



Bildungsmanagement an Hochschulen in Osteuropa und China

Ausbildungs-Konzeption
für Lektorinnen und Lektoren
der Robert Bosch Stiftung im
Rahmen des Lektorenprogramms

(Version 1.2 vom 28.11.2010)

Universität Hildesheim
organization studies
Dr. Herbert Asselmeyer



Inhalt

1	Unterstützung der Lektorinnen und Lektoren der Robert Bosch Stiftung	3
2	Inhaltliche Ziele	3
2.1	Curriculare Grundidee	5
3	Lehren, lernen und Projekte gestalten – Berücksichtigung der besonderen Herausforderungen für Lektorinnen und Lektoren in Osteuropa und China	6
4	Curriculum	7
4.1	Übersicht des Themenspektrums des Ausbildungsgangs	7
4.2	Verteilung der Themen des Ausbildungsganges auf die Treffen im Lektorenprogramm	8
4.2.1	Rahmenbedingungen	8
4.3	Didaktische Überlegungen zur Gestaltung der Seminare	11
5	Hinweise zur Lernorganisation.....	11
5.1	Lehr-Lern-Materialien	12
6	Profil des Anbieters organization studies	13
6.1	Kurzportrait	13
6.2	Themenschwerpunkte bei organization studies	13
6.3	Produkte von organization studies	13
6.4	Betreuung der Lektoren	14
6.5	Leistungsnachweise, Zertifikate	15
6.6	Lernplattform	15
7	Anschlussperspektiven	16
8	Kontaktadresse	17

1 Unterstützung der Lektorinnen und Lektoren der Robert Bosch Stiftung

Das Lektorenprogramm der Robert Bosch Stiftung fördert junge deutschsprachige Hochschulabsolventinnen und -absolventen, die in einem zweijährigen Auslandsaufenthalt an osteuropäischen und chinesischen Hochschulen eine Lehrtätigkeit absolvieren und Projekte an den dortigen Hochschulen durchführen.

Um die Lektorinnen und Lektoren bei ihren Aufgaben an der ausländischen Hochschule zu unterstützen, gehört - prozessbegleitend zur Lektoratstätigkeit! – eine wissenschaftliche Ausbildung. Jenseits der noch darzustellenden Ausbildungsinhalte sollen die Lektorinnen und Lektoren vor allem einen reflektierten Blick auf die ‚Hochschule als Organisation‘ gewinnen: Das zu erwerbende wissenschaftliche Wissen und das methodische Know-How, das den Disziplinen „Organisationsentwicklung“, „Bildungsmanagement“ und „Erwachsenenbildung“ entspringt, wird in einer speziell nur für diese Zielgruppe konzipierten Ausbildung unter dem Titel

„Bildungsmanagement an Hochschulen in Osteuropa und China“

zusammengeführt. Diese Ausbildung dient zugleich auch der besseren Vorbereitung auf den Berufseinstieg nach dem Ende des Lektorats.

Auf den nachfolgenden Seiten wird das Konzept für diese Ausbildung vorgestellt. Der Bildungspartner dafür ist die Universität Hildesheim, Arbeitsstelle [organization studies](#).

2 Inhaltliche Ziele

In einer immer komplizierter werdenden und schneller sich wandelnden Welt wird „Bildung“ als bedeutsame Ressource für Kommunikation, Kooperation, Austausch und Vernetzung betrachtet¹. Es kommt darauf an, dass einerseits politische Verantwortung wahrgenommen wird und hinreichend Mittel für Bildung bereitgestellt werden, andererseits müssen handelnde Akteure über adäquate Grundhaltungen und Kompetenzen verfügen, um diesen Ansprüchen gerecht werden zu können. So benötigen auch die zukünftigen Lektorinnen und Lektoren, die durch Unterricht und Projekte an Hochschulen in Osteuropa und China zur Völkerverständigung beitragen, passende, d.h. bedarfsgerecht entwickelte, in inhaltlicher und methodischer Sicht zukunftsweisende und originelle Ausbildungs-Angebote, um sich wirkungsvoll den Herausforderungen stellen zu können. Ergänzend zu diesem Know-How, Bildungsprozesse mit dem Anspruch lebenslangen Lernens initiieren, steuern, begleiten und evaluieren zu können, benötigen sie im Hintergrund ein wirkungsvolles Unterstützungssystem zur Klärung spezifischer fachlicher Fragen / kulturbedingter Probleme und auch zur Begleitung in kritischen Situationen, ggf. mit ergänzendem Coaching zur Selbststabilisierung, zur Konfliktarbeit u.a..

Zusammengefasst geht es darum, dass sich die Lektorinnen und Lektoren nicht als ‚Einzelkämpfer‘ verstehen, sondern dass ihr Lektorat betont verzahnt ist mit einem Ausbildungs-,

¹ Vgl. Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft, Kultur und Kommunikation (UNESCO) (2010): „Weltbildungsbericht: Bildung für alle“. > <http://www.unesco.de/fileadmin/medien/Dokumente/Bildung/efareport2010dt.pdf>

Begleitungs- und Unterstützungs-System aus Stuttgart, Hohenheim und Hildesheim, das sich selbst als ‚Lernendes Netzwerk Bildungsmanagement für Hochschulen in Osteuropa und China‘ interpretiert.

Ziele der Ausbildung

- Im engeren Sinne geht es um den Erwerb von Kompetenzen für Bildungsprozessmanagement:
 - Konzeption, Organisation und Evaluation von Bildungsangeboten, die „from the learners point of view“ entwicklungs-förderlich und attraktiv sind.
 - Hierzu gehören z.B. Bildungsmanagementaufgaben wie Bedarfsanalysen, innovative Lerndesigns, anspruchsvolle Bildungsprogrammplanung, effiziente Lernorganisation, zielorientierte Evaluation, Transfer- und Nachsorgeaktivitäten; Curriculum-Revision.
- Im weiteren Sinne geht es um Kompetenzen zum Bildungsbetriebsmanagement:
 - Gestaltung der organisationalen, finanziellen und personalen Rahmenbedingungen und Infrastrukturen, wie sie für Bildungs-Organisationen typisch sind. Betont wird dabei, auch Hochschulen als Organisation wahrnehmen und analysieren zu lernen.
 - Hierzu gehören z.B. Bildungsmanagementaufgaben wie Weiterentwicklung von Bildungseinrichtungen; Controlling/Bildungscontrolling; Maßnahmen zur Organisations- und Personalmanagement, Akquise und Bildungsmarketing.

Dieser Ausbildungsgang „Bildungsmanagement für Hochschulen in Osteuropa und China“ zielt auf die Fähigkeit der Lektorinnen und Lektoren, Bildungsprozesse auf vier relevanten Handlungsebenen zu organisieren:

1. Individuelle Prozesse: „Förderung des ‚erwachsenen Lernalers‘ “

- Biographie-orientiertes Fördern selbständigen/lebenslangen Lernens
- Unterstützung bei der Verwirklichung von Lerninteressen (Portfolio, Lernkontrakte etc.)

2. Interaktive Prozesse: Förderung von „Lerngruppen“ / „Entwicklungsgruppen“

- Lerngruppen-orientierte Bildungsbedürfnisse zu Bildungs-Bedarfen zu verdichten und anzubieten
- Konzeption und Moderation von gruppenspezifischen Prozessen zur Weiterentwicklung (Qualitätszirkel, Projektteams, ...)

3. Organisationale Prozesse:

- Bildungsinteressen in einer Organisation (Bildungseinrichtung) zur Entfaltung bringen. Dabei ist es ein wichtiges Anliegen, die modernen Einsichten der Lehr-/Lernforschung und der Organisationslehre zu berücksichtigen.
- Hierzu gehört z.B. das Erstellen von Organisationsdiagnosen, Konzeption und Moderation sowie Interpretation/Evaluation von OE-/PE-Prozessen.

4. Regionale/trans-nationale Prozesse

- Kooperationen von Bildungseinrichtungen gleichen/unterschiedlichen Typs
 - i. Unterstützung lokaler / regionaler Bildungsvorhaben (z.B. Beiträge zur ‚Lernenden Region‘)
 - ii. Unterstützung der Zusammenarbeit zwischen Organisationen in verschiedenen Ländern (z.B. internationale Hochschulzusammenarbeit)
- Handeln in virtuellen Lern-/Kooperations-Netzwerken
 - i. Beteiligung an/ Unterstützung von fachlichen Clusterbildungen (z.B. überregionale Netzwerke bilden für einen Projektverbund)

Auf allen Handlungsebenen soll ein qualitäts-orientiertes Viereck als Orientierungskonstante fungieren:

- Ansprüche ‚erfolgversprechenden Lernens / guten Unterrichts‘
- Anregende Lehr-/Lern-Kultur / förderliches emotionales Lernklima
- gelingende Organisationsprozesse (von der Information bis zur Evaluation; vom Bildungsmarketing bis zum Maßnahmencontrolling)
- und unterstützende Intervention (i.e.S. Führung, Steuerung, Moderation, ...)

Die Ausbildung soll dazu führen, dass Lektorinnen und Lektoren ein systemisches Verständnis von transnationalem Bildungsmanagement erwerben: Dazu gehört die konsequent angestrebte

- **Multiperspektivität** (Anregungsmodelle aus Organisationsentwicklung, Bildungsmanagement, Erwachsenenbildung werden unter Nutzung von Profilerfahrungen systematisch zusammengeführt) sowie eine
- **Interkulturelle Sensibilisierung** (Lehre verleitet in der Regel zu Mythenbildung, d.h. der Vermittlung ‚grenzenloser Machbarkeit‘. Diese ‚Falle‘ soll insbesondere im interkulturellen Kontext thematisiert werden, d.h. Wissen soll relativiert und reflektiert werden; ein betont hoher Grad von kollektiver Achtsamkeit soll gepflegt werden: Hierzu gehören das Erkennen der kulturbedingten Fachlichkeit, die Aufklärung des wechselseitigen Fehlerverständnisses, der gekonnte Umgang mit dem Unerwarteten sowie das Einschätzen lernen der Chancen/Grenzen von situativer Flexibilität).

2.1 Curriculare Grundidee

Die Lektorinnen und Lektoren sollen ihre Tätigkeit verzahnen mit jeweils passenden Ausbildungsthemen: In einem bzw. in zwei Jahren angeleiteter Auseinandersetzung mit einer Vielzahl relevanter Bildungsmanagement-Themen und gezielter Beratung zu ihren Entwicklungsvorhaben (Vor-Ort-Projekte zum Bildungsmanagement) erwerben die Lektorinnen und Lektoren schrittweise ein immer höheres Gestaltungs- und Reflexions-Niveau.

- Ziel ist es, dass diese **Ausbildung als „spürbare Andersarbeit von Bildungsmanagement in der eigenen Hochschule“** (statt als Mehrarbeit durch ‚Büffeln für’s Studium‘) erlebt wird.
- Hierfür wird bei der Gestaltung der Ausbildung darauf geachtet, dass die **Inhalte und Aufgaben authentisch sind, d.h. sehr stark mit der spezifischen Bildungsmanagement-Praxis am jeweiligen Hochschulstandort im Ausland verknüpft** werden können.

- **Prüfungsleistungen**, wo immer dies möglich und sinnvoll erscheint, werden auf relevante Fragestellungen der Lektoren bezogen und stehen in engem Zusammenhang mit den Anforderungen der eigenen Praxis. Lernkontrollen/Hausarbeiten sind in fast allen Lehrveranstaltungen mit Bezug auf die eigene Hochschulsituation zu erstellen.

Auf diese Weise soll dem Kriterium „Nützlichkeit der Studieninhalte und -ergebnisse“ für die Lektorinnen und Lektoren und ihre ausländischen Hochschulen hoch entsprochen werden. Zudem kann eine Verknüpfung der Ausbildung und der Aufgabe an der ausländischen Hochschule dadurch erreicht werden, dass z.B. das Thema Bildungsmanagement auch vor Ort durch den Lektor/die Lektorin gelehrt wird und dass Projekte und Aktivitäten mit Know-How und Instrumenten des Bildungsmanagement durchgeführt werden.

Die Lektorinnen und Lektoren profitieren ferner von einem **Netzwerk von Bildungsmanagement-Experten**, das sie über diese Ausbildung erschließen und für sich nutzbar machen können, indem sie die einschlägig ausgewiesenen Dozentinnen und Dozenten, die anderen Lektorinnen und Lektoren sowie die Verantwortlichen der Universität Hildesheim für Beratung und Austausch nutzen und so von deren langjähriger Praxiserfahrung profitieren können.

3 Lehren, lernen und Projekte gestalten – Berücksichtigung der besonderen Herausforderungen für Lektorinnen und Lektoren in Osteuropa und China

Lektorinnen und Lektoren, und das ist bei der Ausbildung zu berücksichtigen, sind eine ‚handverlesene‘ Klientel mit besonderen Kompetenzen (Hochschulausbildung), sozialen Erfahrungen (ehrenamtliches Engagement), ausgeprägten interkulturellen Interessen (prägende Erfahrungen in Regionen außerhalb Deutschlands) und hohen Gestaltungs-Ambitionen (praktisches Tun).

Das Ausbildungs- und Unterstützungssystem zielt darauf, die Lektorinnen und Lektoren in ihrer Entwicklung bestmöglich zu unterstützen. Idealtypischerweise wird daher ein **Doppel-Focus auf die Ausbildung** gelegt:

- **Hier- und Jetzt-Förderung am Standort** (eindeutige Priorität: Förderung der Selbstwirksamkeit der Lektorinnen und Lektoren)
- **Zukunftsgerichtetheit der Ausbildung** (Orientierung an dem Ziel, auf die Zeit ‚nach dem Lektorat‘ vorzubereiten).

4 Curriculum

4.1 Übersicht des Themenspektrums des Ausbildungsgangs

Im Rahmen der Ausbildung werden folgende Themen angeboten:²

Grundlagenorientierte Themen	Anwendungsorientierte Themen
Projektmanagement	DaF
Strategieentwicklung	Lehrmethoden (Didaktische Modelle)
Finanzierung, Budgetierung, Fundraising	Kommunikationskompetenz
Personalentwicklung	Marketing/Öffentlichkeitsarbeit
Hochschulreformen	Perspektiven/Zukunft erfinden
Changemanagement	Organisationsdiagnose und Evaluation
Hochschulkooperationen/Netzwerke	Projekt-Steuerung/-Anträge
Team – Mythos und Realität	
Konfliktmanagement	

Es wird unterstellt, dass diese Themen sich zunächst kultur-unabhängig für die Ausbildung der Lektorinnen und Lektoren eignen. In den Einzel-Veranstaltungen (Präsenzen) werden sodann zur Unterstützung der jeweiligen Lektorinnen/Lektoren-Tätigkeit notwendige kulturbedingte Passungen hergestellt, und zwar

- durch die stimulierte Reflexion der Lektorinnen und Lektoren untereinander (informelle/formelle Gruppenarbeit),
- durch die Kommunikation der Lektoren mit den jeweiligen Hochschullehrerinnen und -lehrern
- sowie im Austausch mit den Mitgliedern des Unterstützungssystems.

Die Universität Hildesheim schlägt überdies vor, zur Vermeidung von Überforderung den Lektorinnen und Lektoren das Prinzip *„Ansprüche reduzieren – und diese hoch erfüllen“* mit *auf den Weg zu geben*, um vor Ort

- gewinn-bringende Begegnungen zu organisieren
- Interessen aufklären und austauschen zu lernen
- Gemeinsamkeiten in Sport, Musik, Kultur entdecken und pflegen zu können
- U.a.

Hier kann Völkerverständigung durch eine Vielzahl gelingender und prägender Begegnungen geleistet werden. Dieses Prinzip weiter gedacht läuft im Ergebnis darauf hinaus, als Leitfigur die *„Transnationale Zusammenarbeit“*³ betont in den Mittelpunkt zu stellen. Da bisherige

² Die nachfolgende inhaltliche Ausdifferenzierung und Strukturierung ist in enger Abstimmung mit der Koordination und den Verantwortlichen des Lektorenprogramms entstanden, um eine größtmögliche Passung der Inhalte für die besonderen Aufgaben der Bosch-Lektorinnen und -Lektoren an osteuropäischen und chinesischen Hochschulen zu gewährleisten

³ „Transnationale Zusammenarbeit ist die partnerschaftliche Zusammenarbeit über Grenzen hinweg, genauer zwischen Partnern aus verschiedenen Ländern. Der Begriff ist leicht zu verwechseln mit internationaler Zusammenarbeit, womit die Kooperation zweier oder mehrerer Regierungen oder Staaten bezeichnet wird. Wird z.B. in einem Förderprogramm eine transnationale Kooperation gefordert, sollte die Qualität der Zusammenarbeit dabei über eine bloße Verständigung oder einen einfachen Austausch hinausgehen und stattdessen kooperativ und arbeitsteilig sein, wenn möglich auf wechselseitig transferfähige und multiplizierbare Ergebnisse und Produkte (...) erbringen“ (vgl. EUFIS-Glossar <http://www.eufis.de/eu-glossar.html?type=0&uid=277&cHash=85375f1a4d853518bbfd188b3d78a9d3>)

Erfahrungen in der internationalen Zusammenarbeit im Hochschulbereich zeigen, dass politisch motivierte Missverständnisse die Zusammenarbeit lähmen bis verunmöglichen können⁴, soll hier aus pragmatischen Gründen der anschlussfähigere Duktus „Transnationale Zusammenarbeit (im Sinne eines beidseitigen Lernen-Wollens, Begegnen-Wollens und know-how-/Wissens-Transfer-Wollens) herausgestellt werden.

4.2 Verteilung der Themen des Ausbildungsganges auf die Treffen im Lektorenprogramm

4.2.1 Rahmenbedingungen

- **Umfang:**
 - Es sollten insgesamt ca. 15 Themen im Rahmen des zweijährigen Lektorats angeboten werden.
 - Jedes Thema des Ausbildungsgangs umfasst eine Präsenzphase von 1,5 Tagen.
- **Struktur:**
 - Pro Treffen gibt es 2 thematische Einheiten mit 1,5 Tagen für den Ausbildungsgang:
 - In jeder Einheit werden 2 Themen zur Auswahl angeboten
 - Davon ist ein Thema ‚grundlagenorientiert‘ und ein Thema ‚anwendungsorientiert‘ (Idealfall)
 - Es wird zunächst Orientierungswissen vermittelt (Überblick über das Themengebiet) und dann eine sinnvolle Vertiefung praktiziert.
- **Jahrgangs-Kompatibilität:**
 - Der Ausbildungsgang ist so konzipiert, dass Lektorinnen und Lektoren unabhängig davon, in welchem Jahr sie das Lektorat begonnen haben, die Themen zusammen bearbeiten können
- **Individuelle Passung:**
 - Die Themen müssen so ausgewählt werden können, dass sie strukturparallel zum Ablauf des Lektorats passend sind (sowohl für Lektorinnen und Lektoren im 1. als auch im 2. Jahr)
- **Didaktik des Dazwischen⁵**
 - Zwischen den Seminaren des Ausbildungsgangs findet der thematisch angeregte/stimulierte Alltag in den Lektoratsstandorten statt.
 - Hier soll der Transfer der Inhalte auf den Alltag in einer osteuropäischen/chinesischen Hochschule erfolgen (Beobachtungsfragen/Aufgaben)
 - Die Lektorinnen und Lektoren haben für diese Phasen ein vielfältiges Betreuungssystem zur Verfügung: die Verantwortlichen des Lektoren-

⁴ Einschlägige Empfehlungen von sachkundigen Beratern; vgl. auch die entsprechende DAAD-Seite mit Erfahrungsberichten <http://www.daad.de/miniwebs/china/14946/>

⁵ Herbert Asselmeyer / Stephan Wolff: Didaktik des "Dazwischen". Perspektiven der Integration klassischer und internet-gestützter Lehrformen in der universitären Weiterbildung. In: Wagner, E. / Kindt, M.: Virtueller Campus. Szenarien - Strategien - Studium. Medien in der Wissenschaft, Band 14. Münster (Waxmann Verlag) 2001, S. 48 - 55

programms der Universität Hohenheim, der Universität Hildesheim sowie die Möglichkeit zu einem persönlichen Coaching.

- Im Sinne von kollegialer Beratung sollen sich Lektorinnen und Lektoren auch untereinander kollegial beraten (lernen) und in gemeinsamer Reflexion mit den Verantwortlichen des Lektorenprogramms und der Universität den Ausbildungsgang sowie die Probleme beim Transfer in den Lektorats-Standorten inhaltlich und methodisch reflektieren.

- **Kompaktphasen (Zwischen-Treffen/Präsenzen)**

Mit Ausnahme des Vorbereitungstreffens dauern die Treffen im Lektorenprogramm, in deren Rahmen die Seminare des Ausbildungsgangs durchgeführt werden, eine Woche (Sonntag bis Sonntag) und sind insgesamt wie folgt strukturiert (die Seminarphasen sind grau hinterlegt):

FB-Tag	1. Tag	2. Tag	3. Tag	4. Tag	5. Tag	6. Tag	7. Tag	8. Tag
Tag/ Zeit	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Vormittag		Open Space	Frei für Gespräche etc.	Seminare 1 und 2 (parallel)	Ausflug	Seminare 3 und 4 (parallel)	Seminare 3 und 4 (parallel)	Abreise bzw. Freiwilliges Angebot
Nachmittag	Anreise	Open Space	Seminare 1 & 2 (parallel)	Seminare 1 und 2 (parallel)	Ausflug	Seminare 3 und 4 (parallel)	Freiwilliges Angebot	
Abend	Eröffnung						Abschlussabend	

Die nachfolgende Übersicht veranschaulicht das Themenspektrum im Ablauf des Lektorenprogramms am Beispiel eines zweijährigen Lektorats:

Treffen / Monat ⇨	Vorbereitungstreffen Juli	Herbstakademie I November		Zwischentreffen I März		Herbstakademie II November		Zwischentreffen II März	
Seminartage ⇨	5 Tage	2 x 1,5 Tage		2 x 1,5 Tage		2 x 1,5 Tage		2 x 1,5 Tage	
Themen-Kategorie	---	Grundlagenorientiert	Anwendungsorientiert	Grundlagenorientiert	Anwendungsorientiert	Grundlagenorientiert	Anwendungsorientiert	Grundlagenorientiert	Anwendungsorientiert
Themenauswahl 1. Einheit 1,5 Tage (DI/MI)	Keine Auswahlthemen, sondern Pflicht für alle: <ul style="list-style-type: none"> • Lektorenprogramm Einführung (1 Tag) • Interkulturelles Projektmanagement (mit Vortrag: Die Rolle des Lektorenprogramms im Kontext der internationalen Bildungszusammenarbeit): 1,5 Tage 	Teamentwicklung	Lehrmethoden (Didaktische Modelle)	Hochschulreformen	Perspektiven/Zukunft erfinden	Hochschulkooperationen/Netzwerke	Lehrmethoden (Didaktische Modelle)	Strategieentwicklung	Marketing/Öff.-Arbeit
Themenauswahl 2. Einheit 1,5 Tage (FR/SA)	<ul style="list-style-type: none"> • DaF: 2 Tage • Ausflug: 1 Tag 	Finanzierung, Budgetierung, Fundraising	Projekt-Steuerung/-Anträge	Changemanagement	Kommunikationskompetenz	Personalentwicklung	Organisationsdiagnose und Evaluation	Konfliktmanagement	Perspektiven/Zukunft erfinden

Zusatzbemerkung: Bei der curricularen Aufstellung werden Leser ggf. das Thema „Qualität“ vermissen. Wir verstehen Qualität in allen Themen grundsätzlich als ‚sehr gute Frage‘ und fordern daher im Ausbildungssystem ein (z.B. durch spezielles Briefing der Dozentinnen/Dozenten), den Anspruch „Qualität“ als Orientierungs-Konstante mit zu thematisieren.

4.3 Didaktische Überlegungen zur Gestaltung der Seminare

Jedes Seminar wird mit einer verpflichtenden Vorbereitungsaufgabe im Selbststudium vorbereitet.

Die Präsenzphase bietet zunächst einen Überblick über das Themenfeld und greift in der Vertiefungsphase ausgewählte Aspekte auf, die für die Arbeit an osteuropäischen und chinesischen Hochschulen von besonderer Bedeutung sind.

Idealerweise wird ein ausländischer Hochschulangehöriger (Tandemlektor o.ä.) als Experte aus dem Ausland in die Veranstaltung eingebunden, z.B. für ein Expertengespräch, eine Workshop-Phase, einen Vortrag, eine Beratung o.ä.

Zu jedem Seminarthema wird für diejenigen Lektorinnen und Lektoren, die Leistungspunkte erwerben möchten, eine schriftliche Prüfungsleistung angeboten (Hausarbeit, Fallstudie, Projektarbeit o.ä.). Bei erfolgreichem Absolvieren der Prüfungsleistung werden für jedes Seminarthema 2 Credit Points vergeben (Workload 60 Stunden).

5 Hinweise zur Lernorganisation

Die zweijährige Ausbildung soll - parallel zu den Lektoratsaufgaben - studierbar und absolvierbar sein. Vor diesem Hintergrund erfolgt die Organisation des Lernprozesses in einer didaktischen Vielfalt aus Präsenz-, Selbstlern- und Online-Phasen (sog. Blended Learning). Wichtige Voraussetzung hierfür ist die elektronische Erreichbarkeit der Lektoren, die einen Internetzugang benötigen (in der ausländischen Hochschule oder in der Unterkunft).

Die Präsenzphasen finden in den jeweils einwöchigen blockweisen Treffen im Rahmen des Bosch-Lektorenprogramms statt. Es werden jeweils 4 Seminar-Themen angeboten (jeweils 2 grundlagen- und 2 anwendungsorientierte Seminare), aus denen die Lektorinnen und Lektoren zwei Themen auswählen, die sie bearbeiten. Die Auswahl der Themen erfolgt jeweils vor der Präsenzphase – für das ausgewählte Thema ist eine Vorbereitungsaufgabe zu absolvieren.

Die Studienphasen zwischen den Präsenzwochen werden durch verschiedene Aufgaben angereichert, z. B.:

- Bearbeitung der Literatur/des schriftlichen Lehr-Lernmaterials/der Vorbereitungsaufgabe für das nächste Treffen
- Bearbeitung von Prüfungsleistungen
- Bearbeitung von Fragestellungen im Diskussionsforum
- Fallbearbeitungen
- Gruppenarbeiten
- Recherchen usw.

Die konkrete Gestaltung des Ablaufs der Selbstlern-, Online- und Präsenzphasen wird mit den jeweiligen Dozentinnen und Dozenten entsprechend transparenter didaktischer Zielsetzungen abgestimmt.

Den Lektorinnen und Lektoren steht während des gesamten Studienprozesses – quasi als die verschiedenen Komponenten integrierende Orientierungskonstante – eine Lernplattform zur Verfügung, die zum einen die Studienorganisation und zum anderen den Lernprozess unterstützen soll. Die Lernplattform wird an späterer Stelle noch erläutert.

5.1 Lehr-Lern-Materialien

Die Lehr-Lernmaterialien werden den Studierenden in elektronischer Form jeweils zu Beginn eines Jahres vor der ersten Präsenz bereitgestellt:

- Informationen zu Ziel, Inhalt und Prüfungsaufgaben zu den einzelnen Lehrveranstaltungen
- Reader mit der relevanten wissenschaftlichen Literatur zum jeweiligen Thema
- CDs mit elektronischen Lehr-Lernmaterialien (u.a. auch Vorträge der Dozentinnen und Dozenten auf Video zur einführenden Vorbereitung und Entlastung der Präsenzphasen).

Ziel ist es, den Lektorinnen und Lektoren jeweils rechtzeitig vor Studienbeginn alle relevanten Materialien, Termine und Aufgaben (auch Prüfungsaufgaben) bereit zu stellen, um ihnen eine selbst gesteuerte und individuell passende Planung und Einteilung der Bearbeitung der Themen zu ermöglichen.

5.2

6 Profil des Anbieters organization studies

Die Arbeitsstelle **organization studies** ist Teil eines wissenschaftlichen Clusters „Organisations-Pädagogik“⁶ und hat jahrelange Erfahrung in der Qualifikation zum Thema Management, Organisation und Führung. Neben einem akkreditierten Masterstudiengang (**organization studies**) werden auch Lehrgänge sowie Einzelmodule zu Fragen der Organisationsforschung, -entwicklung, -führung, -management und -beratung angeboten.

6.1 Kurzportrait

Hauptaufgabe von **organization studies** ist die modellhafte Entwicklung, Erprobung und Durchführung von Studienangeboten im Bereich Management, Organisation und Führung. Durch flexible und innovative Lehr-Lern-Formen, Wiederentdeckung von qualitativ hochwertigen Präsenzphasen mit relativ kleinen Lerngruppen, intensive Beratung und Betreuung sowie effiziente und zielorientierte Studienorganisation wird vor allem eine hohe Erfolgs-Orientierung angestrebt⁷. Dozenten, die eine besondere Verknüpfung von Wissenschaft und Praxis herstellen können, sorgen für eine alltagsnahe Qualifizierung mit hohem Verwertungspotenzial.

Das Team der Arbeitsstelle setzt sich wie folgt zusammen:

- Geschäftsführer: Dr. Herbert Asselmeyer
- Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen: Birgit Oelker, M.Sc., Cindy Bergt, Dipl.-Päd.
- Wissenschaftlicher Leiter: Prof. Dr. Stephan Wolff

6.2 Themenschwerpunkte bei organization studies

- Organisations-Management
- Organisations-Beratung
- Organisations-Forschung
- Organisatorische Kommunikation
- Schulmanagement
- Internationales Bildungsmanagement (Mitwirkung im gleichnamigen Tempus-Projekt mit dem Ziel der Entwicklung eines Master-Studienganges)

6.3 Produkte von organization studies

- Master-Studiengang **organization studies** (berufsbegleitender Organisations-Management-Studiengang: www.organization-studies.de)

⁶ In der Bundesrepublik Deutschland ist diese organisierte Kombination von pädagogischem und organisationalen Denken und Handeln relativ neu. Die Universität Hildesheim hat hierzu als erste Hochschule die B.A./M.A.-Studiengänge Sozial-/Organisationspädagogik entwickelt und akkreditieren lassen (<http://www.uni-hildesheim.de/de/sozpaed.htm>)

⁷ Über 90% unserer Studierenden erreichen den Studienabschluss in der Regelstudiendauer von 4 Semestern.

- Konzeption und Entwicklung zielgruppenspezifischer Bildungsangebote
- Forschungsprojekte im Bereich Bildung/Organisation (Multimedia- und E-Learning-Projekte)

6.4 Betreuung der Lektorinnen und Lektoren

Ein zentrales Qualitätskriterium für eine Ausbildung, deren Teilnehmer in ganz Osteuropa und China verteilt sind, ist eine intensive, individuelle, jederzeit abrufbare, qualifizierte und engagierte Betreuung. Den Lektoren stehen folgende Betreuungsstrukturen zur Verfügung:

1. Eine **Geschäftsstelle** mit festen Ansprechpartnern, die auf Anfragen schnell reagieren und Support organisieren können. Die Geschäftsstelle berät in allgemeinen Fragen des Studiums, organisiert die Präsenzen der Lehrveranstaltungen (in Abstimmung mit den Koordinatoren des Lektorenprogramms), informiert über Termine (z.B. Präsenzen, Prüfungszeitraum), versendet die Lehr-Lernmaterialien, nimmt die online eingesendeten Aufgaben in Empfang und leitet diese an die entsprechenden Dozenten weiter. Kurz: Sie koordiniert den Ablauf. Während der Selbststudienphasen steht die Geschäftsstelle für alle studienorganisatorischen Fragen des Studiums über die elektronischen Kommunikationsmedien und in den ausgewiesenen Sprechzeiten telefonisch und vor Ort zur Verfügung. Während der Präsenzphasen haben die Studierenden stets die Möglichkeit, sich ausführlich zu allen Studienangelegenheiten zu informieren und beraten zu lassen, da ein Mitarbeiter der Geschäftsstelle bei den Präsenzen anwesend ist. Es wird großen Wert darauf gelegt, Anfragen kurzfristig zu beantworten.
2. Zudem steht die **Geschäftsstelle** auch für Anfragen (z.B. zu konkreten Praxis- und Projekt-Fällen) für die individuelle Beratung zur Verfügung.

Ansprechpartner der Geschäftsstelle:

Dr. Herbert Asselmeyer
Geschäftsführer
 Universität Hildesheim
 organization studies
 Keßlerstr. 57
 31134 Hildesheim
 Tel.: 05121/174-882
 Fax: 05121/9975606
 E-Mail: herbert@asselmeyer.de
www.organization-studies.de
 Projektleitung und Beratung



Birgit Oelker, M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 Universität Hildesheim
 organization studies
 Keßlerstr. 57
 31134 Hildesheim
 Tel.: 05121/174-963
 Fax: 05121/9975606
 E-Mail: oelker@organization-studies.de
www.organization-studies.de
 Studienorganisation und Koordination



3. Für die **individuelle Fachbetreuung** in den einzelnen Lehrveranstaltungen leistet die Dozentin bzw. der Dozent die themenspezifische Beratung und Betreuung (Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiter, Praxisvertreter). Sie führen die Präsenzphasen durch und stehen in der Selbstlern-/Online-Lernphase durch unterschiedliche Formen der Kontaktaufnahme (E-Mail, Diskussionsforen, Chat, Telefon) für Fachfragen zu der jeweiligen Themenstellung zur Verfügung, geben lernförderliche Kommentare und Rückmeldungen an die Lektorinnen und Lektoren.

Die Dozentinnen und Dozenten übernehmen zudem die Korrektur der Prüfungsleistungen.

6.5 Leistungsnachweise, Zertifikate

Für absolvierte Seminare erhalten die Lektorinnen und Lektoren eine Teilnahmebescheinigung. Sofern sie eine Prüfungsleistung für das Seminar ablegen, erhalten sie einen Leistungsnachweis mit Note und Leistungspunkten.

Die erfolgreiche Teilnahme an dem Ausbildungsgang wird mit einem Zertifikat der Universität Hildesheim bescheinigt. Bestandteil des Zertifikats ist ein Diploma Supplement und ein Transcript of Records, welche die abgeschlossenen Lehrveranstaltungen, die erhaltenen Noten und den Stundenumfang in Leistungspunkten beurkunden und damit die relevanten Informationen für etwaige spätere Anrechenbarkeiten ausweisen.

6.6 Lernplattform

Multimediale und telematische Lern- und Arbeitsformen sind im Konzept verankert. Die Besonderheit liegt in der flexiblen Studiengestaltung, die durch die im Wechsel stattfindenden Präsenzphasen und internet-gestützten Phasen realisiert wird.

Den Studierenden stehen studienrelevante Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten über eine Lernplattform online zur Verfügung. Die Universität Hildesheim setzt hierfür die Lernplattform Moodle ein (<http://moodle.org>). Diese Lernplattform ist eine Open Source-Entwicklung aus Australien, die sich in den letzten Jahren zunehmender Beliebtheit und einer wachsenden weltweiten Community erfreut (in 70 Sprachen nutzbar, Verwendung in 138 Ländern). Die hinter der Plattform stehende Lern-Philosophie beschreibt sein Entwickler als „social constructionist pedagogy“⁸.

Die Plattform ist gekennzeichnet durch:

- Unkomplizierte und intuitive Bedienbarkeit
- Zahlreiche Auswahl an Funktionalitäten zur individuellen, zum Kontext passende Gestaltung
- Hilfreiche Funktionen zur Studienorganisation (Kalender, Nachrichten, elektronische Sofortnachrichten)

Im Rahmen der Ausbildung „Bildungsmanagement“ übernimmt die Plattform folgende Funktionen:

- Unterstützung der Lernorganisation
 - Jederzeitige Verfügbarkeit aller relevanten Informationen zu sämtlichen Veranstaltungen
 - Verteilung aller aktuellen Informationen und Änderungen an die Lektoren
 - Verfügbarkeit aller Dokumentationen zu den Präsenzveranstaltungen
- Kommunikation und Fachdiskussion

⁸ <http://moodle.org/doc/?frame=philosophy.html>

- Bereitstellung von Online-Lernmaterialien
- Abgabe der Prüfungsleistungen
- Vernetzung der Lektoren untereinander sowie mit Dozenten und Verantwortlichen der Universität Hildesheim und der Koordinatoren des Lektorenprogramms

Abb.: Beispiel für einen Kursraum zu einer Lehrveranstaltung

7 Anschlussperspektiven

Lektorinnen und Lektoren können im Rahmen des Ausbildungsgangs Credit Points erwerben, die entsprechend der Idee des Bologna-Prozesses in anderen Studiengängen und Bildungs-/Promotionsangeboten zur Anrechnung gebracht werden können. Sie belegen insgesamt 9 Seminare à 2 Credit Points.

Für 8 Seminare mit erworbenen Credit Points (16 Leistungspunkte) wird der Studienschwerpunkt „Bildungsmanagement“ im berufsbegleitenden Master-Studiengang **organization studies** der Universität Hildesheim angerechnet. Für den Abschluss des Studiums müsste dann noch das 1. und 2. Semester des Studiengangs absolviert und eine Masterarbeit geschrieben werden, um dann den Abschluss Master of Arts (M.A.) zu erwerben.

Darüber hinaus sind weitere Studien-/Promotionsangebote der Universität Hildesheim denkbar (die Anrechnung müsste im Einzelfall geprüft werden):

- Immatrikulation in den konsekutiven Vollzeit Master-Studiengang „Sozial- und Organisationspädagogik“ der Universität Hildesheim mit wissenschaftlichem Abschluss Master of Arts (M.A.)
- Promotionsstudiengang „Soziale Dienste im Wandel“ (ausgerichtet auf eine breitere Qualifizierung in übergreifenden internationalen Forschungszusammenhängen)
- Teilnahme an Veranstaltungen des Graduiertenkollegs „Transnationale Soziale Unterstützung“ (ausgerichtet auf die theoretische und empirische Untersuchung transnationaler Formen und Prozesse sozialer Unterstützung)

Ferner steht den Lektorinnen und Lektoren die Option einer Immatrikulation in vergleichbare Studiengänge anderer Hochschulen offen.

8 Kontaktadresse

Für Rückfragen steht das Team von [organization studies](#) zur Verfügung.

Dr. Herbert Asselmeyer

Geschäftsführer (Direktor)

asselmeyer@organization-studies.de

Birgit Oelker, M.Sc.

Wissenschaftliche Mitarbeiterin

oelker@organization-studies.de

Universität Hildesheim

[organization studies](#)

Führung & Organisationsentwicklung

Keßlerstraße 57

31134 Hildesheim

Tel. 05121-174-882

www.organization-studies.de

info@organization-studies.de