

Transfer in Forschung und Lehre systematisch implementieren

Das Third Mission Strategieprojekt der Universität Wien

Christiane Spiel, Daniel Graf, Lisa Stempfer, Marie-Therese Schultes, Barbara Schober

1. Einleitung

Universitäten erhalten, im Sinne eines impliziten Vertrags zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, öffentliche Gelder, um mit einem hohen Grad an institutioneller Autonomie zu forschen und zu lehren. Die gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen haben jedoch (siehe Guston e.a. 1994) eine Neudefinition dieses Vertrags erforderlich gemacht: Von Universitäten wird zunehmend erwartet, dass sie aktiv und bewusst Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen, in deren Auftrag sie arbeiten (siehe auch Pinheiro e.a. 2015; Schober e.a. 2016), was als die dritte Mission (»Third Mission«) von Universitäten bezeichnet wird (siehe auch Brandt e.a. 2018a).

Gemäß Brandt e.a. (2018a, S. 188; siehe auch Pinheiro e.a. 2015; Schober e.a. 2016) beschreibt Third Mission damit »jene Aktivitäten einer Universität, die darauf abzielen, basierend auf wissenschaftlichen Erkenntnissen gesellschaftliche Entwicklungen mitzugestalten«. Die Third Mission sollte dementsprechend systematisch mit den beiden primären Missionen von Universitäten vernetzt sein, d.h. eingebettet werden in Forschung und Lehre. Dementsprechend ist Service Learning, oder auch »Community Based Learning«, wie es im angloamerikanischen Sprachraum oft genannt wird, ein zentrales Element dieser dritten Mission von Universitäten. Service Learning verbindet gesellschaftliches Engagement (»service«) mit der Schulung fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenzen (»learning«) der Studierenden (siehe u.a. Bringle e.a. 1996; Eyler e.a. 1999). Durch die Kooperation mit Stakeholdern aus Wirtschaft und Gesellschaft gelangen wissenschaftliche Erkenntnisse direkt in die Praxis. Studierende erwerben Schlüsselkompetenzen, die es ihnen auch in Zukunft ermöglichen sollen, das an der Universität erworbene Wissen erfolgreich zu transferieren.

Auch wenn es international eine enorme Bandbreite an Third-Mission-Aktivitäten einzelner Wissenschaftler:innen gibt, ist die Forderung an Universi-

täten als Institutionen die Third Mission explizit und systematisch zu etablieren relativ neu und es mangelt an strategischen Ansätzen für die Verankerung dieser auf gesamtinstitutioneller Ebene (Berthold e.a. 2010; Pausits 2015). Dies gilt analog für die nachhaltige Verankerung von Service Learning (siehe z.B. Abes e.a. 2002; Skaggs e.a. 2019) und dessen Einbettung in die Third Mission von Universitäten.

Der folgende Beitrag zeigt am Beispiel der Universität Wien, wie die Third Mission und Service Learning als ein zentraler Teilbereich dieser an einer großen und heterogenen Universität systematisch implementiert werden können. Konkret beschreibt der Beitrag das Vorgehen im Strategieprojekt »Third Mission der Universität Wien«. Es ist explizit als wissenschaftliches Projekt konzipiert. Die Forschungsstränge, auf denen es basiert, werden im Anschluss an die Darstellung der Ausgangslage an der Universität Wien kurz vorgestellt. Die folgende Beschreibung des Strategieprojekts Third Mission baut auf früheren Arbeiten auf (Brandt e.a. 2018a, 2018b und 2018c; Spiel e.a. 2020). Das strategische Vorgehen zur Verankerung von Service Learning wird in diesem Beitrag erstmals dargestellt. Der Beitrag schließt mit einer Auflistung von Erfolgsfaktoren für die Implementierung von Third Mission und Service Learning.

2. Die Ausgangslage an der Universität Wien

Die Universität Wien ist die größte und älteste Universität im deutschen Sprachraum. Sie wurde im Jahr 1365 gegründet, hat knapp 90.000 Studierende und rund 6.800 wissenschaftliche Mitarbeiter:innen (Stand 2019). Sie gliedert sich in fünfzehn Fakultäten und fünf Zentren. Im Bereich der Administration gibt es fünf Stabsstellen, elf Dienstleistungseinrichtungen und eine besondere Einrichtung für Qualitätssicherung (Universität Wien 2019).

Im Entwicklungsplan 2020 (Universität Wien, 2015) hat die Universität Wien ein klares Bekenntnis zur Third Mission abgegeben. Im Anschluss wurde in einem Diskurs zwischen dem Rektor und den späteren Projektleiterinnen (Christiane Spiel, Veronika Somoza, Barbara Schober) das Strategieprojekt »Third Mission der Universität Wien« konzipiert und schließlich vom Rektor in Auftrag gegeben. Das Projekt startete im März 2016; seine zweite Phase läuft bis Ende September 2020. Direkter Ansprechpartner für das Projekt ist der Rektor selbst.

Vor dem Start des Strategieprojekts Third Mission waren an der Universität Wien bereits eine Reihe von Strukturen etabliert, die Third Mission Aktivitäten im weitesten Sinn fördern, unterstützen und auch durchführen. Diese reichen von Weiterbildungsmaßnahmen, einem Alumninetzwerk, dem Gründer:innenservice INiTS, dem Transfer-Office und Wissenschaftskommunikationsformaten wie der Kinderuni bis hin zu konkreten Aktivitäten in Kooperation mit externen Stakeholdern (Universität Wien, 2016). Das Strategieprojekt »Third Mission« wurde daher

in Ergänzung der bereits etablierten Strukturen durchgeführt. Im Unterschied zu Third-Mission-Ansätzen an anderen Universitäten ist es explizit als wissenschaftliches Projekt konzipiert. Es verfolgt einen motivationspsychologischen Zugang und nutzt systematisch Kenntnisse der Implementierungsforschung.

Durch diesen Zugang wurde im Projekt von Anfang an berücksichtigt, dass es, damit die Third Mission auf Ebene einer gesamten Universität realisiert werden kann, entsprechende Rahmenbedingungen geben muss. Dazu gehört von Seiten der Wissenschaftler:innen das Wissen über gesellschaftliche Probleme sowie die Bereitschaft Third-Mission-Aktivitäten durchzuführen (Spiel e.a. 2016; Spiel e.a. 2017). Gleichzeitig braucht es die Anerkennung und Wertschätzung dieser Aktivitäten in den Universitäten und von Seiten der Politik. In der Gesellschaft gilt es die Wertschätzung von wissenschaftlicher Forschung an Universitäten zu stärken und ihre Bedeutung für die Gesellschaft vermehrt zu vermitteln (Spiel 2018).

3. Die wissenschaftliche Fundierung des Strategieprojekts »Third Mission der Universität Wien«

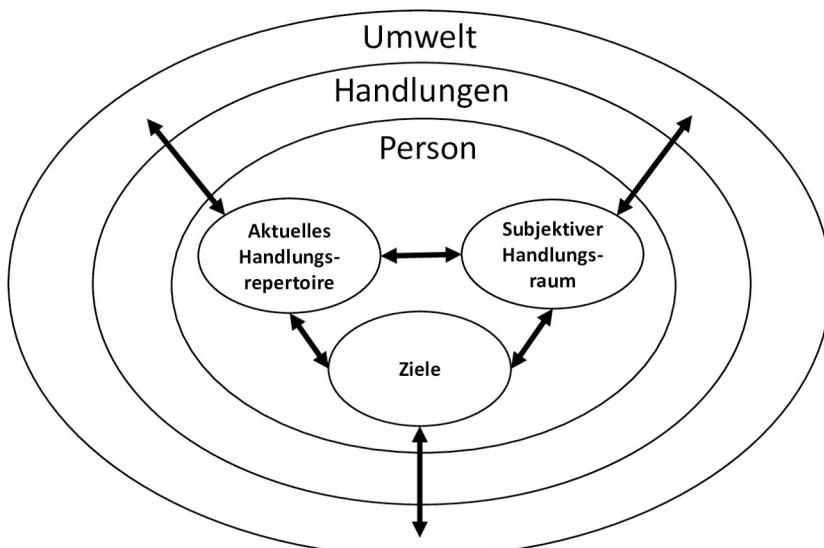
Um eine systematische Implementierung der Third Mission zu erzielen und langfristig entsprechende Aktivitäten zu fördern, verfolgt das Strategieprojekt ein Gesamtkonzept. Dabei fußt es, wie bereits oben angeführt, auf zwei Forschungssträngen: (1) auf einem motivationspsychologischen, handlungstheoretischen Zugang und (2) auf Erkenntnissen der Implementierungsforschung. Letztere wurde etabliert, da der Transfer von forschungsbasierten Innovationen und Programmen in Praxisfelder häufig scheitert (Fixsen e.a. 2015; Ogden e.a. 2014; Rossi e.a. 1984). Im Rahmen dieser Forschungen wurden eine Reihe von Rahmenmodellen für Implementation entwickelt und deren Wirksamkeit anhand empirischer Studien geprüft und demonstriert (siehe z.B. Meyers e.a. 2012). Als einen weiteren Schritt zur Erhöhung der Wahrscheinlichkeit für erfolgreiche Implementation schlugen Spiel und Kolleginnen (Spiel e.a. 2016; siehe auch Spiel e.a. 2017) die systematische Verschränkung von Interventions- und Implementierungsforschung vor, was auch im Strategieprojekt Third Mission berücksichtigt wurde. Insgesamt besteht im Feld der Implementierungsforschung breiter Konsens darüber, dass Akzeptanz seitens der Stakeholder ein zentraler Indikator für die erfolgreiche Implementierung von Innovationen ist (Bowen e.a. 2009; Fixsen e.a. 2015; Proctor e.a. 2011).

Die Berücksichtigung der Bedürfnisse der Beteiligten und ihre Einbindung waren und sind daher unbedingt notwendige Voraussetzungen von Beginn des Projekts an. Die Third Mission der Universität Wien verfolgt demzufolge einen partizipativen Ansatz unter Einbezug der Universitätsleitung (= Rektorat), der Fakultäten und Zentren, sowie der universitätsinternen Akteur:innen, und längerfristig auch der externen Kooperationspartner:innen. Damit verbunden ist eine systematische

Fusion von Bottom-up- und Top-down-Prozessen; wobei mit der Verankerung des Projekts im Rektorat (mit dem Rektor als direktem Ansprechpartner) eine wichtige Gelingensvoraussetzung gegeben ist.

Der bereits genannte zweite wissenschaftliche Zugang ist psychologisch-handlungstheoretisch ausgerichtet und basiert auf dem Aktiotop-Modell (Ziegler e.a. 2006). Das Aktiotop-Modell erklärt Handlungen und Handlungsmöglichkeiten von Personen in spezifischen Bereichen, wie z.B. der Third Mission, eingebettet in ihre jeweiligen Handlungsumwelten (siehe Abb. 1). Das Modell erlaubt es, die Rahmenbedingungen zu spezifizieren, unter denen eine Person Aktivitäten setzt – im konkreten Fall Third-Mission-Aktivitäten. Zentrale Modellparameter, die Einfluss auf die Ziele haben, die sich eine Person setzt, sind laut Ziegler e.a. (2006) das aktuelle Handlungsrepertoire und der subjektive Handlungsspielraum der Person. Dabei werden zunächst die aktuell verfügbaren Handlungsmöglichkeiten identifiziert. Eine weitere zentrale Rolle für das Handeln von Personen kommt der Umwelt zu, in der eine Handlung stattfindet. Im konkreten Fall geht es z.B. darum, ob Third-Mission-Aktivitäten innerhalb der Universität und außerhalb wertgeschätzt werden. Die Aktiotop-Komponenten wurden mit unterschiedlicher Gewichtung bei allen Schritten im Projekt mitgedacht (siehe auch Brandt e.a. 2018a).

Abb. 1: Das Aktiotop-Modell nach Ziegler e.a. (2016)



4. Das Strategieprojekt »Third Mission der Universität Wien«

Die erste Phase des Third-Mission-Projekts verfolgte folgende Ziele (siehe Brandt e.a. 2018a):

1. Gemeinsam die Rahmenbedingungen für erfolgreiche Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien zu erarbeiten.
2. Kriterien und Dimensionen für Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien zu entwickeln.
3. Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien sichtbar zu machen.
4. Eckpunkte eines Rahmenkonzepts für die nachhaltige Verankerung der Third Mission an der Universität Wien zu definieren.

Zur Erreichung des ersten Ziels des Projekts »Gemeinsam die Rahmenbedingungen für erfolgreiche Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien zu erarbeiten« wurden nach einer breiten Vorstellung des Projekts (Broschüre, Website etc.) auf Basis der beiden zugrundeliegenden Forschungsstränge – Implementierungsforschung und Aktiottop-Modell – und nach Abstimmung mit dem Rektorat im Sommersemester 2016 Interviews mit allen Leiter:innen wissenschaftlicher Organisationseinheiten (Fakultäten und Zentren) der Universität Wien geführt. Damit sollten Informationen über die Einstellung zur Third Mission sowie ein erster Einblick in Umfang und Art der bestehenden und zukünftig geplanten Third-Mission-Aktivitäten in den verschiedenen Disziplinen gewonnen werden. Zusätzlich sollten förderliche respektive hinderliche Bedingungen für entsprechende Aktivitäten erfragt werden.

Die Ergebnisse der Interviews zeigten eine überwiegend positive Einstellung zur Third Mission bei den Dekan:innen und Zentrumsleiter:innen. Die Notwendigkeit eines vermehrten Transfers wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Gesellschaft wurde gesehen. Zur systematischen Umsetzung und nachhaltigen Implementierung der Third Mission bräuchte es aus Sicht der Interviewten aber vor allem explizite und gelebte Wertschätzung für derartige Aktivitäten, eine erweiterte Vernetzung mit gesellschaftlichen Akteur:innen sowie eine verbesserte Kommunikation von bestehenden Aktivitäten und Kompetenzen. Die wissenschaftsbezogenen Umweltbedingungen für Third-Mission-Aktivitäten wurden als inkonsistent bis widersprüchlich wahrgenommen. Mit Blick auf ein Umfeld, das die Umsetzung von Third-Mission-Aktivitäten fördert, zeigten die Interviews eine Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Zustand auf. Insbesondere wurde Handlungsbedarf hinsichtlich der Wertschätzung derartiger Aktivitäten und unterstützender Strukturen gesehen. Eine detaillierte Darstellung der Interviewergebnisse findet sich bei Brandt e.a. (2018b) sowie im ersten Zwischenbericht des Projekts (siehe <http://thirdmission.univie.ac.at/>).

Zur Erreichung des zweiten Ziels »Kriterien und Dimensionen für Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien zu entwickeln« wurden basierend auf der einschlägigen Literatur zur Third Mission sowie auf den Ergebnissen der Interviews in Analogie zur First und Second Mission (Lehre und Forschung) in Abstimmung mit dem Rektorat Kriterien für Third-Mission-Aktivitäten entwickelt. Für das Rektorat war es insbesondere von Relevanz, dass ein enger Forschungsbezug vorliegt und nicht jeder Medienbericht oder jeder externe Vortrag als eigene Third-Mission-Aktivität gezählt wird; dies wäre mit Blick auf das Ziel der Entwicklung eines spezifischen inhaltlichen Profils an dieser Stelle nicht hilfreich gewesen. Daher wurden die Kriterien eher anspruchsvoll definiert und auch festgelegt, dass für das Label »Third-Mission-Aktivität« alle Kriterien erfüllt sein müssen.

Third-Mission-Aktivitäten der Universität Wien

- basieren auf eigener Forschung;
- haben gesellschaftliche und/oder wirtschaftliche Relevanz;
- fördern Vernetzung (primär mit gesellschaftlichen und/oder wirtschaftlichen Akteur:innen, aber auch zwischen den Aktivitäten und international);
- sollten zukunftsorientiert sowie auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sein.

Diese Kriterien wurden mit den Leiter:innen der wissenschaftlichen Organisationseinheiten bezüglich ihrer Anwendbarkeit auf Aktivitäten an den jeweiligen Fakultäten und Zentren diskutiert und von diesen als sinnvoll und nützlich zur Einordnung von Third-Mission-Aktivitäten eingestuft.

Zudem wurden, basierend auf einer internationalen Literaturrecherche (European Commission – LLP Programme, 2008; Mejgaard e.a. 2017) und den Interviews, drei Dimensionen zur Strukturierung von Third-Mission-Aktivitäten abgeleitet:

- Soziales und gesellschaftliches Engagement: bezeichnet die gezielte Nutzung universitären Wissens zur Bewältigung der vielfältigen sozialen und gesellschaftlichen Anforderungen;
- Wissenstransfer: umfasst die gezielte Aufbereitung und die adäquate Vermittlung universitären Wissens an universitätsexterne Zielgruppen sowie das systematische Einbringen universitären Wissens in einen öffentlichen Diskurs;
- Technologie- und Innovationstransfer: beinhaltet den Transfer einer Idee, einer Technologie, von Know-how, Patenten und Innovationen von der Universität in wirtschaftliche Kontexte.

In Bezug auf das dritte Ziel »Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien sichtbar zu machen« wurden in einem ersten Schritt qualitative Interviews mit

Third-Mission-Akteur:innen geführt. Die Leiter:innen der Organisationseinheiten waren im Zuge der Interviews gebeten worden, Personen, die im Bereich Third Mission bereits sehr aktiv sind, zu benennen. Ziel war es, damit Good-Practice-Beispiele zu erhalten.

Da das Sichtbarmachen von Third-Mission-Aktivitäten als Grundvoraussetzung für die Wertschätzung und Vernetzung von Aktivitäten angesehen wird (siehe auch einschlägige Literatur und die Ergebnisse der Interviews), wurde Anfang 2017 eine universitätsweite Online-Erhebung durchgeführt, um Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien möglichst systematisch und vollständig zu erfassen. Die Einladung zur Befragung erging an alle wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen der Universität Wien sowie an die Leiter:innen der zentralen administrativen Einrichtungen. Insgesamt nahmen 152 Personen an der Erhebung teil; davon hatten 86 Personen bereits Third-Mission-Aktivitäten im definierten Sinne durchgeführt. Von diesen Personen wurden 127 Third-Mission-Aktivitäten berichtet. Inhaltliche Schwerpunkte der Aktivitäten waren Gesundheitsförderung in der Gesellschaft, Gerechtigkeit, Menschenrechte & internationale Entwicklungshilfe, Bildungszugang & Förderung der Kompetenzen von Lehrpersonen und Schüler:innen sowie Wissenschaftsvermittlung & Wissenschaftsbegeisterungsprojekte. Die Zuordnung der Aktivitäten zu den drei Dimensionen ermöglichte es zu überprüfen, ob diese geeignet sind, Third-Mission-Aktivitäten an der Universität zu strukturieren. Alle aus der Befragung resultierten Aktivitäten ließen sich schwerpunktmaßig einer der drei Dimensionen zuordnen. Konkret fielen 22 Aktivitäten in die Dimension Soziales Engagement, 56 in die Dimension Wissenstransfer und 6 in die Dimension Technologie- und Innovationstransfer (siehe dazu <https://thirdmission.univie.ac.at/third-mission-aktivitaeten/>). In letzterer Dimension wurden in beiden Erhebungen – qualitative Interviews und Online-Erhebung – mit Abstand am wenigsten Aktivitäten berichtet. Dies hat ohne Zweifel mit dem breiten Fächerangebot der Universität Wien im Bereich der Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften zu tun und dem vielfältigen Umfeld an Hochschulen im Raum Wien. So gibt es u.a. eine eigene Technische Universität, eine Wirtschaftsuniversität, eine Universität für Bodenkultur, eine Medizinische Universität und eine Universität für Veterinärmedizin.

In der Online-Erhebung wurden auch förderliche Bedingungen sowie Barrieren in Bezug auf die Durchführung von Third-Mission-Aktivitäten erfragt. Neben dem Vorhandensein einer Basisfinanzierung zur Bereitstellung von Ressourcen wurde Wertschätzung als zentrales Kriterium genannt, welches die Durchführung von Third-Mission-Aktivitäten fördert bzw. im Fall des Nichtvorhandenseins behindert. Die Existenz von Netzwerken und Kooperationen mit externen Stakeholdern sowie die professionelle Öffentlichkeitsarbeit der Universität Wien wurden ebenfalls als wichtige Faktoren genannt. Als hinderlich wurde die vorherrschende Evaluationskultur im Wissenschaftsbetrieb betrachtet, wonach Wissenschaft-

ler:innen in erster Linie anhand quantitativer Leistungsindikatoren, zum Beispiel der Anzahl ihrer Publikationen in wissenschaftlichen Journals und der Einwerbung kompetitiver Drittmittel beurteilt werden. Damit verbunden ist die mangelnde Arbeitsplatzsicherheit. Ein Teil der Befragten gab an, sich in ihrer Arbeit auf jene Aufgabenbereiche zu fokussieren, die in der Scientific Community anerkannt werden, um nach Ende des befristeten Dienstverhältnisses entsprechende Leistungen vorweisen zu können. Dazu zählen Third-Mission-Aktivitäten (noch) nicht. Mehrere Akteur:innen von Third-Mission-Aktivitäten berichteten zudem über bürokratische Hürden, die im Zusammenhang mit der Etablierung externer Kooperationen auftraten und als frustrierend erlebt wurden. Die Befragten äußerten sich selbstkritisch hinsichtlich mangelnden Know-hows in Bezug auf Wissenstransfer, insbesondere Medienarbeit sowie zielgruppenadäquate Kommunikation von Wissen.

Wichtige Schritte mit Blick auf das vierte Ziel »Eckpunkte eines Rahmenkonzepts für die nachhaltige Verankerung der Third Mission an der Universität Wien zu definieren« wurden im Rahmen der Third-Mission-Konferenz der Universität Wien im November 2017 gesetzt sowie bei dem darauffolgenden Workshop mit führenden Expert:innen im Bereich Third Mission (Forschung und Universitätspraxis) aus dem deutschen Sprachraum, die auch im Rahmen der Konferenz aktive Rollen innehatten. Themen der Konferenz waren Austausch, Kooperation und Vernetzung. Neben Third-Mission-Akteur:innen der Universität Wien und den bereits angeführten Expert:innen nahmen auch externe Kooperationspartner:innen, Journalist:innen, Vertreter:innen aus Politik und Wirtschaft sowie universitätsinterne und -externe Interessierte teil. Die Diskussionen im Rahmen der Konferenz wurden im Workshop vertieft. Insbesondere wurde dabei herausgearbeitet, dass Third-Mission-Aktivitäten an einer Universität nicht nur von den kontextuellen Rahmenbedingungen beeinflusst sind, sondern diese bei der Erarbeitung einer Third-Mission-Strategie explizit berücksichtigt werden sollten. So ist die Universität Wien mit ihrem breiten Fächerangebot z.B. anders aufgestellt als die weiteren in Wien ansässigen Hochschulen, die sich durch hohe fachliche Spezialisierungen und Praxisorientierung auszeichnen. Dies hat zur Konsequenz, dass die Universität Wien in der inhaltlichen Ausrichtung des Projekts Third Mission bestimmte Schwerpunkte setzen muss, die sich von den Strategien anderer Hochschulen unterscheiden. Das Faktum, dass die Universität Wien einen zentralen Fokus auf eine starke Forschungsbasierung der Third-Mission-Aktivitäten setzt (siehe Kriterien), wurde in der Diskussion im Workshop explizit begrüßt.

Die erfolgreiche Erreichung der Projektziele der ersten Phase und insbesondere die positive Haltung zentraler Akteur:innen der Universität Wien zur Third Mission wurden als gute Basis für die gemeinsame Weiterentwicklung und nachhaltige Implementierung der Third Mission an der Universität Wien gesehen.

Für die zweite Phase des Third-Mission-Projekts (März 2018 bis September 2020) wurden darauf aufbauend folgende Ziele festgelegt:

- Vernetzung: Etablierung und systematische Erweiterung des Third-Mission-Netzwerks;
- Förderung & Anerkennung: Erarbeitung eines Vorschlags für Fördermöglichkeiten und Anerkennungsstrukturen für Third-Mission-Aktivitäten (auch in der Lehre);
- Weiterentwicklung & Konkretisierung der Third-Mission-Strategie: Erarbeitung von Vorschlägen an das Rektorat;
- Impact Assessment: (Weiter-)Entwicklung von Kriterien für das Messen des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten;
- Verankerung: Vorbereitung der nachhaltigen Verankerung der Third Mission in bestehende Strukturen der Universität Wien (auch in der Lehre).

Da der Fokus des Buchprojekts auf Service Learning liegt, wird im Folgenden nur auf dieses Ziel eingegangen und das strategische Vorgehen dazu dargestellt. Hin- sichtlich Impact Assessment wird auf Spiel e.a. (2020) verwiesen.

5. Ziele und strategisches Vorgehen im Teilprojekt »Service Learning«

Auch das Teilprojekt Service Learning basiert wissenschaftlich auf dem Aktioto-Modell und der Implementationsforschung, d.h. es berücksichtigt Handlungsspielräume und Handlungsmöglichkeiten der Personen sowie deren Umwelt und verfolgt einen partizipativen Ansatz. Dementsprechend war und ist das Vorgehen im Teilprojekt Service Learning analog zum oben dargestellten Vorgehen im Gesamtprojekt Third Mission. Direkte Ansprechpartnerin ist hier die Vizerektorin für Lehre.

Das Teilprojekt Service Learning verfolgte in Analogie zum Gesamtprojekt Third Mission folgende Ziele:

1. Kriterien für Service Learning an der Universität Wien festzulegen.
2. Good-Practice-Beispiele für Service Learning zu entwickeln.
3. Service Learning an der Universität Wien zu identifizieren und sichtbar zu ma- chen.
4. Eckpunkte für eine nachhaltige Verankerung von Service Learning in den Cur- ricula an der Universität Wien zu entwickeln.

Zur Erreichung des ersten Ziels »Kriterien für Service Learning an der Universi- tät Wien festzulegen« wurde eine Literaturrecherche in den Datenbanken Web of Science, Scopus, PsycInfo und ERIC sowie ergänzend eine Online-Recherche zu Service Learning an Universitäten durchgeführt. Die Ergebnisse zeigten, dass so- wohl Definitionen als auch konzeptuelle Auffassungen von Service Learning kaum

bis gar nicht divergieren. Dementsprechend sind die an der Universität Wien festgelegten Kriterien für Service Learning im Einklang mit der Literatur bzw. den Kriterien an anderen Universitäten (siehe Bringle e.a. 1996; Eyler e.a. 1999).

Kriterien für Service Learning Veranstaltungen an der Universität Wien:

- Die Lehrveranstaltung beinhaltet gesellschaftliches Engagement (»Service«);
- Die Studierenden erwerben fachliche und überfachliche Kompetenzen (»Learning«);
- Die Lehrveranstaltung beinhaltet eine Kooperation mit Partner:innen aus der Praxis;
- Es findet ein Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis statt.

In Abgrenzung dazu werden Lehrveranstaltungen, deren externe Kooperation rein in der Erhebung von Daten für universitäre Forschungsprojekte besteht, nicht als »Service Learning« bezeichnet. Denn Voraussetzung für Service Learning ist, dass auch ein erkennbarer Mehrwert für die Kooperationspartner:innen entsteht. Ebenso zählen Pflichtpraktika nicht zu Service Learning.

Zur Erreichung des zweiten Ziels »Good-Practice-Beispiele für Service Learning zu entwickeln« hat ein Mitglied des Projektteams eine Service Learning Veranstaltung entwickelt, dokumentiert und evaluiert. Mit Blick auf das langfristige Ziel der Third Mission, nämlich die Verankerung entsprechender Maßnahmen und Aktivitäten in die Strukturen der Universität Wien, nutzte sie dazu eine durch die Dienstleistungseinrichtung Forschungsservice und Nachwuchsförderung der Universität Wien (Impact Hub Wien, Wissenstransferzentrum Ost) vermittelte Kooperation mit einem externen Partner und führte die Service-Learning-Veranstaltung »Social Entrepreneurship« im Sommersemester 2018 als Wahlpflichtveranstaltung (= Anwendungsseminar) im Rahmen des Masterstudiums Psychologie durch. Entsprechend waren die Teilnehmer:innen Masterstudierende der Psychologie. Da in dem vorliegenden Buchprojekt eine Reihe von Best-Practice-Beispielen von Service-Learning-Veranstaltungen dargestellt werden, wird für diese Lehrveranstaltung nur knapp auf die Ziele und die »Lessons Learned« eingegangen.

Lernziele für die Studierenden im Service-Learning-Seminar »Social Entrepreneurship«:

Studierende...

- ... lernen das Feld des Social Entrepreneurships kennen,
- ... erlangen Kompetenzen in der Anwendung von wissenschaftlichem psychologischem Wissen bei Problemstellungen aus der Praxis,
- ... erfahren, wie man mit externen Kooperationspartner:innen kommuniziert und Ziele setzt,

- ... lernen die Grundlagen von Projektmanagement und wenden diese an,
- ... verbessern ihre Präsentationstechniken,
- ... kooperieren erfolgreich in Teams.

Ziele der Kooperation im Service-Learning-Seminar »Social Entrepreneurship«:

- Das Startup verbessert seine Dienstleistungen auf Basis von wissenschaftlichem psychologischem Wissen.
- Das Team der Studierenden unterstützt das Startup bei der ...
 - ... Einschätzung der Bedürfnisse und der Motivation von Klient:innen für intergeneratives Wohnen (einem Grundpfeiler des Startups);
 - ... Verbesserung von Online-Fragebögen für Interessierte auf der Webseite des Startups;
 - ... Entwicklung eines Algorithmus für die Zusammenführung von Wohnungsanbietenden und Wohnungssuchenden.

Lessons Learned für Service Learning durch das Seminar »Social Entrepreneurship«:

- Service Learning: Win-Win-Situation für Studierende und Kooperationspartner:innen;
- Hilfreich: Kontinuierliche Kommunikation und Feedbackschleifen;
- Wichtig: präzise Formulierung von Zielen und Aufgaben mit den Kooperationspartner:innen;
- Umfang des Projekts sollte den Ressourcen des Unterrichtsformats entsprechen (sonst Gefahr der »Selbstausbeutung«);
- Service-Learning-Seminare erfordern mehr Flexibilität der Studierenden und Vortragenden als reguläre Kurse.

Die Erreichung des dritten Teilziels »Service Learning an der Universität Wien zu identifizieren und sichtbar zu machen« erfolgte wieder durch eine systematische Fusion von Top-down- und Bottom-up-Prozessen. In Anbetracht der großen Anzahl an Studienprogrammleitungen an der Universität Wien – insgesamt 49 – war es nicht möglich mit allen Interviews durchzuführen, wie dies zum Start des Strategieprojekts Third Mission mit allen Fakultäts- und Zentrumsleitungen erfolgte. Daher wurde nach Absprache mit der Vizerektorin für Lehre im Wintersemester 2018/19 das Teilprojekt »Service Learning im Rahmen der Third Mission« in einem der regelmäßigen Treffen der Vizerektorin mit allen Studienprogrammleitungen vorgestellt. Auch eine Online-Erhebung zu Service Learning (analog zur Erhebung von Third-Mission-Aktivitäten – siehe oben) bei allen Lehrenden an der Universi-

tät wurde als nicht zielführend angesehen. Von Seiten der Vizerektorin bestand die Annahme, dass die Anzahl an Service-Learning-Veranstaltungen an der Universität Wien im Vergleich zu Third-Mission-Aktivitäten nur relativ gering sei. Zur Erfassung dieser gab die Vizerektorin den Studienprogrammleitungen den Auftrag, interne Erhebungen in ihren jeweiligen Studienprogrammen zu Service-Learning-Veranstaltungen Ende des Wintersemesters 2018/19 durchzuführen. Im Rahmen des Projekts war dafür ein Informationsblatt, das die entsprechenden Kriterien enthielt, sowie ein Template zur Erhebung von Service-Learning-Veranstaltungen entwickelt worden.

Das Template umfasste folgende Rubriken: Studienrichtung, Lehrende:r (Name, Institut, Fakultät/Zentrum), Lehrveranstaltung (Art der LV, Zielgruppe, Anzahl der Teilnehmenden; Verortung im Curriculum), externe Kooperationspartner:innen, Ziele der Kooperation, Lernziele für Studierende (fachliche und überfachliche Kompetenzen, die erworben werden sollen), Inhalte und Ablauf (inklusive Vor- und Nachbereitung), Art der Leistungskontrolle, Ergebnisse der Lehrveranstaltung (Sichtbarkeit von Resultaten und Zielerreichung), Kommentare (z.B. Herausforderungen, besondere Erfolge).

Der Rücklauf bestätigte die Annahme der Vizerektorin. Er umfasste nur 10 vollständig ausgefüllte Templates, die alle Kriterien für Service-Learning-Veranstaltungen an der Universität Wien erfüllen. Allerdings handelt es sich dabei um sehr illustrative und interessante Good-Practice-Beispiele, die aus unterschiedlichen Disziplinen stammen (siehe <https://thirdmission.univie.ac.at/service-learning/>).

Die Aktivitäten und Maßnahmen zur Erreichung des vierten Ziels »Eckpunkte für eine nachhaltige Verankerung von Service Learning in den Curricula an der Universität Wien zu entwickeln« sind derzeit im Laufen. Diese umfassen einen Workshop zu Service Learning, einen Call für Service-Learning-Veranstaltungen, die Entwicklung von Unterstützungsangeboten für Service-Learning-Veranstaltungen durch das Center for Teaching & Learning an der Universität Wien sowie Überlegungen, wie Service-Learning-Veranstaltungen in die Curricula verankert werden können.

Der Workshop zu Service Learning beschäftigt sich mit folgenden Fragestellungen:

- Welche spezifischen Erfolge und Herausforderungen ergeben sich für Service Learning?
- Brauchen Lehrende Unterstützung – wenn ja, welche?
- Wie kann man Service Learning in Curricula einbetten?
- Wie kann das Center for Teaching & Learning unterstützen (z.B. durch Informations-Workshop)?
- Wie sollte ein Evaluationsmodell für Service Learning aussehen?

Als Teilnehmer:innen sind Lehrende, die bereits eine Service-Learning-Veranstaltung durchgeführt haben, Studienprogrammleiter:innen, Mitarbeiter:innen des Centers for Teaching & Learning sowie Personen, die im Bereich Service Learning forschen, geladen. Auf Basis der Workshopergebnisse werden Angebote zur Information, Beratung und Unterstützung für Service-Learning-Veranstaltungen entwickelt sowie Überlegungen zur systematischen Verankerung dieser in den Curricula der Universität Wien abgeleitet werden.

Als Reaktion auf die relativ geringe Anzahl an Service-Learning-Veranstaltungen, die bei der Erhebung über die Studienprogrammleitungen angegeben wurden, wurde ein Call für Service-Learning-Veranstaltungen im Studienjahr 2020/21 initiiert, der bei Erfüllung der entsprechenden Kriterien sowohl Beratung als auch Ressourcen (z.B. Unterstützung durch Tutor:innenstunden) vorsieht.

6. Erfolgsfaktoren für die strukturelle Verankerung von Third Mission und Service Learning an Universitäten

Über die Erfolgsfaktoren für eine strukturelle Verankerung von Third Mission und Service Learning (als Teil davon) an Universitäten können aus der Perspektive des »Strategieprojekts Third Mission an der Universität Wien« nur vorläufige Aussagen getroffen werden, da dieses noch nicht abgeschlossen ist. Jedoch kristallisieren sich einige Parameter als jedenfalls bedeutsam heraus; diese werden teils auch an anderen Universitäten bzw. in wissenschaftlichen Arbeiten zu diesem Thema angeführt, sind jedoch sicher nicht vollständig (siehe z.B. Banerjee e.a. 2007; Pinheiro e.a. 2015; Skaggs e.a. 2019):

Aus Sicht des »Strategieprojekts Third Mission an der Universität Wien« ist ein zentraler Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Implementierung von Third Mission und/oder Service Learning, dass die entsprechenden Initiativen nicht nur Bottom-up gesetzt, sondern auch Top-down explizit getragen werden. Im Idealfall ist das Rektorat bzw. Präsidium maßgeblich beteiligt und erklärt das Thema ›zur Chefsache‹, wie dies auch an der Universität Wien der Fall ist. Wie jedoch die Ergebnisse der Implementationsforschung klar zeigen, müssen auch die anderen Ebenen partizipativ eingebunden werden. In Wien waren dies Fakultäten und Zentren respektive Studienprogrammleitungen sowie die einzelnen Wissenschaftler:innen; d.h. Top-down und Bottom-up-Prozesse müssen systematisch ineinander greifen in einem – idealerweise – holistischen Vorgehen.

Zusätzlich empfiehlt es sich auch über ›den Tellerrand‹ zu schauen, d.h. sowohl die Ergebnisse einschlägiger wissenschaftlicher Studien (mittlerweile sind Third Mission und Service Learning ja bereits etablierte Forschungsthemen) als auch entsprechende Maßnahmen und Aktivitäten an anderen Universitäten zu berücksichtigen. Mit Blick auf deutschsprachige Universitäten zeigt sich dabei, dass

es sinnvoll ist, Schwerpunktsetzungen im Bereich Third Mission in engem Zusammenhang mit den Strukturen zu setzen, in die die jeweilige Universität eingebettet ist. Für die Universität Wien, die ein breites Fächerspektrum insbesondere hinsichtlich Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften aufweist, jedoch keine technischen und medizinischen Studiengänge, und gleichzeitig im nahen Umfeld eine Reihe von Universitäten mit Spezialwidmungen hat, macht es durchaus Sinn, die Dimensionen Soziales Engagement und Wissenstransfer – beides jedoch explizit forschungsbasiert – im Profil zu betonen.

Weitere zentrale Erfolgsfaktoren sind die Wertschätzung, Unterstützung und Anerkennung von Aktivitäten im Bereich Third Mission und Service Learning (siehe dazu auch das Aktiop-Modell, Ziegler e.a. 2006). Dies wurde durch die Interviews, die wir an der Universität Wien mit den Leiter:innen der Organisationseinheiten durchgeführt hatten, klar bestätigt, wenn auch die konkreten Bedürfnisse in Abhängigkeiten von den Disziplinen und Kulturen durchaus unterschiedlich sind (siehe für Service Learning z.B. Abes e.a. 2002; Banerjee e.a. 2007; O'Meara e.a. 2013; Skaggs e.a. 2019). Als Folge wurde und wird die Einrichtung entsprechender Offices empfohlen, wie sie an anderen Universitäten bereits existieren. Allerdings ist auch hier gemäß Implementationsforschung sowie unseren Erfahrungen im Strategieprojekt Third Mission ein partizipativer Zugang, der die Bedürfnisse, Wünsche und Befürchtungen bei individuellen Wissenschaftler:innen bzw. Lehrenden erhebt, sehr wichtig. Dies erhöht sowohl Aktzeptanz von späteren Maßnahmen, als auch ermöglicht es, diese passgenauer zu entwickeln. Daher wird an der Universität Wien auch der oben angeführte Workshop zu Service Learning durchgeführt.

Bei der Berücksichtigung der hier angeführten Erfolgsfaktoren stellen sich für die Etablierung von Third Mission und Service Learning an Universitäten jedoch auch eine Reihe von Herausforderungen. Dazu gehört insbesondere die Bewertung des Impacts entsprechender Aktivitäten (siehe Spiel e.a. 2020). Gerade in diesem Bereich sind Anstrengungen, die weit über einen Standort hinausgehen, erforderlich.

Schließlich empfehlen wir, die Etablierung von Third Mission an einer Universität nicht als ein reines Strategie- und Administrationsprojekt zu sehen, sondern auch als Forschungsprojekt, wie wir es auch an der Universität Wien tun. Denn auf der einen Seite verleiht der Forschungsfokus dem Vorhaben der nachhaltigen Profilierung und Verankerung der Third Mission an der Universität auch die notwendige Glaubwürdigkeit, und auf der anderen Seite ermöglicht er die Publikation der gewonnenen Erkenntnisse in der internationalen Wissenschaftsgemeinschaft sowie die Verbreitung im Rahmen der universitären Lehre. Die Publikationen wiederum liefern die Basis für Austausch, Diskurs und gemeinsame Weiterentwicklung der Third Mission und von Service Learning. Wie diese Weiterentwicklung an der Universität Wien geschieht, kann auf der entsprechenden Website nachverfolgt werden (<https://thirdmission.univie.ac.at/>).

Literatur

- Abes, Elisa/Jackson, Golden/Jones, Susan, 2002: »Factors that motivate and deter faculty use of service-learning«, in: *Michigan Journal of Community Service Learning* (9/2002), S. 5-17. Online verfügbar unter <http://hdl.handle.net/2027/spo.3239521.0009.101> (14.06.2020).
- Banerjee, Madhumita/Hausafus, Cheryl, 2007: »Faculty use of service-learning: Perceptions, motivations, and impediments for human sciences«, in: *Michigan Journal of Community Service Learning* (14/2007), S. 32-45.
- Bergische Universität Wuppertal, 2017l: »Transferstrategie der Bergischen Universität Wuppertal«, in: https://www.transfer.uni-wuppertal.de/fileadmin/forschung/PDFs/Transferstrategie_2017_aktualisiert.pdf (2017).
- Berthold, Christian/Meyer-Guckel, Volker/Rohe, Wolfgang, 2010: »Mission Gesellschaft. Engagement und Selbstverständnis der Hochschulen – Ziele, Konzepte, internationale Praxis«, in: https://www.che-consult.de/fileadmin/pdf/publikationen/Studie_Mission_Gesellschaft_FINAL.pdf (2010).
- Bowen, Deborah. J./Kreuter, Matthew/Spring, Bonnie/Cofta-Woerpel, Ludmilla/Linnan, Laura/Weiner, Diane/Bakken, Suzanne/Kaplan, Cecilia P./Squiers, Linda/Fabrizio, Cecilia/Fernandez, Maria, 2009: »How we design feasibility studies«, in: *American Journal of Preventive Medicine* (5/36/2009), S. 452-457. Online verfügbar unter [https://www.ajpmonline.org/article/S0749-3797\(09\)00096-8/fulltext](https://www.ajpmonline.org/article/S0749-3797(09)00096-8/fulltext) (14.06.2020).
- Brandt, Laura/Holzer, Julia/Schober, Barbara/Somoza, Veronika/Spiel, Christiane, 2018a: »Die systematische Verankerung der Third Mission an Hochschulen – Der motivationspsychologische Ansatz der Universität Wien«, in: Nino Tomaszek/Katharina Resch (Hg.): *Die Lifelong Learning Universität der Zukunft. Institutionelle Standpunkte aus der wissenschaftlichen Weiterbildung*, Münster 2018, S. 187-203.
- Brandt, Laura/Schober, Barbara/Schultes, Marie-Therese/Somoza, Veronika/Spiel, Christiane, 2018b: »Supporting third mission activities at Universities: Dean's opinions and recommendations«, in: *Scientific Contribution* (2/13/2018), S. 21-40.
- Brandt, Laura/Schober, Barbara/Somoza, Veronika/Spiel, Christiane, 2018c: »Capacity building for sustainable development: Coherent concepts of universities' Third Mission as a parameter«, in: Verma Suman/Anne C. Petersen (Hg.): *Developmental Science and Sustainable Development Goals for Children and Youth*, Cham 2018, S. 391-406.
- Bringle, Robert/Hatcher, Julie, 1996: »Implementing Service Learning in Higher Education«, in: *The Journal of Higher Education* (2/67/1996), S. 221-239. Online verfügbar unter <https://www.jstor.org/stable/2943981> (14.06.2020).

- European Commission – LLLP Programme, 2008: »Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities« in: <http://e3mproject.eu/Three-dim-third-mission-act.pdf> (30.07.2020).
- Eyler, Janet/Giles, Dwight E. Jr., 1999: *Where's the learning in service-learning?*, San Francisco.
- Fixsen, Dean/Blase, Karen/Metz, Allison/van Dyke, Melissa, 2015: »Implementation Science«, in: James D. Wright (Hg.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*, Oxford 2015, S. 695-702.
- Georg-August Universität Göttingen, 2019: »Arbeitsgruppe Service Learning«, in: <https://www.uni-goettingen.de/de/ag+service+learning/524860.html> (30.07.2020).
- Guston, David H./Keniston, Kenneth (Hg.), 1994: *The Fragile Contract: University Science and the Federal Government*, Cambridge 1994.
- Kahl, Anke/Jonk, Peter, 2015: »Vom klassischen Transfergedanken zur Third Mission – die Transferstrategie der Bergischen Universität«, in: *Output* (14/2015), S. 46-50.
- Mejlggaard, Niels/Ryan, Thomas K., 2017: »Patterns of third mission engagement among scientists and engineers«, in: *Research Evaluation* (4/26/2017), S. 326-336. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1093/reseval/rvx032> (14.06.2020).
- Meyers, Duncan C./Durlak, Joseph A./Wandersmann, Abraham, 2012: »The Quality Implementation Framework: A Synthesis of Critical Steps in the Implementation Process«, in: *American Journal of Community Psychology* (3-4/50/2012), S. 462-480. Online verfügbar unter <http://doi.org/doi:10.1007/s10464-012-9522-x> (14.06.2020).
- O'Meara, Kerry A./Lounder, Andrew/Hodges, Aleece, 2013: »University leaders' use of episodic power to support faculty community engagement«, in: *Michigan Journal of Community Service Learning* (2/19/2013), S. 5-20.
- Ogden, Terje/Fixsen, Dean L., 2014: »Implementation Science: A Brief Overview and a Look Ahead«, in: *Zeitschrift für Psychologie* (1/222/2014), S. 4-11. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000160> (14.06.2020).
- Pausits, Attila, 2015: »The knowledge society and diversification of higher education: From the social contract to the mission of universities«, in: Adrian Curaj/Liviu Matei/Remus Pricopie/Jamil Salmi/Peter Scott (Hg.): *The European Higher Education Area*, Cham 2015, S. 267-284. Online verfügbar unter <http://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0> (14.06.2020).
- Pinheiro, Rómulo/Langa, Patricio V./Pausits, Attila, 2015: »The institutionalization of universities' third mission: introduction to the special issue«, in: *European Journal of Higher Education* (3/5/2015), S. 227-232.
- Proctor, Enola/Silmere, Hiie/Raghavan, Ravesh/Hovmand, Peter/Aarons, Greg/Bunger, Alicia/Griffey, Richard/Hensley, Melissa, 2011: »Outcomes for implementation research: Conceptual distinctions, measurement chal-

- lenges, and research agenda«, in: *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, (2/38/2011), S. 65-76. Online verfügbar unter <http://doi.org/10.1007/s10488-010-0319-7> (14.06.2020).
- Rossi, Peter H./Wright, James D., 1984: »Evaluation research: An assessment«, in: *Annual Review of Sociology* (10/1984), S. 331-352.
- Schober, Barbara/Brandt, Laura/Kollmayer, Marlene/Spiel, Christiane, 2016: »Overcoming the ivory tower: Transfer and societal responsibility as crucial aspects of the Bildung-Psychology approach«, in: *European Journal of Developmental Psychology* (6/13/2016), S. 636-651. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1080/17405629.2016.1231061> (10.06.2020).
- Skaggs, Sherry L./Graybeal, Lesley, 2019: »Service-Learning and Experiential Learning in Criminal Justice Education: An Exploratory Examination of Faculty Perspectives«, in: *Journal of Criminal Justice Education* (2/30/2019), S. 296-312. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1080/10511253.2018.1488983> (10.06.2020).
- Spiel, Christiane, 2018: Societal impact of research: ›The Third Mission at the University of Vienna«, in: *Vienna Knowledge Transfer Conference*, Wien 27.-28.09.2018.
- Spiel, Christiane/Graf, Daniel/Stempfer, Lisa/Holzer, Julia/Brandt, Laura/Somoza, Veronika/Schober, Barbara, 2020: »Die dritte Mission von Universitäten – Impact Assessment als Herausforderung«, in: Isabell M. Welpe/Jutta Stumpf-Wollersheim/Nicholas Folger/Manfred Prenzel (Hg.): *Leistungsbewertung in Universitäten*, Oldenburg.
- Spiel, Christiane/Schober, Barbara, 2017: »Lessons learned for policy impact from research and interventions«, in Anne C. Petersen/Silvia H. Koller/Frosso Motti-Stefanidi/Suman Verma (Hg.): *Positive youth development in global contexts of social and economic change*, London, S. 267-278.
- Spiel, Christiane/Schober, Barbara/Strohmeier, Dagmar, 2016: »Implementing intervention research into public policy – the ›I 3-Approach«, in: *Prevention Science*, (3/19/2016), S. 337-346.
- Universität Wien, 2015: »Entwicklungsplan 2020«, in: https://universitaetsrat.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/d_universitaetsrat/Dokumente/Entwicklungsplaene/MB_Entwicklungsplan2020_2014_2015_75.pdf (30.07.2020).
- Universität Wien, 2016: »Organisation und Aufbau der Universität Wien«, in: <https://www.univie.ac.at/ueber-uns/leitung-organisation/gesamtueberblick/> (30.07.2020).
- Universität Duisburg Essen Plattform, 2019: »Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung – UNIAKTIV«, in: <https://www.uniaktiv.org/team/> (30.07.2020).

- Universität Kassel, 2019l: »Uni Kassel Transfer – Service Learning«, in: <https://www.uni-kassel.de/ukt/unsere-angebote/service-learning-und-gesellschaftliches-engagement/startseite.html> (30.07.2020).
- Ziegler, Albert/Heller, Kurt A./Schober, Barbara/Dresel, Markus, 2006: »The Actiotope«, in: Dieter Frey/Heinz Mandl/& Lutz von Rosenstiel (Hg.): *Knowledge and Action*, München, S. 143-175.