

# „Der Schulterschluss ist von zentraler Bedeutung“

Um die Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen zu stärken, fordert der **Arbeitskreis Hochschule/Wirtschaft** der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) in einem gemeinsamen Papier förderliche Rahmenbedingungen von der Politik. Im Interview erläutern Gerhard F. Braun (BDA) und Oliver Günther (HRK) den Vorstoß | Interview: Johannes Fritsche



Foto: Karla Fritze

Prof. Oliver Günther, Ph.D.

ist Präsident der Universität Potsdam und Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) für Governance, Lehre und Studium.



Foto: Stefan Strußione

Dr. Gerhard F. Braun

ist Mitglied des Präsidiums der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA).

**Herr Braun, Herr Günther, verstehen Sie Ihr gemeinsames Papier als Anstoß für die neue Bundesregierung? Was war Ihr Ausgangspunkt dafür?**

**Braun:** Ausgangspunkt war unser Start als Leitungsteam des Arbeitskreises Hochschule-Wirtschaft von BDA, BDI und HRK. Herr Prof. Günther hat diese Aufgabe 2021 neu übernommen. Als neues Leitungsteam ist es uns wichtig, der Politik auf Bundesebene, vor allem aber auch auf Länderebene zu signalisieren: Für den Wirtschafts- und Innovationsstandort Deutschland ist die enge Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen zentral.

**Günther:** Anschließend haben wir Politiker auf der Landes- und Bundesebene dazu angesprochen. Und sicher ist auch der Wechsel der Bundesregierung und die Neubesetzung des Bundesforschungsministeriums ein guter Zeitpunkt, um das Thema mit neuen Impulsen wieder aufzugreifen.

**Gab es etwas Drängendes in der Wirtschafts- oder Globalisierungsentwicklung?**

**Braun:** Um die Herausforderungen von Globalisierung, Strukturwandel und Dekarbonisierung zu meistern, brauchen wir politische Rahmenbedingungen, die die Kooperation zwischen Hochschulen und Wirtschaft fördern – keine, die uns Steine in den

Weg legen. Unser Fokus liegt hier vor allem auf den Bereichen wissenschaftliche Weiterbildung, Praxisbezüge/duales Studium und Digitalisierung/Lehrerbildung.

**Günther:** Mehr und mehr junge Leute drängen an die Hochschulen. Als mein Vater studierte, waren zwei bis drei Prozent eines Jahrgangs an der Hochschule, zu meiner Zeit in den 1980er-Jahren waren es 14 Prozent, heute sind es etwa 57 Prozent. Das wirft die Fragen auf, welcher Hochschultyp für jeden dieser knapp 500 000 jungen Menschen geeignet ist und wie man Durchlässigkeit so erhöhen kann, dass der Übergang von einer Ausbildungsvariante zur anderen ohne Gesichtsverlust für die Betroffenen vonstattengehen kann. Ein weiterer Punkt ist, dass wir Hochschulen heute Transfer klar als Teil unserer Agenda verstehen. Allein im Jahr 2021 hatten wir 28 Ausgründungen aus der Universität Potsdam. Da zeigt sich, dass auch in diesem Bereich außerhalb des Elfenbeinturms viel passiert.

**Ein und dasselbe Fach kann man unterschiedlich gewichtet lehren und lernen. Wie kann man den jungen Leuten dabei helfen, die richtige Wahl des für sie passenden Hochschultyps zu treffen?**

**Braun:** Wir als BDA setzen uns seit Jahren für eine praxisnahe Berufsorientierung an allen Schulen, auch an den Gymnasien, ein. In jedem Bundesland und auch auf Bundesebene gibt es deshalb ein Netzwerk SCHULE-WIRTSCHAFT mit dem Schwerpunkt Berufs- und Studienorientierung. Jeder muss für sich entscheiden: Gehe ich in die Berufsausbildung, mache ich ein duales Studium oder bin ich der theoretische Typ, der an eine Universität geht. Wie wichtig das ist, sieht man an den Studienabbrecherzahlen, die bei den Bachelor-Studiengängen bei 27 Prozent liegen. Da wird schon im Vorfeld versäumt, den jungen Leuten klarzumachen, welche Fächer für sie die richtigen sind. Aus meiner Sicht soll jeder studieren, der dazu befähigt und entschlossen ist. Aber auch die berufliche Aus- und Fortbildung bis hin zur Industriemeisterin, zum Wirtschaftsfachwirt oder zur Unternehmensnachfolgerin im Handwerk bietet Abiturienten gleichwertige Berufsperspektiven.

## *Das duale Studium ist für die Unternehmen ein sehr wichtiges Instrument der Nachwuchssicherung*

**Günther:** Diese Frage ist natürlich nicht neu. Als ich 1980 Abitur gemacht habe, habe ich mir Broschüren von den Universitäten schicken lassen, heute kann ich mich im Internet über die Hochschulen und ihr Studienangebot informieren. Sicherlich gibt es noch Luft nach oben bei den von den Hochschulen angebotenen Informationsmöglichkeiten, wir müssen die unterschiedlichen Varianten noch transparenter kommunizieren. Genau in diese Richtung geht der Hochschul-Kompass der HRK, der Licht in das Dickicht der verschiedenen Hochschulen und Hochschultypen bringt. Aber ich denke, wir Hochschulen könnten noch klarer herausstellen: Wir bieten ein Fach mit der und der inhaltlichen Orientierung an. Ansonsten arbeiten wir an den Hochschulen auch zunehmend mit Self-Assessment-Tests, bei denen die jungen Leute zu Hause

am Computer herausfinden können, ob ein bestimmter Studiengang an einem bestimmten Ort das Richtige für sie ist.

**Bezieht sich das auch auf den Hochschulort? Wenn die Entscheidungen für Fach und Hochschultyp gefallen sind, den richtigen Hochschulort zu finden?**

**Günther:** Da spielen natürlich auch persönliche Gesichtspunkte und Schwerpunktsetzungen eine Rolle. Wie wichtig ist mir eine spezifische fachliche Orientierung? Gehe ich lieber nach Bielefeld oder nach Berlin? Ich bin für mein Studium von Stuttgart nach Karlsruhe gezogen, weil mir der dortige Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen so sehr zusagte, nicht wegen eines besonders attraktiven Studentenlebens dort. Aber da muss jeder für sich die richtige Balance finden.

**Hochschulen spielen eine wichtige Rolle bei der wissenschaftlichen Weiterbildung angesichts sich schnell wandelnder Geschäfts- und Arbeitsprozesse und neuer Technologien. Was ist nötig, damit sie ihr Angebot im nötigen Maße ausbauen können?**

**Braun:** Der Bedarf der Wirtschaft an Weiterbildung ist riesig und nimmt durch Digitalisierung und Strukturwandel stetig zu. Aktuell investieren die Unternehmen rund 41 Milliarden Euro pro Jahr in die Qualifizierung ihrer Fachkräfte. Wir brauchen bedarfsgerechte, flexible Weiterbildungsangebote der Hochschulen, insbesondere auch für Praktiker, die vor zehn oder 20 Jahren studiert haben, die im engen Austausch zwischen Unternehmen und ihren Verbänden und den Hochschulen forschungs- und wissenschaftsgestützt entwickelt werden.

**Günther:** Wir Hochschulen haben den Auftrag zur Weiterbildung, was wir im Prinzip ja auch gerne machen würden und was zum Beispiel bei der Lehrerfortbildung besonders nötig wäre. Die Krux ist, dass Hochschullehrer und die Mitarbeiter Weiterbildung nicht auf ihre Lehrdeputate anrechnen können. Würde jeder ein Viertel seiner Zeit für Weiterbildung einsetzen, würden die Kapazitäten der Hochschulen für die Lehre entsprechend sinken, das wäre schlichtweg nicht

## *Wir stellen auch bei jüngeren Lehrkräften teilweise große Defizite fest, was Digitalkompetenzen angeht*

finanzierbar. Insofern ist Kreativität gefragt, wie wir Weiterbildung leisten können. Eine naheliegende Lösung besteht darin, die Dozierenden dafür zu bezahlen, dass sie nebenamtlich in der Weiterbildung lehren. Das geht über hochschulinterne Modelle oder besser noch über hochschuleigene GmbHs – in Potsdam haben wir eine universitätseigene gemeinnützige GmbH, über die wir Weiterbildung mit Studiengebühren marktgerecht anbieten und den Lehrenden attraktive Honorare zahlen können. Das ist etwas, was wir gerne mit Bund und Ländern noch mal grundsätzlich angehen möchten.

**Braun:** Die Politik muss in diesem Kontext vor allem für eine einheitliche Auslegung des EU-Beihilferechts in den Bundesländern sorgen!

**Zum Praxisbezug im Studium: Das duale Studium spielt für Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) keine zentrale und für die Universitäten eine untergeordnete Rolle. Kann das so bleiben oder sollte sich das ändern?**

**Braun:** Das duale Studium ist für die Unternehmen ein sehr wichtiges Instrument der Nachwuchssicherung. Ich selbst war viele Jahre in einem mittelständischen Unternehmen als Geschäftsführer tätig und habe unsere besten Leute aus dem dualen Studium geholt. Selbst wenn die Zahl solcher Studierenden gemessen an der Gesamtzahl relativ klein ist, so ist dieser Ausbildungsweg sehr empfehlenswert für junge Leute, die sich für Wirtschaft interessieren. Und zweitens werden dort hervorragende Fachkräfte generiert.

**Günther:** Ich kann daran anknüpfen, habe allerdings ein „aber“ dazu. Sicher sind Berufsakademie und duales Studium eine wunderbare Sache, um die uns viele andere Länder beneiden. Für uns Universitäten ist dieses Modell aber nicht wirklich passend. Wir

haben ganz bewusst andere Schwerpunkte und reden ja auch viel über die unterschiedliche Profilierung von Universitäten, Fachhochschulen/HAW und dualen Hochschulen. Gewisse Unterschiede sind auch sinnvoll. An den Universitäten haben wir eine klare Forschungsorientierung in den Studiengängen, dazu würde es nicht passen, dass die Studierenden ein Drittel oder die Hälfte der Zeit im Betrieb sind. Es gibt vereinzelt duale Studiengänge an Universitäten, aber in der Breite fände ich es nicht wirklich zielführend, wenn die Universitäten da auch reingingen. Das ist ein wichtiges Betätigungsfeld für HAW und duale Hochschulen, von denen es noch mehr geben könnte, weil wir natürlich auch sehen, dass viele bei uns ein Studium beginnen, wenngleich sie eigentlich eine stark praxisorientierte Ausbildung wollen und daher bei einer HAW oder dualen Hochschule besser aufgehoben wären.

**Braun:** Exakt. Wer den wissenschaftlichen Weg einschlagen möchte, sollte tatsächlich an die Universitäten gehen. Allerdings muss jedes Hochschulstudium – ob MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) oder Germanistik – an allen Hochschulen auch praxisbezogen sein. Der Großteil der Absolventen, auch der Universitäten, geht nach dem Abschluss in die Wirtschaft oder in die Verwaltung. Darauf müssen die Hochschulen ihre Studierenden vorbereiten. Gern auch in Kooperation mit Unternehmen.

**Günther:** Dazu passt auch, dass der Anteil an Promovierten in den DAX-Vorständen stetig sinkt. Man muss heute keinen Dokortitel haben, um erfolgreich in der Praxis tätig zu sein. Es gibt viele HAW-Absolventen, die es ganz nach oben geschafft haben. Manchmal kann eine Promotion auch kontraproduktiv sein, weil es einfach besser ist, früher in die Praxis zu gehen.

**Welche Rolle haben die Hochschulen bei der Digitalisierung in Wirtschaft und Bildung, damit die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland gesichert wird?**

**Günther:** Wir sind ja schon mittendrin, das Thema Digitalisierung in unsere Curricula einzubauen, sowohl als Lehrinhalt als auch als Lehrmethodik. Bei Letzterem geht es darum, die richtige Mischung zu finden von Präsenz und digital. Und den zukünftigen Lehrkräften wollen wir schon im Studium beibringen, wie digitale Werkzeuge in Klassenzimmer genutzt werden können. Natürlich gibt es dabei auch ein Rekursionsproblem. Um die Curricula zu entwickeln, brauchen Sie in der Professorenenschaft und der Hochschulleitung Leute, die das Thema Digitalisierung gut verstehen. Insofern ist das ein Reifeprozess. Zudem hat die Corona-Pandemie noch zusätzlichen Schwung für die Entwicklung gebracht.

**Braun:** Digitale Bildung an Schulen geschieht natürlich durch die entsprechenden Lehrkräfte und diese müssen qualifiziert werden. Nur jemand, der für dieses Thema brennt, kann es auch seinen Schülern beibringen. Dass wir in Deutschland so weit hinten liegen, wenn ich zum Beispiel an E-Government und ähnliche Themen denke, können wir nur mit den richtigen Lehrkräften ändern. Wir brauchen eine entsprechende Anpassung der Curricula in der Lehrerbildung!

**Günther:** Leider ist es nicht nur ein Generationenproblem. Wir stellen auch bei jüngeren Lehrkräften teilweise große Defizite fest, was Digitalkompetenzen angeht. Da ist Weiterbildung gefordert.

**Wie können Hochschulen die Unternehmen beim Thema Innovationen – vielleicht der wichtigste Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit – besser unterstützen?**

**Braun:** Innovationen und Digitalisierung gehen Hand in Hand. Viele Innovationen kommen aus dem Digitalen. Und die Unternehmen leben natürlich von den Innovationen. Es unterscheidet uns am Hochlohnstandort Deutschland von vielen asiatischen und auch europäischen Ländern, dass wir viele Patente generieren und die dann auch industriell umsetzen. Wenn wir ein Standort mit Zukunft bleiben wollen, müssen wir einen großen Schwerpunkt auf Innovation setzen und dann

sind wir sofort wieder bei der Digitalisierung. Wir sind bei der hochschulischen Ausbildung von Fach- und Führungskräften auf einem hohen wissenschaftlichen Niveau: Innovationen kommen von innovativen Köpfen! Die Frage, wie ich Unternehmen mit Universitäten zusammenbekomme, um einen Austausch zu generieren, ist von zentraler Bedeutung. Das wird auch an vielen Standorten lokal tatsächlich so gemacht. Wir sind immer noch ein Innovationsstandort, das müssen wir aber auch bleiben.

**Welche Handlungsempfehlungen kann man aus Ihrem Papier ableiten?**

**Günther:** Was ich mir zusammen mit Herrn Braun und der neuen Bundesregierung vornehmen würde, wären erstens mehr Hilfestellung für junge Menschen, die für sie richtigen Ausbildungsangebote zu finden, dann mehr Unterstützung bei späteren Kurskorrekturen, die nicht als Scheitern interpretiert werden sollten, sondern als Nachsteuern, außerdem mehr Weiterbildung aus den Hochschulen heraus, unter Nutzung noch zu schaffender Modelle, und schließlich, dem Thema Start-up und Transfer noch einmal richtig Schub zu verleihen.

**Braun:** Da stimme ich vollständig zu. Und ein weiterer Punkt ist die Wahrung der Vielfalt und Flexibilität der dualen Studiengänge. In den letzten Jahren gab es immer wieder Versuche, insbesondere das praxisintegrierte duale Studium zu reglementieren. Dabei entsprechen die unterschiedlichen dualen Studienformate den zum Teil auch regional bedingt unterschiedlichen Bedarfen von Hochschulen, Unternehmen und Studierenden. Hier wünschen wir uns mehr Vertrauen der Politik in die Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen und in die Qualitätssicherung durch die Akkreditierung. Denn natürlich gilt auch für duale Studiengänge, dass sie – wie alle Studiengänge in Deutschland – regelmäßig akkreditiert werden müssen. //

#### **Direkt zum Dokument**

Forderungen zur Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen 2021: <https://bit.ly/3LIS4cw>