

Praxis beruht auf Theorie

Nicht die grösstmögliche Praxisrelevanz ist das beste Rüstzeug einer universitären Bildung, sondern allgemein einsetzbares methodisches Wissen, auf das die Privatwirtschaft aufbauen kann. **CHRISTIAN KEUSCHNIGG**

Praktika in Wirtschaft und öffentlichen Institutionen sind wichtig. Die ersten Praxiserfahrungen bei möglichen künftigen Arbeitgebern können helfen, dem Studium an der Universität Sinn und Richtung zu geben. So können die Studenten testen, ob die konkreten Jobanforderungen tatsächlich dem eigenen Interesse entsprechen und die persönlichen Stärken ansprechen. Ist das Interesse geweckt, dann ist die Motivation gross. Das Studium fällt leicht. Auch später ist eine motivierte Belegschaft erster Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen.

Die Erfahrungen können auch helfen, die richtige Spezialisierung im Studium zu finden und Irrwege frühzeitig auszuschliessen. Ein geglückter Einstieg zu Beginn prägt die Karriere über viele Jahre. Also ist es wichtig, schon frühzeitig zu erkennen, was später erwartet wird und was genau die Jobanforderungen sind. So gelingt es eher, kostspieligen Leerlauf zu vermeiden und die erforderlichen Qualifikationen mit dem eigenen Know-how besser in Übereinstimmung zu bringen. Der Einsatz der richtigen Person für die richtige Aufgabe am richtigen Ort steigert die Produktivität des Arbeitseinsatzes und bringt die Gesellschaft voran. Für Wachstum und Produktivität zählt eben nicht nur das Volumen, sondern vor allem auch die Qualität der Arbeit.

Aber die Notwendigkeit, das persönliche Wissen auszubauen und die eigenen Qualifikationen zu verbessern, hört nicht mit dem Studium auf. Ob mit Digitalisierung oder anderen Innovationen, die Berufsanforderungen ändern sich laufend und immer rascher. Wer nicht investiert, fällt zurück. Lebenslanges Lernen ist Trumpf. Aufgabe des Managements in der Privatwirtschaft genauso wie in den öffentlichen Institutionen ist es nicht nur, die richtigen Personen einzustellen, sondern auch, in deren Weiterbildung zu investieren.

Arbeitsteilung Schulen-Wirtschaft

Welche Absolventen braucht die Praxis? Was ist die richtige Arbeitsteilung zwischen universitärer Lehre und der Weiterbildung in der Praxis? Es gibt eine grosse Bandbreite an allgemeinem und spezifischem Wissen. Spezifisches Wissen braucht es für konkrete Aufgaben in der Praxis. Dazu müssen die Arbeitgeber, ob Unternehmen oder öffentliche Hand, die neuen Mitarbeiter spezifisch einschulen. Das können die Universitäten auch bei grösster Praxisrelevanz nicht übernehmen. Allgemeines Wissen ist dagegen überall einsetzbar. Dazu zählen in erster Linie gesellschaftlich relevante Theorie-

und Methodenkompetenz, in der Volkswirtschaftslehre genauso wie in der Managementlehre. Dieses Know-how ist später kaum mehr nachzuholen und ist sicher kein Geschäft für die Weiterbildung. Zu allgemeinem Wissen gehören auch Sprachen, Verständnis für andere Kulturen und Führungskompetenz.

Solche Fähigkeiten sind überall einsetzbar, ein Leben lang nutzbar und schreiben sich auch bei raschem Wandel nicht ab. Ob Digitalisierung, IT-Revolution oder andere Innovationen, empirische Methoden und Programmierkenntnisse sind immer gefragt. Ob Globalisierung, Finanzkrise oder Alterung der Gesellschaft, eine Wirtschaftspolitik mit Ziel und Plan erfordert Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge und damit ein solides theoretisches Fundament.

Dabei gibt es zwingende logische Zusammenhänge: Spezifisches Wissen baut auf allgemeinem Wissen auf. Umgekehrt gilt, dass allgemeine Kompetenzen oft erst durch Ergänzung mit spezifischem Know-how in wirtschaftlichen Erfolg umsetzbar sind. Eben, die Unternehmen müssen die neue Belegschaft für die spezifischen Tätigkeiten erst einschulen. Wenn es dabei am Unterbau mangelt, hilft auch das Einschulen nicht mehr weiter.

Was ist also die richtige Arbeitsteilung zwischen Universitäten und der Praxis in der Privatwirtschaft und in den öffentlichen Institutionen? Meine Meinung ist: die Universitäten sind für allgemeines Wissen und Methodenkompetenz zuständig. Die Praxis muss dieser Ausbildung noch den spezifischen Schliff für die konkreten Anforderungen geben. Und sie muss gemeinsam mit den Mitarbeitern in lebenslanges Lernen investieren, damit sie fit für die ständig wandelnden Anforderungen bleiben. Für eine solche Arbeitsteilung gibt es mehrere gute Gründe.

Erstens kann eine Universität auch bei sehr spezialisierten Studiengängen nicht voraussehen, welche ganz spezifischen Tätigkeiten ihre Absolventen aus einer schwer überschaubaren Vielfalt unterschiedlicher Möglichkeiten später ausüben, und welche Praxisrelevanz sie genau brauchen. Praxisrelevanz geht mit sehr spezifischem Wissen einher und ist Chance und Gefahr zugleich. Es könnte schnell die Situation entstehen, dass die Studenten «auf das falsche Pferd» setzen und später ganz andere Aufgaben erledigen müssen. Wer sich zu früh spezialisiert und auf Praxisrelevanz setzt, geht ein Risiko ein. Zudem müssen die Universitäten selbst bei sehr spezialisierten Studiengängen für viele unterschiedliche Karrierepfade vorbereiten und auch den

eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs für die Aufgaben in Forschung und Lehre ausbilden. Da zählt vor allem Methodenkompetenz.

Zweitens ändern sich die spezifischen Anforderungen der Praxis laufend, spezifisches Wissen entwertet sich rasch. Deshalb ist lebenslanges Lernen so wichtig. Aber spezifisches Wissen baut auf allgemeinem Wissen auf. Daher erbringen die Universitäten mit ihrem Fokus auf allgemeinem Wissen und Methodenkompetenz eine kritische Vorleistung für die anschliessenden Bildungsinvestitionen in der Praxis, indem sie den Absolventen beibringen, «das Lernen zu lernen». Wie sonst können Einschulung und Weiterbildung in der Praxis gelingen?

Es braucht einen soliden Unterbau

Allgemeines Wissen und Methodenkompetenz sind überall einsetzbar und bleiben nach einem Stellenwechsel beim nächsten Arbeitgeber genauso wertvoll wie vorher. Dazu kommt, dass allgemeines Wissen erst durch Ergänzung mit spezifischem Training für konkrete Aufgaben wirtschaftlich verwertbar wird. Gerade deshalb haben die Arbeitgeber in der Praxis wenig Anreiz, in eine allgemeine Ausbildung zu investieren. Was die Universitäten an allgemeinem Wissen und Methodenkompetenz nicht vermitteln, kann später kaum mehr oder gar nicht nachgeholt werden. Wenn der Unterbau nicht stimmt, werden auch die Weiterbildungsinvestitionen der Praxis weniger gut gelingen. Die Anpassungsfähigkeit in einer schnelllebigen Arbeitswelt würde leiden. Das wäre auch für die Absolventen ein grosses Karriererisiko.

Schliesslich ist die Arbeitsteilung zwischen universitärer Grundausbildung und spezifischer Weiterbildung in der Praxis eine schlichte Frage der relativen Vorteile. Die Universitäten und die Institutionen der Praxis sollten den Bildungshungrigen das anbieten, was sie jeweils am besten können. Die Universitäten müssen den Arbeitgebern der Privatwirtschaft an Praxisrelevanz nichts vormachen. Umgekehrt wären die Arbeitgeber wohl schwer überfordert, den jungen Talenten die Methodenkompetenz beizubringen.

Daher sollten sich die Universitäten und ihre Studenten darauf konzentrieren, allgemeines, überall einsetzbares Wissen und methodisches Know-how zu vermitteln, das später nie mehr nachgeholt werden kann. Das ist die beste Voraussetzung, um «das Lernen zu lernen» und die Fähigkeit zu entwickeln, sich rasch neu zu orientieren. Nicht der letzte Stand der Praxisrelevanz ist das beste Rüstzeug, sondern allgemein einsetzbares methodisches Wissen, auf das die Privatwirtschaft aufbauen kann. Auch in der Praxisrelevanz der universitären Ausbildung kommt es auf das richtige Mass an.

.....
Christian Keuschnigg ist Professor für Nationalökonomie an der Universität St. Gallen und leitet das Wirtschaftspolitische Zentrum St. Gallen und Wien.



«Die spezifischen Anforderungen der Praxis ändern sich laufend.»