



# Implementierung von Weiterbildung an Hochschulen – Ein Blick auf Strukturen und beeinflussende Faktoren

Wissenschaftliche Begleitung  
des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“

Dr. Annika Maschwitz / Prof. Dr. Karsten Speck

## Leitende Fragestellungen

- 1) Welche Organisationsstrukturen werden gewählt, um die Weiterbildung an den Hochschulen zu implementieren?
- 2) Welche Faktoren beeinflussen die Nachhaltigkeit von Weiterbildung an Hochschulen?

# 1. Welche Organisationsstrukturen werden gewählt, um die Weiterbildung an den Hochschulen zu implementieren?

# 1.1 Verankerung und Organisationsformen der Weiterbildung

Strukturelle Verankerung	Organisationsformen/ Bezeichnung		
primär wissenschaftlich ausgerichtet	<ul style="list-style-type: none"> <li>wissenschaftliche Einrichtung oder wissenschaftliches Zentrum</li> <li>Institut</li> <li>Forschungsstelle</li> </ul>		
primär administrativ ausgerichtet	<table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fachstelle</li> <li>Referat</li> <li>Stabstelle</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supportstelle</li> <li>Abteilung</li> <li>zentrale Betriebseinheit</li> <li>Dienststelle</li> </ul> </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachstelle</li> <li>Referat</li> <li>Stabstelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supportstelle</li> <li>Abteilung</li> <li>zentrale Betriebseinheit</li> <li>Dienststelle</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachstelle</li> <li>Referat</li> <li>Stabstelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supportstelle</li> <li>Abteilung</li> <li>zentrale Betriebseinheit</li> <li>Dienststelle</li> </ul>		
intermediär ausgerichtet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zentrum</li> <li>Kompetenzzentrum</li> <li>Weiterbildungszentrum</li> <li>Professional School</li> </ul>		

Quelle: nach DGWF 2015

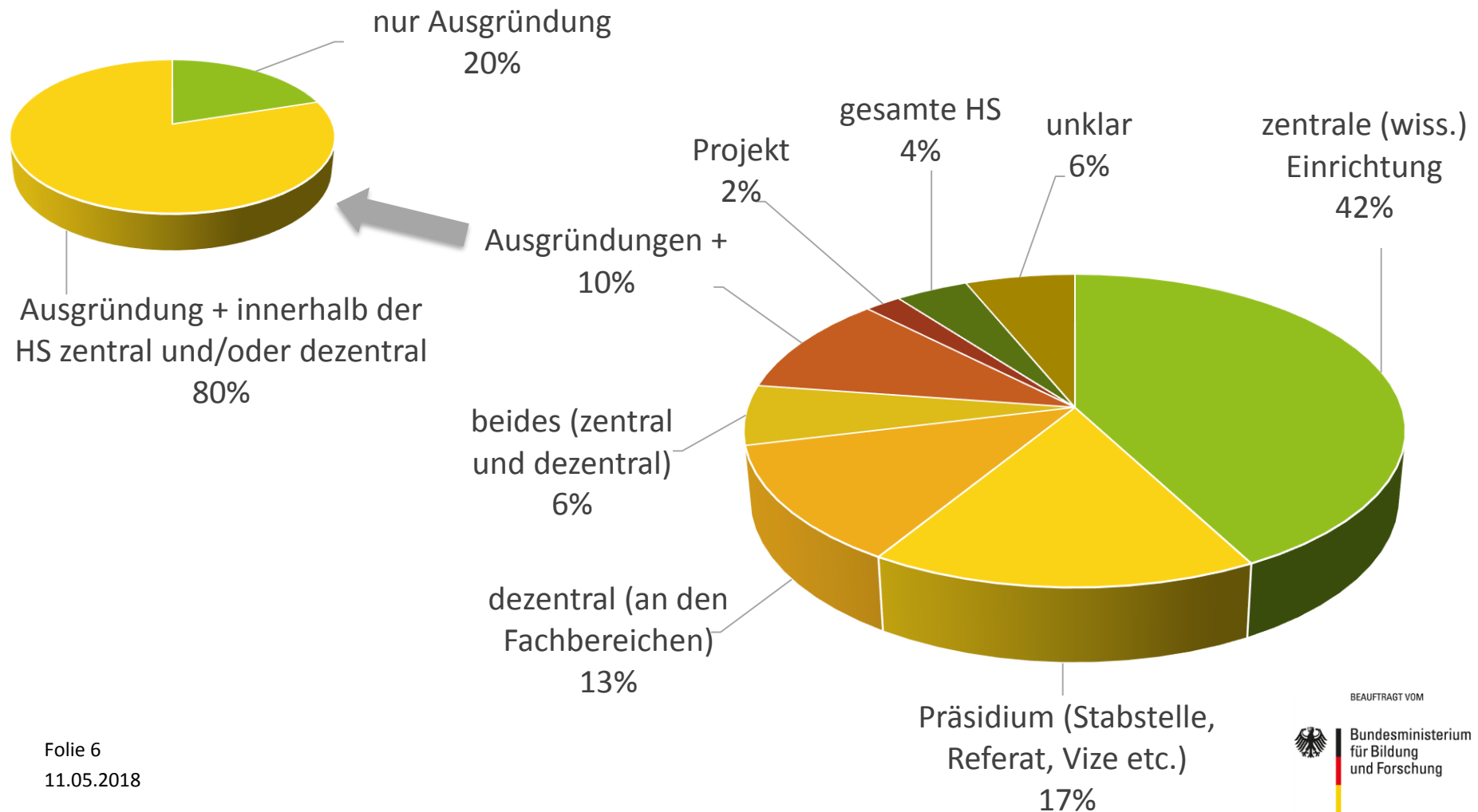
## 1.2 Verankerung der Weiterbildung an Hochschulen des Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“

- Analyse der Hochschulwebseiten: 2012, 2016 und 2018
- Insgesamt 101 Hochschulen in beiden Wettbewerbsrunden, bereinigt N=97

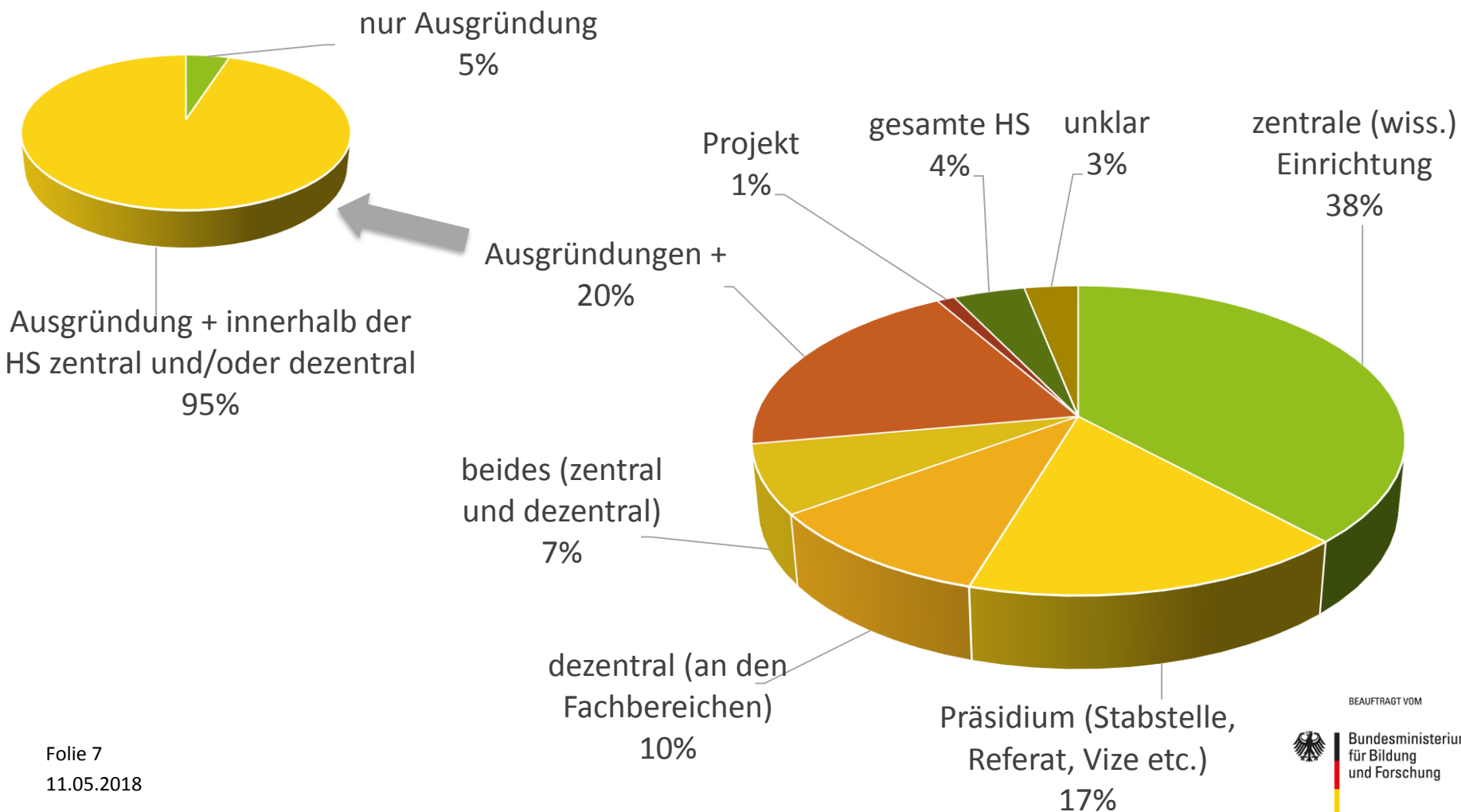
### Formen der Verankerung:

- *Zentral*: - wissenschaftlichen Einrichtungen, zentralen Betriebseinheiten  
- Präsidium (Stabsstelle, Referat, Vize-PräsidentIn, etc.)
- *Dezentral* (Fakultäten, Fachbereiche)
- *Zentral und dezentral*
- *Ausgründungen* (nur Ausgründung und Ausgründung + weitere Einrichtung)
- *gesamte Hochschule*
- *Projekt*

## 1.2 Verankerung von Weiterbildung an Hochschulen, Stand August 2016 (N=97)



## 1.2 Verankerung von Weiterbildung an Hochschulen, Stand Februar 2018 (N=97)



## 1.3 Zusammenfassung

Es gibt nicht die beste Organisationsform oder das beste Geschäftsmodell für Weiterbildung an Hochschulen, aber

- zentrale Weiterbildungseinrichtungen sind hilfreich (und notwendig), um Support zu leisten, Qualitätsstandards zu setzen und Angebote zu bündeln.
- Ausgründungen werden zunehmend als Modell gewählt, um ergänzend zu internen Strukturen auf dem Markt agieren zu können
- Stakeholder müssen sich in dem gewählten Modell wiederfinden und mitgenommen werden.
- Projekte mit (etablierten) Weiterbildungsstrukturen an ihren Hochschulen scheinen im Vorteil bei der Implementierung der Angebote.



## 2. Welche Faktoren beeinflussen die Nachhaltigkeit von Weiterbildung an Hochschulen?

## 2.1 Datengrundlage und methodisches Vorgehen

### Fallstudien (Qualitative Interviews)

#### Datengrundlage

- 3 Fallstudien in Verbundprojekten des Wettbewerbs (1.WR)
- 14 Einzel- und Gruppeninterviews mit insg. 36 Akteuren (Hochschulleitung, Projektleitung, Koordination, Mitarbeitende)

#### Ziel

- Erfassung von Transfer- und Nachhaltigkeitsansätzen sowie beeinflussenden Faktoren
- Bedeutung des Verbunds bei der nachhaltigen Verstetigung der Projektergebnisse

#### Auswertung

- Kodierung und komparative Analyse nach der Grounded Theory (Strauss/Corbin 1996)

### Quantitative Erhebung (Fragebogen)

#### Datengrundlage

- Datensatz der Projektfortschrittsanalyse (CHE)
- N=376 (alle), N=184 (Verbundprojekte)

#### Ziel

- Nachhaltigkeitseinschätzungen der Projekte
- Erfassungen der Herausforderungen und Chancen bei der Zusammenarbeit in VP

#### Auswertung

- Deskriptive Auswertungen
- Faktorenanalyse, Clusteranalyse und Regressionsanalyse

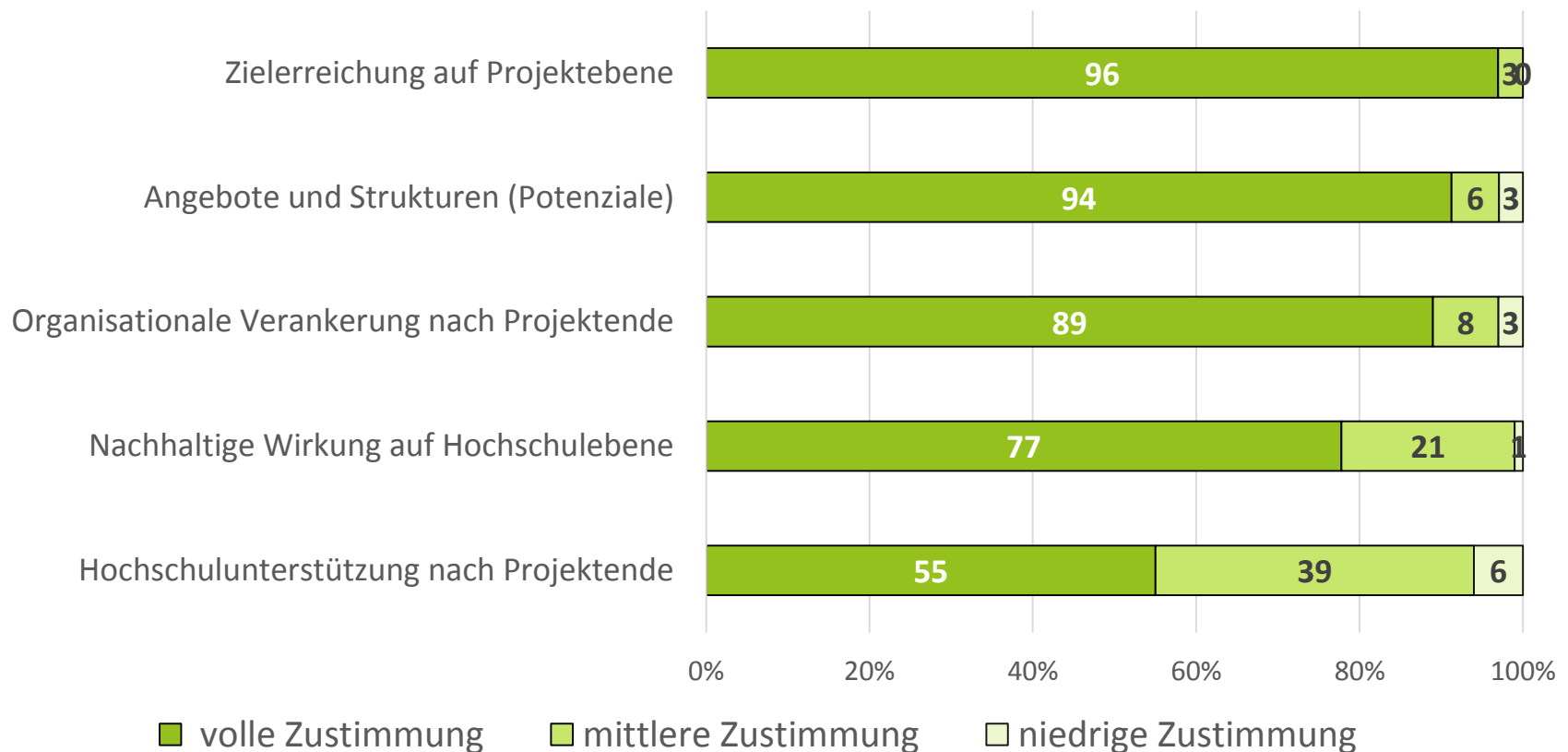
BEAUFTRAGT VOM

## 2.2 Erste Ergebnisse der Fallstudien - Beeinflussende Faktoren auf Ebene des Verbunds

Ebene	Faktoren
Bund	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderrechtliche Bedingungen (Marketing, Vorlaufzeiten, etc.)</li> <li>• Inhaltliche Kenntnisse</li> </ul>
Bundesländer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grad der Einflussnahme auf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Zusammenarbeit/ das Zustandekommen</li> <li>• die politische Agenda in Richtung Weiterbildung</li> <li>• operative Fragen des Projektgeschehens</li> </ul> </li> <li>• Rückmeldungen/ Reaktionszeiten</li> </ul>
Verbund	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationsstrukturen</li> <li>• Beziehung im Verbund</li> <li>• Größe des Verbunds</li> </ul>
Hochschule/ Teilvorhaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschulstrategie/ Einstellung zur WB</li> <li>• Bestehende Strukturen der Weiterbildung</li> <li>• Team- und Kommunikationsstrukturen</li> <li>• Ressourcen (finanziell, zeitlich/personell)</li> </ul>
Einzelakteure	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status/ Einfluss</li> <li>• Beziehung zu Kolleginnen</li> <li>• Interesse</li> </ul>

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse – Einschätzung der Nachhaltigkeit nach Projektende

Vergleich der Einschätzungen auf der Basis von Summenscores



BEAUFTRAGT VOM

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-	+	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	+	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-	-	-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	+	-	-	+	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	+	+	+	+	-	+
Wechsel der Hochschulleitung	+	+	+	-	-	-
Einstellung der HS zum Projekt	+	+	+	+	+	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	+	+	+	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	+	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-	+	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	+	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-		-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	+		-	+	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	+				-	+
Wechsel der Hochschulleitung						-
Einstellung der HS zum Projekt					+	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	+	-	+	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	+	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

Die 2. Wettbewerbsrunde schätzt die Zielerreichung nach Projektende signifikant positiver ein.

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-	+	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	+	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-	-	-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	+	-	-	-	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	+	-	-	-	-	+
Wechsel der Hochschulleitung	+	-	-	-	-	-
Einstellung der HS zum Projekt	+	+	-	-	+	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	+	+	+	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	+	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

Fachhochschulen schätzen die Nachhaltigkeit nach Projektende insgesamt signifikant positiver ein.

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-	+	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	+	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-	-	-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	+	-	-	-	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	+	-	-	+	-	+
Wechsel der Hochschulleitung	-	-	-	-	-	-
Einstellung der HS zum Projekt	-	-	-	-	+	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	-	-	+	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	+	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

Verbundprojekte schätzen die Hochschulunterstützung nach Projektende signifikant höher ein.



## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-	+	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	+	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-	-	-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	+	-	-	+	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	+	+	+	+	-	+
Wechsel der Hochschulleitung	+	-	-	-	-	-
Einstellung der HS zum Projekt	+	-	-	-	-	+
Personelle & räumliche Ressourcen	-	-	-	-	-	-
Veränderung des Interesses der HS	-	-	-	-	-	+
Einstellung Lehrende	+	-	-	-	-	+
Institutionelle Verankerung	+	-	-	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

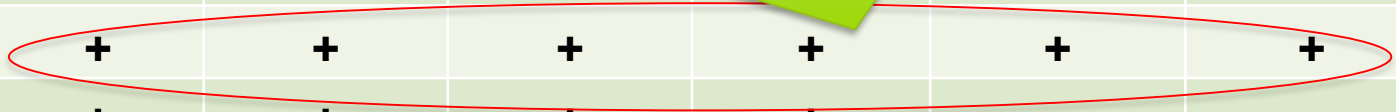
Ist eine fehlende Unterstützung durch das Landesministerium für ein Projekt ein relevantes Problemfeld, wird die Nachhaltigkeit insgesamt signifikant schlechter eingeschätzt.

## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	+	+	-	-
Hochschultyp	-	-			+	+
Projekttyp	+					-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit						-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen						-
Unterstützung durch Landesministerium	+					+
Wechsel der Hochschulleitung	+	+	-		-	-
Einstellung der HS zum Projekt	+	+	+	+	+	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	+	+	+	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	+	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

Ist eine fehlende Unterstützung durch die Hochschule für ein Projekt ein relevantes Problemfeld, wird die Nachhaltigkeit insgesamt signifikant schlechter eingeschätzt.



## 2.3 Ergebnisse der quantitativen Analyse

### Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Nachhaltigkeit

	Zielerreichung	Nachhaltige Wirkung	Angebote & Strukturen	Organisationale Verankerung	Hochschulunterstützung	Gesamtscore Nachhaltigkeit
Wettbewerbsrunde	+	+	-	+	-	-
Hochschultyp	-	-	-	-	+	+
Projekttyp	+	-	-	-	-	-
Rahmenbedingungen Lehrtätigkeit	-	-	-	-	-	-
Finanzielle & rechtliche Rahmenbedingungen	-	-	-	-	-	-
Unterstützung durch Landesministerium	-	-	-	-	-	+
Wechsel der Hochschulleitung	-	-	-	-	-	-
Einstellung der HS zum Projekt	+	-	-	-	-	+
Personelle & räumliche Ressourcen	+	-	-	-	-	-
Veränderung des Interesses der HS	+	+	+	+	-	+
Einstellung Lehrende	+	+	+	+	+	+
Institutionelle Verankerung	+	+	+	-	+	+
Kooperation	+	+	+	-	-	+

Wird eine gestiegene Veränderung bzw. positive Entwicklung hinsichtlich

- des Interesses der HS an WB allgemein
- der Einstellung der Lehrenden zur WB
- der institutionellen Verankerung von WB
- Kooperationen mit Partnern

konstatiert, wird die Nachhaltigkeit insgesamt signifikant positiver eingeschätzt.



## 2.4 Zusammenfassung

- Positive Einschätzung
  - a) der konkreten Ergebnisse auf Projektebene,
  - b) des Potenzials der Angebote und Strukturen und
  - c) der strukturellen Verankerung nach Projektende
- Oft positive Einschätzung der Wirkungen auf Hochschulebene auch nach BMBF-Förderung, aber zum Teil deutliche Abnahme!
- Differierende, oft kritische Einschätzungen zur personellen und finanziellen Hochschulunterstützung nach Projektende
- Fachhochschulen schätzen die Nachhaltigkeit insgesamt positiver ein
- Unterschiede u.a. zwischen 1. und 2. Wettbewerbsrunde sowie zwischen Einzel- und Verbundprojekten

## 2.4 Zusammenfassung

Zentralen Einfluss auf die Einschätzung der Nachhaltigkeit insgesamt, haben insbesondere die

- Unterstützung durch die Landesministerien
- Einstellung der Hochschule zum Projekt und zum Thema WB/LLL allgemein
- institutionelle Verankerung der WB/LLL an der Hochschule
- Einstellung der Lehrenden zur WB/LLL
- bestehende Kooperationen mit externen Partnern



**Der Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“  
wird finanziert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung.**

**Wissenschaftliche Begleitung  
des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“**



# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Wissenschaftliche Begleitung  
des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“