

# „Ganzheitlich denken“

Berufliche und akademische Bildung sollten kein Widerspruch sein. Vielmehr sollte das System nachschulischer Bildung als Ganzes gedacht und gestaltet werden, mit Schnittstellen zwischen den beiden Bildungsschienen. Das Hochschulmanagement mit seiner Kommunikationsfähigkeit ist gefragt



Foto: Silke Junge

**D**as Lagerdenken zwischen beruflicher und akademischer Bildung ist mir seit Langem ein Dorn im Auge. Denn es geht zulasten derer, die nachvollziehbar das Beste aus beiden Welten für ihre Bildungsbiografie wollen, stattdessen aber in Sackgassen oder auf unnötigen Umwegen landen. Studienabbrecher fangen in der betrieblichen Ausbildung wieder von vorne an, Medizintechnikerinnen müssen erst ihr Abitur nachholen, wenn sie Medizin studieren wollen. In unserer aktuellen CHE-Broschüre zum Thema fordern wir deshalb, das System nachschulischer Bildung als Ganzes zu denken und zu gestalten, mit „Umsteigebahnhöfen“ zwischen den Bildungsschienen.

Hier kommt das Hochschulmanagement ins Spiel. Hochschulen haben bereits Erfahrungen im Aufbau und der systematischen Pflege von Netzwerken gesammelt, vor allem mit anderen Wissenschaftseinrichtungen. Dieses Know-how müssen sie jetzt nutzen, um Schnittstellen auch mit Trägern der beruflichen Bildung zu etablieren, insbesondere mit Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern. Hierbei ist eine Schlüsselkompetenz des Wissensmanagements gefragt: Kommunikationsfähigkeit, auch mit Partnern, die üblicherweise anders ticken. Als konkretes Ergebnis können dann beispielsweise gemeinsame Orientierungsjahre mit kombinierten, später anrechenbaren Modulen aus akademischer und beruflicher Bildung entstehen, wie es sie etwa schon in Berlin gibt.

Die vielleicht wichtigste Aufgabe des Hochschulmanagements ist jedoch, passend zu machen, was vorher nicht zusammengepasst hat. Hier geht es um die Gestaltung und Organisation der Bildungsprozesse in dem Dreiklang aus Modularisierung, Zertifizierung

und Anrechnung. Eine systematische Verschränkung von akademischer und beruflicher Bildung kann letztlich nur dann gelingen, wenn es aus beiden Bildungsangeboten überschaubare, in sich konsistente Bausteine gibt. Für diese werden Zertifikate vergeben, welche die erworbenen Kompetenzen bescheinigen. Am Ende stehen verlässliche Verfahren, nach denen man in unterschiedlichen Kontexten erworbene Kompetenzen auf einen Bildungsgang anrechnen kann. Hier zahlt sich der Bologna-Prozess aus, der alle Aspekte dieses Dreiklangs abdeckt. Die Verfahren der Anrechnung und die Ansätze zur Teilzertifizierung stecken zwar auch an den Hochschulen noch in den Kinderschuhen, sind aber immerhin damit schon weiter als in der beruflichen Bildung. Es besteht die Gefahr, dass die Vision einer flexiblen, lebenslangen nachschulischen Bildung an technischen Fragen scheitert. Umso wichtiger ist der eingangs genannte Netzwerkgedanke. Denn eine integrierte Lösung gibt es nur durch Kooperation auf Augenhöhe.

Nicht zuletzt ist Marketingdenken gefragt: Die Produktpolitik muss unterschiedliche Zielgruppen in den Blick nehmen und Studienangebote zielgruppengerecht gestalten, gegebenenfalls mit besonderen Angeboten, die den Übergang begleiten. Eines ist klar: Alle Ideen eines verschränkten tertiären Bildungssystems werden in der Praxis scheitern, wenn das Bildungsmanagement nicht die technischen Fragen in den Griff bekommt und zielgruppengerechte und attraktive Angebote schaffen kann.

---

## PROF. DR. FRANK ZIEGELE

ist Geschäftsführer des CHE – Gemeinnütziges Zentrum für Hochschulentwicklung und hat seit 2004 eine Professur für Hochschul- und Wissensmanagement an der Hochschule Osnabrück inne. [frank.ziegele@che.de](mailto:frank.ziegele@che.de), [www.che.de](http://www.che.de)