

**Angebot, Bedarf und Herausforderungen:
Akademischer Personalentwicklung für den
wissenschaftlichen Nachwuchs.**

Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft

HISHF
Institut
für Hochschulforschung

Gliederung

- 1. Ausgangslage**
2. Ziele der Studie
3. Perspektive der Nutzer(innen)
4. Perspektive der Anbieter
5. Schlussfolgerungen

1. Ausgangslage

Zunehmende Relevanz des Themas:

- **EU Forschercharta:** „Arbeitgeber und/oder Förderer von Forschern sollten vorzugsweise im Rahmen ihres Humanressourcenmanagements eine spezielle Laufbahnentwicklungsstrategie für Forscher in allen Etappen ihrer Laufbahn aufstellen, und zwar unabhängig von ihrer vertraglichen Situation, auch für Forscher mit befristeten Verträgen. Darin sollten Mentoren vorgesehen werden, die Forscher in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung unterstützen und betreuen und sie dadurch motivieren und zum Abbau von Unsicherheiten in ihrer beruflichen Zukunft beitragen.“ (Europäische Kommission 2005: 19f.)
- EU Gütesiegel „**HR Excellence in Research**“: 133 Institutionen aus 21 Ländern (bisher keine aus Deutschland)
- **Stifterverband:** Leitlinien für akademisches Personalmanagement (Schlüter und Winde 2009)

1. Ausgangslage

- **Definition:** Personalentwicklung ist „die systematisch vorbereitete, durchgeführte und kontrollierte Förderung der Anlagen und Fähigkeiten des Mitarbeiters in Abstimmung mit seinen Erwartungen und Fähigkeiten“ (Rüter, 1988, zitiert nach Rosenstiel, 2003: 211)
- **Fokus unserer Studien:** Angebote zur beruflichen Orientierung und zur überfachlichen Kompetenzentwicklung. Zum Bsp.:
 - Hilfestellung bei der Identifikation und Entwicklung berufs- bzw. arbeitsmarktrelevanter Kenntnisse und Fähigkeiten
 - Hilfe bei der Formulierung von Entwicklungs- und Berufszielen
 - Kursangebote (etwa im Bereich Schlüsselkompetenzen)
 - Beratungsangebote (z. B. Laufbahnberatung)
- **Ausstieg aus der Wissenschaft:** Arbeitsstrukturen innerhalb der Wissenschaft unterscheiden sich wesentlich von den Strukturen außerhalb des Wissenschaftssystems (Minks und Schaeper 2002: 118ff).

1. Ausgangslage

- **Potentielle Barrieren:**

- Hausberufungsverbot: Ausbildung für andere Arbeitgeber
- Mehrzahl der Promovierten verlässt perspektivisch die Wissenschaft
- Projektkarrieren
- Unscharfer Personalbegriff (Promovierende mit Stipendium?)
- Pellert und Widmann (2008): Wissenschaftler(innen) sehen sich in erster Linie als autonome Fachexpert(inn)en und nicht als Personal einer Forschungseinrichtung. Man will „ungern managen oder gemanagt werden beziehungsweise hat ein ambivalentes Verhältnis zu **Leitungsaufgaben**“ (S. 14).

1. Ausgangslage

Warum trotzdem Personalentwicklung?

- **Personalentwicklung als Reaktion auf veränderte Rahmenbedingungen:**
 - Einwerbung von Drittmitteln
 - Beitrag zur Profilbildung (Wettbewerb um die „besten Köpfe“)
 - Veränderung der Governancestrukturen an Hochschulen
- **Potentieller Nutzen für Wissenschaftseinrichtungen:**
 - Kurzfristige Kompetenzentwicklung des eigenen Personals
 - Zielgerichtete Qualifikationsphasen (Promotionsabbruch)
- **Potentieller gesellschaftlicher Nutzen:**
 - Durchlässigkeit zwischen wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Berufsfeldern erleichtern
 - Wissens- und Technologietransfer

2. Ziele der Studie

2. Ziele der Studie

Leitende Fragestellungen waren u. a.:

- Inwiefern besteht auf der Seite der Nachwuchswissenschaftler(innen) Klarheit über die eigenen beruflichen Ziele? (Frage des Bedarfs)
- Wie gut fühlen sich junge Forschende hinsichtlich der beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung unterstützt?
- Welchen Bedarf an Maßnahmen zur beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung äußern Nachwuchswissenschaftler(innen)?
- Wie schätzen die Wissenschaftseinrichtungen selbst die Notwendigkeit von Personalentwicklung ein?
- Wie werden Maßnahmen der Personalentwicklung koordiniert, kommuniziert und finanziert?

2. Ziele der Studie

Zwei komplementäre Befragungsstudien

- **Stifterverband:** Befragung von Leitungen und Personalverantwortlichen an Hochschulen mit Promotionsrecht, an außeruniversitären Forschungsorganisationen und Begabtenförderwerken
- **HIS-HF:** Befragung von Nachwuchswissenschaftler(inne)n an Hochschulen und Forschungseinrichtungen (Mittelbau, Promovierende und Postdocs)

3. Perspektive der Nutzer(innen)

3. Perspektive der Nutzer(innen)

Methodik und Datengrundlage (WiNbus)

Getrennte Analysen für zwei Teilgruppen:

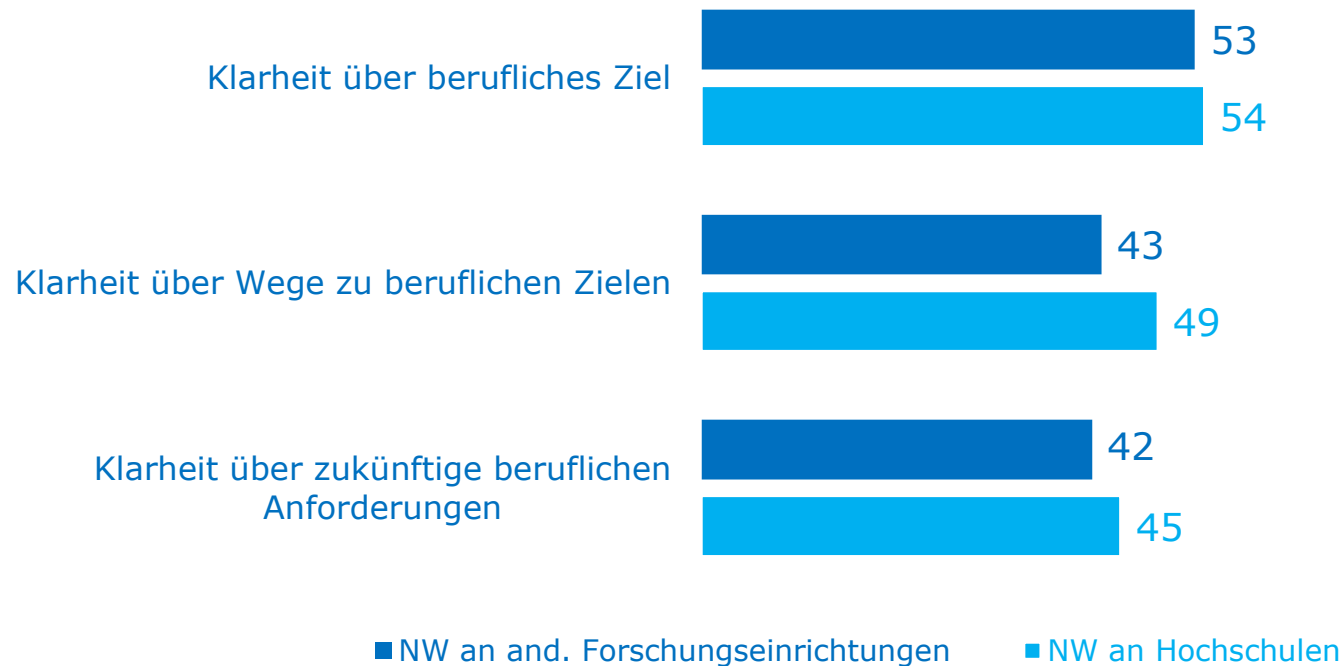
Nachwuchswissenschaftler(innen) an Hochschulen: N=4.425

Nachwuchswissenschaftler(innen) an außeruniversitären
Forschungseinrichtungen: N=1.326

3. Perspektive der Nutzer(innen)

Berufliche Ziele

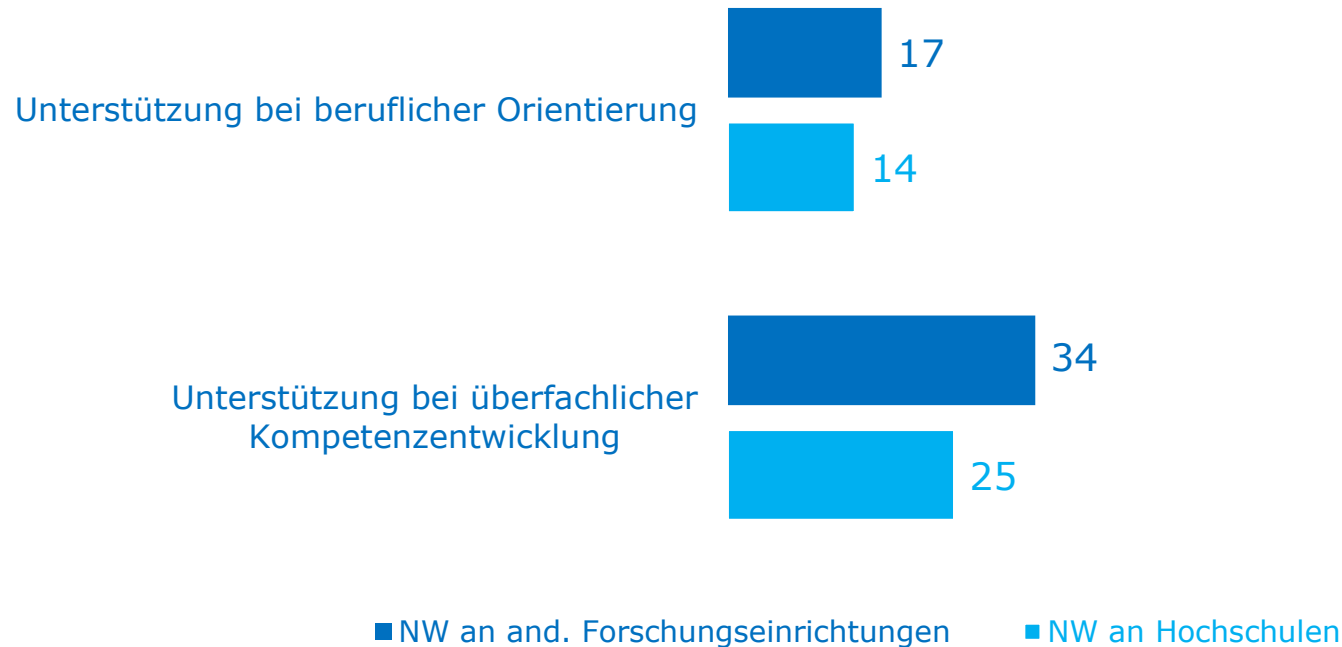
- Zwar kann fast jede(r) Befragte ein berufliches Ziel benennen (rund die Hälfte strebt an, in zehn Jahren an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung wissenschaftlich tätig zu sein), aber gleichzeitig ist sich nur rund der Hälfte der Befragten sicher, dass sie dieses benannte Ziel hat.



3. Perspektive der Nutzer(innen)

Wahrgenommene Unterstützung von zentralen Einrichtungen

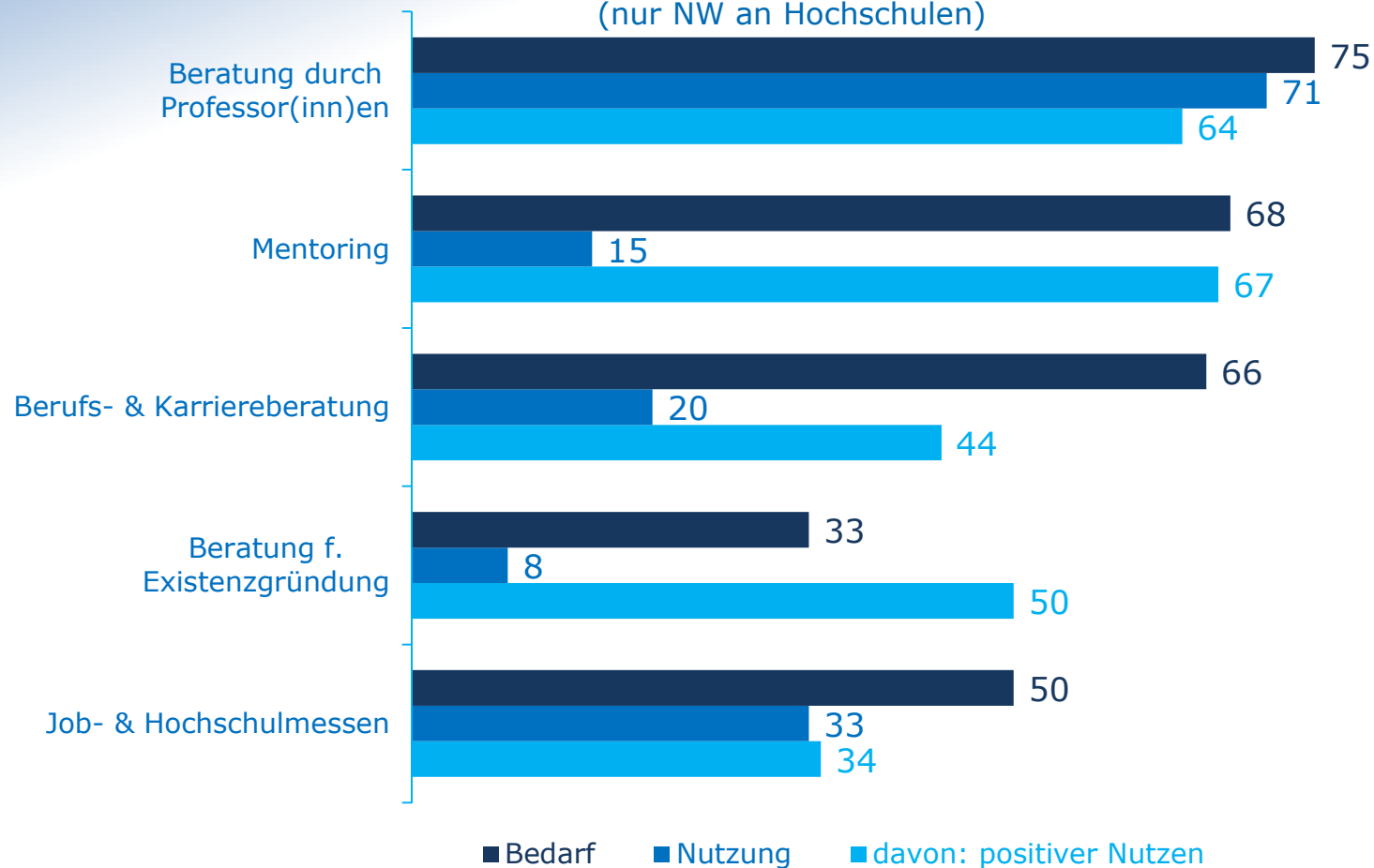
- Der wissenschaftliche Nachwuchs fühlt sich von der Hochschule als Institution bzw. von zentralen Einrichtungen der Hochschule nur selten gut unterstützt, wenn es um die berufliche Orientierung oder um die überfachliche Kompetenzentwicklung geht.



3. Perspektive der Nutzer(innen)

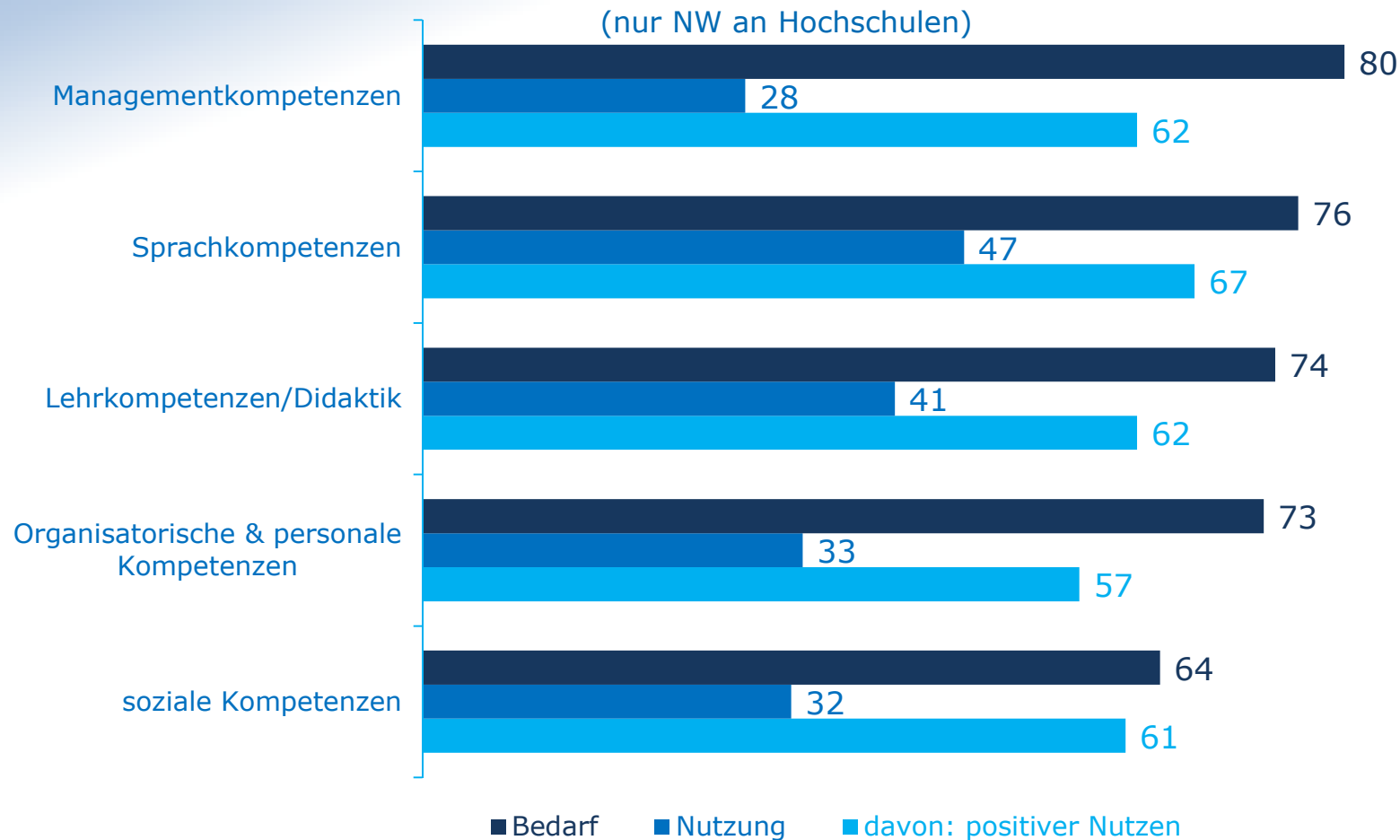
Bedarf, Nutzung und positiver Nutzen spezifischer Angebote zur beruflichen Orientierung

(nur NW an Hochschulen)



3. Perspektive der Nutzer(innen)

Bedarf, Nutzung und positiver Nutzen spezifischer Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung



4. Perspektive der Anbieter

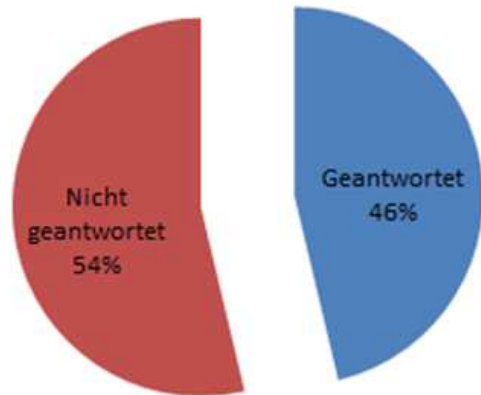
Wen haben wir befragt?



Im Fokus stehen dabei planbare **Karrierewege**, Angebote zur **beruflichen Orientierung für Tätigkeiten außerhalb der Wissenschaft** und Angebote zur **überfachlichen Kompetenzentwicklung**.

- **Hochschulen** mit Promotionsrecht (110)
- Institute der vier großen **Forschungsorganisationen** MPG, FhG, HGF und WGL (254)
- alle vom BMBF geförderten **Begabtenförderwerke** (12)

4. Perspektive der Anbieter: Beteiligung



Wie war die Beteiligung?

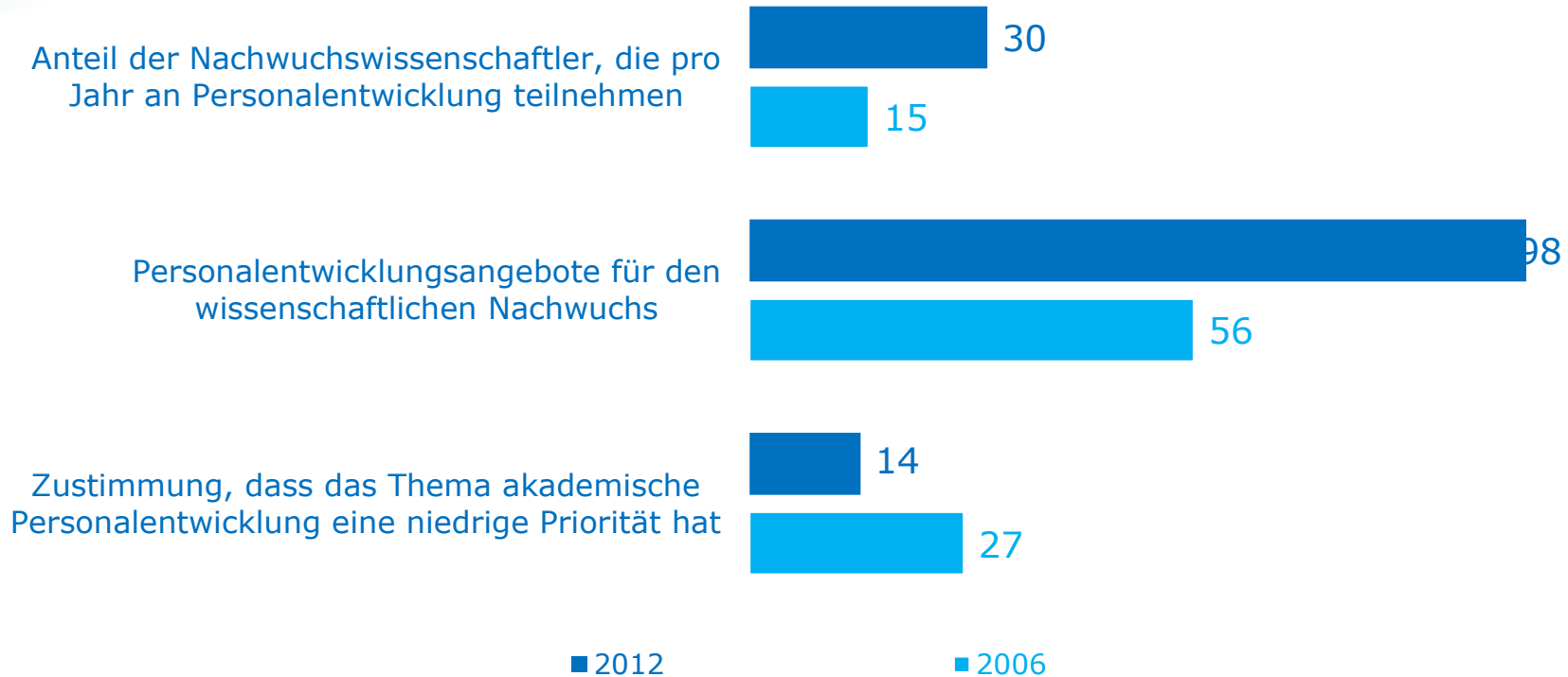
- 45% der Hochschulen
- 46% der Forschungsinstitute (32% MPG, 40% FhG, 72% HGF, 51% WLK)
- 67% der Begabtenförderwerke



4. Perspektive der Anbieter: Ausweitung

Ausweitung an den Hochschulen

- Die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs hat an den Hochschulen in den letzten Jahren deutlich zugenommen, sowohl im Angebot der Einrichtungen als auch in den Teilnahmequoten.



4. Perspektive der Anbieter: Ziele

Institutionsabhängige Ziele

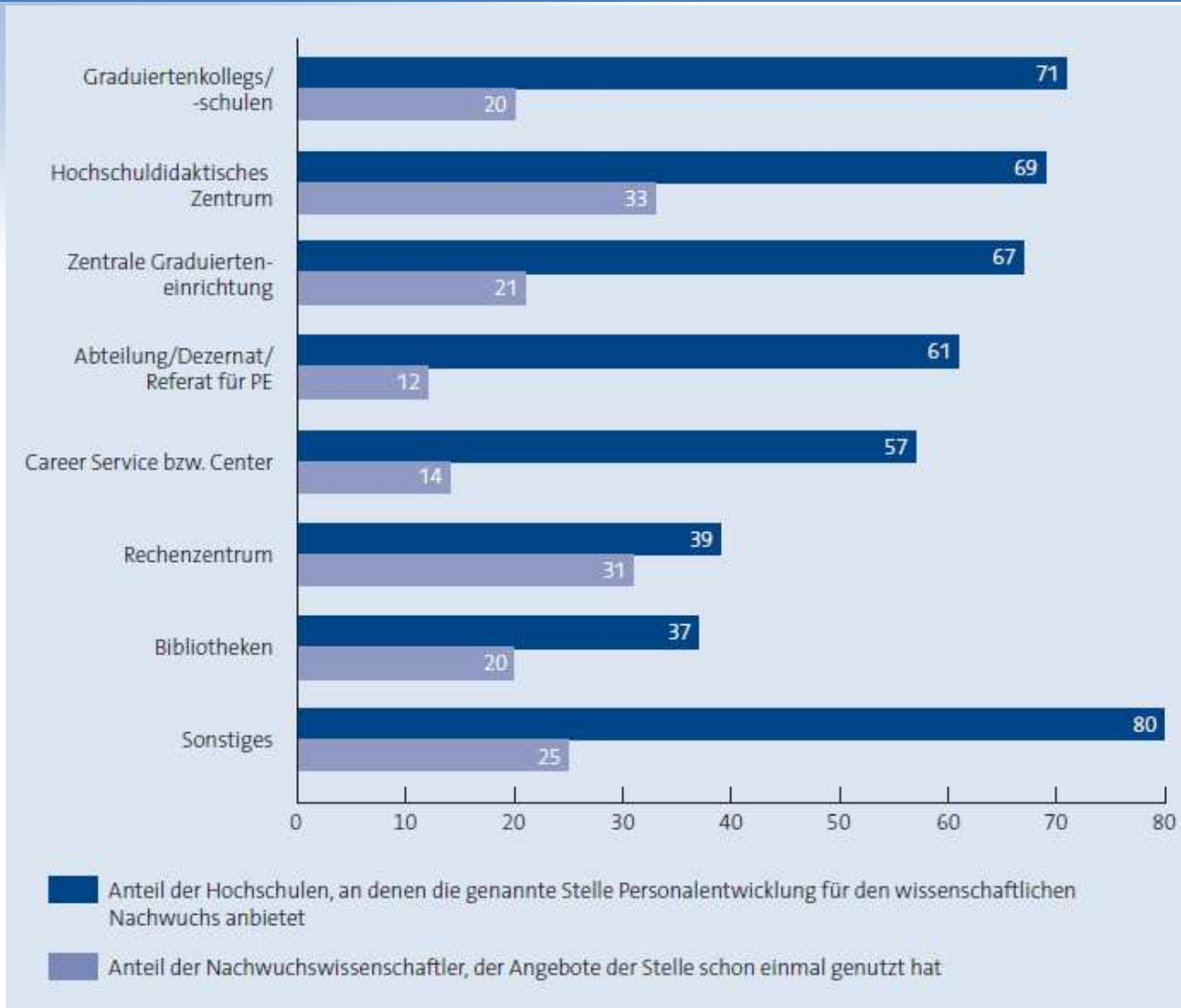
Die institutionellen Ziele der Wissenschaftseinrichtungen schlagen sich in den Strategien der Personalentwicklung nieder:

Forschungseinrichtungen achten auf Qualität in der Forschung;

Hochschulen achten auf Qualität in Forschung und Lehre;

Begabtenförderwerke achten auf die Persönlichkeitsentwicklung ihrer Stipendiat(inn)en.

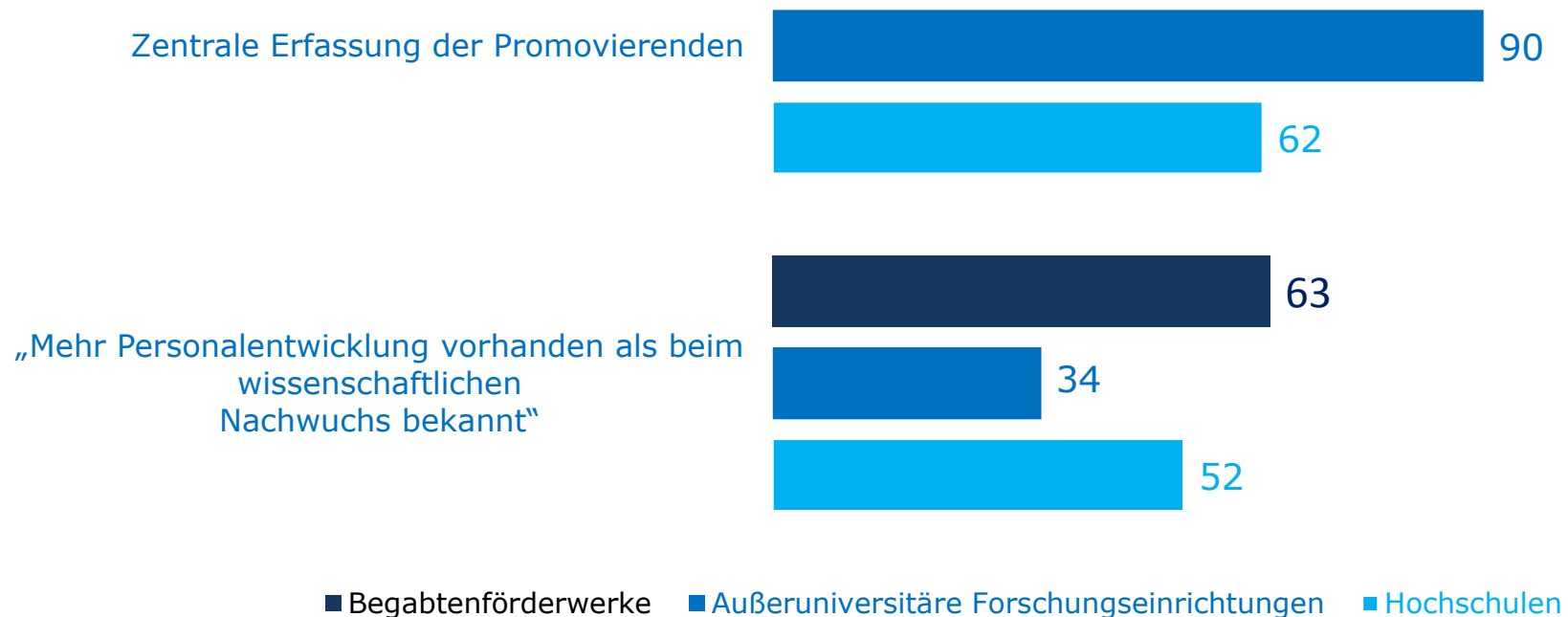
4. Perspektive der Anbieter: Naturwüchsige Organisation, Bsp. Hochschulen



4. Perspektive der Anbieter: Kommunikations- und Koordinationsprobleme

Kommunikations- und Koordinationsprobleme

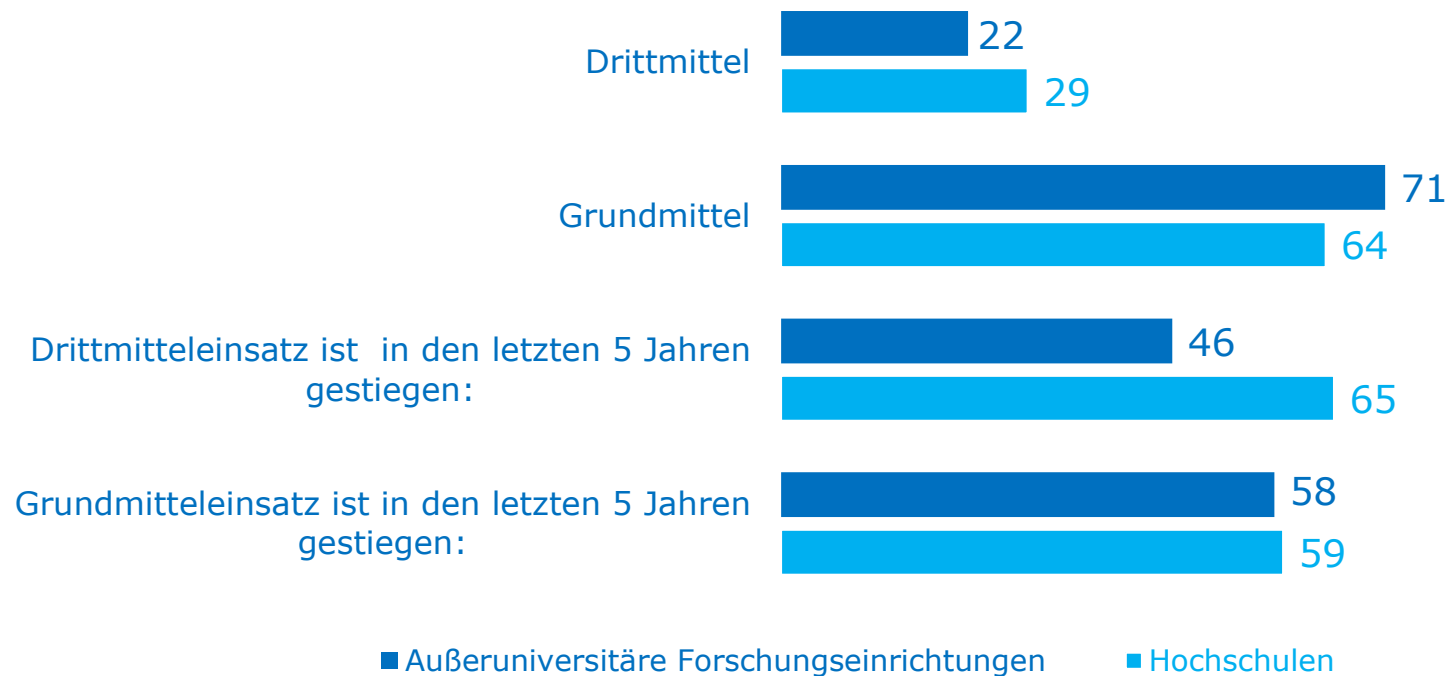
- Eine naturwüchsige Organisation führt zu Koordinations- und Kommunikationsschwierigkeiten.



4. Perspektive der Anbieter: Finanzierung

Drittmittelabhängige Finanzierung

- Es gibt eine relativ hohe Drittmittelquote bei der Finanzierung der Personalentwicklung und auch viele Mittel der Exzellenzinitiative in diesem Bereich. Das geht einher mit eingeschränkter Planungssicherheit.



5. Schlussfolgerungen

Zielgruppengerecht zuschneiden, systematisieren und finanziell fördern

- **Zielgruppengerecht zuschneiden:**

- Sensibilisierung und Schulung von Professor(inn)en
- Berufliche Orientierung und Mentoring in Zusammenarbeit mit Partnern außerhalb der Wissenschaft stärken
- Umfassende Kompetenzentwicklung in den Blick nehmen

- **Systematisieren:**

Kurzfristige Kompetenzentwicklung des eigenen Personals

- Definition und Erfassung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Monitoring über einheitliche Kennzahlen zu Personal- und Mitteleinsatz
- Personalentwicklungsstellen als Informationsbroker

5. Schlussfolgerungen

Zielgruppengerecht zuschneiden, systematisieren und finanziell fördern

- **Finanzielle Förderung:**

- Wesentliche Finanzierung über den Grundhaushalt
- Verstetigte Förderprogramme
- Vergabe von Mitteln an Standards in der Personalentwicklung koppeln, Bsp. Gütesiegel EU Excellence in Human Resources

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!



Literatur

Europäische Kommission. 2005. Europäische Charta für Forscher. Verhaltenskodex für die Einstellung von Forschern.

Minks, Karl-Heinz, und Hilde Schaeper. 2002. *Modernisierung der Industrie-und Dienstleistungsgesellschaft und Beschäftigung von Hochschulabsolventen: Ergebnisse aus Längsschnittuntersuchungen zur beruflichen Integration von Hochschulabsolventinnen und-absolventen*. HIS Hochschul-Informationen-System.

Pellert, Ada, und Andrea Widmann. 2008. *Personalmanagement in Hochschule und Wissenschaft*. Münster: Waxmann Verlag.

Rosenstiel, Lutz. 2003. *Grundlagen der Organisationspsychologie : Basiswissen und Anwendungshinweise*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Schlüter, Andreas, und Mathias Winde, Hrsg. 2009. *Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive*. Essen: Stifterverband für die deutsche Wissenschaft.