



seit 1558

Friedrich-Schiller-Universität Jena

Universitätsprojekt Lehrevaluation

online-Bildungsbedarfsanalyse: Kompetenzentwicklung bei jungen Mitarbeiter/-innen in Forschung und Lehre an Thüringer Hochschulen

- Ergebnisbericht -

Im Rahmen einer online-Befragung unter N=204 promovierten und nicht-promovierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an Thüringer Hochschulen wurde die Nutzung und der wahrgenommene Nutzen von Angeboten zur Kompetenzentwicklung in den drei Bereichen (1) fachliche Kompetenz, (2) didaktische Kompetenz und (3) Management-/Führungskompetenz untersucht. Entgegen einem in allen drei Bereichen klar wahrgenommenen Bedarf an Kompetenzentwicklung entfällt auf Angebote in den beiden letztgenannten Bereichen nur ein Bruchteil des individuellen Zeitbudgets für Fort- und Weiterbildung. Subjektive Erklärungen für die geringe Nutzung deuten darauf hin, dass die Angebote zur Kompetenzentwicklung junger Hochschulmitarbeiter/-innen inhaltlich, zeitlich und konzeptionell mehr in den Arbeitsalltag an der Hochschule integriert werden sollten, um eine stärkere Beteiligung zu erreichen.

Ziele dieser Studie

Die Aufgaben und die Strukturen der deutschen Hochschulen sind in einem Wandel begriffen. Kosteneinsparungen und Ausgabenkürzungen auf der einen Seite, deutlich anwachsende Lehraufgaben, ein verändertes Modell zur Steuerung des Hochschulbetriebs und die im Zuge des Bologna-Prozesses bis 2010 umzusetzenden tiefgreifenden Veränderungen andererseits wirken sich auch auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus, die erstmals eine Tätigkeit an der Hochschule aufnehmen, in der Lehre und/oder der Forschung, mit Promotionsabsicht oder ohne, zur Mitarbeit in inhaltlich und zeitlich umgrenzten Projekten oder als wissenschaftlicher Nachwuchs.

Während vor allem die Ausbildung von Studierenden in der ersten und zweiten Studienphase (bis zum künftigen Bachelor- bzw. Masterabschluss), aber auch das Angebot von Fort- und Weiterbildung für hochschulexterne Personen sowie für das Verwaltungspersonal von Hochschulen systematisch betrieben werden, ist die Rolle von Angeboten zur Kompetenzentwicklung für die Mitarbeiter/-innen in Forschung und Lehre zweischneidig: Einerseits ist „per se“ die Arbeit an der Hochschule mit – insbesondere fachlicher – Weiterentwicklung verbunden, indem sie z.B. bei Forschungsaufgaben die Erarbeitung neuen Wissens mit sich bringt – andererseits gestaltet sich die Vorbereitung der Hochschulmitarbeiter auf deren gegenwärtige und zukünftige berufliche Aufgaben vor allem in Abhängigkeit vom individuellen Verhältnis zwischen Mitarbeiter/-in und Vorgesetzten und in Eigenregie der beteiligten Personen. Die Hochschule als Institution kann die Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeiter/-innen fördern und unterstützen; hierzu ist es erforderlich, den Bedarf an entsprechenden Angeboten zu definieren und die entscheidenden Ansatzpunkte für eine Integration der beruflichen Kompetenzentwicklung in den Hochschulalltag zu ermitteln.

Die vorliegende Studie greift diesen Aspekt der Kompetenzentwicklung junger Hochschulmitarbeiter/-innen auf und fokussiert dabei auf die drei Bereiche der fachlichen und der didaktischen sowie der Management-/Führungskompetenz. Unter fachlicher Kompetenz werden dabei all diejenigen Fertigkeiten und Wissensbestände zusammengefasst, die die inhaltliche Grundlage der jeweiligen Hochschultätigkeit ausmachen. Als didaktische Kompetenzen werden diejenigen Fähigkeiten und Kenntnisse zusammengefasst, die der Aufbereitung und Vermittlung von Wissen bis hin zur Betreuung von Lernenden und zur Strukturierung von Lernprozessen für andere Personen dienen. Der Bereich der Management-/Führungskompetenz spricht dasjenige Wissen und diejenigen Fertigkeiten an, die für eine Strukturierung von Arbeitsprozessen, die Umsetzung von Qualitätsmanagement und die (künftige) Führung eigener Mitarbeiter relevant sind.

Diese Studie wurde als Teil des vom Thüringer Innovationsfonds „Campus Thüringen“ geförderten Projekt „Thüringer Hochschulverbund Lehrevaluation“ durchgeführt und bezog sich daher vorrangig auf die neun Thüringer Hochschulen.

Vorgehensweise, Stichprobe und Analysen

Im August 2005 sowie im November 2005 erfolgte jeweils eine Aussendung an alle Thüringer Hochschulen. Eine Einladung zur Teilnahme an der als online-Befragung konzipierten Studie wurde in den Anschreiben an die jeweils zuständigen Adressaten (Prorektorate bzw. Vizepräsidentin bzw. Evaluationsbeauftragte) mit der Bitte um Weiterleitung beigefügt. Auf die Ziele und die Förderung der Befragung durch den Thüringer Innovationsfonds wurde hingewiesen; als Zielgruppe wurden alle bei der jeweiligen Hochschule beschäftigten Mitarbeiter/-innen in Forschung und Lehre – ausgenommen die professorale Ebene – definiert, also Mitarbeiter/-innen an Instituten, Lehrstühlen, Forschungseinrichtung und Projekten mit oder ohne abgeschlossene Promotion sowie mit und ohne Promotionsabsicht.

Insgesamt nahmen bis zum 1. Dezember 2005, dem offiziellen Abschluss der Befragung, N=267 Personen teil. Nicht alle Datensätze waren vollständig ausgefüllt. In die Auswertung gelangten N=204 vollständig ausgefüllte online-Fragebögen. Es nahmen 116 Personen ohne abgeschlossene Promotion und 56 Personen mit abgeschlossener Promotion teil (32 ohne Angabe). Unter den Befragten gaben 78 als Arbeitsort die Friedrich-Schiller-Universität Jena an, 52 Personen die Technische Universität Ilmenau. 27 Personen sind an einer anderen Hochschule tätig, und 47 Personen machten bei dieser Frage keine Angabe. 73 der Befragten gaben als Arbeitsschwerpunkt ihrer gegenwärtigen Tätigkeit die Gebiete der Sozialwissenschaften, Pädagogik, Psychologie oder Theologie an. 46 Nennungen entfielen auf Geisteswissenschaften, Geschichte und Sprachwissenschaften; 38 Teilnehmende gaben ein anderes Tätigkeitsfeld an, und 47 Personen machten bei dieser Frage keine Angabe.

Die Aussagen dieser Studie basieren somit zu einem erheblichen Teil auf Aussagen von nicht-promovierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der beiden größten Universitäten des Freistaats Thüringen, und zwar insbesondere in den sozial- und geisteswissenschaftlichen Fachrichtungen. Eine noch umfassendere Stichprobe wäre wünschenswert gewesen; die Aussagekraft der Studie hätte von einer repräsentativen Zusammenstellung einer hinsichtlich Hochschule und Fachrichtung geschichteten Stichprobe profitiert. Der ungleich größere Aufwand einer derart repräsentativen Studie war jedoch angesichts der zur Verfügung stehenden zeitlichen und finanziellen Ressourcen nicht zu leisten. Für künftige Studien und etwaige anschließende Erhebungen sind nach Möglichkeit die in dieser Studie weniger stark vertretenen Hochschulen und Fachrichtungen gezielt zu berücksichtigen.

Nachfolgend werden Kernergebnisse zu den wichtigsten Punkten des Fragebogens entsprechend der Ziele der Studie dargestellt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde auf eine vollständige Darstellung aller Einzelergebnisse verzichtet. Entsprechende Analysen oder die anonymisierten Rohdaten der Befragung werden auf Anfrage zur Verfügung gestellt.

Zeitbudget der Mitarbeiter/-innen und Anteil Fortbildung

Die Befragten wurden im ersten Teil der online-Befragung gebeten, die Aufteilung ihrer Wochenarbeitszeit während der Vorlesungszeit und während der vorlesungsfreien Zeit separat einzuschätzen. Da der vertragsgemäße Stundenumfang der Befragten variierte, wurde für die Auswertung der auf die einzelnen Tätigkeiten entfallende Anteil prozentuiert.

Tätigkeit	Vorlesungszeit			vorlesungsfreie Zeit		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>MD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>MD</i>
1 Vor- und Nachbereitung von Lehrveranstaltungen	11,5	10,4	9,3	5,3	8,7	2,4
2 Durchführung von Lehrveranstaltungen	10,5	9,8	8,7	1,4	3,0	0,0
3 Beratung/Betreuung von Studierenden, auch: Prüfungen	6,4	7,2	4,4	5,9	7,0	4,0
4 Hochschulische Selbstverwaltung (Gremiensitzungen, Verwaltung, ...)	2,3	3,9	0,0	1,4	2,4	0,0
5 Führung von Mitarbeiter/-innen (auch studentische Hilfskräfte)	4,9	5,8	3,8	5,1	6,7	3,0
6 Teamsitzungen (Arbeitsgruppe, Lehrendenbesprechung, ...)	4,7	3,6	4,2	4,1	3,6	3,7
7 Besprechungen mit Vorgesetzten	3,7	2,8	2,5	3,6	3,0	2,5
8 Arbeit an Publikationen	10,4	12,0	6,9	14,4	14,2	11,1
9 Arbeit an eigener Promotion/Habilitation	18,3	21,6	11,9	26,5	26,9	19,6
10 Arbeit an anderen Forschungsprojekten	11,5	13,7	8,5	14,1	15,2	10,0
11 Fort-/Weiterbildung (inkl. Tagungen, Selbststudium, Workshops)	4,6	5,8	3,5	5,7	5,5	4,4
12 sonstige arbeitsbezogene Tätigkeiten	9,1	13,5	5,0	10,3	15,0	5,4
13 andere nicht arbeitsbezogene Tätigkeiten	2,0	4,0	0,0	2,2	4,4	0,0

Abbildung 1. Verteilung des Zeitbudgets der Befragten auf einzelne Tätigkeiten (Angaben in Prozent; N=204).

Die zu den Lehraufgaben zu zählenden Tätigkeiten (1, 2 und 3) machen 28,4% während der Vorlesungszeit und 12,6% außerhalb. Auf Forschungstätigkeiten (8, 9 und 10) entfallen mit 40,2% bzw. 55,0% wie bei anderen Studien über das Tätigkeitsprofil des „Mittelbaus“ die größten Zeitanteile. Management- und Verwaltungstätigkeiten (4, 5 und 6) umfassen mit 11,9% bzw. 10,7% einen über das Jahr hinweg weitgehend konstanten Anteil, ebenso wie sonstige Tätigkeiten (7, 12 und 13), welche bei 14,8 bzw. 16,1% liegen. Alle unter dem Begriff „Fort-/Weiterbildung“ zusammengefassten Tätigkeiten wie der Besuch von Tagungen, Selbststudium und Teilnahme an Workshops machen im Durchschnitt 4,6 bzw. 5,7 % des Zeitbudgets aus, wobei der Median für dieses Tätigkeitsfeld unter 5,0 % liegt.

Um diese rund fünf Prozent des gesamten Zeitbudgets der jungen wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen konkurrieren zahlreiche Möglichkeiten und Angebote zur Kompetenzentwicklung. Diese können sich auf den Aufbau didaktischer oder fachlicher Kompetenzen sowie auf die Weiterentwicklung der Management-/Führungskompetenz oder begleitender Kenntnisse und Fähigkeiten, z.B. im Bereich von EDV und Multimedia beziehen. Die Befragten wurden gebeten, die ungefähre prozentuale Aufteilung ihres Zeitbudgets für jegliche Form der Fort- und Weiterbildung anzugeben.

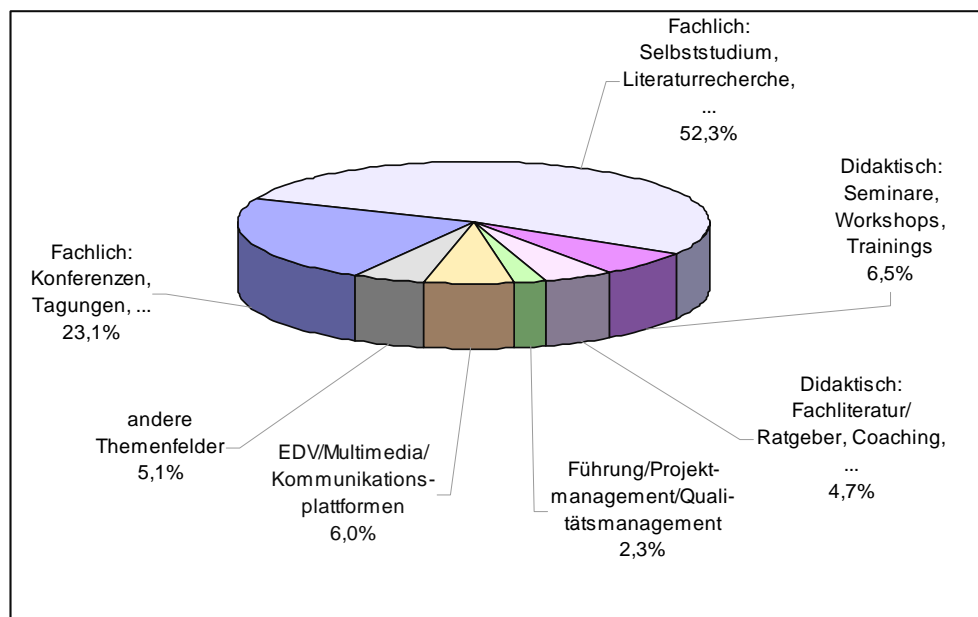


Abbildung 2. Anteil unterschiedlicher Themenfelder am Gesamtbudget der auf die eigene Kompetenzentwicklung entfallenden Arbeitszeit (N=204).

Mehr als die Hälfte der gesamten auf die Entwicklung der eigenen Kompetenz bezogenen Zeit entfällt bei den befragten Personen auf individuell durchgeführte Aktivitäten mit dem Ziel der fachlichen Weiterentwicklung: 52,3% der Fortbildungszeit entfallen auf diesen Bereich. Weitere 23,1% der Zeit werden für den Besuch von Konferenzen, Tagungen, Workshops und sonstigen Präsenzangeboten zur fachlichen Weiterentwicklung eingesetzt. Für die Entwicklung ihrer didaktischen Kompetenz setzen die Befragten rund 10% ihrer gesamten Fortbildungszeit ein; 6,5% entfallen auf den Besuch von Präsenzveranstaltungen (Seminare, Workshops, Trainings) und 4,7% auf individuelle Formen wie die Nutzung von Fachliteratur oder Ratgebern, Coaching usw. 6,0% der Fortbildungszeit entfallen im Durchschnitt auf Themen wie EDV, Multimedia und Kommunikationsplattformen, 2,3% auf die Weiterentwicklung der eigenen Führungs-, Projekt- und Qualitätsmanagementkompetenz. 5,1% der Fortbildungszeit wird für die Nutzung von Angeboten in weiteren Themenfeldern genutzt.

Gegenüber der absolut dominierenden Weiterentwicklung der fachlichen Kompetenz spielt in den von jungen Mitarbeitern/innen genutzten Angeboten die didaktische Kompetenz eine sehr stark untergeordnete, der Aufbau von Management-/Führungskompetenz eine weitestgehend zu vernachlässigende Rolle.

Bildungsbedarf und Bildungsangebot

Die Teilnehmenden wurden gebeten, ihren gegenwärtigen IST-Stand in einer Reihe von Kompetenzbereichen auf einer Skala zwischen 1 („Grundkompetenz“, entsprechend eher punktuell ausgeprägten Kenntnissen und Erfahrungen in diesem Bereich) und 5 („Expertenkompetenz“, entsprechend übergreifenden Kenntnissen und Erfahrungen) selbst einzuschätzen. In einem zweiten Durchgang sollte auf derselben Skala das Kompetenzniveau eingeschätzt werden, das entsprechend den Kenntnissen der Befragten bei der von diesen angestrebten beruflichen Perspektive auf

mittelfristige Sicht (in 4-6 Jahren) erwartet wird. Die Differenz zwischen dem IST-Stand und dem Anforderungsprofil für die eigene berufliche Perspektive kann als Indikator für den wahrgenommenen Bildungsbedarf interpretiert werden; Werte nahe Null sind ein Hinweis, dass Anforderung und tatsächliche Kompetenz weitgehend deckungsgleich sind.

Kompetenzbereich	Einschätzung gegenwärtiger IST-Stand		Anforderungsprofil berufliche Perspektive		wahrgenommener Bildungsbedarf
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>
1 spezielles Fachwissen	3,6	0,9	4,6	0,8	0,9
2 Kenntnis wissenschaftlicher Methoden	3,4	1,0	4,3	0,8	0,9
3 Literaturrecherche	3,8	1,0	4,1	0,9	0,2
4 Einsatz allgemeiner Büro-EDV	4,0	1,0	4,0	0,9	-0,1
5 Zeitmanagement	3,0	1,1	4,1	0,9	1,1
6 Kenntnisse universitärer Selbstverwaltung	2,3	1,2	3,3	1,2	1,0
7 Führungsqualitäten	3,0	0,9	4,2	0,8	1,2
8 Verhandlungsgeschick	2,7	1,0	4,0	0,9	1,4
9 Präsentation erarbeiteter Ergebnisse	3,8	0,9	4,7	0,5	0,9
10 Didaktische Aufbereitung von Inhalten	3,3	1,1	4,2	0,9	0,9
11 Einsatz von Multimedia/Internet für Lehre	3,1	1,2	3,6	1,1	0,5
12 Beratungskompetenz	3,2	1,0	4,0	1,0	0,8

Abbildung 3. Selbsteinschätzung des gegenwärtigen IST-Standes der Kompetenz und der Kompetenzanforderungen der eigenen beruflichen Perspektive (Werte zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen höherer Anforderung) sowie Differenz zwischen Anforderung und IST-Stand (N=204)

Einzig der Bedarf an Kompetenzen im Bereich der Literaturrecherche, allgemeiner Büro-EDV sowie hinsichtlich des Einsatzes von Multimedia/Internet für die Lehre ist auf mittelfristige Sicht demnach (weitgehend) gedeckt. In allen anderen Bereichen nehmen die Hochschulmitarbeiter/-innen einen zum Teil erheblichen Nachholbedarf an Kompetenzentwicklung wahr. Dies gilt gleichermaßen für Personen während wie nach der Promotionsphase, deren Angaben in der gezeigten Auswertung zusammengefasst sind. Dabei sind die Erwartungen nicht unrealistisch: Mit Werten von knapp über 4,0 rechnen die Befragten nicht damit, dass für das von ihnen angestrebte Berufsbild durchweg eine Expertenkompetenz verlangt wird (entsprechend einer Einschätzung von 5,0), wohl aber fundierte und differenzierte Kenntnisse, die über den gegenwärtigen IST-Stand von Werten im Bereich zwischen 3,0 und 4,0 deutlich hinausgehen.

Der wahrgenommene Bedarf an Kompetenzentwicklung betrifft alle drei inhaltlichen Kompetenzfelder: Die fachliche Kompetenz (Bereiche 1 und 2) ebenso wie die didaktische Kompetenz (Bereiche 9 und 10) und ganz besonders die Kompetenz im Bereich Management/Führung: Bei Verhandlungsgeschick, Führungsqualitäten und Zeitmanagement (8, 7 und 5) konstatieren die Befragten die größte Diskrepanz zwischen aktuellen Kenntnissen und Fähigkeiten und den Anforderungen, die an sie gestellt werden.

Zur Deckung des Bildungsbedarf steht eine Vielzahl von Einzelangeboten, insbesondere Fortbildungsveranstaltungen zur Verfügung. Gemeint sind hiermit alle Präsenzveranstaltungen, deren Ziel in der Vermittlung von Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Besucher liegt. In der Befragung wurde eine Auswahl von Themen vorgegeben, zu denen Veranstaltungen angeboten werden. Die

Auskunftspersonen wurden gebeten, jeweils die Nützlichkeit für die Entwicklung des eigenen Kompetenzprofils anzugeben (Skala für Nützlichkeit: 1 „kaum“ bis 5 „hoch“). Diese Angaben basieren entsprechend des ebenfalls erhobenen bisherigen Besuchs solcher Veranstaltungen („ja“ vs. „nein“) individuell auf Erwartungen oder aber auf Erfahrungen.

Fortbildungsthema	Anteil genutzt	Nützlichkeit für Kompetenzprofil					
		Erwartung			Erfahrung		
		M	SD	MD	M	SD	MD
1 fachlich im Themenfeld, in dem Befragte arbeiten	0,70	3,8	1,5	4	4,3	0,9	5
2 fachlich in einem anderen Themenfeld	0,50	2,6	1,0	3	3,4	1,0	3
3 hochschuldidaktisch: Konzeption von Lehrveranstaltungen, didaktische Methoden	0,19	3,5	1,2	3,5	3,9	1,1	4
4 hochschuldidaktisch: Einsatz von Multimedia/Internet	0,10	2,8	1,2	3	3,3	1,4	3
5 hochschuldidaktisch: Präsentieren/Moderieren/Rhetorik/Sprech-Stimmtraining	0,24	3,7	1,2	4	4,3	0,9	5
6 Führung/Personalführung/Mitarbeitergespräche	0,10	3,4	1,3	4	4,1	0,9	4
7 Projektmanagement (Zeitplanung, Aufgabenverteilung, ...)	0,07	3,4	1,2	3	4,1	1,4	5
8 Qualitätsmanagement/Evaluationsverfahren	0,05	2,7	1,2	3	3,6	1,6	4
9 Verwaltung, Recht, Administration	0,02	2,4	1,1	2	3,5	1,0	4
10 Computer/Technik (allgemeine Bürosoftware)	0,10	2,2	1,3	2	3,3	1,4	3
11 Computer/Technik (fachbezogene Software)	0,20	3,2	1,3	4	3,8	1,2	4
12 Veranstaltungsmanagement/Organisation von Tagungen, Konferenzen, ...	0,03	2,8	1,1	3	3,4	1,5	4
13 Recherche/Literatursuche	0,19	3,0	1,3	3	4,1	1,0	4
14 wissenschaftliches Arbeiten	0,12	3,6	1,3	4	4,4	0,6	4
15 Zeitmanagement/Selbstmanagement/Vereinbarkeit Beruf & Privat	0,04	3,4	1,4	4	3,6	1,3	3,5

Abbildung 4. Anteil der Befragten, die Präsenzveranstaltungen zur Kompetenzentwicklung besucht haben, sowie nach bisherigem Besuchsverhalten differenzierte Einschätzung der Nützlichkeit entsprechender Veranstaltungen (N=204). Werte über 3,0 entsprechen positiver Einschätzung der Nützlichkeit.

Ähnlich wie bei der Nutzung genereller Möglichkeiten zur persönlichen Kompetenzentwicklung, liegen in der Häufigkeit der von den Befragten in Anspruch genommenen Präsenzveranstaltungen zur Fort- und Weiterbildung (Seminare, Workshops, Tagungen) die Angebote zur Entwicklung der fachbezogenen Kompetenz an erster Stelle (1, 2 und 14). Hochschuldidaktische Angebote (2, 3, 4 und 5) sowie Angebote im Bereiche EDV sowie Recherche/Literatursuche (10 und 11 bzw. 13) nehmen eine mittlere Position ein, und Trainings zum Aufbau von Management-/Führungskompetenz (6, 7, 8, 9 sowie 12) werden kaum genutzt.

Die wahrgenommene Nützlichkeit entsprechender Veranstaltungen für die Entwicklung des eigenen Kompetenzprofils liegt bei allen Angeboten zum Teil erheblich über den Erwartungen, wobei der Besuch entsprechender Veranstaltungen auch durch die Erwartungen bedingt sein dürfte. Aus jedem der drei als Kernbereiche betrachteten Kompetenzfelder (fachlich, didaktisch, Management/Führung) liegt mit Einschätzungen deutlich über 3,0 (Erwartungen) bzw. über 4,0 (Erfahrungen) mindestens eine Veranstaltungsart im Spitzenfeld der als am nützlichsten angesehenen Fortbildungsveranstaltungen.

Junge wissenschaftliche Mitarbeiter in Forschung und Lehre nehmen eine Diskrepanz zwischen ihrem gegenwärtigen IST-Stand der Kompetenzen und den von ihnen auf mittlere Sicht erwarteten beruflichen Anforderungen wahr. Diese Diskrepanz umfasst sowohl fachliche als auch didaktische sowie Management-/Führungskompetenzen. Der wahrgenommene Bedarf an fachlicher Weiterentwicklung schlägt sich in einem mehrheitlichen Besuch von Präsenzveranstaltungen nieder, während Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für die anderen als relevant erachteten Kompetenzfelder trotz wahrgenommener Nützlichkeit entsprechender Veranstaltungen nur in untergeordnetem Maße genutzt werden.

Einbindung der Entwicklungsangebote in den Hochschulalltag

Um herauszufinden, wie sich die überraschend niedrige Nutzungsquote der als sinnvoll erachteten Angebote zur Kompetenzentwicklung aus Sicht der Adressaten dieser Angebote speziell im Bereich der didaktischen Kompetenzen erklärt, wurde eine Reihe hypothetische Erklärungen vorgegeben. Die Auskunftspersonen wurden gebeten, ihre Zustimmung zur jeweiligen Erklärung anzugeben (Skala: 1 stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“).

Erklärung für ausbleibende Nutzung von Angeboten		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>MD</i>
1	Dozenten sind nicht über das Kursangebot informiert	3,5	1,3	4
2	Zeitmangel	4,1	1,1	4
3	Angebotene Kurse entsprechen nicht dem Bedarf	3,3	1,1	3
4	Angebotene Kurse sind zu allgemein, nicht fachspezifisch	3,2	1,1	3
5	generelle Vorbehalte gegenüber solchen Angeboten	2,7	1,4	3
6	Qualität der angebotenen Kurse zweifelhaft	2,7	1,3	3
7	persönliches Interesse fehlt	2,8	1,4	3
8	Nutzen für Dozent/Dozentin ist nicht klar	3,2	1,2	3
9	geringer Stellenwert der Lehre allgemein	3,0	1,5	3
10	die gewünschten Kurse fallen aus	1,8	1,1	1
11	niemand legt Teilnahme nahe	3,5	1,3	4
12	es gehört nicht zum 'guten Ton', zu solchen Veranstaltungen zu gehen	2,0	1,4	1
13	Kurse stehen für sich alleine, sind in kein Gesamtkonzept eingebunden	3,2	1,3	3
14	fehlende finanzielle Mittel seitens des Lehrenden	3,0	1,4	3
15	Dozenten/-innen haben keinen Bedarf an solchen Veranstaltungen	1,9	1,1	2

Abbildung 5. Durchschnittliche Zustimmung zu hypothetischen Erklärungen für die ausbleibende Nutzung hochschuldidaktischer Angebote zur Kompetenzentwicklung (N=204). Werte über 3,0 entsprechen ausgeprägter Zustimmung.

Die vorgegebenen hypothetischen Erklärungen werden differenziert eingeschätzt. Der Zeitmangel im beruflichen Hochschulalltag (Erklärung 2), sowie – etwas abgestuft – eine mangelnde Information der Dozenten über das Kursangebot (1) und der Umstand, dass niemand die Teilnahme an entsprechenden Kursen nahelegt (11) sind aus Sicht der Befragten die drei wichtigsten Gründe. Eine sehr geringe Bedeutung kommt demgegenüber dem Ausfall der gewünschten Kurse (Erklärung 10), ein fehlender Bedarf an solchen Veranstaltungen (15) sowie der Möglichkeit zu, dass der Besuch solcher Veranstaltung nicht dem „guten Ton“ entspräche (Erklärung 12). Weder die Qualität der Kurse noch ein übersehener Bedarf sind demnach ausschlaggebend für mangelnde Teilnahme: Vielmehr stehen die Rahmenbedingungen und eine unklare Einbindung in den Hochschulalltag der tatsächlichen Nutzung von hochschuldidaktischen Angeboten entgegen.

Weitere Hinweise zum Verständnis der angesichts des wahrgenommenen Bedarfs überraschend niedrigen Nutzung der Angebote zur Kompetenzentwicklung ergeben sich aus der abschließenden Frage, bei der die Teilnehmenden zusammenfassende Aussagen über die Einbindung der Fort-/Weiterbildung in ihren beruflichen Alltag hinsichtlich individueller Zustimmung einschätzen sollten (Skala: 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“).

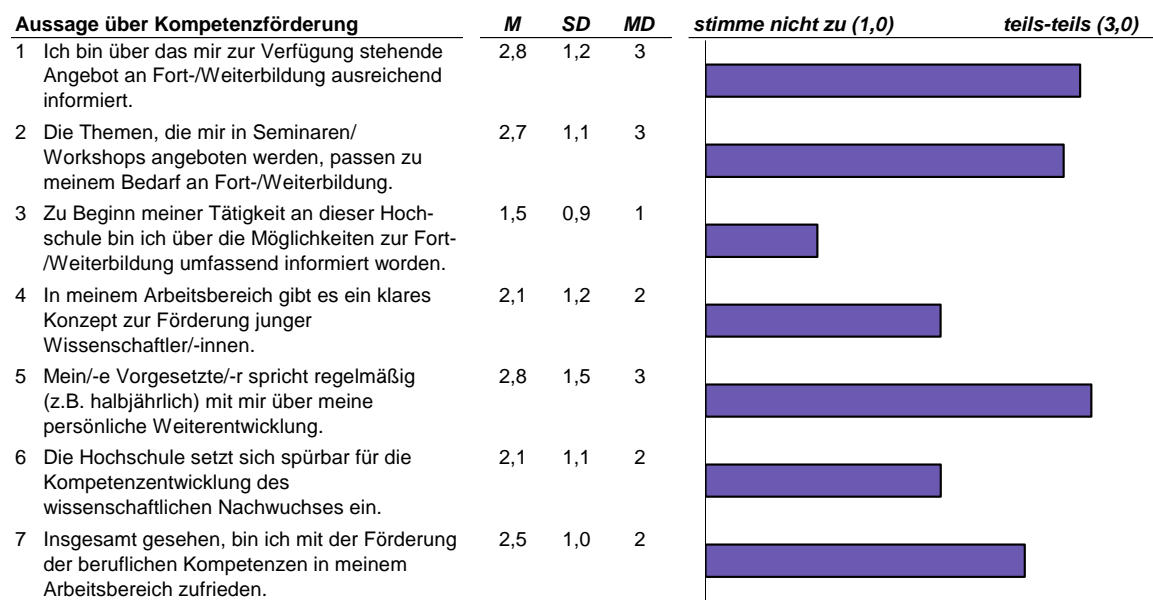


Abbildung 6. Zustimmung zu Aussagen über die Einbindung von Angeboten zur Kompetenzförderung in den Arbeitsalltag an der Hochschule (N=204). Werte unter 3,0 entsprechen einer Ablehnung der Aussage.

Nur teilweise (Werte knapp unter dem Skalenmittelpunkt von 3,0) fühlen sich die Befragten ausreichend über das Angebot informiert (Aussage 1); sie nehmen eine mäßige Passung zwischen den angebotenen Seminaren/Workshops und ihrem persönlichen Bedarf (Aussage 2) wahr und geben nur zum Teil an, mit ihren Vorgesetzten regelmäßig über die eigene persönliche Weiterentwicklung zu sprechen (Aussage 5). Ein klares Konzept zur Förderung junger Wissenschaftler/-innen (Aussage 4) ist für die Befragten kaum erkennbar, und die eigene Hochschule setzt sich gemäß des Eindrucks der Befragten (Aussage 6) kaum spürbar für die Kompetenzentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses ein. Quasi überhaupt nicht fühlen sich die Befragten im Rückblick an den Beginn ihrer Hochschultätigkeit über Möglichkeiten zur Fort-/Weiterbildung informiert (Aussage 3).

Weder die Qualität noch das Interesse oder der wahrgenommene Bedarf sind ausschlaggebend für die geringe Nutzung von strukturierten Angeboten zur Kompetenzentwicklung durch junge Hochschulmitarbeiter/-innen. Vielmehr wird die Einbindung in den Hochschulalltag als unzureichend empfunden: Weder zu Beginn ihrer Tätigkeit für die Hochschule noch im Rahmen gelegentlicher Besprechungen mit den Vorgesetzten oder auf anderem Wege werden die (künftigen) Dozentinnen und Dozenten über konkrete Angebote informiert; es fehlt ein klares Konzept, in dem die Möglichkeiten und Angebote aufgezeigt und die Teilnahme plausibel gemacht und nahegelegt werden.

Unter dem Strich: Ergebnisse und Empfehlungen in Thesen

- ▶ Der wissenschaftliche Nachwuchs in Forschung und Lehre nimmt einen in etwa gleichgewichtig ausgeprägten Entwicklungsbedarf in den Bereichen der fachlichen, didaktischen sowie der Management-/Führungskompetenzen wahr.
- ▶ Auf ihre künftigen Aufgaben innerhalb und außerhalb der Hochschule werden die jungen Hochschulmitarbeiter/-innen durch den beruflichen Hochschulalltag nur teilweise vorbereitet, es besteht ein Bedarf an gezielten Angeboten zur Kompetenzentwicklung.
- ▶ Die genutzten Angebote zur Kompetenzentwicklung junger Hochschulmitarbeiter/-innen sind stark auf den fachlichen Bereich fokussiert; Angebote in den Bereichen Didaktik und Management/Führung werden kaum wahrgenommen.
- ▶ Bereits genutzte Angebote zur Kompetenzentwicklung werden als wirkungsvoll wahrgenommen. Der künftige strategische Ansatzpunkt liegt somit primär in der Sicherstellung der Beteiligung, sekundär in der Qualität der einzelnen Angebote.
- ▶ Weil die Fort-/Weiterbildung zeitlich, konzeptionell und inhaltlich nicht in das Arbeitsleben der Hochschulmitarbeiter/-innen eingebunden wird, bleiben Angebote zur Kompetenzentwicklung vielfach ungenutzt.
- ▶ Es besteht ein Bedarf an Konzepten zur Kompetenzentwicklung junger Hochschulmitarbeiter/-innen, in denen die Angebote strukturiert und mit dem beruflichen Alltag verknüpft werden. Ansatzpunkte sind hierbei insbesondere (1) die gezielte Information neuer Hochschulmitarbeiter/-innen zu Beginn ihrer Tätigkeit, (2) eine Stärkung der Rolle der Vorgesetzten hinsichtlich ihres Engagements zur Förderung der beruflichen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter/-innen, (3) die Entwicklung integrativer Konzepte, in denen unterschiedliche Angebote zur Kompetenzentwicklung im Überblick, in ihrem Zusammenwirken und in ihrem Nutzen für die Teilnehmenden dargestellt werden.

Für die einzelne Hochschule ergeben sich aus einer derartig verstärkten Einbindung und zielorientierteren Ausrichtung von Angeboten und Möglichkeiten zur beruflichen Kompetenzentwicklung der jungen Mitarbeiter/-innen in Forschung und Lehre unter anderem (1) eine effektivere Nutzung der Fortbildungsangebote, (2) eine Stärkung der Qualität von Lehrveranstaltungen durch eine frühzeitige didaktische Qualifizierung der jungen Lehrenden, (3) eine Effektivierung von Verwaltungs- und Managementprozessen auch im Bereich der akademischen Selbstverwaltung durch die gezielte Vermittlung von Management-/Führungskompetenz.

Danke

Das **Universitätsprojekt Lehrevaluation** bedankt sich für die Förderung dieser Studie durch den Innovationsfonds „Campus Thüringen“ des Freistaats Thüringen und bei allen, die direkt oder indirekt an der Durchführung dieser Studie beteiligt waren – insbesondere bei den Teilnehmenden, die sich die Zeit genommen haben, uns zu den zahlreichen Fragen Auskunft zu geben.