

Ondernemend hoger onderwijs in China

Pieterjan van Wijngaarden
Henk Frencken

In de conferentiezaal van Xiamen University is het een drukte van belang. Chinese studenten, docenten en professoren zijn in gesprek met Nederlandse onderzoekers, docenten en managers van hoger onderwijsinstellingen. In tweetallen wordt gesproken over de vraag wat op dit moment de belangrijkste vraag is met betrekking tot ondernemend hoger onderwijs. De uitwisseling vindt plaats in het kader van de studiereis naar China van een 25-koppige delegatie uit het Nederlandse hoger onderwijs rond het thema *Entrepreneurial Higher Education*. In de plenaire discussie na de uitwisseling in tweetallen blijkt nog onduidelijkheid te bestaan over het begrip ondernemend hoger onderwijs. Kunnen we ondernemend hoger onderwijs zien als ontwikkeling waarbij instellingen ondernemen met het product 'hoger onderwijs'? Gaat het om het stimuleren van het oprichten van eigen ondernemingen van studenten? Of kunnen we ondernemend hoger onderwijs zien als het ondersteunen van de student in het ontwikkelen van een ondernemende houding of *spirit*? In onze acht dagen durende studiereis naar achtereenvolgens Shandong University in Jinan, Xiamen University in Xiamen en Yang-En University, bij Quanzhou, komen die drie perspectieven aan bod.

Universiteit als onderneming

Professor Pan is de 88-jarige *founding father* van de 'Higher Education Research' in China. In de key note van zojuist betoogde hij dat universiteiten innovatief zouden moeten zijn door hun traditionele waarden en principes opnieuw te doordenken en vorm te geven in een andere maatschappij. Inmiddels mengt hij zich in de plenaire discussie die we voeren in de conferentiezaal van Xiamen University. Universiteiten moeten innovatief zijn, maar kunnen niet ondernemend zijn, is zijn stelling. Universiteiten zouden geen *business* moeten starten. De belangrijkste geldstroom is die van de overheid naar de universiteit. De universiteit zou huiverig moeten zijn ten opzichte van private geldstromen.

De ondernemende universiteit is voor veel Chinezen een nieuw en ook vreemd begrip, zo blijkt ook tijdens de presentaties van Jan Bierhoff, directeur van het *European Centre for Digital Communication* (ECDC) van Hogeschool Zuyd. Bierhoff vertelt over hoe zijn instituut onderneemt met onderzoek. Bierhoff en zijn medewerkers doen onderzoek vanuit de *earning logic* – en niet vanuit de *spending logic*, het gangbare model voor veel universiteiten. De Chinese deelnemers zijn met name benieuwd naar hoe het ECDC dan geld verdient aan het doen van onderzoek. Bierhoff vertelt dat zij zoeken naar thema's en onderzoeksvragen die voor opdrachtgevers interessant zijn. Het geld wat zij hiermee verdienen investeren zij onder meer in onderzoeken waar zij vooralsnog geen opdrachtgevers warm voor kunnen krijgen.

Op weg naar Yang-En University stoppen we een halfuurtje in de oude stad van Quanzhou. We worden in hoog tempo door een uitgebreid tempelcomplex geleid. Vervolgens rijden we naar een park om gezamenlijk te poseren voor een standbeeld van een belangrijke Chinese filosoof. In de laatste vijf jaar is het binnenlands toerisme explosief toegenomen. De Chinese middenklasse laat zich vooralsnog graag door een juffrouw met een vlaggetje, van een van de duizenden reisbureautjes, gedisciplineerd langs een zo groot mogelijke reeks bezienswaardigheden slepen, de digitale camera in aanslag.

Luke is student hoger onderwijs aan Xiamen University. In de bus naar de private Yang-En University vertelt hij dat het bezoek van Nederlanders aan Xiamen voor hem een goede gelegenheid biedt om Engels te spreken. Naast zijn moedertaal (*Shanghainese*) en het reguliere Chinees (Mandarijn) spreekt hij Engels en Spaans. Het is zijn ambitie om later werk te doen op het grensvlak van bedrijfsleven en hoger onderwijs. Toch heeft hij daarbij ook bedenkingen. Hoe zit dat bijvoorbeeld met de Amerikaanse topuniversiteiten?, vraagt hij zich af. Geldt er voor deze universiteiten geen strikte onthouding van commerciële activiteiten?

De strikte scheiding van commerciële activiteiten is in ieder geval niet aan de orde in ranking systemen voor de 1500 Chinese hoger onderwijsinstellingen. Wanneer we met onze collega's uit Xiamen praten over ons bezoek aan Shandong University eerder deze week, is men vol lof. Shandong University is een heel goede universiteit. Zij staat nummer 25 in de rangorde van Chinese universiteiten. Verder wordt ons minzaam medegedeeld dat Xiamen University negentiende is in diezelfde ranking. Daar kunnen we mee thuis komen.

Leren ondernemen

Tijdens de afsluitende ceremonie van het symposium op Xiamen University reflecteert Joseph Kessels, decaan van TSM Business School, op welke factoren belangrijk zijn in het leren ondernemen. Volgens Kessels is de samenwerking met het werkveld van evident belang om het leerproces rondom ondernemen vorm te geven. Tijdens onze reis hebben we de rol van ict daarin onderzocht. Ict biedt ruimte voor onconventionele benaderingen van onderwijs. Het vraagt ander gedrag van studenten en docenten. Het gaat om interactie en om het bouwen aan innovatieve samenwerkingsverbanden.

Tijdens een groepsdiscussie aan Shandong University komt de vraag aan de orde of ondernemerschap überhaupt te ontwikkelen is. De meningen zijn verdeeld. Enkele studenten geven aan dat zij geïnspireerd worden tot ondernemerschap door jaargenoten. Matsia vertelt over een van haar collega studenten die via internet een kleine handelsonderneming is gestart. Dat werkt aanstekelijk, zegt ze. Een van de andere studenten vertelt dat het werken met casestudies hem ook motiveert tot ondernemerschap: we werken in groepen aan de casestudies en er wordt gevraagd naar onze persoonlijke mening. Na de discussie bezoeken enkelen van ons een Chinees college. De docent is continu aan het woord. Enkele studenten luisteren. Anderen slapen of sms-en. In gesprek met de studenten leren we dat het in China niet gewoon is om vragen te stellen aan docenten tijdens colleges. Voor Chinezen zijn kennis en kennisoverbrenger onlosmakelijk met elkaar verbonden. Vragen stellen kan alleen als je de stof volkomen beheerst. Pas dan ben je in de positie om de discussie aan te gaan met docenten.

Maar tijdens een workshop van het seminar in Xiamen vragen we de deelnemende docenten en studenten naar een concreet voorbeeld van wat zij innovatief onderwijs vinden. Na een voorbereiding in groepjes worden 5 casus gepresenteerd. Onderscheid tussen Chinese en Nederlandse casus lijkt er nauwelijks te zijn. Bijvoorbeeld de casus waarbij studenten Onderwijskunde per tweetal een satellietweblog bijhouden binnen het moederweblog van de cursus wordt naar voren gebracht door een Chinese studente. Tegen het einde van de workshop maken we een lijstje van de belangrijkste kenmerken van 'innovatief onderwijs'. Na veel strepen en herformuleren komt daar het volgende uit, eerst alleen in het Engels:

Key words describing innovative examples of education at the classroom level:

1. *Opening up* 开放
2. *Respect for each other* 尊重
3. *Exchange* 交流
4. *Give and take* 分享
5. *Enthusiasm* 热情
6. *Similarity* 共性
7. *Fun!* 有趣
8. *Networking* 关系网 (请正面理解)
9. *Constructive* 建设性
10. *Meaning* 意义

Achter de Engelse key words staat de Chinese vertaling. Die werd tijdens de workshop gezamenlijk gemaakt. Althans gezamenlijk door onze Chinese vrienden, die ons gelukkig precies op de hoogte hielden van de aard van de discussies. En die waren er nogal wat, nogal verrassend omdat er eerder duidelijk consensus was geweest (voor de goede orde: het Engels van de deelnemers aan de workshop was prima.) Het leek alsof er een stuwmeer aan culturele en talige nuanceverschillen leegstroomde, die we tijdens onze discussies in beider tweede taal helemaal gemist hadden.

Terug naar Entrepreneurial Education. Een interessante inkijk in de Chinese samenleving wordt ons getoond door professor Liu, een van de hoogleraren van de School of Management van Shandong University. In China is alles groot of veel. Liu laat ons fragmenten zien van een ondernemerscompetitie die wordt uitgezonden door CCTV, de Chinese staatstelevisie. Het is een soort X-Factor voor ondernemers. De meest getalenteerde deelnemers ontvangen een flink bedrag aan subsidie voor hun op te zetten onderneming van de Chinese overheid. Hoe breed de competitie is opgezet, in relatie tot bijvoorbeeld de 1600 universiteiten die China rijk is, werd ons helaas niet helemaal duidelijk.

De niet zuinige omvang van Chinese initiatieven met betrekking tot ondernemerschap wordt ook zichtbaar in het Xiamen Software Park, wat we later die week bezoeken. Per 1 september heeft de gemeentelijke overheid in Xiamen een uiterst modern gebouwencomplex geopend. Op een bedrijventerrein staan tientallen moderne gebouwen waar de hele Universiteit Leiden ruim in zou passen. Ze moeten onderdak bieden aan innovatieve ondernemingen. Veel gebouwen staan nog leeg. Anderen zijn al volop in bedrijf. Onder andere door studenten die games ontwikkelen. Dat kan met behulp van de studio waarin lasergestuurde bewegingsanalyses worden gemaakt, in een ruimte van drie volleybalvelden groot. De decaan van de Software School van Xiamen University vertelt ons dat met enkele bedrijven in het park een joint venture is gesloten om samen studenten op te leiden tot softwareontwikkeling en ondernemerschap. We vergapen ons aan de enorme omvang. Zou dit de manier zijn om ondernemerschap te ontwikkelen in een stad als Xiamen?

Tijdens het laatste diner op Xiamen University sluit Joseph Kessels zijn reflecties af met een dringend appèl aan de studentengroep onder de deelnemers. *We hebben jullie nodig om onze ambities met betrekking tot de kenniseconomie waar te maken, zoals die zowel in Europa (Lissabon 2010) als in China (2020) zijn gesteld!* Alle aanwezige studenten doen een Masters Onderwijskunde in Xiamen. In de voorbereiding van het seminar hielpen ze hun docenten bij het vertalen van papers uit het Chinees in het Engels. Tijdens het seminar discussieerden ze soms de hele dag met onze Nederlandse collega's, over onderwijs, Dutch Dykes en allerlei andere typisch Nederlandse verschijnselen. En na het seminar, toen wij al weer naar huis waren, gaven zij op hun instituut ieder een referaat over een bepaald onderdeel van het seminar, of over onderwijs in Nederland. En wij maar denken dat er in China alleen maar traditionele onderwijsmethodes worden gehanteerd.

Persoonlijk ondernemerschap

Tot besluit van de eerste dag van het symposium op Xiamen University bezoeken enkele deelnemers de Boeddhistische tempel, vrijwel naast de campus. Rondom de tempel zijn enkele goede vegetarische restaurants te vinden. We schuiven aan met vier Chinese studenten. De grote zaal van het restaurant staat vol met ronde tafels. Slechts aan drie tafels zitten mensen te eten. Ons vegetarisch eten wordt verlicht door middel van TL-buizen. Ergens ver weg toont een televisie beelden van één van de vele kanalen van CCTV.

We vragen de studenten naar hun ervaringen in het Chinese onderwijs. Niemand heeft ooit gevraagd wat ik leuk vind, vertelt Suna. Ik zou dat ook niet weten. Ik ben al in de twintig en heb daar eigenlijk nog nooit over nagedacht, verontschuldigt ze zichzelf. Zojuist vertelde de twee vrouwelijke studenten over de ondergeschikte positie van vrouwen in de Chinese samenleving. Mannen willen meestal niet dat vrouwen carrière maken. Cindy oogt mondiger dan haar buurvrouw. Ze wil haar PhD halen en docenten worden aan een universiteit. Ze heeft al besloten alleen te blijven en niet te trouwen. Hoewel ze haar ouders daarmee als enig kind teleur gaat stellen, verzekert ze. Maar toch; *it's my life*.

Heeft ondernemerschap alleen te maken met het oprichten van een eigen onderneming? In diverse workshops tijdens de reis duikt het begrip persoonlijk ondernemerschap op. Dan gaat het om de *spirit*. Ondernemerschap als houding. Voor werkgevers is het aantrekkelijk wanneer werknemers zich ondernemend opstellen: kansen zien én benutten, risico's nemen. Het gaat dan om zelfsturing en de mogelijkheid om eigen keuzes te maken. De bekwaamheid om individueel te kunnen werken én in samenwerking met anderen. Het herkennen van successen én die waarderen. Het ontwikkelen van een realistisch zelfbeeld en het opdoen van werkervaring.

Tenslotte: Intercultureel organiseren.....

Eén van de Nederlandse deelnemers noemde de reis zelf gezien de prijs nogal entrepreneurial. Nu hoef je zo'n reis niet te organiseren om er rijk van te worden. En al helemaal niet als de groep twee dagen langer in Beijing moet blijven vanwege de mist en een stakend Air France. Maar entrepreneurial was het wel. Het samen met Chinese partners organiseren van twee seminars wás een hele onderneming. En een goede oefening in interculturele communicatie. De opvattingen van onze Chinese collega's over wat een goed seminar is weken nogal af van de onze. Van Chinese zijde veel nadruk op protocol en het liefst zoveel mogelijk presentaties zo plenair mogelijk. Rond het seminar strak georganiseerde toeristische flitstripjes naar álle mooie dingen in Xiamen. 's Morgens, 's middags én 's avonds warm eten. Wij Nederlanders echter willen *audience participation* tijdens plenaire sessies en kleine werkgroepjes, met collegiale uitwisseling onder leiding van zacht sturende moderators. Zoveel mogelijk studenten aan het woord en om vier uur zelfstandig de stad in en avontuurlijk eten voor minder dan drie euro de man.

Het kost tijd om elkaars referentiekaders goed te in de peiling te krijgen. Bij de discussies met onze Chinese organisatiepartners over de wenselijkheid of onwenselijkheid van programmaonderdelen werd door hen voortdurend verwezen naar de gevoelens die bij *The Leadership* (de top van de faculteit en de universiteit) zouden worden opgewekt. Terwijl wij steevast refereerden aan wat wij dachten wat onze Nederlandse deelnemers zou beroeren. Dus gingen er 18 *drafts* van het programma op en neer. Ons programmaonderdeel 'speeddaten' sneuvelde zo, om tijdens de uitgebreide eetsessies de facto toch weer op te duiken. Daarentegen slaagden we erin diverse parallelsessies en workshops voor het programma te behouden.

We zijn er heel goed uitgekomen, soms met slimme compromissen. Neem de officiële titel van het seminar in Xiamen: 'Entrepreneurial and Innovative Higher Education in China and the Netherlands'. In de ogen van onze Chinese partners zou 'Innovative' voorop moeten staan, omdat 'Entrepreneurial' door the Leadership vooral begrepen werd als dat de Universiteit bedrijven zou moeten runnen. Maar wij hadden onze Nederlandse collega's geworven met het begrip 'entrepreneurial'. De elegante oplossing voor dit probleem was te zien op de grote rode banners die ons seminar sierden. In het Engels stond er 'Entrepreneurial and Innovative', in het Chinees waren beide woorden keurig omgedraaid. Iedereen tevreden.

Drs. P.J. van Wijngaarden is als ondernemer en adviseur verbonden aan Kessels & Smit, *The Learning Company*. Hij werkt aan de verbinding tussen (hoger) onderwijs en werkveld en publiceert over het duaal wetenschappelijk onderwijs. pjvanwijngaarden@kessels-smit.nl

Drs. Henk Frencken is onderwijskundig adviseur bij het ICLON, Universiteit Leiden en tevens programmaleider onderwijs van E-merge (www.e-merge.nu). Hij houdt zich bezig met e-learning en met projecten rond internationale en interculturele samenwerking. Frencken@iclon.leidenuniv.nl