelt werden u.a. die Anrechnung von Kompetenzen, die Herausforderungen, die bei der Entwicklung eines ein-

zelnen Studiengangs auftreten können, Erfahrungen mit der Reorganisation einer Weiterbildungseinrichtung oder Themen und Problemkonstellation, die sich aus einer öffentlich-privaten Struktur der Weiterbildung an einer Hochschule ergeben. Als Appendix zum Forschungsteil, hinterlassen die Aufsätze den möglichen Eindruck, nur als Füllmasse verwendet worden zu sein. Das wird den Einzelbeiträgen nicht gerecht.

Neueinsteigern in den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung kann der Band ohne Einschränkung als Erstlektüre empfohlen werden, um einen Einblick in die Welt der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen zu erlangen, die sicher mehr als nur eine Passionsgeschichte ist.

**Dr. Burkhard Lehmann**  
burklehmann@googlemail.com

**Cendon, Eva/ Mörth, Anita/ Pellert Ada (Hrsg.) (2016):**

Theorie und Praxis verzahnen. Lebenslanges Lernen an Hochschulen. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen. Band 3. Münster: Waxmann. 287 Seiten, 34,90 Euro, ISBN 978-3-8309-3374-8

Der dritte Band der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschule“ widmet sich dem für die wissenschaftliche Weiterbildung essentiellen Thema der Verzahnung von Theorie und Praxis sowie weiteren Implikationen, die die Öffnung von Hochschulen für neue Zielgruppen im Sinne des Lebenslangen Lernens in Bezug auf die Gestaltung von Lehr-Lern-Formaten mit sich bringt.

Die Herausgeberinnen leiten daraus drei Schwerpunkte ab, denen jeweils ein Kapitel zugeordnet ist: neben der Theorie-Praxis-Verzahnung sind dies die Kompetenz- und Lernergebnisorientierung sowie die Rolle der Lehrenden. Vorab explizieren sie in einem weiteren Kapitel zur Praxisforschung ausführlich ihren partizipativen Forschungsansatz, „der den grundlegenden Zugang während der Arbeit der wissenschaftlichen Begleitung mit den Projekten darstellt“ (S. 19).

Jedes Kapitel verfügt über einen einleitenden, theoretisch fundierten Beitrags durch die Herausgeberinnen, einen Beitrag über ein konkretes Projekt aus dem Wettbewerb und Beiträgen, die eine erweiterte Perspektiveinnahme auf die jeweilige Problemstellung ermöglichen sollen, indem dort entweder internationale Autor\_innen zu Wort kommen (teilweise in englischer Sprache) oder der Bezug zu Diskussionen aus hochschulexternen Bereichen wie bspw. der beruflichen Weiterbildung hergestellt wird. Somit setzt sich der Sammelband ein umfassendes Programm, dem er gleichzeitig eine klare Struktur vorgibt.