

# Weiterbildung ist Antibildung

Oder etwa doch nicht? Unser Autor, Dozent und daher selber Profiteur eines auf Praxiswissen getrimmten Geschäfts, macht im eigenen Lehrgang an der Universität eine unerwartete Entdeckung

URS HAFNER

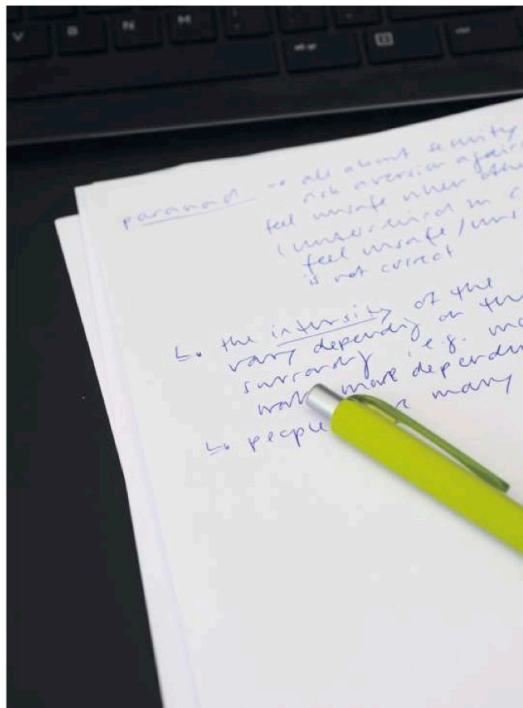
Die Weiterbildung sagt der Universität, was sie nicht ist und was sie sein sollte. Wie das?

Die Wissensgesellschaft verurteilt uns alle lebenslänglich zum Lernen, zu «life-long learning» auf Neudeutsch. Herausgefordert ist nicht nur der administrative Mitarbeiter mit Lehrabschluss, der für die Anwendung der neuen Online-Software geschult wird. Auch die leitende Akademikerin soll für ihre Berufspraxis immer wieder neue Kompetenzen erwerben. Damit stellt sie nicht zuletzt ihren Vorgesetzten zufrieden, der seinerseits im Führungskurs gelernt hat, dass sich alle Mitarbeitenden stetig weiterentwickeln sollten. So erwirbt die Akademikerin also für teures Geld einen Master of Advanced Studies (MAS) in Business-Management oder Konfliktmediation, in Digitalethik oder Medizindidaktik – es gibt kaum ein Gebiet, auf dem man sich nicht auszeichnen lassen kann, auch in Kunststanz, man glaubt es kaum. Der MAS ist der höchste Titel, den die Hochschulen vergeben (MBA und Executive MBA gehören in die gleiche Kategorie), es folgen das Diploma of Advanced Studies (DAS) und das Certificate of Advanced Studies (CAS).

Zwar ist der Boom der nuller Jahre vorbei, als die Zahl der Weiterbildungslehrgänge wie der Absolventen in die Höhe schnellte, doch für die Hochschulen bleibt Weiterbildung ein einträgliches Geschäft, Tendenz steigend. Laut Bundesamt für Statistik nahm die Wirtschaftsuniversität St. Gallen (HSG) 2019 damit über 50 Millionen Franken ein, die Universität Zürich über 20, Basel rund 10, Bern gut 8 Millionen.

## Alles für die Karriere

Weiterbildung, was heisst das eigentlich? Das Wort besagt im Grund, dass die Bildung, die der Absolvent an der Universität durchlief, nicht fertig war, dass sie unvollendet geblieben ist. Darum muss sie nun, im Berufsleben, weitergehen. Aber lernt die Studentin im Studium nicht genau das, dass Forschung immer wieder zu neuen Erkenntnissen führt? Mit dieser Erkenntnis lernen Studierende zugleich, selbst zu denken. Sie relativieren ihren Standpunkt, ihren All-



Notizen machen, nach Höherem streben, ohne an ECTS-Punkte zu denken. Die Weiterbildung hält der Universität mitunter den Spiegel vor.

KARIN HOFER/NZZ

tagsverständnis, eingeschliffene Routinen. Wissenschaft läuft letztlich auf die Kritik dessen hinaus, was die Praxis nicht wahrhaben will. Wo eben noch Evidenz zu herrschen schien, grüssen nun Probleme, deren Lösung neue Probleme hervorbringt, die wiederum nach Lösungen verlangen. Darin steckt die Idee der Universität. Das ist Bildung.

Diese Idee wird nun aber durch die tertiäre Weiterbildung verneint. Sie ist

quasi Antibildung, weil sie verspricht, via Wissenstransfer anwendbares Wissen für die Praxis und ergo einen Karriere-Kick bereitzustellen: Wer sich weiterbildet, wird ein erfolgreicher Berufsmensch, weil er seine Tätigkeit mit dem neuesten Wissen anreichert. Die Universität Basel wirbt damit, dass das deutsche Nachrichtenmagazin «Focus» sie zur «Top-Hochschule mit Weiterbildungszentrum» gelabelt habe.

Mit ihren Weiterbildungsgängen wollen die Universitäten ihre Praxisnähe und Alltagsrelevanz unter Beweis stellen. Sie sind keine theorie-lastigen, weltfremden Elfenbeintürme, sie liefern «Werkzeugwissen». Damit eifern sie paradoxerweise den Fachhochschulen nach, deren Alleinstellungsmerkmal die Praxisnähe war, also die enge Verbindung zur Berufswelt. Die Fachhochschulen sind denn auch führend im Weiterbildungsgeschäft.

Die Weiterbildung sagt also der Universität, was diese nicht ist – kein Ort der Bildung. Oder etwa doch?

## Utopie des Studiums

Samstagsmorgen, im Weiterbildungszentrum der Universität Zürich in der Nähe von Oerlikon, vor der Corona-Pandemie: Die Stimmung ist angeregt, der Raum voll. Die knapp dreissig Studierenden des MAS in Applied History diskutieren lustvoll und zwanglos über den Sinn des Historischen und die bunte Rolle der Geschichte in den Massenmedien und in der Gesellschaft. Argumente fliegen hin und her, man geist sich offen die Meinung.

Wenn es dem Dozenten – dem Autor dieses Artikels – gelingt, sich Gehör zu verschaffen, versucht er, Brücken zu schlagen und seine Expertise einzubringen. Er verweist auf die Analysen des wissenschaftlichen Textes, den tatsächlich fast alle gelesen haben. Am Ende des Morgens ist man weiter als am Anfang: Die meisten Teilnehmer sind zum Schluss gekommen, dass die Geschichte in den Massenmedien, in Museen und an Jubiläumstagen oft als Kulissen-theater und Identitätspolier-dienst: Das Publikum findet sich in der Vergangenheit wieder. In der Akademie jedoch geht die Geschichtswissenschaft entgegengesetzt vor: Sie dekonstruiert Kontinuitäten und Gewissheiten. Die Studierenden stehen alle im Berufsleben oder sind bereits pensioniert – und sie praktizieren in ihrer Weiterbildung mit viel Enthusiasmus eine Art praxisskeptische Bildung. Anders als viele Jungstudierende wissen sie, wer sie sind und was sie erreicht haben (und was nicht). Und sie sind trotzdem bereit für Neues, sie stellen sich schwierigen Texten.

War das nicht die Utopie der Universität, damals, im Studium?

Einer meiner Studenten in Oerlikon, Bibliothekar von Beruf, schreibt eine Abschlussarbeit zu einem Problem der Geografie im 19. Jahrhundert. Die Arbeit beeindruckt nicht nur mit dem Wissen, das er sich angeeignet hat, sondern auch mit Herzblut. Dieser Text sammelt nicht einfach ECTS-Punkte à la Bologna, er strebt nach Höherem. Mit den rund 25 000 Franken für den MAS-Titel hätte er sich auch eine Luxusreise leisten können. Doch statt die Welt zu sehen, investiert er lieber in seinen geistigen Horizont.

So sollte das Studium sein, aber so ist es nicht – die Weiterbildung hält der Universität den Spiegel vor.

## Der Graben vertieft sich

In einem anderen Bereich allerdings arbeiten Studium und Weiterbildung Hand in Hand: Sie tragen gemeinsam dazu bei, dass die Bildungsschere in der Schweiz weit geöffnet ist. Weiterbildungsmassnahmen waren eigentlich für Menschen ohne nachobligatorischen Schulabschluss und berufliche Grundbildung gedacht, damit diese den Anschluss nicht verlieren. Inzwischen weist die Schweiz zwar internationale eine der höchsten Weiterbildungsquoten auf, doch das anvisierte Ziel wurde verfehlt: Wer einmal abgehängt ist, holt kaum mehr auf. Schlimmer noch: Der Bildungsgraben vertieft sich, da vor allem Menschen mit abgeschlossener Lehre oder einem Studium sich weiterbilden – oft finanziert durch den Arbeitgeber. Der Bildungsbericht der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung hat berechnet, dass die Akademiker am Ende ihrer Karriere viermal mehr Zeit in Weiterbildung investiert haben werden als Geringqualifizierte.

Die einen bleiben stehen, die anderen kommen weiter. Wer hat, dem wird gegeben.

Der Erwerb eines MAS-, CAS- oder DAS-Titels dürfte sich im Anstieg des Einkommens auswirken. Soziale Ungleichheit zu verschärfen, war aber nie das Ziel der Universitäten. Sicherlich wird irgendetwas ein Kurs angeboten, der sich dieses Problems annimmt, argumentativ und kontrovers, lustvoll und zwanglos. Immerhin.

ANZEIGE

Publireportage

## Der Mensch im Mittelpunkt des Handelns und Gestaltens

Dr. Achim Schmitt, Dekan (a.i.) Graduate School, EHL

Blockchain, Big Data, AI, VR und digitaler Wandel sind die angesagten Schlagwörter der globalen Aus- und Weiterbildungsbranche. Unter dem Begriff «Industrie 4.0» finden wir seit ein paar Jahren zahlreiche Diskussions- und Arbeitsgruppen, die Chancen und Risiken in unserem zukünftigen Sozial- und Arbeitsumfeld kontinuierlich aufzeigen. Doch wie genau und welche Kompetenzveränderungen diese Entwicklung für uns mit sich bringt, bleibt bis dato wie ein Blick in die Glaskugel. Hinzu kommen die Erfahrungen der Corona-Pandemie und die Gewissheit, dass alles in Zukunft irgendwie anders sein wird.



Es steht außer Frage, dass sich in den nächsten Jahren das Berufsumfeld und die Anforderungen an Unternehmen und Mitarbeiter verändern. Deshalb versuchen viele Bildungseinrichtungen den Lernenden flexible Weiterbildungspro-

gramme anzubieten, um gute Grundlagen für zukünftiges Wachstum zu schaffen. Dieses Prinzip des «life-long learning» ist somit nicht nur ein Mittel zum Zweck, um fehlende Kompetenzlücken zu schließen, sondern auch, um die Agilität und zukünftige Anpassungsfähigkeit im dynamischen Unternehmensumfeld zu fördern.

An der EHL – Ecole hôtelière de Lausanne, haben wir uns diesen Herausforderungen seit ein paar Jahren angenommen und basierend auf unserer einzigartigen Serviceerfahrung ein klares Ziel formuliert: der Mensch und nicht die digitale Kompetenz steht im Fokus unseres



Handelns und Gestaltens. Ein kleiner, aber sehr wichtiger Unterschied, da er die Frage nach der menschlichen Wertschöpfung in der Industrie 4.0 als zentralen Kernpunkt und Aufgabe in den Fokus rückt. Wo der digitale Wandel mit künstlicher Intelligenz und Schnelligkeit punktet, kann der Mensch mit Empathie, Sozialkompetenz, menschlicher Nähe und Zuneigung dagegenhalten. Nicht zuletzt durch die Coronakrise ist uns allen bewusst geworden, dass anstatt der Technologie, der zwischenmenschliche Kontakt die Voraussetzung für Kreativität, Loyalität und Flexibilität in einem unsicheren Krisenumfeld ist. Kurzum, mehr denn je wissen wir: Das Zwischenmenschliche lässt sich nur bedingt digitalisieren. Eine Lernphilosophie, mit der wir bereits heute viele traditionelle Industriezweige begeistern und die wir beispielsweise fest in unserem neuen Executive MBA Programm verankert haben.

In der Zukunft geht es deshalb in der globalen Bildungsbranche darum, die richtige Balance zwischen Mensch und Technik zu bewahren und dieses Gleichgewicht auch zu vermitteln. Wird die bestehende Anzahl zwischenmenschlicher Kontakte durch Technologie teilweise substituiert, müssen wir in Zukunft wissen, wie wir für die



verbleibenden oder neuen zwischenmenschlichen Kontakte einen Mehrwert für Kunden und Mitarbeiter generieren. Getreu dem Grundsatz «freundliche Mitarbeiter schaffen freundliche Kunden», geht es also darum, der zukünftigen Führungsmannschaft und Belegschaft nicht nur technologische Kompetenzen und Fähigkeiten zu geben, sich in einer digitalen Welt zurechtzufinden und diese zu gestalten, sondern auch, wie sie es in Zukunft schaffen, eng mit den Kunden und Mitarbeitern verbunden zu sein. Diese Konzentration auf Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit schafft die Voraussetzungen, den nachhaltigen Erfolg in einer zunehmenden Digitalisierung der Arbeitswelt zu sichern.