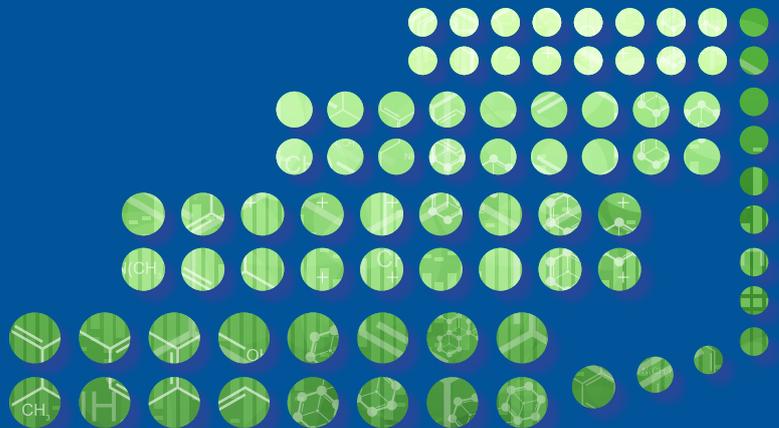


Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Bedarf, Angebote und Perspektiven – eine empirische Bestandsaufnahme

Kolja Briedis • Steffen Jaksztat
Julia Schneider • Anke Schwarzer
Mathias Winde



ANALYSEN

GEFÖRDERT VOM

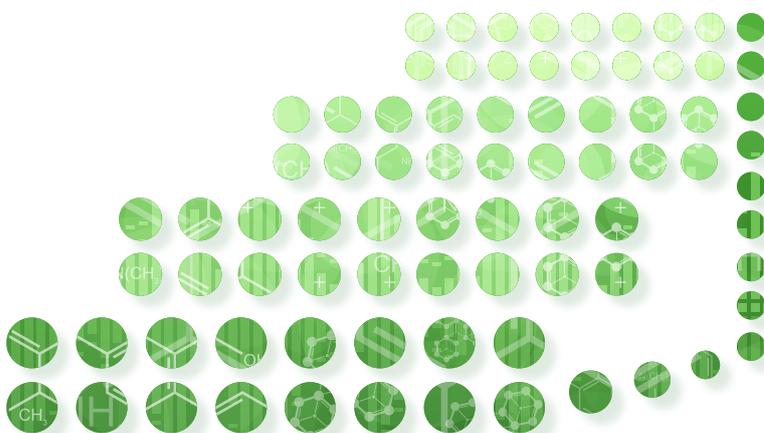


Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Bedarf, Angebote und Perspektiven – eine empirische Bestandsaufnahme

Kolja Briedis • Steffen Jaksztat
Julia Schneider • Anke Schwarzer
Mathias Winde



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung und Folgerungen	5
1.1	Zusammenfassung	5
1.2	Folgerungen	8
2	Einführung und Hintergrund	
	Personalentwicklung für Nachwuchswissenschaftler	11
2.1	Hintergrund und Definitionen	11
2.2	Möglichkeiten und Grenzen von Personalentwicklung in Wissenschaftseinrichtungen	13
3	Ziele der Studie, Methodik und Datengrundlage	19
3.1	Zielsetzung und Anlage der Studie	19
3.2	Methodik und Datengrundlage	19
3.2.1	Befragung der Nachwuchswissenschaftler	19
3.2.2	Befragung der Wissenschaftseinrichtungen	22
4	Empirische Ergebnisse	27
4.1	Notwendigkeit von Personalentwicklung aus Sicht der Nachwuchswissenschaftler	27
4.1.1	Berufliche Ziele der Nachwuchswissenschaftler	28
4.1.2	Klarheit über berufliche Ziele	30
4.1.3	Informiertheit über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile	32
4.1.4	Wahrgenommene Unterstützung durch zentrale Einrichtungen	34

4.2	Relevanz und Ziele von Personalentwicklung aus Sicht der Wissenschaftseinrichtungen	35
4.2.1	Relevanz von Personalentwicklung	36
4.2.2	Ziele der Wissenschaftseinrichtungen	38
4.3	Organisation, Kommunikation und Finanzierung von Personalentwicklung	41
4.3.1	Organisation und Kommunikation	41
4.3.2	Finanzierungsstruktur und -entwicklung	46
4.4	Berufliche Orientierung – Angebote und Bewertung	48
4.4.1	Angebote der Wissenschaftseinrichtungen	49
4.4.2	Bedarf der Nachwuchswissenschaftler	50
4.4.3	Nutzung und Nützlichkeit	52
4.5	Überfachliche Kompetenzentwicklung – Angebote und Bewertung	54
4.5.1	Angebote der Wissenschaftseinrichtungen	54
4.5.2	Bedarf der Nachwuchswissenschaftler	55
4.5.3	Nutzung und Nützlichkeit	57
	Literatur	60
	Impressum	64

Die Langfassung der Studie, welche unter anderem weitere Fächerdifferenzierungen und alle Fragebögen enthält, finden Sie als HIS-Projektbericht unter:

[www.his.de/winbus/
projektbericht_personalentwicklung.pdf](http://www.his.de/winbus/projektbericht_personalentwicklung.pdf)



1

Zusammenfassung und Folgerungen

1.1 Zusammenfassung

Das Ziel der Studie ist die Darstellung des gegenwärtigen Zustands von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Hierfür wurden zunächst die beruflichen Ziele der befragten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler¹ betrachtet, um die Bedeutung des Themas Personalentwicklung herauszustellen. Dabei wurde deutlich, dass sich der Bedarf der Nachwuchswissenschaftler an Personalentwicklung nach beruflichem Ziel und nach Klarheit über die eigenen beruflichen Ziele unterscheidet. Für einige ist die Personalentwicklung an ihrer Wissenschaftseinrichtung bereits auf den eigenen Bedarf zugeschnitten. Für andere ist dieses Angebot noch optimierbar. Die Nachwuchswissenschaftler, die Personalentwicklung am positivsten beurteilen, sind jene, die eine hohe berufliche Klarheit haben und die in der Wissenschaft ihr langfristiges berufliches Ziel sehen.

Angebote teilweise noch optimierbar

Dagegen lassen sich verschiedene Gruppen von Nachwuchswissenschaftlern identifizieren, für die Personalentwicklung an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen besonders wichtig und zum Teil auch noch verbesserungsfähig erscheint: erstens die Nachwuchswissenschaftler, die keine Klarheit hinsichtlich der eigenen beruflichen Ziele, der beruflichen Anforderungen und der Wege zu ihren beruflichen Zielen haben. Diese Gruppe ist groß: Mehr als die Hälfte der Befragten ist sich unsicher über die eigenen beruflichen Perspektiven. Sie äußern einen großen Bedarf an beruflicher Orientierung.

Große Unsicherheit bei eigener beruflicher Perspektive

Zweitens gibt es die Gruppe, für die ein Wechsel von der Wissenschaft in andere Tätigkeitsbereiche infrage kommt. Die Befragung zeigt, dass sich die Gruppe der Nachwuchswissenschaftler, die das Wissenschaftssystem verlassen will, deutlich schlechter beruflich orientiert fühlt, als diejenigen, die in der Wissenschaft bleiben wollen. Drittens äußern Frauen einen höheren Bedarf an Orientierungs- und Kompetenzentwicklungsmaßnahmen als Männer.

Höherer Orientierungsbedarf bei Frauen und Nachwuchswissenschaftlern, die außerhalb der Hochschule arbeiten wollen

Einen hohen Bedarf an beruflicher Orientierung und überfachlicher Qualifizierung haben zudem all jene, die zwar während ihrer Tätigkeit als Nachwuchswissenschaftler ihre Zukunft an Wissenschaftseinrichtungen sehen, die aber, gewollt oder ungewollt, ihre beruflichen Karrieren schließlich außerhalb der Wissenschaft fortsetzen. In der Befragung gab jeder Zweite an, die eigene berufliche Zukunft in Wissenschaftseinrichtungen zu sehen. Aus Verbleibstudien ist aber bekannt, dass nur jeder Dritte tatsächlich dort eine Laufbahn einschlagen wird. Unterstützungsangebote zur

¹ Im Folgenden wird der besseren Lesbarkeit halber die männliche Form auch als Synonym für die weibliche Form verwendet.

beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung können diesem Teil des wissenschaftlichen Nachwuchses helfen, die eigenen beruflichen Ziele realistisch einzuschätzen, möglichst früh festzulegen und später auch umzusetzen.

Individuelle Angebote gewünscht

Zur beruflichen Orientierung werden vom wissenschaftlichen Nachwuchs vor allem individuelle Angebote gewünscht und geschätzt, beispielsweise Mentoring oder die Beratung durch Professoren. Allerdings ist die Nutzung hier sehr unterschiedlich: Während sich zwei von drei Nachwuchswissenschaftlern durch ihren Professor beraten ließen, nahm nur jeder fünfte an einem Mentoringprogramm teil. Der größte Bedarf bei überfachlichen Kompetenzen wird in den Bereichen Management, Didaktik, Sprachen sowie bei den organisatorischen und personalen Kompetenzen gesehen.

Auffällig ist, dass für die berufliche Orientierung vor allem jene Informationsquelle genutzt und auch als nützlich empfunden wird, die sich besonders gut für eine Karriere in der Wissenschaft eignet: die betreuenden Professoren. Andere Informationsquellen, die stärker auf berufliche Perspektiven außerhalb der Wissenschaft fokussieren oder spezialisiert sind (zum Beispiel Career Center der Hochschulen), werden von den Nachwuchswissenschaftlern seltener genutzt und auch nur als wenig hilfreich eingeschätzt.

Überfachliche Kompetenzen von Nachwuchswissenschaftlern zu wenig gefördert

Die Bilanz, die Nachwuchswissenschaftler über die Personalentwicklung an ihren Einrichtungen ziehen, lässt alles in allem einen deutlichen Verbesserungsbedarf erkennen. Zwar ist es ihrer Ansicht nach Aufgabe der Wissenschaftseinrichtung, sie bei der beruflichen Orientierung zu unterstützen und bei der Entwicklung fachübergreifender Kompetenzen zu fördern, in der Realität kommen die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen dieser Aufgabe in ihren Augen jedoch nur unzureichend nach. Nur jeder vierte Nachwuchswissenschaftler bestätigt eine gute Förderung überfachlicher Kompetenzen und gerade einmal jeder siebte Nachwuchswissenschaftler fühlt sich bei der beruflichen Orientierung von den zentralen Einrichtungen der Hochschulen gut unterstützt. Bei den außeruniversitären Forschungseinrichtungen fällt die Beurteilung nur wenig besser aus.

Steigerung der jährlichen Teilnahmequote an Personalentwicklungsmaßnahmen von 15 auf 30 Prozent

Dieses Ergebnis ist bemerkenswert, da die Wissenschaftseinrichtungen der Personalentwicklung für Nachwuchswissenschaftler in den vergangenen Jahren nicht nur durchweg eine hohe Priorität eingeräumt haben, sondern auch deutlich mehr Mittel in diesen Bereich investiert haben. Im Jahr 2006 sagte noch jede vierte, im Jahr 2012 nur noch jede achte Hochschule, dass Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an ihrer Hochschule eine geringe Priorität habe. Knapp zwei Drittel der Hochschulen und fast ebenso viele außeruniversitäre Forschungseinrichtungen geben an, aktuell über mehr Geld für Personalentwicklung zu verfügen als vor fünf Jahren. An Hochschulen stieg die jährliche Teilnahmequote an Personalentwicklungsmaßnahmen von 15 (2006) auf 30 Prozent (2012) des wissenschaftlichen Nachwuchses. Bei außeruniversitären Forschungseinrichtungen liegt die aktuelle Quote noch deutlich höher, nämlich bei 70 Prozent.

Diese Expansion hat auch dazu geführt, dass es an Wissenschaftseinrichtungen mittlerweile eine große Zahl an Anbietern von Personalentwicklungsmaßnahmen gibt: von Graduiertenschulen über Personalentwicklungsstellen bis hin zu hochschuldidaktischen Zentren. Darüber hinaus gibt es noch eine Reihe von externen Anbietern, die ebenfalls interessante Angebote aufgelegt haben, nicht zuletzt die Begabtenförderwerke. Im besten Fall ergibt diese Anbietervielfalt ein starkes Netzwerk, im schlechtesten Fall jedoch eine unkoordinierte Sammlung von Einzelaktivitäten.

Etwa die Hälfte der Wissenschaftseinrichtungen hat eine zentrale Stelle, die Angebot und Bedarf des wissenschaftlichen Nachwuchses im Bereich Personalentwicklung koordiniert: Eine zentrale Anlaufstelle für den wissenschaftlichen Nachwuchs hat rund die Hälfte der Hochschulen eingerichtet, der Anteil der außeruniversitären Forschungseinrichtungen mit einer strategischen Koordination liegt ebenfalls bei etwas über 50 Prozent.

Es ist nicht verwunderlich, dass es bei dieser Anbieterfülle und gleichzeitig mangelnder Koordination hinsichtlich der Kommunikation der vielen Personalentwicklungsangebote noch deutlichen Verbesserungsbedarf gibt: An Hochschulen weiß etwa die Hälfte jener Nachwuchswissenschaftler, die bisher keine Angebote der Hochschule beziehungsweise außeruniversitären Forschungseinrichtung genutzt haben, nicht, ob ihre Einrichtung überhaupt Angebote zur beruflichen Orientierung aufgelegt hat. Über 40 Prozent sind sich über das Angebot zur Entwicklung überfachlicher Kompetenzen nicht im Klaren.

Viele Nachwuchswissenschaftler kennen PE-Angebote nicht

Die Ergebnisse der Befragung der Wissenschaftseinrichtungen zeigen, dass insbesondere eine zentrale Erfassung der Doktoranden eine gezielte und bedarfsgerechte Ansprache der Nachwuchswissenschaftler und damit eine bessere Kommunikation der vorhandenen Angebote ermöglicht. Etwa 60 Prozent der Hochschulen und 90 Prozent der Forschungseinrichtungen geben mittlerweile an, dies zu tun. Damit fehlt die zentrale Doktorandenerfassung aber immer noch an 40 Prozent der deutschen Hochschulen; und über die Tiefe der Doktorandenerfassung lässt die Befragung keine Schlüsse zu.

Die Finanzierung der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs basiert an Hochschulen zu knapp zwei Dritteln auf Grundmitteln, jeder dritte Euro wird in Form von Drittmitteln eingeworben. Die Forschungseinrichtungen haben mit 71 Prozent einen noch etwas höheren Grundmittelanteil als die Hochschulen. Die Drittmittelfinanzierung ist in den vergangenen Jahren stärker gestiegen als die Grundfinanzierung. Für die Hochschulen spielt bei Drittmitteln die Exzellenzinitiative eine herausgehobene Rolle: Knapp 40 Prozent ihrer Drittmittel stammen daraus. Mit dieser Finanzierungsstruktur ist die Personalentwicklung auch mit all jenen Folgen konfrontiert, die eine hohe Drittmittelquote in der Regel mit sich bringt: eingeschränkte Planbarkeit, hohe Personalfuktuation, geringe Strategiefähigkeit.

Personalentwicklung zu zwei Dritteln aus Grundmitteln und einem Drittel aus Drittmitteln finanziert

Informationen über die Höhe der Budgets für Personalentwicklung und die Anzahl der damit beschäftigten Personen liegen in den Wissenschaftseinrichtungen, besonders in den Hochschulen, häufig nicht vor: Uneinheitliche Definitionen, starke Dezentralität und ein fehlendes Controlling verhindern valide Aussagen über die eingesetzten finanziellen und personellen Ressourcen für Personalentwicklung an Hochschulen ebenso wie Aussagen über deren Erfolg.

Wie oben bereits angemerkt, fällt bei dem Vergleich von Angebot und Nachfrage auf, dass Personen, die in der Wissenschaft bleiben wollen, einige Angebote häufiger nutzen und besser bewerten, als Personen, die den Wissenschaftsbereich verlassen wollen. Für Letztere besteht noch eine Lücke an zielführenden und individualisierten Angeboten, beispielsweise entsprechenden Mentoringprogrammen mit Vertretern der beruflichen Praxis, die die Nachwuchswissenschaftler neben der Beratung durch Professoren besonders wünschenswert und nützlich fanden. Als Ansprechpartner der ersten Wahl für Nachwuchswissenschaftler sollten auch die Professoren systematisch in die Personalentwicklung eingebunden und dafür qualifiziert werden.

Die Nutzung von Angeboten folgt den Prioritäten der Wissenschaftsorganisationen, die vor allem an einer hohen Lehr- und Forschungsqualität interessiert sind, weniger an einer umfassenden Kompetenzentwicklung ihres wissenschaftlichen Nachwuchses. Angebote für die Aneignung von Lehr- und Forschungskompetenzen werden häufiger genutzt als Angebote für personale, soziale oder betriebswirtschaftliche Kompetenzen, obwohl der von den Nachwuchswissenschaftlern geäußerte Bedarf für diese Kompetenzen nicht geringer ist. Professoren und Wissenschaftseinrichtungen sollten jedoch darauf achten, im Rahmen der akademischen Personalentwicklung nicht nur schwerpunktmäßig die Aneignung auch kurzfristig verwertbarer Fähigkeiten für Forschung und Lehre zu unterstützen, sondern eine umfassende Persönlichkeitsentwicklung für Nachwuchswissenschaftler zu fördern. Von einer weitreichenden Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses profitiert das gesamte Wissenschafts- und letztlich Wirtschaftssystem Deutschlands.

1.2 Folgerungen

Die Ergebnisse der Befragungen lassen eine Reihe von Folgerungen für die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu:

- Professoren müssen von der Richtigkeit und Wichtigkeit akademischer Personalentwicklung überzeugt werden, denn sie sind häufig die ersten und hilfreichsten Ansprechpartner für Nachwuchswissenschaftler. Sie haben bei der Beratung und Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses eine wichtige Aufgabe, für die sie sensibilisiert werden müssen. Die Professorenschaft und andere Vorgesetzte in Wissenschaftseinrichtungen sollten kontinuierlich in die Aktivitäten der Personalentwicklungsstellen einbezogen werden, um teilweise vorhandene Vorbehalte gegen Personalentwicklung weiter abzubauen und sich in diesem Bereich weiter zu qualifizieren.
- Hochschulen sollten ihre beruflichen Orientierungsangebote insbesondere für diejenigen Nachwuchswissenschaftler ausweiten und besser bekannt machen, die die Wissenschaft verlassen wollen. Sie sollten dazu stärker mit Partnern außerhalb der Wissenschaft, insbesondere mit Unternehmen, zusammenarbeiten. Mentoringangebote sollten ausgeweitet und auf diejenigen Gruppen zielgerecht zugeschnitten werden, die einen hohen Bedarf an beruflicher Orientierung haben (Personen mit Karrierezielen außerhalb der Wissenschaft, Frauen).
- Wissenschaftseinrichtungen, insbesondere Hochschulen, setzen vor allem auf eine Kompetenzentwicklung für bessere Forschung und Lehre. Sie sollten darüber hinaus auch die umfassende Persönlichkeitsentwicklung von Nachwuchswissenschaftlern (personale, soziale Kompetenzen) und die Vorbereitung auf außerwissenschaftliche Laufbahnen (Managementkompetenzen) stärker unterstützen.
- Noch zu viele Nachwuchswissenschaftler sind über die Personalentwicklungsangebote nicht informiert und können daher nicht davon profitieren. Mit dem Aufbau von Personalentwicklungsnetzwerken der einzelnen Anbieter in den Einrichtungen, aber auch über die Einrichtungen hinaus könnte diesem Defizit begegnet werden. Die Angebote sollten einem möglichst großen Kreis der Nachwuchswissenschaftler offenstehen. Wissenschaftseinrichtungen sollten verstärkt miteinander und mit anderen Akteuren wie Begabtenförderwerken kooperieren.
- Um den wissenschaftlichen Nachwuchs gezielt ansprechen zu können, ist die Definition und die Erfassung des wissenschaftlichen Nachwuchses eine wichtige Voraussetzung. Dies gilt für Postdoktoranden, insbesondere aber für Doktoranden. Derzeit gibt es in den Ländern zum Teil keine, zum Teil unterschiedliche

Regelungen des Doktorandenstatus. Dies sollte über alle Länder hinweg geregelt werden. Eine solche Regelung wäre auch eine Voraussetzung dafür, eine Promovierendenstatistik aufzubauen. Hochschulen sollten die Doktorandenerfassung beispielsweise über elektronische Doktorandenakten oder andere Softwarelösungen professionalisieren.

- Die Angebote der Begabtenförderwerke ergänzen die Angebote der Wissenschaftseinrichtungen in sinnvoller Weise, die Kommunikation der Angebote sollte allerdings noch verbessert werden. Aufgrund dieses positiven Beitrags sollten Förderwerke und Politik überlegen, ob eine Ausweitung der Förderaktivitäten auf die Postdoc-Ebene sinnvoll wäre. Ein Nachteil von Stipendien ist jedoch darin zu sehen, dass Stipendiaten häufig über einen längeren Zeitraum keine rentenversicherungspflichtige Beschäftigung ausüben.
- Die Finanzierung der Personalentwicklung ist abhängig von unterschiedlichen Drittmittelprogrammen; ein ersatzloses Auslaufen der Exzellenzinitiative würde beispielsweise einen deutlichen finanziellen Einschnitt für die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Hochschulen bedeuten. Um eine größere Planbarkeit und finanzielle Absicherung zu erreichen, sollten die Förderprogramme verstetigt und längerfristige Förderzeiträume ermöglicht werden. Die Finanzierung von Personalentwicklung sollte sich nicht weiter in Richtung Drittmittel verschieben, Personalentwicklung sollte wesentlich durch den Grundhaushalt der Hochschulen und Forschungseinrichtungen gesichert sein.
- Bisher hat ein Teil der Hochschulen seine interne leistungsorientierte Mittelvergabe an Personalentwicklung gebunden. Es ist zu überlegen, inwieweit die Vergabe von Mitteln an Standards in der Personalentwicklung geknüpft werden sollte, um langfristig ein hohes Niveau in der Personalentwicklung zu gewährleisten. Gütesiegel für Personalentwicklung, wie es sie mit dem EU Excellence in Human Resources auf europäischer Ebene bereits gibt, sind in Deutschland bisher nicht verbreitet. Ein solches Siegel könnte jedoch zukünftig als Voraussetzung für die Vergabe von Forschungsfördergeldern etabliert werden, um Anreize für den weiteren Ausbau von Personalentwicklung zu schaffen.
- Um den Ressourceneinsatz für Personalentwicklung in Zukunft besser beurteilen und strategisch ausrichten zu können, sollten Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen die entsprechenden Kennzahlen zu Personal- und Mitteleinsatz nach einheitlichen Definitionen erheben und vorhalten.



2

Einführung und Hintergrund

Personalentwicklung für Nachwuchswissenschaftler

2.1 Hintergrund und Definitionen

In Deutschland wird der Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in den vergangenen Jahren vermehrt Beachtung geschenkt, doch die Umsetzung von Personalentwicklungskonzepten für diese Gruppe ist noch ausbaufähig. Aus diesem Anlass führten der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und das HIS-Institut für Hochschulforschung (HIS-HF) eine gemeinsame Studie zum Thema akademische Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs durch, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziert und unterstützt wurde².

Spätestens seit der ersten Runde der Exzellenzinitiative verstärken die Hochschulen und Forschungsorganisationen ihre Bemühungen um strukturierte Promotionsprogramme und in diesem Zusammenhang auch um mehr Personalentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftler, das heißt Promovierende und Postdocs inklusive Juniorprofessoren. Ein Beispiel für eine Personalentwicklungseinheit, die im Zuge der Exzellenzinitiative an einer Hochschule entstanden ist, ist das Ludwig-Maximilians-Hochschule (LMU) Center for Leadership and People Management, an das ein Peer-to-Peer-Mentoringprogramm für Studierende der LMU und eine spezielle Mentorenausbildung angegliedert sind. Aber auch aufgrund der ergriffenen Maßnahmen zum Umbau der Governance-Strukturen an Hochschulen und zur Modernisierung der Institution Hochschule ergeben sich neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten für ihre Mitglieder jenseits von Forschung und Lehre, zum Beispiel in den Bereichen Qualitätssicherung, Organisationsentwicklung oder Mitteleinwerbung.

Die Institutionalisierung von Qualitätsmanagementsystemen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen führt zudem zu einer stärkeren Fokussierung der Hochschulen und Forschungseinrichtungen auf die Weiterentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Nicht zuletzt ist der Ruf nach gezielten akademischen Personalentwicklungsmaßnahmen auch durch den zunehmenden internationalen Wettbewerb um die besten Nachwuchswissenschaftler lauter geworden. Um die Hochschulen in diesem Wettbewerb zu unterstützen, verleiht die EU mittlerweile

2 Wir danken allen Hochschulen, Instituten der außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerken sowie allen Nachwuchsforschern, die sich an der Studie beteiligt haben. Ferner gilt unser Dank den Zentralen der Fraunhofer-Gesellschaft, der Helmholtz-Gemeinschaft, der Leibniz-Gemeinschaft und der Max-Planck-Gesellschaft für die Unterstützung der Studie. Für die wissenschaftliche Assistenz bedanken wir uns bei Nadine Koenig und Marcel Volland, für ihre Expertise danken wir außerdem Volker Meyer-Guckel, Karl-Heinz Minks und Gero Stenke.

ein Gütesiegel für gute Personalentwicklung: HR Excellence in Research. Mehr als 100 Hochschulen in Europa führen das Gütesiegel bereits, doch bis Ende 2012 noch keine einzige aus Deutschland – möglicherweise ein Hinweis auf noch ausstehende Entwicklungen in Deutschland.

Personalentwicklung meint im Allgemeinen „die systematisch vorbereitete, durchgeführte und kontrollierte Förderung der Anlagen und Fähigkeiten des Mitarbeiters in Abstimmung mit seinen Erwartungen und Fähigkeiten“ (Rüter 1988: 3, zitiert nach Rosenstiel 2003: 211). Hingegen ist Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs in der Literatur nicht einheitlich definiert. Grundsätzlich hat, wie der Bundesbericht zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses aus dem Jahr 2008 (BMBF 2008) betont, akademische Nachwuchsförderung zum Ziel, „die besten Bedingungen zu schaffen, damit sich die Potenziale junger Menschen optimal entfalten und Hochqualifizierte ihre Chancen in Deutschland wahrnehmen können“.

Eine inhaltliche Annäherung an den Begriff akademische Personalentwicklung findet sich in der Forschercharta der Europäischen Kommission. Hier wird insbesondere der Aspekt der individuellen Karriereförderung hervorgehoben: „Arbeitgeber und/oder Förderer von Forschern sollten vorzugsweise im Rahmen ihres Humanressourcenmanagements eine spezielle Laufbahntwicklungsstrategie 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. Allen Forschern sollten solche Bestimmungen und Vorkehrungen nahegebracht werden.“ (Europäische Kommission 2005: 19f.)

In Anlehnung daran definieren wir akademische Personalentwicklungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs im Rahmen dieser Studie als Angebote zur beruflichen Orientierung und zur überfachlichen Kompetenzentwicklung. Hierbei bezieht sich berufliche Orientierung auf die Identifizierung individueller beruflicher Perspektiven (zum Beispiel durch Berufs- und Karriereberatung). Eine verbesserte frühzeitige berufliche Orientierung hinsichtlich der Perspektiven innerhalb und außerhalb der Wissenschaftseinrichtungen, insbesondere vor Beginn und zum Abschluss einer wissenschaftlichen Qualifizierungsphase wie der Promotions- und der Postdoc-Phase beziehungsweise Habilitation, kann helfen, zur verbesserten Transparenz und Planbarkeit der beruflichen Zukunft innerhalb wie außerhalb der Wissenschaft beizutragen.

Als überfachliche Kompetenzen fassen wir nicht fachspezifische Kenntnisse und Fähigkeiten (zum Beispiel soziale Kompetenzen oder Sprachkompetenzen) zusammen. Vor dem Hintergrund der Bemühungen um lebenslanges Lernen, der Erweiterung von Karriereoptionen und der Verbesserung beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten erscheint es sinnvoll, durch die Förderung überfachlicher Kompetenzen die Durchlässigkeit der Berufsfelder Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung zu verbessern und den wissenschaftlichen Nachwuchs gezielter auf die angestrebten Karrierewege vorzubereiten. Solche überfachlichen Kompetenzen, die man in allen Berufsfeldern braucht, sind zum Beispiel übertragbare Forschungskompetenzen (wie wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben, Statistik- und Methodikkenntnisse), Lehr- und Didaktikkompetenzen, soziale Kompetenzen (wie Kommunikations- und Teamkompetenzen) oder Sprach- und IT-Kompetenzen. Weitere Schlüssel-

kompetenzen wie organisatorische Kompetenzen oder Managementkompetenzen erleichtern es schon während der Erarbeitung der Dissertation, das selbstgesteckte Qualifikationsziel zu erreichen. Inzwischen bieten viele Hochschulen strukturierte Promotionsprogramme an, die solche Personalentwicklungsangebote als Teil des begleitenden Curriculums vorsehen.

Die konkrete Ausgestaltung von Personalentwicklungskonzepten ist vielgestaltig. Die Angebote können von der Hilfestellung bei der Identifikation und Entwicklung berufs- beziehungsweise arbeitsmarktrelevanter Kenntnisse und Fähigkeiten, Hilfe bei der Formulierung von Lern- und Berufszielen bis zu Kursangeboten (etwa im Bereich Schlüsselkompetenzen) oder allgemeinen Beratungsgesprächen (zum Beispiel Laufbahnberatung) reichen. Dass die Umsetzung von Personalentwicklungskonzepten speziell für das wissenschaftliche Personal jedoch noch ausbaufähig ist, belegt eine Umfrage des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft aus dem Jahr 2006 unter Personalverantwortlichen an deutschen Hochschulen (vgl. Winde 2006). Zwar gaben fast neun von zehn Befragten an, dass das Thema „akademisches Personalmanagement“ in ihren Augen zukünftig eine hohe Priorität besitzen wird. Doch von denjenigen Hochschulen, die Promovierende betreuten, bot zum Zeitpunkt der Befragung nur rund die Hälfte spezielle Kurse zum Erwerb von Schlüsselqualifikationen an.

Programme zur Vorbereitung auf außeruniversitäre Laufbahnen oder individualisierte Entwicklungsprogramme gab es nur an einem Viertel der befragten Hochschulen. Und selbst dort, wo entsprechende Programme angeboten wurden, erreichten diese offenbar nur einen vergleichsweise kleinen Teil der Nachwuchswissenschaftler. Dieses Ergebnis nahm der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft zum Anlass, drei Hochschulen bei der Umsetzung von neuen Personalentwicklungskonzepten zu unterstützen (vgl. Schlüter und Winde 2009). Das Ziel lag in der Identifizierung und Förderung „aussichtsreicher Strategien für die Implementierung und Weiterentwicklung von Personalmanagementmaßnahmen an Hochschulen“ (ebd.: 5).

Trotz bereits bestehender Maßnahmen zur akademischen Nachwuchsförderung in Deutschland gibt es also Bedarf an einer passgerechten Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs im Sinne der Unterstützung bei der beruflichen Orientierung und der überfachlichen Kompetenzentwicklung. Welche Besonderheiten des deutschen Wissenschaftssystems berücksichtigt werden müssen, welche Schwierigkeiten dadurch bei der Umsetzung entstehen können und warum Personalentwicklung für Hochschulen und Forschungseinrichtungen vorteilhaft sein kann, soll im Folgenden thematisiert werden.

2.2 Möglichkeiten und Grenzen von Personalentwicklung in Wissenschaftseinrichtungen

Eine Besonderheit des deutschen Hochschulsystems liegt in dem langen Weg bis zur dauerhaften beruflichen Etablierung in der Wissenschaft, denn diese erfolgt gemeinhin erst mit dem Erreichen einer Professur (vgl. Jaksztat et al. 2010). In anderen Ländern stellt sich die wissenschaftliche Karriere anders dar und ist häufig besser planbar. In den USA können beispielsweise alle promovierten Lehrpersonen im sogenannten Tenure-Track-Verfahren Professorentitel erhalten. Die Anstellung wird zunächst vorläufig auf vier bis sieben Jahre befristet. In dieser Zeit erfahren

die Angestellten strenge Leistungsüberprüfungen und erhalten schließlich bei zufriedenstellender Gesamtleistung einer dauerhafte Anstellung (vgl. Kreckel 2011).

Bedingt durch die wenigen festen Stellen unterhalb der Professuren sind wissenschaftliche Laufbahnen in Deutschland mit einem hohen Maß an beruflicher Unsicherheit verbunden. Zwar wird mit dem Übergang in die Promotionsphase der erste Schritt in Richtung einer wissenschaftlichen Karriere getan, ob nach der Promotion jedoch tatsächlich eine wissenschaftliche Tätigkeit ausgeübt wird, ist unabhängig von der erbrachten Leistung, häufig ungewiss. Dennoch belegt eine Studie des HIS-Instituts für Hochschulforschung, dass die Mehrheit der Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen perspektivisch eine wissenschaftliche Karriere anstrebt (vgl. Jaksztat et al. 2010: 23). Tatsächlich verlassen jedoch im Anschluss an die Promotion etwa drei Viertel des wissenschaftlichen Nachwuchses das Wissenschaftssystem (vgl. Fabian und Briedis 2009: 112).

Daher ist es eine zentrale Aufgabe akademischer Personalentwicklung in Wissenschaftseinrichtungen, ihren wissenschaftlichen Nachwuchs bei der frühzeitigen Entscheidung für oder gegen eine wissenschaftliche Karriere zu unterstützen und Alternativen jenseits der Wissenschaft aufzuzeigen. Hierbei sollte einer „über die Forschungsexpertise hinausgehenden Kompetenzentwicklung“ (Senger 2009: 66) Beachtung geschenkt werden. Denn die Qualifikationsanforderungen für Tätigkeiten in der Wissenschaft unterscheiden sich von den Anforderungen, die außerhalb des Wissenschaftssystems gestellt werden (vgl. Minks und Schaeper 2002:118ff).

Wenn ein Großteil der Promovierten das Wissenschaftssystem im Anschluss an die Promotion verlässt und das Hausberufungsverbot gleichzeitig verhindert, dass Nachwuchswissenschaftler an dieselbe Hochschule berufen werden, an der sie bereits arbeiten, wird der wissenschaftliche Nachwuchs perspektivisch für andere Arbeitgeber ausgebildet. Damit stellt sich jedoch die Frage, wie eine Hochschule oder Forschungseinrichtung durch akademische Personalentwicklung profitiert. Warum ist Personalentwicklung, wie sie in Wirtschaftsunternehmen oder nicht-wissenschaftlichen öffentlichen Einrichtungen unternommen wird, nicht einfach auf wissenschaftliche Einrichtungen übertragbar?

Zum einen unterscheiden sich die Motivation und Ziele der Nachwuchsförderung an Hochschulen und anderen Wissenschaftseinrichtungen von jenen, die in der Privatwirtschaft verbreitet sind (vgl. Mehrrens 2011: 33). In der Privatwirtschaft sind Maßnahmen der Personalentwicklung in der Regel Investitionen in das eigene Personal, von denen das Unternehmen selbst profitieren kann. Im Wissenschaftsbereich profitiert die Einrichtung häufig nicht langfristig von Personalentwicklungsmaßnahmen für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Denn für angehende Wissenschaftler gilt die Einrichtung, an der die Promotion geschrieben wird, weniger als Arbeitgeber mit langer Perspektive, sondern vielmehr als „Durchlaufstation“, als eine Etappe im Rahmen der wissenschaftlichen Laufbahn. „Die Fluktuation ist in vielen Wissenschaftsbereichen sehr hoch, und die Universität muss für sich entscheiden, inwiefern sie sich zuständig fühlt für die Vorbereitung ihrer Nachwuchskräfte für andere als universitäre Arbeitgeber“ (Pellert und Widmann 2008: 143).

Die Ursache für die hohe Fluktuationsrate liegt an den Hochschulen zum einen im Hausberufungsverbot, zum anderen gilt sowohl für Hochschulen wie für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, dass die für die Wissenschaft mittlerweile typischen „Projektkarrieren“ den Spielraum der strategischen akademischen Per-

sonalentwicklung beschränken. So hat sich der Anteil des Drittmittelpersonals am gesamten wissenschaftlichen Personal allein schon in den vier Jahren zwischen 2005 und 2009 von 50 auf 59 Prozent erhöht (vgl. Expertenkommission Forschung und Innovation 2012). Die Anzahl der befristeten Stellen im Mittelbau der Hochschulen wurde in den vergangenen Jahren erhöht, nicht jedoch im selben Maße die Anzahl der W2/W3-Professorenstellen (vgl. Expertenkommission Forschung und Innovation 2012). Allein zwischen den Jahren 2001 und 2010 verringerte sich an den Hochschulen das Verhältnis zwischen Professoren einerseits und wissenschaftlichen Mitarbeitern andererseits von eins zu drei auf eins zu vier (vgl. Statistisches Bundesamt, FS 11 Reihe 4.4). Die Zahl der Professuren pro wissenschaftlichem Mitarbeiter wird noch geringer, wenn die Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter der außeruniversitären Forschungseinrichtungen hinzugezählt wird.

In unterschiedlichen Organisationskulturen in Wirtschaft und Wissenschaft liegt ein weiterer Erklärungsfaktor für mögliche Schwierigkeiten der Übertragbarkeit von Maßnahmen der Personalentwicklung von der Wirtschaft auf Wissenschaftseinrichtungen. Dies reicht von unterschiedlichen Arbeitsformen über die Wichtigkeit von Sozial- und Führungskompetenzen bis hin zu einem anderen Verständnis von „Personal“. Pellert und Widmann sprechen erstens von einer „sehr individualisierten Arbeitsform“ in der Forschung, speziell an Hochschulen (Pellert und Widmann 2008: 19). Sie seien „lose gekoppelte Organisationen [...], in denen individuelle Leistungserbringung einen hohen Wert hat“ (ebd.). Maßnahmen des Personalmanagements setzen jedoch voraus, dass die festgelegten Anforderungen auch in der Praxis kollektiv umgesetzt werden. An Hochschulen stehen fachspezifische Strukturen und Veränderungsprozesse einer kollektiven Denkweise gegenüber: Hochschulen „sind für ‚Grassroot‘-Veränderungen geeignet, auf der Ebene des einzelnen Faches werden Neuerungen aufgenommen und Innovationen vorangetrieben. Zu kollektiv verbindlichen gemeinsamen Entscheidungen zu kommen und damit institutionelle Veränderungsprozesse zu gestalten, ist äußerst schwierig.“ (Pellert und Widmann, 2008: 20). Dies erschwert eine generelle Einführung von Personalentwicklung an Hochschulen (ebd.).

Pellert und Widmann sprechen von einer „zweifachen Irritation“ hinsichtlich des Personalmanagements an Hochschulen: Zum einen sehen sich Wissenschaftler in erster Linie als autonome Fachexperten und nicht als Personal einer Forschungseinrichtung. „Zum anderen will man ungern managen oder gemanagt werden beziehungsweise hat ein ambivalentes Verhältnis zu Leitungsaufgaben“ (ebd.: 14). Für den Aufstieg in die Führungsebene (und damit eine Professur) ist in der Wissenschaft die fachliche Kompetenz und Reputation von Bedeutung, Sozial- und Führungskompetenzen finden bei der Rekrutierung von Personal seltener Berücksichtigung (vgl. Bauer 2011: 24). Es wird vielmehr von „der Forschungstätigkeit auf die Lehrtätigkeit und die Selbstverwaltungs- und Managementfertigkeit geschlossen“ (Pasternack 2011: 42; bezugnehmend auf Welbers 1998: 44). „Viele Professor(inn)en sind der Meinung, kompetente Wissenschaftler(innen) seien auch ohne spezifische Unterstützung fähig, eine gute Stellung zu finden, während andere und vor allem auch professionalisierte Berater(innen) in der ‚managed community‘ der Meinung sind, dass heute in diesem Bereich eine Hochschule spezifische Unterstützung anbieten muss“, so Künzler (2011: 56). Wissenschaftliche Mitarbeiter werden laut Pellert und Widmann hinsichtlich fachfremder Aspekte als ausreichend qualifiziert angesehen oder zumindest wird angenommen, dass sie in der Lage sind, die Fähigkeiten selbst zu erlernen. Es werde in erster Linie auf fachliche Weiterbildung Wert gelegt (vgl. Pellert und Widmann 2008: 19).

Problematisch an akademischer Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist darüber hinaus, dass ein nicht unbeträchtlicher Teil des wissenschaftlichen Nachwuchses auch arbeitsrechtlich überhaupt nicht zum „Personal“ der Hochschulen und Forschungseinrichtungen im eigentlichen Sinne gehört, sondern sich in anderer Form, zum Beispiel über Stipendien oder Erwerbstätigkeiten außerhalb der Hochschulen, finanziert. Das gilt insbesondere für die Promovierenden. „Aus Personalentwicklungssicht“, so Pellert und Widmann (2008: 103), „ist der Begriff ‚Personal‘ [daher] weiter zu fassen als im arbeitsrechtlichen Kontext.“ Somit scheinen die in Wissenschaft und Nichtwissenschaft voneinander abweichenden Motivationen und Ziele wie auch die unterschiedlichen Organisationskulturen dazu zu führen, dass Personalentwicklung für Hochschulen und Forschungseinrichtungen auf den ersten Blick weniger interessant als für nicht-wissenschaftliche Institutionen ist.

Doch nicht nur die Nachwuchswissenschaftler, sondern auch die Wissenschaftseinrichtungen selbst profitieren von einer systematischen akademischen Personalentwicklung ihres Nachwuchses. Wie bereits erwähnt, verstärkten die Hochschulen und Forschungsorganisationen in den vergangenen Jahren ihre Bemühungen um mehr Personalentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftler, um mit den Veränderungen des Wissenschaftssystems Schritt zu halten – weil es ihre Chancen auf Drittmittel erhöht; weil sich durch Deregulierung und Modernisierung der Institution Hochschule neue Aufgaben für ihre Mitglieder ergeben, die nicht mit den originären Aufgaben in Forschung und Lehre in engem Zusammenhang stehen; weil die Institutionalisierung von Qualitätsmanagementsystemen auch an Wissenschaftseinrichtungen systematische Personalentwicklung fordert; und nicht zuletzt, weil sie so um die international begehrten besten Nachwuchswissenschaftler werben. Denn akademische Personalentwicklung trägt positiv zur Profilbildung der Hochschule – auch im internationalen Vergleich – bei. Durch attraktive Personalentwicklungsangebote demonstriert die „Hochschule [...], dass Innovations- und Leistungskraft maßgeblich von der Förderung der Nachwuchswissenschaftler(innen) abhängt“, so Senger (2009: 33f.). Dies führt auch zur Attraktivitätssteigerung der Hochschule für angehende Nachwuchswissenschaftler (vgl. ebd.: 34).

Aber die Wissenschaftseinrichtungen kümmern sich nicht nur deswegen vermehrt um akademische Personalentwicklungsmaßnahmen, weil sie mit den Veränderungen des Wissenschaftssystems Schritt halten wollen. Sie profitieren zugleich inhaltlich davon, und zwar zum einen durch die Vertiefung überfachlicher Kompetenzen des Nachwuchses, beispielsweise durch die Verbesserung von Forschungskompetenzen oder Sprach- oder Managementkompetenzen. Zum anderen kann eine individuell zugeschnittene Berufsorientierung Nachwuchswissenschaftler dazu motivieren, ihre Qualifikationsphase zielgerichteter und schneller abzuschließen; entweder, um sich danach in Forschung und Lehre erfolgreich in der Wissenschaft zu etablieren, oder um in der Berufsorientierung geborene Ideen für außerwissenschaftliche Tätigkeiten in die Tat umzusetzen. So kommen Theorien zur Zielsetzung (zum Beispiel Locke und Latham 1990) zu dem Ergebnis, dass „spezifische hohe Ziele einen stärkeren Einfluss auf die Leistung ausüben als unklare Ziele“ (Braun und Lang 2004: 82, vgl. auch Kapitel 4.1).

Nicht zuletzt würde ein flächendeckendes akademisches Personalmanagement an deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen garantieren, dass neu eingestellte Wissenschaftler bereits an anderen Einrichtungen nicht nur fachlich, sondern auch überfachlich qualifiziert würden. Dadurch kämen die Hochschulen, die

in Deutschland traditionell als einzige Institution im Besitz des Promotions- und Habilitationsrechts sind, auch ihrer Verantwortung nach, nicht nur für sich selbst, sondern auch für die gesamte Forschungs- und Innovationslandschaft in Deutschland Nachwuchs auszubilden. Denn auch aus volkswirtschaftlicher Perspektive ist das Thema Personalentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses relevant. „Der wissenschaftliche Nachwuchs spielt eine zentrale Rolle zur Sicherung der Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit unseres Landes“, heißt es in einem Antrag des Deutschen Bundestags mit dem Titel „Exzellente Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs fortentwickeln“ (Deutscher Bundestag 2012: 1). „Exzellente Rahmenbedingungen“ seien notwendig, „damit begabte, motivierte Hochschulabsolvent(inn)en ihre Potenziale entfalten können und optimale Qualifikationsmöglichkeiten und Entwicklungsperspektiven im deutschen Wissenschaftssystem vorfinden“ (ebd.: 1). Weiterhin wird betont, dass Nachwuchswissenschaftler auch optimal auf Tätigkeiten außerhalb der Wissenschaft vorbereitet werden sollten (vgl. ebd.: 4). Schließlich fördert akademische Personalentwicklung den „Wissens- und Technologietransfer der jungen Forschenden in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft“ und trägt damit zur „soziopolitischen Präsenz und Wirkkraft der Hochschule“ bei (Senger 2009: 33f.).

In dieser kurzen Beschreibung der Möglichkeiten und Grenzen von Personalentwicklung in Wissenschaftseinrichtungen wurde deutlich, dass bei der Umsetzung von Maßnahmen der Personalentwicklung im Wissenschaftssystem die institutionellen Besonderheiten wissenschaftlicher Einrichtungen berücksichtigt werden müssen, die sich von denen in der öffentlichen Verwaltung oder in Privatunternehmen unterscheiden. Deutlich wurde auch, dass die Förderung und Entwicklung des Nachwuchses dennoch als originäre Aufgabe der Wissenschaftseinrichtungen anzusehen ist und Hochschulen und Forschungseinrichtungen ebenso wie die Nachwuchswissenschaftler von Maßnahmen der Personalentwicklung profitieren.



3

Ziele der Studie, Methodik und Datengrundlage

3.1 Zielsetzung und Anlage der Studie

Im Rahmen dieser Studie soll der gegenwärtige Zustand der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs aus der Perspektive von Wissenschaftseinrichtungen sowie von Nachwuchswissenschaftlern ergründet werden. Im Zentrum der Betrachtung stehen die Situation an Hochschulen mit Promotionsrecht und an außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie die Rolle von Begabtenförderwerken. Das konkrete Ziel liegt dabei nicht nur darin, das Thema jeweils aus der Nutzer- und Anbieterperspektive für sich zu beleuchten, sondern den Blickwinkel zu erweitern und beide Bereiche miteinander zu verknüpfen. Dies ermöglicht eine Offenlegung von potenziellen Schwierigkeiten und Missverständnissen im Rahmen der Umsetzung und Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Für die Studie befragte der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft Leitungen und Personalverantwortliche an Hochschulen mit Promotionsrecht, an außeruniversitären Forschungsorganisationen und in den Begabtenförderwerken. Letztere betreiben zwar für ihre Stipendiaten keine „Personalentwicklung“ im eigentlichen Sinn, sie haben jedoch in den vergangenen Jahren vielfach Programme aufgelegt, die oftmals ein wertvolles Angebot zur Persönlichkeitsentwicklung für wissenschaftliche Nachwuchskräfte darstellen. Das HIS-HF befragte Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu ihren persönlichen Erfahrungen und Bedarfen im Bereich Personalentwicklung. Durch die zwei Befragungen werden sowohl die Nutzerperspektive als auch die Anbieterperspektive von Personalentwicklungsmaßnahmen berücksichtigt und in Bezug zueinander gesetzt. Dadurch entsteht die Möglichkeit, Handlungsbedarf und Unterstützungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Personalentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu identifizieren und bekannt zu machen. In diesem Bericht werden die Ergebnisse der beiden Studien einander gegenübergestellt.

3.2 Methodik und Datengrundlage

3.2.1 Befragung der Nachwuchswissenschaftler

Der vom HIS-HF durchgeführten Teilstudie liegen Befragungen von Nachwuchsforschern aus zwei unterschiedlichen institutionellen Kontexten zugrunde. Hierbei handelt es sich um

1. Mittelbauangehörige an deutschen Hochschulen mit Promotionsrecht sowie
2. Doktoranden und Postdocs, die an außeruniversitären Forschungseinrichtungen hauptberuflich tätig sind beziehungsweise von einer Forschungseinrichtung durch ein Stipendium gefördert werden.

Als akademischer Mittelbau wird hier das hauptberuflich beschäftigte wissenschaftliche Personal ohne die (regulären) Professoren bezeichnet. Im Fall der Hochschulen liegt der Fokus somit auf dem Personal unter den Nachwuchswissenschaftlern. Nachwuchsforscher, die nicht über eine Erwerbstätigkeit eingebunden sind, werden nicht erfasst. Beide Befragtengruppen wurden mittels eines identischen Onlinefragebogens befragt, um vergleichende Analysen zu ermöglichen.

Ein Teil dieser Befragten setzt sich zusammen aus Teilnehmern des Online-Access-Panels WiNbus (www.winbus.eu), welches zum Zeitpunkt der Befragung mehr als 7.600 Nachwuchswissenschaftler aus verschiedenen wissenschaftlichen Kontexten (Hochschulen mit Promotionsrecht, Fachhochschulen, Forschungseinrichtungen und Stipendienprogramme) umfasste. Die Panelteilnehmer wurden im Rahmen vorangegangener Befragungsprojekte rekrutiert (vgl. Jaksztat und Briedis 2009; Jaksztat et al. 2010, 2011). Die Rekrutierung für das WiNbus-Panel erfolgte aktiv durch das HIS-HF, um Verzerrungen durch Selbstselektion möglichst gering zu halten.

Der überwiegende Teil der Befragten an Hochschulen wurde im Zuge einer für diese Studie durchgeführten Stichprobenziehung gewonnen. Hierzu wurde aus allen 110 Hochschulen mit Promotionsrecht eine nach Hochschulgröße und Hochschulregion (Ost/West) geschichtete Klumpenstichprobe von 22 Hochschulen nach dem Zufallsprinzip ausgewählt. Die Stratifizierung auf Hochschulebene wurde durchgeführt, um den Klumpeneffekt zu reduzieren. An den Hochschulen aus dieser Stichprobe wurde dann versucht, die Namen und E-Mail-Adressen aller Mittelbauangehörigen über die im Internet frei zugänglichen Hochschulhomepages und Mitarbeiterverzeichnisse zu recherchieren. Insgesamt konnten auf diese Weise 19.097 Personen und E-Mail-Adressen gefunden werden. An diesen Personenkreis wurde per E-Mail eine Einladung zur Onlinebefragung verschickt.

Um den befragten Personenkreis auch um den wissenschaftlichen Nachwuchs an außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu erweitern, wurden darüber hinaus die Leitungen aller Max-Planck-, Helmholtz-, Leibniz- und Fraunhofer-Institute mit der Bitte angeschrieben, die Befragungseinladungen an die bei ihnen tätigen Doktoranden und Postdocs weiterzuleiten. Insgesamt sind 53 außeruniversitäre Forschungseinrichtungen dieser Bitte nachgekommen, was auf Institutebene einer Teilnahmequote von insgesamt 20 Prozent entspricht. Unter den teilnehmenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist keine wesentliche Verzerrung hinsichtlich bestimmter Forschungsschwerpunkte erkennbar.

Fragebögen von Teilnehmern, die weniger als ein Drittel des Fragebogens beantwortet hatten, wurden ausgeschlossen. Die Analysen beschränken sich zudem auf Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung nicht älter als 45 Jahre waren. Der bereinigte Rücklauf liegt im Fall der Panelbefragung bei 33 Prozent und im Fall der Hochschulbefragung bei 31 Prozent. Für die Befragung an außeruniversitären Forschungseinrichtungen kann keine Aussage über die Rücklaufquote gemacht werden, da die genaue Zahl der an den teilnehmenden Forschungseinrichtungen tätigen Doktoranden und Postdocs nicht bekannt ist.

Insgesamt wurden zwei Teilsamples von 4.425 Mittelbauangehörigen an Hochschulen mit Promotionsrecht und 1.326 Doktoranden sowie Postdocs an außeruniversitären Forschungseinrichtungen für die Analysen herangezogen (Abbildung 1). Die Nachwuchswissenschaftler an außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind mit einem Durchschnittsalter von 32,3 Jahren geringfügig älter als die Befragten an

Abbildung 1: Geschlecht, Alter, Fachrichtung und Promotionsstatus der Befragten
(Anteile in Prozent, Alter: Mittelwert)

	Nachwuchswissenschaftler an	
	Hochschulen	außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Anzahl der Befragten	4.425	1.326
Geschlecht:		
Männlich	56	58
Weiblich	44	42
Alter (in Jahren):	32	32
Fachrichtungen:		
Geisteswissenschaften	12	3
Erziehungswissenschaften/Psychologie	6	5
Rechts-/Wirtschafts-/Sozialwissen- schaften	16	16
Mathematik/Informatik/Naturwissen- schaften	38	62
Ingenieurwissenschaften	21	14
Andere Fachrichtungen	7	2
Promotionsstatus:		
Promovierend	56	48
Promoviert	37	44
Weder noch	7	8

Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

Hochschulen (darunter werden im Folgenden Hochschulen mit Promotionsrecht verstanden), deren Durchschnittsalter bei 31,8 Jahren liegt. In beiden Teilnehmergruppen finden sich etwas mehr Männer als Frauen (Frauenanteil an Hochschulen: 44 Prozent; außeruniversitäre Forschungseinrichtungen: 42 Prozent).

Etwa die Hälfte der Studienteilnehmer promoviert zum Zeitpunkt der Befragung (Hochschulen: 56 Prozent; außeruniversitäre Forschungseinrichtungen: 48 Prozent). Der Anteil der Promovierten liegt bei 37 Prozent (Hochschulen) beziehungsweise 44 Prozent (außeruniversitäre Forschungseinrichtungen). Ein kleiner Teil der befragten Nachwuchswissenschaftler gibt zum Zeitpunkt der Befragung an, weder zu promovieren noch promoviert zu sein. Hierbei handelt es sich vorrangig um Personen, die noch nicht mit ihrem Promotionsvorhaben begonnen haben, dies jedoch beabsichtigen.

Da insbesondere mit Blick auf die außeruniversitären Forschungseinrichtungen kaum Informationen über die Zusammensetzung des wissenschaftlichen Nachwuchses vorliegen, die zur Validierung der Daten herangezogen werden können, lassen sich keine abschließenden Aussagen zur Repräsentativität der Ergebnisse machen. Aufgrund des gewählten Verfahrens der Stichprobenziehung und der vorgenommenen Prüfungen ist jedoch davon auszugehen, dass die Datengrundlage zumindest belastbare Aussagen ermöglicht. Das Teilsample der Mittelbauangehörigen an Hochschulen wurde zudem mit den verfügbaren Daten des Statistischen Bundesamtes verglichen (vgl. Statistisches Bundesamt 2012b). Der Vergleich ergab im Großen und Ganzen keine substantiellen Abweichungen hinsichtlich der Personalstruktur. Kleinere Abweichungen bezüglich der Fächergruppenzusammensetzung wurden durch die Berechnung von Gewichtungsfaktoren ausgeglichen.

3.2.2 Befragung der Wissenschaftseinrichtungen

Die Befragung der Wissenschaftseinrichtungen durch den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft erzielte mit 46 Prozent einen hohen Rücklauf. Dies gewährleistet eine hohe Qualität und Belastbarkeit der erhobenen Daten. Somit können wir die Befragung von Nachwuchswissenschaftlern durch das HIS-HF der Befragung der Wissenschaftseinrichtungen durch den Stifterverband gegenüberstellen und zu robusten Aussagen kommen. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Hochschulstichprobe des HIS-HF auf die dort beschäftigten Nachwuchskräfte fokussiert – das heißt, die Antworten der Vertreter der Hochschulen aus der Stifterverbandsbefragung beziehen sich auch auf externe Promovierende und Stipendiaten in Graduiertenprogrammen, deren Einschätzungen im HIS-HF-Sample nicht enthalten sind.

Die Grundgesamtheit der Stifterverbandsbefragung der Wissenschaftseinrichtungen besteht aus 376 Institutionen: alle Hochschulen mit Promotionsrecht (110), alle 254 Institute der Max-Planck-Gesellschaft (MPG), der Fraunhofer-Gesellschaft (FhG), der Helmholtz-Gemeinschaft (HGF) und der Leibniz-Gemeinschaft (WGL) sowie alle zwölf vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Begabtenförderwerke. Die Feldzeit der Erhebung dauerte von Mitte August bis Mitte November 2012. Von den 376 angeschriebenen Einrichtungen unserer Grundgesamtheit antworteten insgesamt 174 (das entspricht 46 Prozent). Der Rücklauf zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist fast identisch (Hochschulen 45 Prozent, Forschungseinrichtungen 46 Prozent). Bei den Personen, die den Fragebogen in den Wissenschaftseinrichtungen ausgefüllt haben, handelt es sich zu einem überwiegenden Teil um die Leitungsebene beziehungsweise deren Assistenten, Referenten und Stäbe sowie das Qualitätsmanagement.

Insgesamt stehen die antwortenden 50 Hochschulen für über 80.000 Promovierende und für etwa 11.000 Postdocs und 1.000 Juniorprofessoren. Die teilnehmenden 116 außeruniversitären Forschungseinrichtungen repräsentieren – nach eigenen Angaben – mehr als 7.000 Promovierende und 4.000 Postdocs. Die teilnehmenden Hochschulen und Institute kümmern sich also grob gerechnet um die Personalentwicklung von mehr als 100.000 Personen, die dem wissenschaftlichen Nachwuchs zugerechnet werden können. Die teilnehmenden acht Begabtenförderwerke fördern knapp 4.300 Promovierende, keines jedoch Postdocs.

Das heißt, dass allein diejenigen Wissenschaftseinrichtungen, die an unserer Befragung teilgenommen haben, verantwortlich für die Personalentwicklung von mehr als 100.000 Personen sind, die dem wissenschaftlichen Nachwuchs zugerechnet werden können. Würde man diese Zahl auf die Grundgesamtheit hochrechnen, käme man auf eine Gruppe von mehr als 230.000 Personen. Da die etwas größeren Wissenschaftseinrichtungen in unserer Stichprobe leicht überrepräsentiert sind, ist diese Zahl wohl zu hoch gegriffen. Dennoch ist davon auszugehen, dass sich die Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerke in Deutschland um die akademische Personalentwicklung von weit mehr als 200.000 Nachwuchswissenschaftlern kümmern. Würde man noch den wissenschaftlichen Nachwuchs, der von den übrigen Akteuren des deutschen Forschungs- und Innovationssystems (beispielsweise von Einrichtungen der Ressortforschung) betreut wird, hinzurechnen, käme man auf eine noch höhere Zahl.

Abbildung 2: Promotionsstruktur und -finanzierung des wissenschaftlichen Nachwuchses

(eigene Schätzungen der Einrichtungen; Anteile in Prozent; Promovierende: absolute Zahlen)

Fragen: Wie viele Doktoranden promovieren im Jahr 2012/im WS 2012/13 insgesamt an Ihrem Forschungsinstitut/Ihrer Universität? In welcher Struktur promovieren sie und wie finanzieren sie sich hauptsächlich? Wie viele Studierende, Doktoranden und, falls zutreffend, Postdocs fördern Sie im WS 2012/13 insgesamt durch Ihr Begabtenförderwerk? In welcher Struktur promovieren Ihre Promotionsstipendiaten?

Promotionsstruktur und -finanzierung	Hochschulen	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	Begabtenförderwerke
Promovierende	1.022	30	350
Davon nach Struktur:			
Gültige Angabe	45–70	85–95	50–75
<i>davon:</i>			
Promotionsprogramm	31	36	36
Am Lehrstuhl/in Abteilung integriert	51	64	60
Extern	18	x	4
Davon nach hauptsächlichlicher Finanzierung:			
Gültige Angabe	60	70–85	x
<i>davon:</i>			
Stipendium	18	23	x
Haushaltsstelle	31	27	x
Drittmittelstelle	51	50	x

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012
x=nicht befragt

Da in Deutschland bislang die Anzahl, Struktur und Finanzierung von Promovierenden nicht flächendeckend erfasst wird, haben wir in unserer Befragung auch die Struktur und die Finanzierung der Promotionsvorhaben abgefragt, soweit den Wissenschaftseinrichtungen diese Informationen vorlagen (Abbildung 2).

Zuerst fällt auf, dass besonders die Hochschulen und Begabtenförderwerke, aber auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen auf erhebliche Informationslücken stoßen, wenn man von ihnen wissen möchte, in welcher Struktur ihr Nachwuchs promoviert und wie er sich finanziert. Das zeigt sich zum einen an den niedrigen Werten der gültigen Angaben, die in der Tabelle abgebildet sind. Doch auch wenn geantwortet wurde, summierten sich häufig die Unterkategorien nicht zur Gesamtsumme der Promovierenden auf. Die Informationslücken sind also noch größer, als der Wert der gültigen Angabe vermuten lässt.

Deutlich wird auch, dass die Promotion an einem Lehrstuhl an der Hochschule oder an einer Abteilung im Institut nach wie vor das dominante Modell darstellt. Doch nur ein knappes Drittel der Nachwuchswissenschaftler promoviert auf regulären Haushaltsstellen, viel mehr – nämlich die Hälfte der Promovierenden – auf Drittmittelstellen. Dieser Wert ist an den Hochschulen genauso hoch wie an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Ein Drittel aller Promovierenden promoviert in einem strukturierten Promotionsprogramm. Im Vergleich zu den Werten der Stifterverbandsbefragung von 2006 hat sich die Zahl der Promovierenden in Graduiertenkollegs oder -schulen in den letzten sechs Jahren deutlich erhöht: Damals promovierten statt der heutigen 31 Prozent erst 18 Prozent der Promovierenden an den teilnehmenden Hochschulen in einem Graduiertenkolleg oder einer Graduiertenschule (vgl. Winde 2006).

Ein weiteres wichtiges Ergebnis ist, dass die Begabtenförderwerke bei der Förderung ihrer Promovierenden mit den Hochschulen und Forschungseinrichtungen kooperieren: Fünf von acht bieten gemeinsam mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen strukturierte Promotionskollegs an, immerhin drei von acht sogar Forschungsk Kooperationen (ohne Abbildung).

Zusammenfassend ergab die Bestandsaufnahme der Wissenschaftseinrichtungen und ihres wissenschaftlichen Nachwuchses Folgendes:

- Der wissenschaftliche Nachwuchs der teilnehmenden Wissenschaftseinrichtungen ist eine große Gruppe: Die Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerke, die den Fragebogen ausgefüllt haben, kümmern sich um mehr als 100.000 Personen, die dem wissenschaftlichen Nachwuchs zugerechnet werden.
- An den außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist die Postdoc-Ebene stärker ausgeprägt – es gibt mehr Postdocs relativ zu Promovierenden (1:1 vs. 1:6).
- Die Begabtenförderwerke fördern keine Postdocs. Ein Begabtenförderwerk fördert Postdocs zumindest hypothetisch.
- Die traditionelle Promotion ist nach wie vor dominant: Die Mehrzahl der Promovierenden promoviert auf einer Stelle an einem Lehrstuhl oder an einer Abteilung, doch immer mehr bereits in einem strukturierten Programm.
- Es bestehen Informationslücken: Vor allem den Hochschulen, aber auch den außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerken, fehlt Wissen über ihre Promovierenden.



4

Empirische Ergebnisse

In den folgenden Abschnitten werden die wichtigsten Ergebnisse der beiden Teilstudien zusammengefasst. Im ersten Abschnitt (4.1) werden zunächst die beruflichen Ziele der Nachwuchswissenschaftler und ihre Erwartungen an die Hochschule beziehungsweise außeruniversitäre Forschungseinrichtung hinsichtlich der Personalentwicklung dargestellt, um die Relevanz des Themas aus Sicht des wissenschaftlichen Nachwuchses herauszustellen. Anschließend (4.2) wird die Sicht der Wissenschaftseinrichtungen auf das Thema Personalentwicklung und die Ziele, die die Einrichtungen mit der Personalentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses verbinden, thematisiert. Im dritten Abschnitt (4.3) steht die Organisation von Personalentwicklung an den Wissenschaftseinrichtungen im Vordergrund (zum Beispiel Finanzierung und Anbieter). In den letzten Abschnitten (4.4 und 4.5) wird es abschließend um den tatsächlichen Bedarf an strukturierter Personalentwicklung in Form von Angeboten zur beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung sowie um die Nutzung und Nützlichkeit spezifischer Personalentwicklungsangebote gehen.

4.1 Notwendigkeit von Personalentwicklung aus Sicht der Nachwuchswissenschaftler

Angebote zur beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung sollen Nachwuchswissenschaftlern helfen, ihre berufliche Zukunft und Karriere zu planen und über das Fachliche hinaus Kompetenzen zu erwerben, um sowohl auf ein Berufsleben im als auch außerhalb des Wissenschaftssystems vorbereitet zu sein. Gerade für eine passfähige Karriereberatung ist es von zentraler Bedeutung, die beruflichen Ziele des wissenschaftlichen Nachwuchses zu berücksichtigen und zunächst herauszufinden, welche Erwartungen Nachwuchswissenschaftler an die Hochschule oder außeruniversitäre Forschungseinrichtung hinsichtlich der Unterstützung bei der beruflichen Orientierung oder der Entwicklung überfachlicher Kompetenzen haben und wie gut sie sich unterstützt fühlen.

Für gezielte Maßnahmen ist es also zuerst wichtig, zu ergründen, welche beruflichen Ziele Nachwuchswissenschaftler haben und inwieweit eigentlich Klarheit über die eigenen beruflichen Ziele besteht. In einem weiteren Schritt ist es dann bedeutsam zu erfahren, welche der vorhandenen Informationsquellen der wissenschaftliche Nachwuchs nutzt, um sich über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile zu informieren. Auf diesem Wege erhalten Hochschulen und Forschungseinrichtungen wichtige Informationen für die Weiterentwicklung des bestehenden Angebots.

4.1.1 Berufliche Ziele der Nachwuchswissenschaftler

Etwas mehr als die Hälfte der befragten Nachwuchswissenschaftler hat am ehesten das berufliche Ziel, in zehn Jahren an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung wissenschaftlich tätig zu sein (Abbildung 3). Eine weitere größere Gruppe (zirka 30 Prozent) möchte zukünftig am ehesten einer Tätigkeit in der Wirtschaft mit Forschungs- und Entwicklungsbezug nachgehen und lediglich ein knappes Sechstel der Befragten strebt eine Beschäftigung ohne Forschungsbezug an.

Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen wollen zu etwa gleichen Anteilen (jeweils knapp 30 Prozent) einer Tätigkeit als Professor an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung, einer Beschäftigung als Wissenschaftler an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung und einer Tätigkeit in der Wirtschaft mit Forschungs- und Entwicklungsbezug nachgehen. Der wissenschaftliche Nachwuchs an außeruniversitären Forschungseinrichtungen präferiert stärker eine Tätigkeit als Wissenschaftler an einer Hochschule beziehungsweise außeruniversitären Forschungseinrichtung (37 Prozent) und seltener eine als Professor (20 Prozent).

Noch deutlichere Unterschiede in den Zielvorstellungen gibt es zwischen den Fachrichtungen. Fast die Hälfte (47 Prozent) der Geisteswissenschaftler, doch nur 15 Prozent der Ingenieurwissenschaftler an Hochschulen möchten in zehn Jahren als Professor an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung tätig sein. Letztere sehen sich vergleichsweise häufig im Bereich Forschung und Entwicklung in der Wirtschaft (54 Prozent). Nur fünf Prozent der Geisteswissen-

Abbildung 3: Berufliches Ziel in zehn Jahren

(Anteile in Prozent)

Frage: Wenn Sie an Ihre berufliche Situation in zehn Jahren denken, welche der folgenden Tätigkeiten würden Sie am ehesten als Ihr berufliches Ziel bezeichnen?

Fachrichtung	Tätigkeit als Professor an einer Hochschule bzw. Forschungseinrichtung	Wissenschaftler an einer Hochschule bzw. Forschungseinrichtung	Tätigkeit in der Wirtschaft mit Forschungs- und Entwicklungsbezug	Tätigkeit ohne Forschungs- und Entwicklungsbezug
Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen				
Geisteswissenschaften	47	32	5	15
Erziehungswissenschaften/ Psychologie	35	31	11	23
Rechts-/Wirtschafts-/ Sozialwissenschaften	34	17	16	33
Mathematik/Informatik/ Naturwissenschaften	27	29	33	10
Ingenieurwissenschaften	15	17	54	13
Hochschulen insg.	29	25	29	16
Nachwuchswissenschaftler an außeruniversitären Forschungseinrichtungen				
Rechts-/Wirtschafts-/ Sozialwissenschaften	33	28	16	22
Mathematik/Informatik/ Naturwissenschaften	18	41	31	10
Ingenieurwissenschaften	10	28	54	8
Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen insg.	20	37	30	12

schaftler an Hochschulen streben eine solche Tätigkeit an. Nachwuchswissenschaftler der Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nennen als berufliches Ziel in zehn Jahren im Fachrichtungsvergleich häufiger eine Beschäftigung ohne Forschungsbezug.

Gut die Hälfte der Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen hatte nach eigenen Angaben schon zu Beginn der wissenschaftlichen Tätigkeit bereits das Ziel, dauerhaft in der Wissenschaft zu bleiben (ohne Abbildung). Noch etwas höher liegen die Anteile beim wissenschaftlichen Nachwuchs an außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Ingenieurwissenschaftler hatten zu Beginn ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit seltener als Nachwuchswissenschaftler anderer Fachrichtungen das Ziel, dauerhaft in der Wissenschaft tätig zu sein. Unter ihnen ist somit auch schon zu Beginn der Phase als wissenschaftlicher Nachwuchs die Absicht weit verbreitet, die Wissenschaft wieder zu verlassen.

Sowohl zu Beginn der wissenschaftlichen Laufbahn (retrospektiv erfragt) als auch zum Befragungszeitpunkt sieht sich demnach etwa die Hälfte der befragten Nachwuchswissenschaftler in einer wissenschaftlichen Tätigkeit an einer Hochschule oder Forschungseinrichtung. Wie bereits im zweiten Kapitel erwähnt, kommen andere Studien jedoch zu dem Ergebnis, dass drei Viertel der Nachwuchswissenschaftler das Wissenschaftssystem im Anschluss an ihre Promotion verlassen (vgl. Fabian und Briedis 2009: 112). Dies legt die Annahme nah, dass erstens die beruflichen Ziele nicht immer umgesetzt werden, beziehungsweise diese sich im Zeitverlauf noch mal verändern, und zweitens Nachwuchswissenschaftler nicht ausreichend beruflich orientiert sind.

Knapp 70 Prozent der Nachwuchswissenschaftler, die zu Beginn ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit das Ziel hatten, in der Wissenschaft zu verbleiben, sehen sich auch in zehn Jahren in einer forschenden Beschäftigung an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung (ohne Abbildung). Doch annähernd 40 Prozent derjenigen, die nicht das Ziel hatten, dauerhaft in der Wissenschaft zu bleiben, streben zukünftig eine Tätigkeit als Professor oder Wissenschaftler an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung an. Die erste Annahme kann demnach bestätigt werden: Viele orientieren sich mit dem Eintritt in die wissenschaftliche Laufbahn noch einmal neu. Im Zuge der wissenschaftlichen Nachwuchsphase finden daher noch Prozesse der beruflichen (Neu-)Orientierung statt, bei denen die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen mit Personalentwicklungsangeboten gezielt Unterstützung leisten können.

Das knappe Drittel der Befragten, die zukünftig eine Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft anstreben, wurde nach den Gründen für diese Überlegung gefragt. Für die befragten Nachwuchswissenschaftler sind bei der Überlegung, zukünftig keiner Tätigkeit in der Wissenschaft nachzugehen, primär strukturbezogene Aspekte von Bedeutung (Abbildung 4). Knapp zwei Drittel des wissenschaftlichen Nachwuchses schreiben den schlechteren Beschäftigungsperspektiven in der Wissenschaft, den besseren Verdienstmöglichkeiten andernorts und der höheren Beschäftigungssicherheit außerhalb der Wissenschaft eine große oder sehr große Bedeutung zu. So betonen Nachwuchswissenschaftler an Forschungseinrichtungen – und dort vor allem die Naturwissenschaftler – besonders häufig die schlechten Beschäftigungsperspektiven in der Wissenschaft und die höhere Beschäftigungssicherheit außerhalb der Wissenschaft.

Abbildung 4: Strukturbezogene Gründe für eine zukünftige Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft

(Werte 4 + 5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Spielt überhaupt keine Rolle“ bis 5 = „Spielt eine sehr große Rolle“, Anteile in Prozent)

Frage: Sie haben angegeben, dass Sie sich in den nächsten zehn Jahren am ehesten in einem Bereich außerhalb der Wissenschaft sehen. Welche Rolle spielen die folgenden Aspekte bei dieser Überlegung?

	Nachwuchswissenschaftler an	
	Hochschulen	außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Schlechtere Beschäftigungsperspektiven in der Wissenschaft	67	76
Bessere Verdienstmöglichkeiten außerhalb der Wissenschaft	63	68
Höhere Beschäftigungssicherheit außerhalb der Wissenschaft	61	70
Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie	34	40
Höhere Mobilitätsanforderungen in der Wissenschaft	27	32
Mangelhafte Unterstützung bei meiner Entwicklung als Wissenschaftler	36	35
Höhere Arbeitsbelastungen in der Wissenschaft	22	23

Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

In den Erwägungen gegen einen Verbleib im Wissenschaftssystem unterscheiden sich die Nachwuchswissenschaftler der verschiedenen Fachrichtungen zum Teil deutlich (ohne Abbildung). Ingenieurwissenschaftler an Hochschulen nennen als Motiv für die Entscheidung „gegen“ die Wissenschaft am häufigsten bessere Verdienstmöglichkeiten außerhalb, aber selten schlechtere Beschäftigungsperspektiven in der Wissenschaft. Weiterhin spielt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Ingenieurwissenschaftler sowie Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler eine geringere Rolle als für Nachwuchswissenschaftler anderer Fachrichtungen. Diese Differenz kann hinsichtlich der Ingenieurwissenschaftler mit dem größeren Anteil von männlichen Nachwuchswissenschaftlern begründet werden (74 Prozent Männer, 26 Prozent Frauen). Männer sehen in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf seltener Schwierigkeiten als Frauen (vgl. Fabian und Briedis 2009: 94).

Neben den genannten strukturbezogenen Aspekten sind auch wenige personenbezogene Gründe bei der Überlegung, zukünftig einer Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft nachzugehen, von Bedeutung (ohne Abbildung). Für etwa 60 Prozent der Nachwuchswissenschaftler spielt ein Interesse an anderen Berufsfeldern oder die „Lust, neue Erfahrungen zu sammeln“ eine große oder sehr große Rolle. Fehlendes Interesse an wissenschaftlicher Arbeit oder der Zweifel an der eigenen fachlichen Eignung führen eher selten zur beruflichen Abwendung vom Wissenschaftssystem.

4.1.2 Klarheit über berufliche Ziele

Die Mehrheit des wissenschaftlichen Nachwuchses sieht sich zukünftig am ehesten in einer wissenschaftlichen Beschäftigung an einer Hochschule oder außeruniversi-

tären Forschungseinrichtung oder in der Forschung außerhalb des Wissenschafts-systems. Die Hälfte der Nachwuchswissenschaftler hatte bereits zu Beginn der wissenschaftlichen Tätigkeit das berufliche Ziel, dauerhaft in der Wissenschaft beschäftigt zu sein. Die Entscheidung für die zukünftige Tätigkeit unterliegt jedoch auch einem Wandlungsprozess. Nicht alle Nachwuchswissenschaftler haben zu Beginn der wissenschaftlichen Karriere die gleichen beruflichen Ziele wie zu einem späteren Zeitpunkt der wissenschaftlichen Laufbahn. Mithilfe der Selbsteinschätzung der persönlichen Sicherheit über berufliche Ziele soll im Folgenden ergründet werden, wie orientiert der wissenschaftliche Nachwuchs tatsächlich hinsichtlich der eigenen beruflichen Zukunft ist.

Die persönliche berufliche Zielsetzung ist für die Planung und Verwirklichung der beruflichen Karriere von besonderer Bedeutung. Theorien zur Zielsetzung (zum Beispiel Locke und Latham 1990) kommen zu dem Ergebnis, dass „spezifische hohe Ziele einen stärkeren Einfluss auf die Leistung ausüben als unklare Ziele“ (vgl. Braun und Lang 2004: 82). Wenn hinsichtlich der beruflichen Zielklarheit eine große Unsicherheit unter Nachwuchswissenschaftlern besteht, sollten die Hochschulen und Forschungseinrichtungen den Prozess der Zielfindung und Zielverwirklichung durch Personalentwicklungsmaßnahmen auch deshalb aktiv unterstützen, weil daraus positive Effekte für die Leistungsfähigkeit resultieren können.

Zur Messung der Orientierungssicherheit wurde auf ein bereits erprobtes Instrument von Braun und Lang zurückgegriffen, das zwischen der Anforderungsorientierung, der Zielklarheit und der Mittelklarheit unterscheidet (vgl. Braun und Lang 2004). Die Unterscheidung dieser drei Dimensionen wurde für die Messung der Selbsteinschätzung der persönlichen Sicherheit über zukünftige berufliche Ziele für diese Studie übernommen. Braun und Lang untersuchen die drei Dimensionen mithilfe von jeweils acht Items, welche im Rahmen dieser Studie teilweise zusammengefasst und sprachlich angepasst wurden, sodass die drei Dimensionen mithilfe von jeweils drei Items gemessen werden konnten.

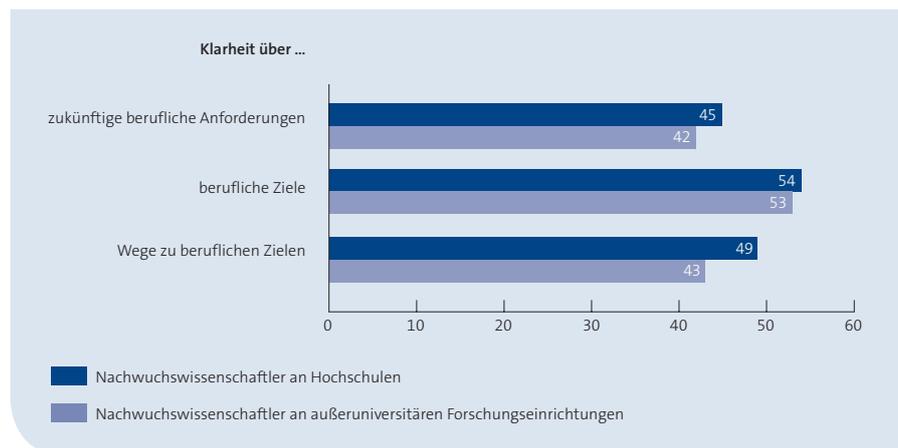
Wenngleich die Befragten auf die direkte Frage nach ihrem beruflichen Ziel eine konkrete Antwort geben können, hat nur gut die Hälfte der Nachwuchswissenschaftler Klarheit über die eigenen beruflichen Ziele (Zielklarheit; Abbildung 5). Dieser scheinbare Widerspruch verweist darauf, dass die artikulierten Zukunftspläne bei vielen Nachwuchswissenschaftlern noch nicht mit einer festen Zielorientierung verbunden sind.

Damit kann auch die zweite Annahme, dass Nachwuchswissenschaftler teilweise nicht ausreichend orientiert sind (siehe Kapitel 4.1.1), bestätigt werden. Weiterhin meint nur knapp die Hälfte des wissenschaftlichen Nachwuchses, die zukünftigen beruflichen Anforderungen (Anforderungsorientierung) und die Wege, die zu den beruflichen Zielen führen (Mittelklarheit), zu kennen. Für einen großen Teil der Befragten ist also noch unklar, was genau von ihnen beruflich zukünftig verlangt wird und wie sie ihre beruflichen Ziele erreichen können.

Braun und Lang (Braun und Lang 2004: 83) stellen im Rahmen ihres Modells einen Zusammenhang zwischen den drei Dimensionen Zielklarheit, Mittelklarheit und Anforderungsorientierung her. Demnach hat die Anforderungsorientierung einen Einfluss auf die Zielklarheit und die Mittelklarheit. Letztere wird wiederum zusätzlich durch die Zielklarheit beeinflusst. Dieser Zusammenhang ist auch in dieser Befragung gegeben.

Abbildung 5: Selbsteinschätzungen der persönlichen Sicherheit über berufliche Ziele

(Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Trifft überhaupt nicht zu“ bis 5 = „Trifft voll und ganz zu“, Anteile in Prozent)



Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

Weitergehende Analysen zeigen, dass Befragte mit einer Vorstellung über zukünftige berufliche Anforderungen nur selten eine geringe Klarheit hinsichtlich ihrer beruflichen Ziele und der Mittel zur Umsetzung der eigenen Ziele haben (ohne Abbildung). Ebenso kennt auch nur ein Drittel derer, die eine Vorstellung über die eigenen beruflichen Ziele haben, die Mittel und Wege zur Umsetzung dieser Ziele nicht.

Diejenigen, die ein deutliches berufliches Ziel haben, wissen also größtenteils auch, wie sie dieses erreichen. Sind die Anforderungen, die in möglichen beruflichen Tätigkeitsfeldern gestellt werden, klar, so sind für die meisten auch das berufliche Ziel und die Mittel zur Umsetzung dieses beruflichen Ziels deutlich.

4.1.3 Informiertheit über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile

Die Nachwuchswissenschaftler können zwar Auskunft darüber geben, wo sie sich in zehn Jahren am ehesten beruflich sehen, tatsächlich hat jedoch die Hälfte bei genauerer Betrachtung keine genaue Vorstellung hinsichtlich der eigenen beruflichen Ziele, der beruflichen Anforderungen und der Mittel zur Umsetzung dieser Ziele. Um dieses Orientierungsdefizit abzubauen, ist es von Belang zu wissen, wo entsprechende Maßnahmen ansetzen können. Zur Identifizierung möglicher Handlungsoptionen, ist es wichtig zu wissen, aus welchen Quellen sich die Informationen der Nachwuchswissenschaftler über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile in möglichen Berufsfeldern hauptsächlich speisen.

Ein nur sehr kleiner Anteil von etwa sechs Prozent der Befragten hat sich nach eigenen Angaben bisher gar nicht über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile informiert (ohne Abbildung). Die meisten Nachwuchswissenschaftler (rund 80 Prozent) haben schon einmal Kollegen als Informationsquelle genutzt (Abbildung 6). Gut die Hälfte hat sich bei Professoren sowie Freunden und Verwandten

über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile informiert. Es sind also vorrangig persönliche, und von diesen wiederum sehr stark professionelle Kontakte, die zu diesen Zwecken genutzt werden.

Eine geringere Rolle spielen Netzwerke für Nachwuchsforscher, Fachverbände und die Agentur für Arbeit; Gewerkschaften werden zu diesem Zwecke nur in Ausnahmefällen genutzt. Auch wenn der wissenschaftliche Nachwuchs mehrheitlich Personalentwicklung als Aufgabe der Hochschule beziehungsweise Forschungseinrichtung betrachtet (siehe Kapitel 4.1.4), so nimmt er die eigene Einrichtung nur vergleichsweise selten als Informationsquelle wahr, denn lediglich ein Drittel der Nachwuchswissenschaftler hat sich schon einmal dorthin gewandt. Dagegen sind Betriebe immerhin für etwa ein Fünftel der Nachwuchsforscher an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen schon einmal Informationsquelle gewesen.

Mit wenigen Ausnahmen ist das Informationsverhalten in den verschiedenen Teilgruppen weitgehend gleich. Um etwas über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile zu erfahren, nutzen Nachwuchswissenschaftler an außeruniversitären Forschungseinrichtungen Professoren seltener (43 Prozent), als jene an Hochschulen (57 Prozent).

Abbildung 6: Nutzung und Nützlichkeit von Informationsquellen

(Nützlichkeit: Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt nicht nützlich“ bis 5 = „Sehr nützlich“, Anteile in Prozent, Mehrfachnennung)

Fragen: Welche der folgenden Informationsquellen haben Sie bisher genutzt, um sich über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Anforderungsprofile in möglichen Berufsfeldern zu informieren? Wie groß war der Nutzen dieser Informationsquellen für Ihre berufliche Orientierung und Entwicklung?

		Nachwuchswissenschaftler an	
		Hochschulen	außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Kollegen	Genutzt	82	85
	(Sehr) nützlich	70	69
Professoren	Genutzt	57	43
	(Sehr) nützlich	67	62
Freunde/Verwandte	Genutzt	55	57
	(Sehr) nützlich	55	52
Hochschule/ Forschungseinrichtung	Genutzt	30	35
	(Sehr) nützlich	35	34
Betriebe/Unternehmen	Genutzt	21	18
	(Sehr) nützlich	66	62
Netzwerke für Nachwuchsforscher	Genutzt	16	18
	(Sehr) nützlich	48	44
Fachverbände	Genutzt	16	15
	(Sehr) nützlich	45	44
Agentur für Arbeit	Genutzt	10	9
	(Sehr) nützlich	16	7
Gewerkschaften	Genutzt	2	1
	(Sehr) nützlich	51	–
Sonstige	Genutzt	9	12

Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

– = wegen zu geringer Fallzahlen nicht dokumentiert

Um den Wert der Informationsquellen besser einschätzen zu können, wurden die Nachwuchswissenschaftler auch danach gefragt, wie sie den Nutzen mit Blick auf die berufliche Orientierung und Entwicklung einschätzen. Vor allem Informationen, die mittels Kollegen oder Professoren gewonnen wurden, werden als besonders nützlich eingestuft (Abbildung 6). Doch auch Betriebe und Unternehmen erweisen sich für 66 Prozent der Befragten, welche diese Informationsquelle genutzt haben, als nützliche oder sehr nützliche Informationsquelle, wenngleich diese insgesamt eher wenig in Anspruch genommen werden. Eine systematische Ausweitung der Verknüpfung mit Betrieben außerhalb der Wissenschaft erscheint vor diesem Hintergrund eine sinnvolle Option für Hochschulen und Forschungseinrichtungen, um dem wissenschaftlichen Nachwuchs bessere Informationsmöglichkeiten über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten anzubieten. Immerhin rund die Hälfte der Befragten, die auch Fachverbände und Netzwerke für Nachwuchsforscher genutzt haben, gibt an, dass diese für sie nützliche Informationsquellen waren. Auch an dieser Stelle könnten Maßnahmen ansetzen, um den wissenschaftlichen Nachwuchs besser zu informieren.

Die Hochschule oder außeruniversitäre Forschungseinrichtung ist dagegen nur für 35 Prozent der Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen und 34 Prozent des wissenschaftlichen Nachwuchses an außeruniversitären Forschungseinrichtungen eine nützliche oder sehr nützliche Informationsquelle. Wenngleich die Hochschulen vielfältige Angebote machen (vgl. Kapitel 4.4 und 4.5), scheinen diese nicht immer den Bedürfnissen des wissenschaftlichen Nachwuchses zu entsprechen.

4.1.4 Wahrgenommene Unterstützung durch zentrale Einrichtungen

Die Ergebnisse lassen die Schlussfolgerung zu, dass die Klarheit über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und die Informiertheit über Tätigkeiten außerhalb der Wissenschaft unter Nachwuchswissenschaftlern deutlich verbessert werden kann. Die deutliche Mehrheit der Befragten sieht es als Aufgabe der Hochschulen beziehungsweise außeruniversitären Forschungseinrichtungen an, entsprechende Angebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs bereitzustellen (ohne Abbildung). Rund drei Viertel der Nachwuchswissenschaftler äußern diese Meinung (72 Prozent der Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen, 74 Prozent an außeruniversitären Forschungseinrichtungen). Die Bereitstellung von Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung wird von einem noch etwas größeren Anteil als Aufgabe der Hochschule angesehen (78 Prozent beziehungsweise 81 Prozent).

Wird die Bereitstellung von Angeboten zur beruflichen Orientierung sowie zur überfachlichen Kompetenzentwicklung nicht als Aufgabe der Hochschule verstanden, so wird in erster Linie als Begründung angegeben, dass dies im Verantwortungsbereich der Nachwuchswissenschaftler selbst liege, dass Wissenschaftseinrichtungen andere Aufgaben haben und – dies gilt für den Bereich der beruflichen Orientierung – dass eine Unterstützung in diesem Bereich zu individuell wäre, als dass sie von einer Hochschule beziehungsweise Forschungseinrichtung adäquat geleistet werden könne (ohne Abbildung).

Doch sind die derzeitigen Unterstützungsleistungen der Hochschule ausreichend und adäquat? In einem nächsten Schritt soll geprüft werden, wie der wissenschaftliche Nachwuchs die Unterstützung vonseiten zentraler Einrichtungen an der Hochschule wahrnimmt.

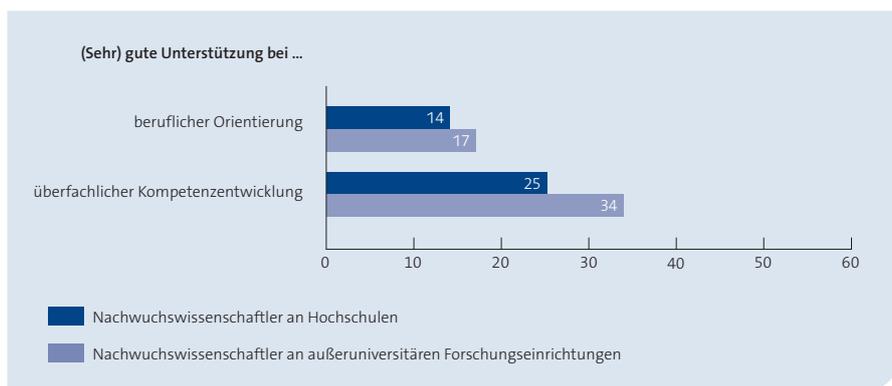
Nur eine Minderheit der befragten Nachwuchswissenschaftler bewertet die Unterstützung von den zentralen Einrichtungen der Hochschule beziehungsweise der außeruniversitären Forschungseinrichtung bei der beruflichen Orientierung oder überfachlichen Kompetenzentwicklung als gut oder sehr gut (Abbildung 7). Dies gilt insbesondere für den Bereich der beruflichen Orientierung. Der Anteil derjenigen, die sich (sehr) gut unterstützt fühlen, liegt hier bei 14 Prozent an Hochschulen und bei 17 Prozent an außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Die Förderung überfachlicher Kompetenzentwicklung wird von den Nachwuchswissenschaftlern etwas besser bewertet – allerdings auch auf niedrigem Niveau. An den Hochschulen fällt ein Viertel und an den Forschungseinrichtungen ein Drittel der Befragten ein positives Urteil.

Weitergehende Analysen belegen, dass sich insbesondere jene Personen selten (sehr) gut unterstützt fühlen, die perspektivisch eine berufliche Tätigkeit in einem nichtwissenschaftlichen Bereich anstreben (ohne Abbildung). Vor allem hinsichtlich der beruflichen Orientierung ist die Unterstützung dieser Gruppe durch die zentralen Einrichtungen nur schwach ausgeprägt, denn nur zehn Prozent der Nachwuchswissenschaftler fühlen sich in diesem Bereich (sehr) gut unterstützt.

Abbildung 7: Wahrgenommene Unterstützung von zentralen Einrichtungen bei beruflicher Orientierung und überfachlicher Kompetenzentwicklung

(Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Sehr schlecht“ bis 5 = „Sehr gut“, Anteile in Prozent)

Frage: Wenn Sie an die zentralen Einrichtungen an Ihrer gegenwärtigen Hochschule beziehungsweise Forschungseinrichtung denken, wie gut fühlen Sie sich persönlich von diesen bei Ihrer beruflichen Orientierung und überfachlichen Kompetenzentwicklung unterstützt?



Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

4.2 Relevanz und Ziele von Personalentwicklung aus Sicht der Wissenschaftseinrichtungen

Wie aus den Daten der HIS-HF-WiNbus-Erhebung deutlich wurde, ist dem wissenschaftlichen Nachwuchs gezielte und auf die individuellen Bedürfnisse zugeschnittene Personalentwicklung ein wichtiges Anliegen. Das wissen auch die vom Stifterverband befragten Vertreter der Wissenschaftseinrichtungen. Nur ein kleiner

Teil der Wissenschaftseinrichtungen (knapp ein Zehntel der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen und keins der Begabtenförderwerke) ist der Auffassung, die Nachwuchswissenschaftler hätten kein Interesse an Personalentwicklung.

Ebenso ist der großen Mehrheit der Vertreter der Wissenschaftseinrichtungen klar, dass sich die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs nicht auf die alltäglichen Anforderungen und Aufgaben der Nachwuchswissenschaftler beschränken darf: 15 Prozent der Hochschulen, acht Prozent der außeruniversitären Forschungseinrichtungen und kein einziges der Begabtenförderwerke vertritt die Ansicht, dass es über die Tätigkeit des wissenschaftlichen Nachwuchses hinaus (Forschungsprojekte, -kongresse, Lehrerfahrung) keiner Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs bedürfe. Aber schlagen sich diese Einschätzungen auch in der Bedeutung von Personalentwicklung an den Hochschulen nieder? Und wie hat sich ihr Stellenwert in den vergangenen Jahren entwickelt?

4.2.1 Relevanz von Personalentwicklung

Grundsätzlich räumen Hochschulen der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs eine hohe Priorität ein. Die Anzahl der Hochschulen, die dem Thema nur eine geringe Bedeutung zumessen, ist in den vergangenen sechs Jahren deutlich zurückgegangen (Abbildung 8). In der Befragung des Stifterverbandes aus dem Jahr 2006 gaben immerhin 27 Prozent der befragten Hochschulen an, dass das Thema akademische Personalentwicklung für die eigene Hochschule nur eine niedrige Priorität hat (vgl. Winde 2006). Im Jahr 2012 geben nur noch 14 Prozent der Hochschulen an, dass Personalentwicklung an ihrer Einrichtung eine geringe Priorität hat. Diese Entwicklung wurde von den befragten Hochschulen im

Abbildung 8: Entwicklung von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an den Hochschulen

(anhand vergleichbarer Indikatoren in den beiden Stifterverbandsbefragungen 2006 und 2012, Anteile in Prozent)

Indikator an der Universität	2006	2012
Niedrige Priorität		
Zustimmung, dass das Thema akademische Personalentwicklung eine niedrige Priorität hat	27	14
Angebot vorhanden		
Personalentwicklungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs insgesamt	56	98
Überfachliche Kompetenzangebote für den Nachwuchs ¹⁾	[53]	98
Berufliche Orientierungsangebote für den Nachwuchs ²⁾	[31]	86
Teilnahmequoten		
Anteil der Nachwuchswissenschaftler, die pro Jahr an Personalentwicklung teilnehmen	15	30
Promotionsstruktur		
Promovierende in Graduiertenkollegs oder -schulen	18	31

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2006, 2012

1) Im Jahr 2006 abgefragt als Programme zum Erwerb von Schlüsselqualifikationen.

2) Im Jahr 2006 abgefragt als Programme zur Vorbereitung auf außeruniversitäre Laufbahnen.

Jahr 2006 bereits vorhergesehen: 94 Prozent der Befragten sagten damals, dass das Thema akademische Personalentwicklung an ihrer Hochschule in Zukunft eine höhere Priorität haben würde (vgl. ebd.).

Dementsprechend haben die Hochschulen ihre Angebote in den vergangenen Jahren deutlich ausgeweitet. Hatte im Jahr 2006 nur gut jede zweite Hochschule Personalentwicklungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs aufgelegt, so war es im Jahr 2012 fast jede Hochschule. Im Bereich der überfachlichen Kompetenzangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs stieg der Anteil auf 98 Prozent; der Anteil der Hochschulen mit beruflichen Orientierungsangeboten stieg auf 86 Prozent. Damit kann von einem flächendeckenden Angebot von Personalentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftler an deutschen Hochschulen gesprochen werden (siehe Kapitel 4.4 und 4.5).

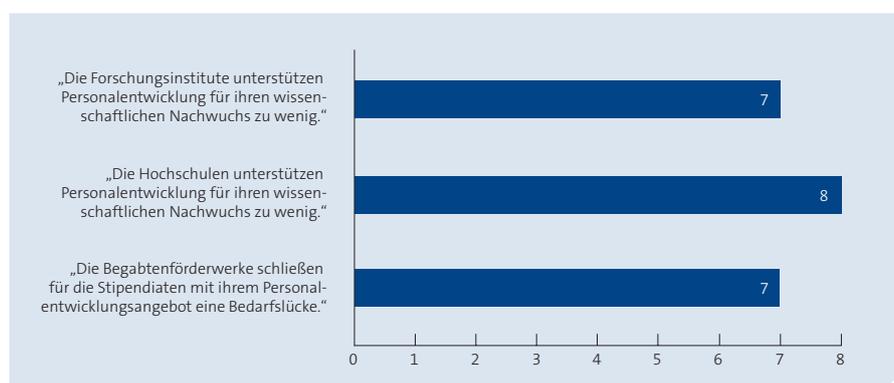
Im Zuge dieser Angebotsausweitung profitiert auch ein immer größerer Teil des wissenschaftlichen Nachwuchses von den Personalentwicklungsmaßnahmen. Die Teilnahmequoten an Hochschulen haben sich zwischen 2006 und 2012 verdoppelt. Damals gaben die Hochschulen an, dass 15 Prozent des wissenschaftlichen Nachwuchses jährlich an Personalentwicklungsmaßnahmen ihrer Hochschule teilnahmen, heute wird die jährliche Teilnahmequote auf rund 30 Prozent geschätzt. Zu dieser größeren Verbreitung hat sicher auch positiv beigetragen, dass immer mehr Promovierende in feste Promotionsstrukturen eingebunden sind. Der Anteil von Promovierenden in Graduiertenschulen oder -kollegs stieg nach Schätzungen der Hochschulen von knapp einem Fünftel im Jahr 2006 auf knapp ein Drittel im Jahr 2012 (Abbildung 8).

Noch deutlich höhere Teilnahmequoten werden von den Forschungseinrichtungen und den Begabtenförderwerken vermeldet. Zwei von drei Nachwuchswissenschaftlern nehmen demnach jährlich an Personalentwicklungsmaßnahmen teil. Damit scheinen die außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerke schon eine sehr hohe Reichweite ihrer Angebote zu haben.

Abbildung 9: Personalentwicklung aus Sicht der Begabtenförderwerke

(Werte 3+4 einer vierstufigen Skala von 1 = „Trifft überhaupt nicht zu“ bis 4 = „Trifft voll zu“, Häufigkeiten, n = 8)

Frage: Wie zutreffend sind die folgenden Aussagen über die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs?



Trotz dieser insgesamt positiven Entwicklung in den vergangenen Jahren zeigen die Ergebnisse der Befragung auch gravierende Herausforderungen für Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Die in Kapitel 4.1 dargestellten Ergebnisse der Nachwuchswissenschaftlerbefragung haben dies bereits deutlich gemacht: Nur wenige Nachwuchswissenschaftler geben an, dass sie sich von den zentralen Einrichtungen ihrer Hochschule gut unterstützt fühlen, wenn es um berufliche Orientierung und überfachliche Kompetenzentwicklung geht. Zu der gleichen Einschätzung gelangen die Begabtenförderwerke. Sie beurteilen die institutionelle Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Bereich Personalentwicklung durch die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen durchweg kritisch: Fast alle beziehungsweise alle vertreten die Ansicht, Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs werde durch die Forschungseinrichtungen beziehungsweise die Hochschulen zu wenig unterstützt (Abbildung 9).

Eine weitere Herausforderung für Hochschulen und Forschungseinrichtungen liegt offenbar weiterhin darin, dass die direkten Vorgesetzten der jungen Forscher – an Hochschulen die Professorenebene, an außeruniversitären Forschungseinrichtungen die Abteilungsleiterebene – der Personalentwicklung nicht die gleiche Bedeutung beimessen, wie die Leitung der Einrichtungen beziehungsweise deren Personalabteilung. So muss ein Teil der Professoren und Vorgesetzten noch von der Notwendigkeit überzeugt werden, dass Personalentwicklung für „ihren“ wissenschaftlichen Nachwuchs notwendig ist. Knapp jede dritte Hochschule und jede dritte Forschungseinrichtung kritisiert, dass die Professoren und Vorgesetzten an ihren Einrichtungen die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu wenig unterstützen (ohne Abbildung).

Ein Grund könnte in mangelnden Anreizen zu suchen sein. Denn trotz der hohen Priorität von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs gibt es nur bei einem kleineren Teil der Wissenschaftseinrichtungen finanzielle Anreize. 66 Prozent der Hochschulen und 58 Prozent der außeruniversitären Forschungseinrichtungen geben an, dass die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs keine Relevanz für die leistungsorientierte Mittelverteilung an ihrer Einrichtung hat (ohne Abbildung). Darüber hinaus werden die personalrechtlichen Rahmenbedingungen teilweise kritisch gesehen. Jede dritte Forschungseinrichtung, aber interessanterweise nur jede fünfte Hochschule, sieht in fehlenden durchgängigen Karrierewegen ein Hindernis für die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs (ohne Abbildung). Dies hängt sicher auch damit zusammen, dass die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ihre Personalentwicklungsangebote auf die Verbesserung von Fähigkeiten ihres Nachwuchses konzentrieren, die den Einrichtungen direkt zugutekommen.

4.2.2 Ziele der Wissenschaftseinrichtungen

Mit der Ausweitung ihrer Personalentwicklung verfolgen Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerke ganz eigene, organisationspezifische Ziele. Die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bieten Personalentwicklung vor allem an, um die Qualität der Forschung und im Fall der Hochschulen auch die Qualität der Lehre zu steigern (Abbildung 10 und 11). Darüber hinaus spielt der Rekrutierungsaspekt eine wichtige Rolle: Hochschulen und Forschungseinrichtungen wollen mit Personalentwicklungsangeboten die Attraktivität für den talentierten wissenschaftlichen Nachwuchs steigern

und damit die Anwerbung von guten Nachwuchswissenschaftlern erleichtern. Die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen verfolgen durch Personalentwicklungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs also vor allem institutionelle Ziele. Allerdings geben die Forschungseinrichtungen im Gegensatz zu den Hochschulen auch dem Ziel einer umfassenden Kompetenzentwicklung

Abbildung 10: Ziele von Personalentwicklung an Hochschulen

(Abweichung vom Durchschnitt in Prozentpunkten)

Frage: Wie wichtig sind Ihrer Universität die folgenden Ziele von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs? Bitte verteilen Sie dafür insgesamt 100 Punkte je nach momentan gegebener Wichtigkeit des Ziels.

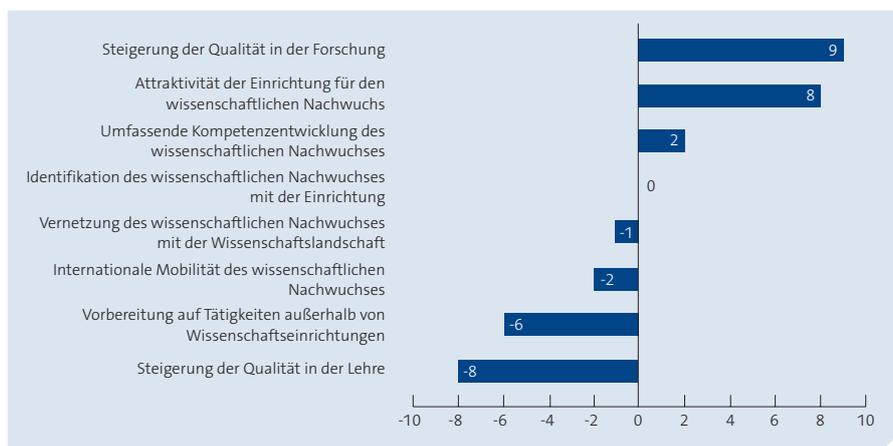


Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

Abbildung 11: Ziele von Personalentwicklung an außeruniversitären Forschungseinrichtungen

(Abweichung vom Durchschnitt in Prozentpunkten)

Frage: Wie wichtig sind Ihrem Forschungsinstitut die folgenden Ziele von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs? Bitte verteilen Sie dafür insgesamt 100 Punkte je nach momentan gegebener Wichtigkeit des Ziels.



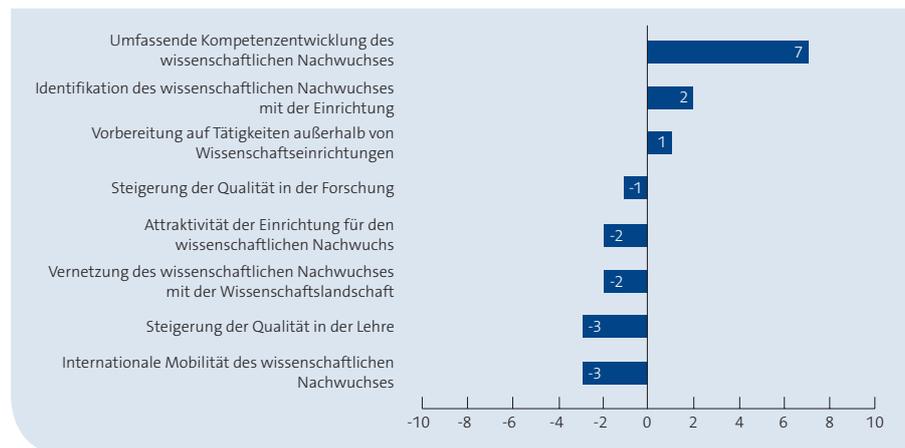
Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

des wissenschaftlichen Nachwuchses überdurchschnittliches Gewicht. Auf die persönliche Weiterentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses außerhalb der eigenen Wissenschaftseinrichtung legen sowohl Hochschulen als auch Forschungseinrichtungen weniger Wert. Sie gewichten das Personalentwicklungsziel „Vorbereitung auf Tätigkeiten außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen“ deutlich unterdurchschnittlich.

Abbildung 12: Ziele von Personalentwicklung an Begabtenförderwerken

(Abweichung vom Durchschnitt in Prozentpunkten)

Frage: Wie wichtig sind Ihrem Begabtenförderwerk die folgenden Ziele von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs? Bitte verteilen Sie dafür insgesamt 100 Punkte je nach momentan gegebener Wichtigkeit des Ziels.



Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

Die Begabtenförderwerke haben ein deutlich anderes Profil, was ihre Ziele bei der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs betrifft (Abbildung 12). Die Begabtenförderwerke kritisieren die zu geringe Personalentwicklung an Hochschulen und Forschungseinrichtungen und möchten mit ihrem Angebot eine Bedarfslücke schließen (Abbildung 9). Die Förderwerke interessiert daher vorrangig die individuelle Förderung ihrer Stipendiaten, wenn sie Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten. Ihnen ist die umfassende Kompetenzentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses mit Abstand das wichtigste Ziel, das sie mit Personalentwicklung verfolgen. Auch ist es ihnen überdurchschnittlich wichtig, ihre Stipendiaten auf Tätigkeiten außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen vorzubereiten. Die eigene Einrichtung soll von den Angeboten vor allem dadurch profitieren, dass sich die geförderten Jungforscher mit ihrem Begabtenförderwerk stärker identifizieren.

Aus den institutionellen Zielen der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs folgt, dass ihre Angebote der Personalentwicklung auf Kompetenzen ausgerichtet sind, welche die Nachwuchswissenschaftler bei ihren derzeitigen Tätigkeiten benötigen. Das erklärt, warum aktuell fehlende durchgängige Karrierewege nicht von der Mehrheit als Hindernis für Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs beklagt werden.

Bei den Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen liegt die Priorität bei der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs besonders darauf, mit vergleichbaren Wissenschaftseinrichtungen konkurrieren zu können. Aus diesem Grund versuchen die Begabtenförderwerke, für ihre Stipendiaten eine Bedarfslücke im Bereich der individuellen Förderung zu schließen. Wie wir gesehen haben, bleibt bei den Begabtenförderwerken derzeit die Postdoc-Ebene allerdings außen vor.

4.3 Organisation, Kommunikation und Finanzierung von Personalentwicklung

4.3.1 Organisation und Kommunikation

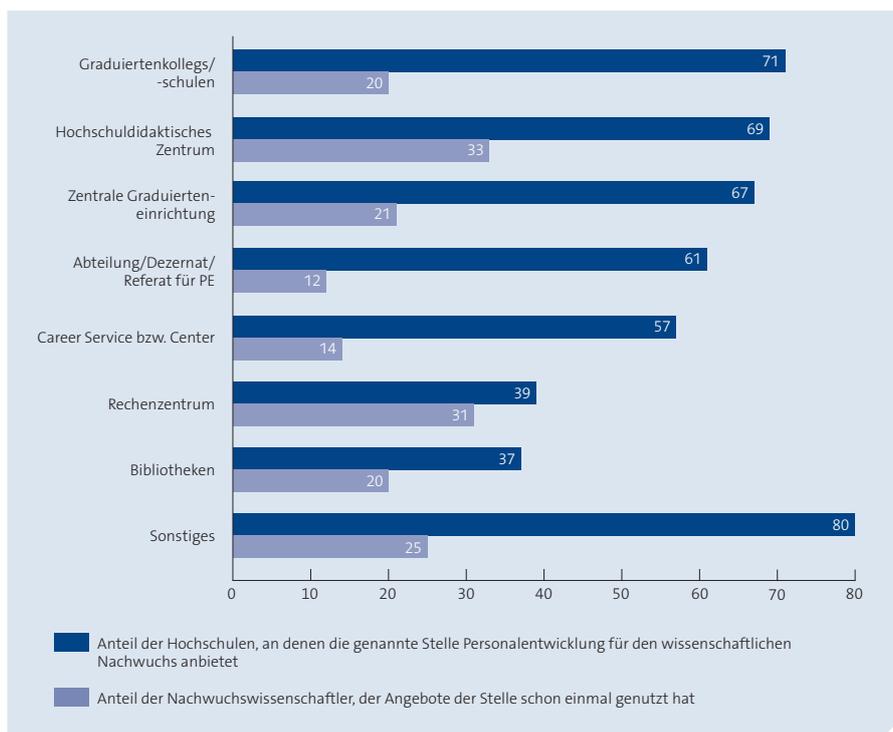
An den Hochschulen gibt es eine Fülle von Anbietern von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Die am häufigsten vertretenen Anbieter sind zentrale sowie einrichtungsspezifische Graduiertenkollegs/-schulen, hochschuldidaktische Zentren und Abteilungen für Personalentwicklung (Abbildung 13). Darüber

Abbildung 13: An Hochschulen vorhandene und vom wissenschaftlichen Nachwuchs genutzte Anbieter von Personalentwicklung

(Anteile in Prozent)

Fragen: Kreuzen Sie bitte an, welche Stellen Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten. (Stifterverband)

Welche der folgenden Stellen waren die Anbieter der von Ihnen genutzten Angebote (zur überfachlichen Kompetenzentwicklung)? (HIS-HF)



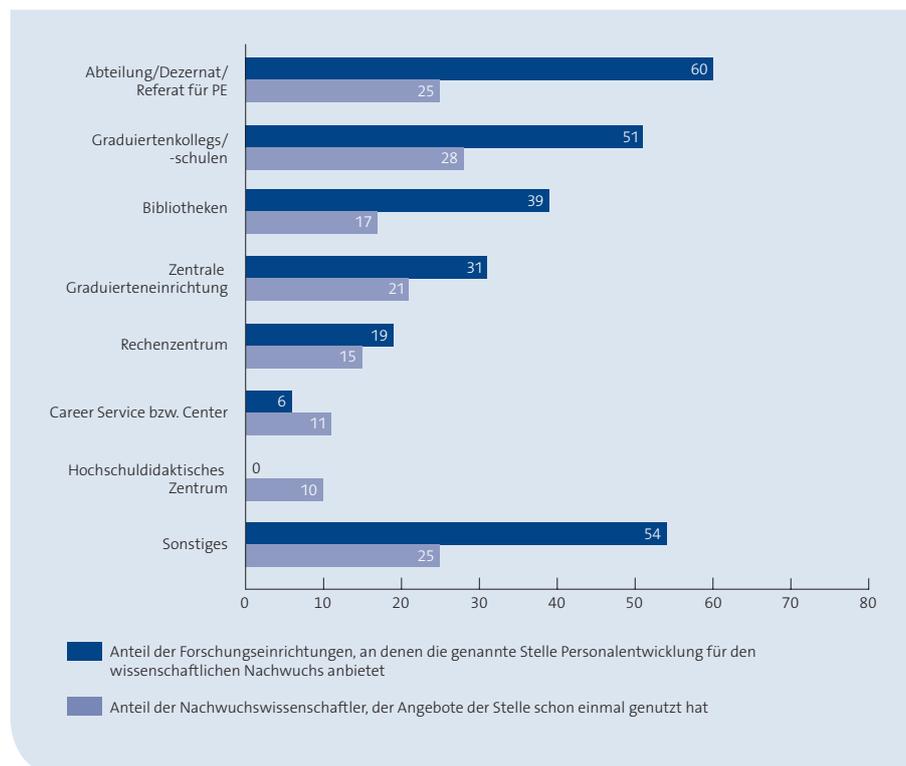
hinaus gibt es viele weitere Stellen, die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten, wie zum Beispiel Gleichstellungsbüros, Sprachenzentren oder Zentren für Qualitätssicherung. Die Anzahl der Anbieter im Bereich Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs scheint in den vergangenen Jahren gestiegen zu sein. So haben in der Befragung des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft aus dem Jahr 2006 gut 40 Prozent der Hochschulen angegeben, ein hochschuldidaktisches Zentrum zu besitzen, im Jahr 2012 waren es 69 Prozent (vgl. Winde 2006).

Die Ergebnisse der Befragung des wissenschaftlichen Nachwuchses zeigen, dass die große Bandbreite an Anbietern von den Nachwuchswissenschaftlern auch tatsächlich genutzt wird, also keine geballte Nutzung bestimmter Anbieter zu erkennen ist. Allerdings sind es nicht unbedingt die am meisten verbreiteten Anbieter, die auch am häufigsten genutzt werden. Besonders häufig wurden zum Beispiel Rechenzentren in Anspruch genommen, die von knapp 40 Prozent der Hochschulen als Anbieter von Personalentwicklungsmaßnahmen für den wissenschaftlichen Nachwuchs angegeben wurden.

Abbildung 14: An außeruniversitären Forschungseinrichtungen vorhandene und vom wissenschaftlichen Nachwuchs genutzte Anbieter von Personalentwicklung
(Anteile in Prozent)

Fragen: Kreuzen Sie bitte an, welche Stellen Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten. (Stifterverband)

Welche der folgenden Stellen waren die Anbieter der von Ihnen genutzten Angebote (zur überfachlichen Kompetenzentwicklung)? (HIS-HF)



An den außeruniversitären Forschungseinrichtungen gibt es weniger Stellen, die Personalentwicklung anbieten, als an den Hochschulen (Abbildung 14). Besonders viele Einrichtungen berichten, dass ihre Abteilungen für Personalentwicklung und einrichtungsspezifische Graduiertenkollegs/-schulen Personalentwicklung anbieten; aber im Gegensatz zu den Hochschulen hat fast keine Forschungseinrichtung ein Career Service Center. Zusätzliche Stellen, die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten, waren in der freien Nennung entsprechende Institutionen benachbarter Forschungseinrichtungen beziehungsweise Hochschulen. Kooperationen im Bereich Personalentwicklung zwischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen scheinen also für Erstere ein gängiges Modell zu sein. Genannt wurden aber auch individuelle Mentoren für die Promovierenden, ein Angebot von zunehmender Bedeutung an den Wissenschaftseinrichtungen (vgl. Kapitel 4.4.3). Außerdem bestätigen auch die Antworten der Nachwuchswissenschaftler an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, dass diese die Angebote der Hochschulen nutzen: So geben zehn Prozent an, Angebote eines hochschuldidaktischen Zentrums, welche ja ausschließlich von den Hochschulen betrieben werden, genutzt zu haben.

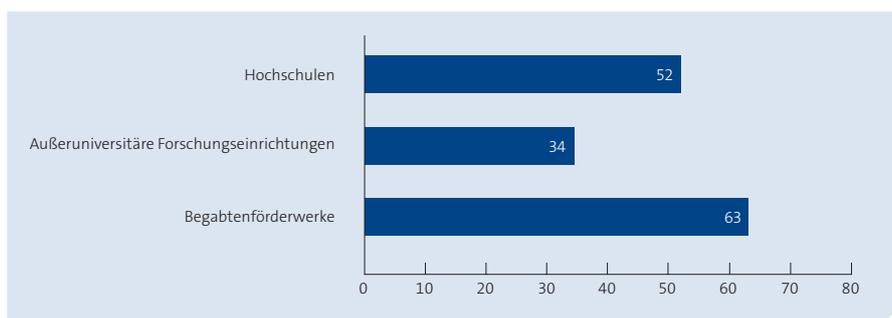
Doch die Nachwuchswissenschaftler nutzen nicht nur die Angebote der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, sondern auch die Angebote weiterer, externer Anbieter. Die Ergebnisse der Befragung der Nachwuchswissenschaftler zeigen, dass neben den Begabtenförderwerken vor allem private Weiterbildungsanbieter, Volkshochschulen und wissenschaftliche Institute für die Weiterentwicklung der eigenen überfachlichen Kompetenz genutzt werden.

Die Vielfalt der Anbieter stellt die Hochschulen vor ein relevantes Kommunikationsproblem. Wie lassen sich die Angebote der vielen internen und teilweise auch externen Anbieter an die Nachwuchswissenschaftler kommunizieren? Wie lässt sich die Angebotsvielfalt koordinieren? Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass die Kommunikation tatsächlich noch eine große Herausforderung ist. Die Hälfte

Abbildung 15: Mehr Personalentwicklung vorhanden als beim wissenschaftlichen Nachwuchs bekannt

(Werte 3+4 einer vierstufigen Skala von 1 = „Trifft überhaupt nicht zu“ bis 4 = „Trifft voll zu“, Anteile in Prozent)

Itemtext: Wir bieten mehr Personalentwicklung an, als bei unserem wissenschaftlichen Nachwuchs bekannt ist.



der Hochschulen, ein Drittel der Forschungseinrichtungen und sogar zwei Drittel der Begabtenförderwerke sagen, sie bieten mehr Personalentwicklung an, als dem Nachwuchs bekannt ist (Abbildung 15).

Die Schlussfolgerung, dass sich die Kommunikation von Personalentwicklungsangeboten noch verbessern sollte, vor allem an den Hochschulen, bestätigen die Ergebnisse der Befragung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ein großer Teil derjenigen Nachwuchswissenschaftler, die bislang noch keine Personalentwicklungsangebote genutzt haben, weiß nicht, ob die eigene Einrichtung überhaupt solche Angebote macht: zwischen 40 und 50 Prozent im Bereich berufliche Orientierung und zwischen 30 und 40 Prozent im Bereich überfachliche Kompetenzentwicklung (ohne Abbildung). Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen wissen noch seltener als jene an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, ob die eigene Einrichtung den wissenschaftlichen Nachwuchs überhaupt unterstützt. Besonders im Bereich beruflicher Orientierung bestehen Wissenslücken über vorhandene Angebote.

Eine mögliche Antwort auf die kommunikative Herausforderung ist die Etablierung einer zentralen Koordination, welche die Angebote bündelt und strukturiert. Doch trotz der Anbietervielfalt gibt nur rund die Hälfte der Hochschulen an, der wissenschaftliche Nachwuchs hätte eine zentrale Anlaufstelle für Personalentwicklungsangebote an der Hochschule oder die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs werde strategisch von einer Stelle koordiniert (ohne Abbildung). Beide Koordinationsangebote hängen eng zusammen: Hochschulen, die eine Anlaufstelle für den wissenschaftlichen Nachwuchs haben, haben zu 80 Prozent auch eine strategische Koordination. Insgesamt haben 62 Prozent aller Hochschulen eine dieser beiden Formen einer zentralen Koordination.

Das gleiche Bild ergibt die Befragung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen: Zentrale Anlaufstellen und eine strategische Koordination von Personalentwicklungsangeboten sind bei nur etwas mehr als der Hälfte vorhanden: 53 Prozent der Einrichtungen haben eine Anlaufstelle für Personalentwicklung; bei 55 Prozent wird die Personalentwicklung strategisch von einer Stelle koordiniert – 71 Prozent aller Forschungseinrichtungen haben mindestens eine der beiden Formen einer zentralen Koordination.

Allerdings ist bei der Frage der zentralen Koordinierung zu beachten, dass auch bei der überfachlichen Kompetenzentwicklung und beruflichen Orientierung der Nachwuchswissenschaftler die fachlichen Hintergründe der Nachwuchswissenschaftler eine durchaus gewichtige Rolle spielen. 60 Prozent der Hochschulen und knapp 40 Prozent der außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind der Ansicht, dass die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs deutlich zwischen den Disziplinen/Forschungsbereichen variiert (ohne Abbildung). Bei der Koordination scheint also eine Balance zwischen zentraler Koordinierung und dezentraler Bedarfsermittlung und Angebotsentwicklung geboten zu sein.

Eine wichtige Voraussetzung, um die Zielgruppe des wissenschaftlichen Nachwuchses besser zu erreichen, ist die zentrale Erfassung von Promovierenden, die auch als ein wichtiges Instrument gilt, um die Qualität von Promotionen zu verbessern. Die Zahl des wissenschaftlichen Nachwuchses zu erfassen, ist jedoch schwierig, da die größte Untergruppe, die Promovierenden, vielfältige Wege zur Promotion einschlagen können: als Studierende immatrikuliert, als wissenschaftliches Personal an der Hochschule oder an der Forschungseinrichtung, als Stipendiat oder als Externe.

Bereits im dritten Kapitel wurde deutlich, dass bei Weitem nicht alle Einrichtungen wissen, wie viele Personen bei ihnen promovieren oder in der Postdoc-Phase sind, in welcher Struktur sie promovieren und arbeiten und wie sie sich finanzieren. Und noch seltener wird zentral erfasst, ob ihre Nachwuchswissenschaftler an den vielfältigen Angeboten der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs teilnehmen. Dies gilt besonders für die im Vergleich zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen größeren und dezentraler organisierten Hochschulen.

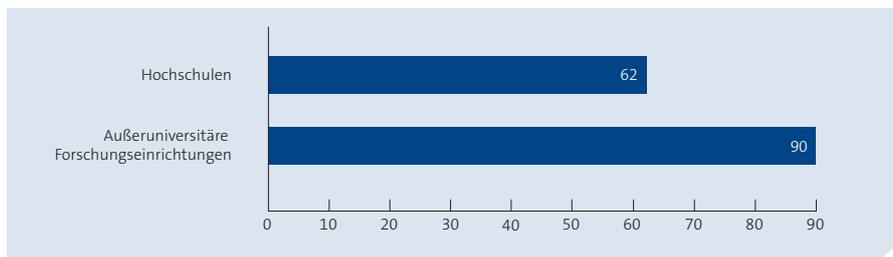
Gut 60 Prozent der Befragten geben an, dass die Promovierenden an ihrer Einrichtung zentral erfasst werden (Abbildung 16). Unklar bleibt aber, ob die Hochschulen nur die eingeschriebenen Promotionsstudierenden erfassen oder wirklich auch die externen Promovierenden und diejenigen, die sich noch nicht eingeschrieben haben, aber in der Hochschule an ihrer Promotion arbeiten. Es ist zu vermuten, dass diese oft nicht erfasst werden. Die aktuelle Literatur zu dem Thema (vgl. Hornbostel 2012) legt diesen Schluss zumindest nahe.

Eine deutlich bessere Erfassung liegt an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen vor. An 90 Prozent der befragten Forschungseinrichtungen werden die Promovierenden nach Aussage der Vertreter dieser Einrichtungen zentral erfasst. Dem entspricht, dass deutlich weniger Forschungseinrichtungen angeben, dass sie ein größeres Angebot an Personalentwicklung hätten, als dem wissenschaftlichen Nachwuchs bekannt sei.

Abbildung 16: Zentrale Erfassung der Promovierenden an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

(Werte 3+4 einer vierstufigen Skala von 1 = „Trifft überhaupt nicht zu“ bis 4 = „Trifft voll zu“, Anteile in Prozent)

Itemtext: Die Promovierenden werden an unserer Universität/unserem Forschungsinstitut zentral erfasst.



Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

Um den Einfluss von Doktorandenerfassung und zentraler Koordination auf die Kommunikation zu analysieren, wird die Zustimmung zur Aussage „Unsere Einrichtung hat mehr Personalentwicklungsangebote, als dem wissenschaftlichen Nachwuchs bekannt ist“ als Proxy für Defizite in der Kommunikation der Personalentwicklungsangebote genommen. Im Rahmen multivariater Analysen wurde berücksichtigt, dass Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen mit vielen Anbietern und vielen Nachwuchswissenschaftlern natürlich auch häufiger Schwierigkeiten angeben, ihrem Nachwuchs die gesamte Fülle ihres Personalentwicklungsangebotes zu vermitteln.

Die Ergebnisse dieser Analysen verdeutlichen, dass eine zentrale Anlaufstelle die Kommunikationsherausforderung nicht löst: 55 Prozent der Hochschulen ohne zentrale Anlaufstelle haben danach Probleme, ihre Angebote dem Nachwuchs bekannt zu machen, aber auch 51 Prozent der Hochschulen mit zentraler Anlaufstelle (ohne Abbildung). Die dezentrale Organisation und Verantwortung für die Promotionsphase trägt sicher zu diesem Ergebnis maßgeblich bei.

Die Doktorandenerfassung hat hingegen einen deutlich positiven Effekt: Der Anteil der Hochschulen, die Kommunikationsproblemen zustimmen, liegt hier bei nur 43 Prozent. Dagegen berichten 67 Prozent der Hochschulen, die keine Doktorandenerfassung haben, von Defiziten in der Kommunikation. Die zentrale Doktorandenerfassung rückt damit in den Fokus von Aktivitäten, den wissenschaftlichen Nachwuchs über die Personalentwicklungsangebote besser als bisher zu informieren. Bei außeruniversitären Forschungseinrichtungen ergibt sich ein ähnliches Bild: Bei zentraler Koordination ist kein positiver Effekt erkennbar, bei der Doktorandenerfassung dagegen schon.

4.3.2 Finanzierungsstruktur und -entwicklung

Im folgenden Abschnitt wird es um die personelle und finanzielle Ausgestaltung von Personalentwicklung gehen. Weiterhin wird thematisiert, mit welchem Zeithorizont die Finanzierung gesichert ist. Eines der interessantesten Ergebnisse im Bereich Finanzierung ist, dass die deutliche Mehrheit der Wissenschaftseinrichtungen von Mittelsteigerungen für die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs in den vergangenen fünf Jahren berichtet (Abbildung 17). Die Mittelsteigerungen betreffen sowohl die Grund- als auch die Drittmittel. Nur sieben Prozent der Hochschulen und drei Prozent der außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie eines von den hier antwortenden sieben Begabtenförderwerken sagen, sie haben weniger Grundmittel als vor fünf Jahren.

Das zweite interessante Ergebnis ist, dass die Personalentwicklung mit einem Verhältnis von zwei Dritteln Grundmitteln zu einem Drittel Drittmitteln noch etwas stärker projektfianziert ist, als die Hochschulen derzeit insgesamt. Im Schnitt stammen die Mittel für Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs bei den Hochschulen zu 64 Prozent aus Grundmitteln. Bei den außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist der Anteil etwas höher, dort kommen 71 Prozent der Mittel aus Grundmitteln.

Mit Drittmittelanteilen von über 30 Prozent ist die finanzielle Planbarkeit im Bereich der Personalentwicklung ein wichtiges Thema. An rund 40 Prozent der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen wird Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs nach Aussage der befragten Vertreter dieser Einrichtungen meist nur projektgebunden und befristet finanziert.

Bei den Hochschulen lässt sich zudem ein Trend zu größerer Drittmittelfinanzierung feststellen. 65 Prozent der Hochschulen sind der Auffassung, dass die Drittmittel in den vergangenen Jahren gestiegen sind, bei den Grundmitteln geben nur 59 Prozent der Befragten eine Steigerung an. Diese Tendenz ist bei den außeruniversitären Forschungseinrichtungen genau umgekehrt: 58 Prozent geben eine Erhöhung der Grundmittel und nur 46 Prozent eine Drittmittelerhöhung an. Eine weitere finanzielle Unsicherheit für die Hochschulen ist der große Anteil der Exzellenz-

Abbildung 17: Finanzierungsquellen von Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs

(Anteile in Prozent, Begabtenförderwerke: Häufigkeiten)

Fragen: Wie wird die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Ihrer Einrichtung finanziert? Wie viel Prozent der Mittel stammen aus Grundmitteln, aus eingeworbenen Drittmitteln und ggfs. sonstigen Mitteln? Bitte schätzen Sie.

Bezogen auf die Grund-/Drittmittel: Wie hat sich die Finanzierung für Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs in den letzten fünf Jahren geändert? Bitte schätzen Sie.

Personelle und finanzielle Ressourcen	Hochschulen	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	Begabtenförderwerke ¹⁾
Zusammensetzung der Mittel in %			
Grundmittel	64	71	x
Drittmittel (ohne Exzellenzinitiative)	18	22	x
Drittmittel aus Exzellenzinitiative	11	x	x
Sonstige Mittel	7	6	x
Gesamt	100	100 ²⁾	
Entwicklung des Mitteleinsatzes in den letzten fünf Jahren			
Grundmitteleinsatz ist			
gestiegen	59	58	5 von 7
gefallen	7	3	1 von 7
unverändert geblieben	35	39	1 von 7
Drittmitelesatz ist			
gestiegen	65	46	x
gefallen	5	2	x
unverändert geblieben	30	52	x

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

1) Durch die kleine Fallzahl bedingt weisen wir keine Prozentwerte aus

2) Rundungsdifferenzen

x = nicht befragt

initiative an den eingeworbenen Drittmitteln. Von den Drittmitteln (inklusive der sonstigen Mittel) stammen 38 Prozent aus der bis 2017 befristeten Initiative. Ein ersatzloses Auslaufen der Exzellenzinitiative würde einen finanziellen Einschnitt für die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Hochschulen bedeuten.

Die konkreten Angaben der Befragten zu den finanziellen und personellen Ressourcen können nicht als besonders robust beurteilt werden. Vielmehr zeigten sowohl schriftliche als auch eine Reihe von mündlichen Rückmeldungen der Befragten, dass große Schwierigkeiten bei der Einschätzung der tatsächlichen Mittel existieren (vor allem für die Hochschulen, was auch die fehlenden Angaben von immerhin 13 der 50 antwortenden Hochschulen erklärt) und dass große Unsicherheiten bei der Definition von Personalentwicklungsmaßnahmen für den wissenschaftlichen Nachwuchs bestehen. So zählten manche Befragte Stellen für Postdocs oder Juniorprofessuren zu den Personalentwicklungsmaßnahmen, was die Millionenbeträge einiger Einrichtungen erklärt. Andere beschränkten sich auf konkrete Angebote für den Nachwuchs. Die folgenden Angaben sollten als Näherungswerte betrachtet werden; es sind Mediane, die nicht um Extremwerte bereinigt wurden.

Üblicherweise wird die Personalentwicklung nicht aus einem zentralen Budget bezahlt. Dies hat sich zwischen 2006 und 2012 offenbar kaum geändert. Heute haben etwas mehr als ein Viertel (28 Prozent) aller Hochschulen und etwas mehr als ein Drittel (37 Prozent) der außeruniversitären Forschungseinrichtungen ein zentrales

Budget für Personalentwicklungsmaßnahmen für die wissenschaftlichen Zielgruppen, das im Finanzplan explizit ausgewiesen ist (Abbildung 18). 2006 waren es 25 Prozent der Hochschulen, die ein solches Budget hatten.

Abbildung 18: Zentrales Budget für Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Fragen: Wie wird die Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Ihrer Einrichtung finanziert?

	Hochschulen	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
Zentrales Budget vorhanden	28 %	37 %
Budgethöhe (Median, in Euro)	60.000	100.000
Verantwortliches Personal (VZÄ)	5	11

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

Die Höhe dieses Budgets lag im Jahr 2011 bei den Hochschulen im Median bei 60.000 Euro, bei den außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei 100.000 Euro (also deutlich höher als das der vergleichsweise viel größeren Hochschulen). Ebenso ist die personelle Ausstattung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen viel generöser als die der Hochschulen: Durchschnittlich sind an den Hochschulen nur fünf Personen (acht Stellen), an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen mit elf Personen (15 Stellen) gut doppelt so viele Mitarbeiter in Vollzeit mit Personalentwicklung beschäftigt. Aber auch bei den Hochschulen scheint die Personalausstattung in den vergangenen Jahren besser geworden zu sein: 2006 waren an den Hochschulen nur sechs Stellen für die Personalentwicklung zuständig.

Um den Ressourceneinsatz für Personalentwicklung in Zukunft besser beurteilen zu können, erscheint die Erhebung entsprechender Zahlen in den Wissenschaftseinrichtungen nach einheitlichen Definitionen sinnvoll.

4.4 Berufliche Orientierung – Angebote und Bewertung

Die bisherigen Analysen haben deutlich gemacht, dass ein großer Teil der befragten Nachwuchswissenschaftler noch nicht über klare berufliche Zielvorstellungen verfügt und dass sich viele von den Wissenschaftseinrichtungen Unterstützung bei ihrer beruflichen Zukunftsplanung und Entwicklung wünschen (siehe Kapitel 4.1). In den folgenden Abschnitten wird – getrennt für Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung und zur beruflichen Orientierung – zunächst das an den Wissenschaftseinrichtungen vorhandene Personalentwicklungsangebot beschrieben.

Damit ist aber noch nichts darüber ausgesagt, ob und inwiefern die vorhandenen Angebote den Bedürfnissen der Nachwuchswissenschaftler entsprechen. Deshalb wurden die Nachwuchsforscher gebeten, sowohl ihren Unterstützungsbedarf in den Bereichen berufliche Orientierung und überfachliche Kompetenzentwicklung als auch ihren Bedarf an speziellen Angebotstypen anzugeben. Diejenigen, die in

der Vergangenheit bereits entsprechende Angebote genutzt haben, wurden zudem aufgefordert, deren Nützlichkeit zu bewerten. Durch den Abgleich der seitens der Wissenschaftseinrichtungen angebotenen Personalentwicklung mit dem Bedarf, der Nutzung und der Bewertung dieses Angebotes aus Sicht des wissenschaftlichen Nachwuchses können Kernelemente guter akademischer Personalentwicklung identifiziert werden.

4.4.1 Angebote der Wissenschaftseinrichtungen

Angebote zur beruflichen Orientierung außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen werden von der deutlichen Mehrheit der Wissenschaftseinrichtungen bereitgestellt. Im Jahr 2012 bieten 86 Prozent der Hochschulen berufliche Orientierung an. Das Angebot erscheint gegenüber dem Jahr 2006 deutlich ausgeweitet: Damals boten nur 31 Prozent ihrem Nachwuchs Programme zur Vorbereitung auf außeruniversitäre Laufbahnen an. Auch die meisten Forschungseinrichtungen (69 Prozent) stellen heute Angebote zur beruflichen Orientierung bereit. Dieser im Vergleich zu Hochschulen geringere Anteil steht vermutlich in Zusammenhang mit der an Forschungseinrichtungen geringeren Anzahl an Anbietern (vgl. Abschnitt 4.3). Zudem bieten alle acht Begabtenförderwerke für ihre Stipendiaten berufliche Orientierung an. Damit füllen die Begabtenförderwerke für diejenigen ihrer Stipendiaten eine Angebotslücke, die an Hochschulen und vor allem Forschungseinrichtungen forschen, wo ein solches Angebot nicht vorhanden ist.

Die Formen beruflicher Orientierungsangebote der Wissenschaftseinrichtungen sind ganz unterschiedlich. Die Angebotsspanne reicht von Workshops und Seminaren zur beruflichen Orientierung über Beratung durch die betreuenden Professoren bis zu Mentoring und Coaching (Abbildung 19). Fast alle Hochschulen bieten Workshops und Seminare, Beratung für Existenzgründer und Beratung durch betreuende Professoren an. Immerhin drei von vier Hochschulen nennen auch Job- beziehungsweise Hochschulmessen, Mentoring und Coaching. Ein Fünftel nennt weitere Angebotsformen, zum Beispiel Branchentreffs oder Dual-Career-Beratung.

Abbildung 19: Vorhandene Angebote zur beruflichen Orientierung für Tätigkeiten außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen

(Anteile in Prozent; Begabtenförderwerke: Häufigkeiten)

Frage: Bezogen auf berufliche Orientierung für Tätigkeiten außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen: Bitte kreuzen Sie an, ob das jeweilige Angebot vorhanden ist.

Art des Angebots	Hochschulen	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	Begabtenförderwerke ¹⁾
Beratung durch die betreuenden Professoren	84	86	x
Berufs- und Karriereberatung	82	60	5 von 8
Jobmessen, Hochschulmessen	78	22	x
Mentoring	76	70	6 von 8
Coaching	75	40	5 von 8
Workshops und Seminare	89	74	8 von 8

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

1) Durch die kleine Fallzahl bedingt weisen wir keine Prozentwerte aus
x=nicht befragt

Wie bereits deutlich wurde, bieten außeruniversitäre Forschungseinrichtungen im Vergleich zu den Hochschulen weniger berufliche Orientierung für Tätigkeiten außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen an. Ausnahmen sind individuelle Beratungsangebote (Beratung durch Professoren und Mentoring), die vergleichbar häufig bereitgehalten werden. Jobmessen, Beratung für Existenzgründer, Berufs- und Karriereberatung und Coaching gibt es dagegen deutlich seltener als an Hochschulen.

Weniger als zehn Prozent der Forschungseinrichtungen ergänzen in freier Nennung weitere Angebote, zum Beispiel Abendveranstaltungen mit potenziellen Arbeitgebern. Genannt werden Angebote wie Coaching/Monitoring über die Dachorganisation. Das bestätigt, dass außeruniversitäre Forschungseinrichtungen ihren Nachwuchswissenschaftlern Personalentwicklungsangebote in Kooperation mit der Dachorganisation oder mit Hochschulen anbieten. Das Angebotsspektrum der Begabtenförderwerke für ihre Promotionsstipendiaten ähnelt dem der Forschungseinrichtungen. Sechs von acht nennen zusätzlich Beratungsgespräche mit Vertrauensdozenten.

4.4.2 Bedarf der Nachwuchswissenschaftler

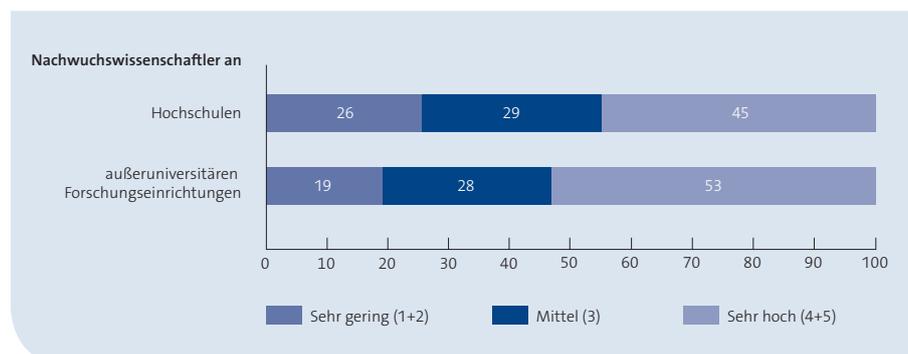
Dass sich viele Befragte über ihre beruflichen Ziele nicht im Klaren sind (siehe Kapitel 4.1), spiegelt sich deutlich in ihrem Orientierungsbedarf wider (Abbildung 20). Denn die Mehrheit der Befragten äußert Bedarf an Angeboten zur beruflichen Orientierung. Ein hoher beziehungsweise sehr hoher Orientierungsbedarf besteht bei etwa jedem zweiten Nachwuchswissenschaftler. Dagegen gibt nur ein Fünftel der Befragten an Forschungseinrichtungen beziehungsweise ein Viertel der Befragten an Hochschulen an, dass nur ein geringer beziehungsweise sehr geringer Wunsch danach vorhanden ist.

Dieser allgemeine Bedarf an Angeboten zur beruflichen Orientierung erweist sich bei Betrachtung verschiedener Angebotstypen als sehr divers. Drei der erfragten Orientierungsangebote werden von der Mehrzahl der befragten Nachwuchswissenschaftler als besonders relevant beurteilt. Dazu zählen die Beratung durch Pro-

Abbildung 20: Bedarf an Angeboten zur beruflichen Orientierung

(Werte 1+2, 3 sowie 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Sehr gering“ bis 5 = „Sehr hoch“, Anteile in Prozent)

Frage: Wie hoch ist Ihr persönlicher Bedarf an Angeboten zur beruflichen Orientierung?



fessoren, das Mentoring sowie die Berufs- und Karriereberatung (Abbildung 21). Die große Mehrheit der Nachwuchswissenschaftler wünscht sich Beratung durch Professoren. Etwa drei Viertel der Befragten gibt an, hier einen mittleren oder hohen Bedarf zu haben.

Ein vergleichbarer Bedarf ist auch an Mentoringangeboten vorhanden (Hochschulen: 68 Prozent; außeruniversitäre Forschungseinrichtungen: 78 Prozent). Lediglich ein Viertel bis ein Drittel der Befragten gibt an, hier nur einen geringen beziehungsweise sehr geringen Bedarf zu haben. Nur geringfügig niedriger ist der Bedarf an Berufs- und Karriereberatung (Hochschulen: 66 Prozent; außeruniversitäre Forschungseinrichtungen: 66 Prozent).

Beratungsangebote für Existenzgründer sowie Job- und Hochschulmessen werden dagegen von deutlich weniger Nachwuchswissenschaftlern nachgefragt. Da insbesondere die Existenzgründungsberatung ein sehr spezielles Beratungsangebot ist, das sich verständlicherweise nur an jene Personen richtet, die planen, sich beruflich

Abbildung 21: Bedarf, Nutzung und Nützlichkeit spezifischer Angebote zur beruflichen Orientierung

(Bedarf: Werte 3+4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Sehr gering“ bis 5 = „Sehr hoch“, Anteile in Prozent; Nutzung: Anteile in Prozent; Nützlichkeit: Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt nicht nützlich“ bis 5 = „Sehr nützlich“, Anteile in Prozent)

Fragen: Wie hoch ist Ihr persönlicher Bedarf an diesen Angeboten? Welche Angebote zur beruflichen Orientierung haben Sie seit Beginn Ihrer wissenschaftlichen Karriere genutzt? Wie schätzen Sie persönlich die Nützlichkeit der von Ihnen genutzten Orientierungsangebote ein?

		Nachwuchswissenschaftler an	
		Hochschulen	außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Beratung durch Professoren	Bedarf	75	73
	Nutzung	71	62
	davon (Sehr) nützlich	64	59
Mentoring	Bedarf	68	78
	Nutzung	15	22
	davon (Sehr) nützlich	67	65
Berufs- und Karriereberatung	Bedarf	66	66
	Nutzung	20	21
	davon (Sehr) nützlich	44	39
Job- und Hochschulmessen	Bedarf	50	49
	Nutzung	33	35
	davon (Sehr) nützlich	34	31
Beratung für Existenzgründer	Bedarf	33	32
	Nutzung	8	7
	davon (Sehr) nützlich	50	49

selbstständig zu machen, sieht die Mehrzahl der befragten Nachwuchsforscher für sich nur geringen Bedarf. Dennoch besitzt diese Beratungsform für potenzielle Gründer sicherlich eine hohe Relevanz.

Job- und Hochschulmessen, die von der Hälfte aller Studienteilnehmer nachgefragt werden, weisen – anders als andere Angebote – fachrichtungsspezifisch deutlich unterschiedliche Bedarfe auf. So artikulieren die Vertreter der Fachrichtungen Geisteswissenschaften, Erziehungswissenschaften/Psychologie sowie Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften einen vergleichsweise geringen Bedarf an einem derartigen Angebot. Stärker nachgefragt wird dieser Angebotstyp hingegen in den Fachrichtungen Mathematik/Informatik/Naturwissenschaften sowie in den Ingenieurwissenschaften (ohne Abbildung).

Detailanalysen verdeutlichen, dass der allgemeine Bedarf an Orientierungsangeboten von Personen, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben und jenen, die ihre berufliche Karriere außerhalb der Wissenschaft fortsetzen wollen, bei Nachwuchswissenschaftlern an Universitäten vergleichbar groß und bei Nachwuchswissenschaftlern an außeruniversitären Forschungseinrichtungen etwas größer ist, wenn sie aus der Wissenschaft aussteigen wollen. Deutlich größer werden die Bedarfsunterschiede jedoch mit Blick auf bestimmte Angebotstypen: Personen mit dem Karriereziel Wissenschaft wünschen sich eher Beratung durch Professoren. Jene, die außerhalb der akademischen Wissenschaft tätig sein wollen, äußern dagegen vermehrt Bedarf an Berufs- und Karriereberatung. Job- und Hochschulmessen werden insbesondere von Personen nachgefragt, die ihre berufliche Zukunft im Bereich privatwirtschaftlicher Forschung und Entwicklung sehen (ohne Abbildung).

Der Bedarf an beruflichen Orientierungsangeboten variiert zudem deutlich mit der Klarheit über die beruflichen Ziele. Nachwuchswissenschaftler, die Probleme haben, ihre beruflichen Ziele zu definieren, die unsicher sind, auf welche Kompetenzen es in ihrem späteren Berufsleben ankommen wird oder denen unklar ist, auf welchem Wege sie ihre beruflichen Ziele erreichen können, äußern allgemein einen deutlich überdurchschnittlichen Beratungsbedarf. Diese Personengruppe wünscht sich im Vergleich mehr Berufs- und Karriereberatung sowie Job- und Hochschulmessen (ohne Abbildung).

Im Geschlechtervergleich ist erkennbar, dass Wissenschaftlerinnen mit wenigen Ausnahmen einen höheren Bedarf an Orientierungsangeboten äußern. Dieser Geschlechterunterschied bleibt auch unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Karriereziele und Fächerschwerpunkte bestehen (ohne Abbildung).

4.4.3 Nutzung und Nützlichkeit

Beratung durch Professoren wurde von den befragten Wissenschaftlern mit Abstand am häufigsten in Anspruch genommen. Sieben von zehn Befragten an Hochschulen und sechs von zehn Befragten an außeruniversitären Forschungseinrichtungen haben dieses Beratungsangebot bereits als Orientierungshilfe genutzt (Abbildung 21).

Etwa jeder dritte Wissenschaftler hat zu diesem Zweck Job- und Hochschulmessen besucht. Unter Ingenieuren ist der Besuch dieser Messen jedoch deutlich weiter verbreitet als unter Vertretern nichttechnischer und nichtnaturwissenschaftlicher Fächer. Hilfe bei der beruflichen Orientierung hat etwa jeder Fünfte bei Anbie-

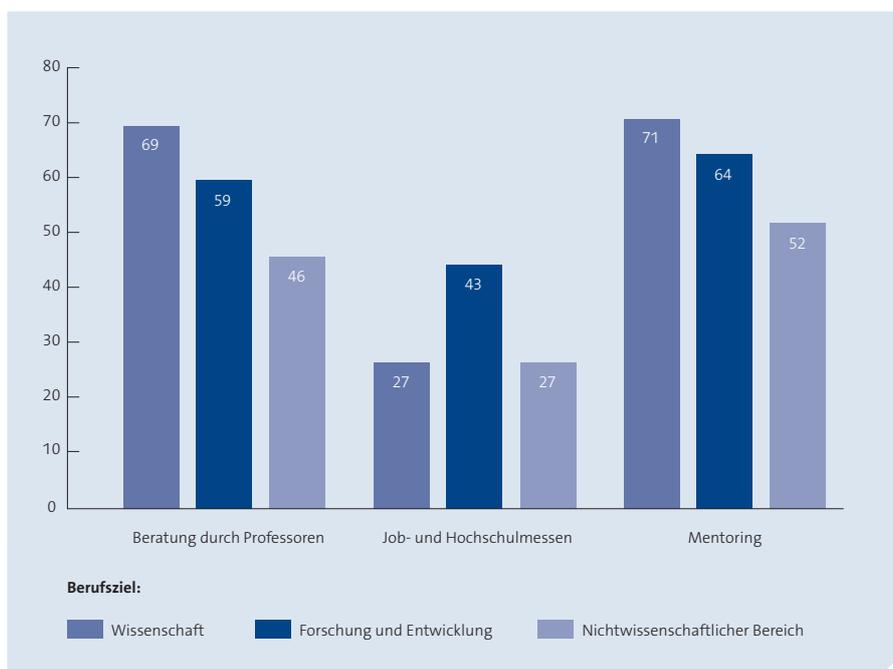
tern von Berufs- und Karriereberatung gesucht. Mentoringprogramme wurden in ähnlicher Größenordnung genutzt (universitäre Einrichtungen etwas geringer). Nur ein kleiner Teil der Nachwuchswissenschaftler hat bereits Beratungsangebote für Existenzgründer genutzt. Auch hier sind es die Ingenieure, die von dieser Angebotsart etwas überdurchschnittlich Gebrauch machen. Bis dato keines der genannten Orientierungsangebote genutzt zu haben, gibt etwa jeder sechste Studienteilnehmer an.

Nicht nur die Nutzung an sich, sondern auch die Bewertungen der einzelnen Maßnahmen zur beruflichen Orientierung durch die Nutzer unterscheiden sich zum Teil erheblich. Positiv werden insbesondere die Beratung durch die betreuenden Professoren und Mentoringangebote bewertet. Kontextübergreifend gilt dies – bei nur geringen Unterschieden zwischen den verschiedenen Fachrichtungen – etwa für zwei Drittel der befragten Nachwuchswissenschaftler. An Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bewertet zudem etwa jeder zweite Nutzer von Gründungsberatung diese als positiv.

Vergleichsweise schlecht fällt die Bewertung von Berufs- und Karriereberatung sowie von Job- und Hochschulmessen aus. Nur eine Minderheit der Nutzer bewertet diese Maßnahmen rückblickend als nützlich oder sehr nützlich. Im Fall der Berufs- und Karriereberatung kommen immerhin noch 44 Prozent der Befragten an Hochschulen sowie 39 Prozent an außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu einem positiven Urteil. Angesichts des zuvor festgestellten Ergebnisses, dass Berufs-

Abbildung 22: Einschätzung der Nützlichkeit ausgewählter Orientierungsangebote, nach Berufsziel

(Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt nicht nützlich“ bis 5 = „Sehr nützlich“, Anteile in Prozent, nur Nachwuchswissenschaftler an Hochschulen)



und Karriereberatung von den Nachwuchswissenschaftlern durchaus in größerem Umfang nachgefragt wird, scheinen diese Angebote somit nicht optimal auf die Erwartungen der Nachwuchswissenschaftler ausgerichtet zu sein.

Auch Job- und Hochschulmessen werden insgesamt nur von rund einem Drittel der Nutzer positiv beurteilt. Dieser Angebotstyp, der auf die Vernetzung von Forschenden und Studierenden mit Wirtschaftsunternehmen abzielt, ist insbesondere in den Augen der befragten Geisteswissenschaftler nur selten hilfreich.

Personengruppen mit unterschiedlichen Karrierezielen unterscheiden sich in den Einschätzungen der Nützlichkeit bestimmter Orientierungsangebote (Abbildung 22). Sowohl professorale Beratung als auch Mentoring wird vor allem von jenen als nützlich beurteilt, die eine Tätigkeit in der Wissenschaft anstreben. Befragte, die eine berufliche Laufbahn außerhalb der Wissenschaft planen, schätzen den Nutzen dieser Angebotsformen hingegen deutlich geringer ein. Dies ist nachvollziehbar, weil bei solchen Angeboten vor allem die spezifischen wissenschaftlichen Kompetenzen der Betreuer zum Tragen kommen. Jedoch wird auch deutlich, dass diese Orientierungsangebote weniger auf die Belange von Wissenschaftsaussteigern ausgerichtet sind. Auf der anderen Seite werden Job- und Hochschulmessen vor allem von Personen als hilfreich angesehen, die künftig im Bereich industrieller Forschung und Entwicklung tätig sein wollen.

4.5 Überfachliche Kompetenzentwicklung – Angebote und Bewertung

4.5.1 Angebote der Wissenschaftseinrichtungen

Wie ein Vergleich mit der Studie des Stifterverbandes aus dem Jahr 2006 erkennen lässt, hat sich das Angebot an Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs in den vergangenen Jahren deutlich ausgeweitet (vgl. Winde 2006). Dies gilt insbesondere für den Bereich überfachlicher Kompetenzentwicklung. Tatsächlich gibt es an fast allen Hochschulen und einem Großteil der Forschungseinrichtungen spezielle Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung (Abbildung 23). Das war 2006 noch anders: Damals boten nur 53 Prozent ihrem Nachwuchs Programme zum Erwerb von Schlüsselqualifikationen an. Heute engagieren sich auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Begabtenförderwerke im Bereich Personalentwicklung, allerdings teils zu einem geringeren Maß und teils mit anderen Schwerpunkten als die Hochschulen.

Die Schwerpunkte des Angebotes zur überfachlichen Kompetenzentwicklung passen gut zu den Zielen, die die Wissenschaftseinrichtungen für ihre Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs formulieren (vgl. Abschnitt 3.2). In Einklang mit ihrem vornehmlichen Ziel einer Steigerung der Qualität in Forschung und Lehre, legen Hochschulen einen stärkeren Schwerpunkt auf Forschungs- und Lehrkompetenzen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen auf Forschungs-kompetenzen.

Da die heutige Forschung international ausgerichtet ist, spielen Sprachkompetenzen im Angebot der Hochschulen und Forschungseinrichtungen eine große Rolle. Auch die Begabtenförderwerke geben strukturierte Unterstützung zur Kompetenzent-

Abbildung 23: Vorhandene Angebote zur Entwicklung überfachlicher Kompetenzen

(Anteile in Prozent; Begabtenförderwerke: Häufigkeiten)

Frage: Überfachliche Kompetenzentwicklungsangebote sind Angebote, die über die Vermittlung fachspezifischer Methoden und Kenntnisse hinausgehen. Welche inhaltlichen Schwerpunkte setzen Sie als Universität/Forschungsinstitut/Begabtenförderwerk hier für den wissenschaftlichen Nachwuchs? Bitte kreuzen Sie an, ob der Schwerpunkt in Ihrem Angebot vorhanden ist.

Art des Angebots	Hochschulen	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	Begabtenförderwerke ¹⁾
Überfachliche Forschungskompetenzen	96	86	6 von 8
Lehrkompetenzen, Didaktik	98	35	5 von 8
Managementkompetenzen	86	75	5 von 8
Organisatorische und personale Kompetenzen	86	68	8 von 8
Soziale Kompetenzen	90	73	8 von 8
Sprachkompetenzen	85	80	5 von 8
IT-Kompetenzen	81	70	1 von 8

Befragung Wissenschaftseinrichtungen, Stifterverband 2012

1) Durch die kleine Fallzahl bedingt weisen wir keine Prozentwerte aus.

wicklung, die im Einklang mit ihrem vornehmlichen Ziel einer individuellen Förderung ihrer Stipendiaten steht: Alle Förderwerke haben Angebote zur Verbesserung der sozialen Kompetenzen, organisatorischen und personalen Kompetenzen in ihrem Programm.

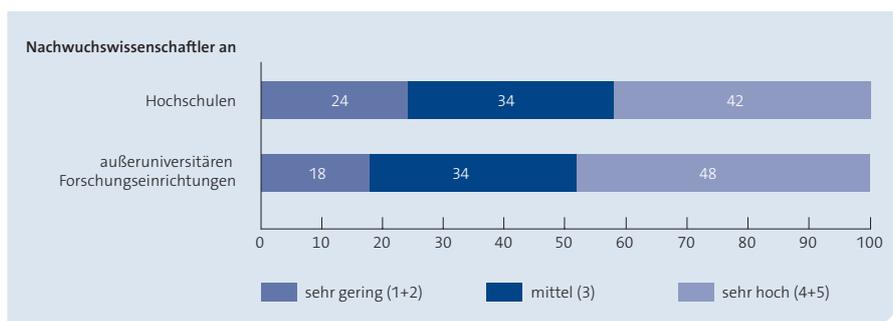
4.5.2 Bedarf der Nachwuchswissenschaftler

Ähnlich wie bei der beruflichen Orientierung sieht auch ein Großteil der Nachwuchswissenschaftler für sich allgemein Bedarf, bei ihrer überfachlichen Kompetenzentwicklung unterstützt zu werden. Nur knapp ein Fünftel der Befragten an außeruniversitären Forschungseinrichtungen und etwa ein Viertel der Befragten an Hochschulen äußert lediglich geringen Bedarf. Dagegen ist dieser bei fast der Hälfte der Personen groß oder sehr groß (Abbildung 24).

Abbildung 24: Bedarf an Angeboten zur überfachlichen Kompetenzentwicklung

(Werte 1 + 2, 3 sowie 4 + 5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Sehr gering“ bis 5 = „Sehr hoch“, Anteile in Prozent)

Frage: Wie hoch ist Ihr persönlicher Bedarf an überfachlicher Kompetenzentwicklung?



Befragung Nachwuchswissenschaftler, HIS-HF 2012

Auch hinsichtlich der Angebotsinhalte zeichnet sich in vielen Bereichen ein vergleichbarer Bedarf ab (Abbildung 25). Von besonderer Wichtigkeit sind Angebote zur Entwicklung von Managementkompetenzen. Rund acht von zehn der befragten Nachwuchswissenschaftler äußern einen Wunsch nach Unterstützung in diesem Bereich – insbesondere Ingenieure (ohne Abbildung). Auftretende Fachrichtungsdifferenzen lassen sich zumindest partiell auf fachspezifische Karrieremuster zurückführen, denn Ingenieure streben häufig Tätigkeiten außerhalb der akademischen Wissenschaft an. Insgesamt existiert bei rund drei Vierteln der Befragten ein mittlerer oder hoher Bedarf im Bereich Didaktik/Lehrkompetenzen. Gleiches gilt für

Abbildung 25: Bedarf, Nutzung und Nützlichkeit spezifischer Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung

(Bedarf: Werte 3+4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Sehr gering“ bis 5 = „Sehr hoch“, Anteile in Prozent; Nutzung: Anteile in Prozent; Nützlichkeit: Werte 4+5 einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt nicht nützlich“ bis 5 = „Sehr nützlich“, Anteile in Prozent)

Fragen: Wie hoch ist Ihr persönlicher Bedarf an diesen Angeboten? Welche Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung haben Sie seit Beginn Ihrer wissenschaftlichen Karriere genutzt? Wie schätzen Sie persönlich die Nützlichkeit der von Ihnen genutzten Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung ein?

		Nachwachswissenschaftler an	
		Hochschulen	außeruniversitären Forschungseinrichtungen
Managementkompetenzen	Bedarf	80	85
	Nutzung	28	38
	davon (Sehr) nützlich	62	63
Lehrkompetenzen, Didaktik	Bedarf	74	70
	Nutzung	41	26
	davon (Sehr) nützlich	62	60
Organisatorische und personale Kompetenzen	Bedarf	73	77
	Nutzung	33	41
	davon (Sehr) nützlich	57	55
Sprachkompetenzen	Bedarf	76	73
	Nutzung	47	46
	davon (Sehr) nützlich	67	66
Überfachliche Forschungskompetenzen	Bedarf	70	76
	Nutzung	39	48
	davon (Sehr) nützlich	59	63
Soziale Kompetenzen	Bedarf	64	70
	Nutzung	32	41
	davon (Sehr) nützlich	61	60
IT-Kompetenzen	Bedarf	63	66
	Nutzung	44	48
	davon (Sehr) nützlich	58	59

Angebote zur Entwicklung von organisatorischen und personalen Kompetenzen, Sprachkompetenzen sowie überfachlichen Forschungskompetenzen. Rund zwei Drittel der Befragten wünschen sich Angebote im Bereich IT-Kompetenzen und soziale Kompetenzen.

Der allgemeine Bedarf an Angeboten zur überfachlichen Kompetenzentwicklung ist bei Personen mit Karrierezielen außerhalb der akademischen Wissenschaft tendenziell überdurchschnittlich (ohne Abbildung). Im Detail wünschen sich potenzielle Wissenschaftsaussteiger häufiger Angebote zur Förderung von Managementkompetenzen. Umgekehrt ist der Bedarf an Didaktikkursen bei jenen besonders hoch, die in der Wissenschaft verbleiben wollen. Wie für den Bereich der beruflichen Orientierung ist auch mit Blick auf die Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung ein höherer Bedarf der Wissenschaftlerinnen im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen erkennbar (ohne Abbildung). Auch die Mehrheit der befragten Personalverantwortlichen erkennt aufseiten der Nachwuchswissenschaftler über alle der berücksichtigten Kompetenzentwicklungsangebote hinweg einen deutlichen Bedarf (ohne Abbildung).

4.5.3 Nutzung und Nützlichkeit

Obwohl die Studienteilnehmer einen erkennbaren Bedarf an Angeboten zur überfachlichen Kompetenzentwicklung äußern, hat nur ein Teil entsprechende Angebote bereits genutzt. In der Gruppe der Mittelbauangehörigen an Hochschulen variiert der Anteil der Nutzer von 28 Prozent bei Angeboten zur Entwicklung von Managementkompetenzen bis zu 47 Prozent bei Angeboten zur Entwicklung von Sprachkompetenzen. Etwa vier von zehn Befragten haben Angebote in den Bereichen Lehrkompetenzen, Sprachkompetenzen, überfachliche Forschungskompetenzen sowie IT-Kompetenzen genutzt. Im Vergleich der Fachrichtungen wurden insbesondere Didaktikkurse von Vertretern der technischen und naturwissenschaftlichen Fächer seltener genutzt (ohne Abbildung).

Damit scheinen sich die organisatorischen Ziele, die Wissenschaftseinrichtungen mit Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs verbinden, im Nutzungsverhalten widerzuspiegeln. So legen Hochschulen ihren Schwerpunkt auf die Erhöhung ihrer Lehr- und Forschungsqualität, während einer umfassenden Persönlichkeitsentwicklung etwas weniger Bedeutung beigemessen wird (vgl. Kapitel 4.2). Die Nutzung entspricht dieser Schwerpunktsetzung: Rund 40 Prozent der befragten Nachwuchswissenschaftler haben an Angeboten zur Förderung von Lehr- und Forschungskompetenzen teilgenommen.

Angebote zur Aneignung personaler, sozialer oder betriebswirtschaftlicher Fähigkeiten hat dagegen nur knapp jeder dritte Nachwuchswissenschaftler wahrgenommen, obwohl der Bedarf teilweise höher (Managementkompetenzen), teilweise nur wenig niedriger (Sozialkompetenzen) als der für Lehr- und Forschungskompetenzen ist. Etwa jeder vierte bis fünfte Befragte gibt an, in den genannten Bereichen bisher noch kein Angebot genutzt zu haben.

In der Gruppe der Nachwuchswissenschaftler an außeruniversitären Forschungseinrichtungen wurden Angebote zur Entwicklung von überfachlichen Forschungskompetenzen, IT- sowie Sprachkompetenzen am häufigsten genutzt (knapp 50 Prozent). Aber auch Angebote zur Erlangung von Managementkompetenzen, organisatori-

schen und personalen Kompetenzen und sozialen Kompetenzen wurden bereits von rund 40 Prozent der Befragten in Anspruch genommen. Nur ein Viertel hat in der Vergangenheit bereits Didaktikkurse besucht. Fachrichtungsunterschiede sind unter den Befragten an außeruniversitären Forschungseinrichtungen vor allem zwischen Vertretern der Ingenieurwissenschaften und der Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften erkennbar (ohne Abbildung). Deutlich wird dies beispielsweise für Angebote im Bereich Management, die von Ingenieuren deutlich häufiger genutzt wurden. Andersherum verhält es sich beispielsweise bei überfachlichen Forschungskompetenzen sowie Sprachkompetenzen.

Anders als bei den Orientierungsangeboten werden sämtliche Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung von den Nutzern mehrheitlich positiv bewertet. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Angebotstypen sind eher gering. Jeweils rund sechs von zehn Nutzern bewerten die Angebote als nützlich oder sehr nützlich. Bewertungsunterschiede zwischen den einzelnen Fachrichtungen sind kaum feststellbar.

Vertiefende Analysen verdeutlichen, dass die Einschätzung der Nützlichkeit der Angebote zur überfachlichen Kompetenzentwicklung nicht mit den Karrierezielen der befragten Nachwuchswissenschaftler in Zusammenhang steht (ohne Abbildung).

Literatur

- Bauer, Ulrich (2011):* Der Stellenwert der Mitarbeiterführung im universitären Personalmanagement. In: Personalmanagement als Schlüssel zur nachhaltigen Hochschulentwicklung, Hrsg. AQA – Österreichische Qualitätssicherungsagentur, 21–27. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- BMBF (2008):* Bundesbericht zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses (BuWiN). Berlin.
- Braun, Ottmar; Lang, Daniela (2004):* Das Modell Aktiver Anpassung in der Hochschulpraxis – Eine Methode zur Steigerung persönlicher beruflicher Zielklarheit. Zeitschrift für Hochschulentwicklung. <http://www.zfhe.at/index.php/zfhe/article/view/369> (Zugriff am 5.9.2012).
- Deutscher Bundestag (2012):* Exzellente Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs fortentwickeln. Drucksache 17/9396.
- Europäische Kommission (2005):* Europäische Charta für Forscher. Verhaltenskodex für die Einstellung von Forschern.
- Expertenkommission Forschung und Innovation (2012):* Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2011. Berlin: EFI. www.econstor.eu/handle/10419/48678 (Zugriff am 6.3.2013).
- Fabian, Gregor; Briedis, Kolja (2009):* Aufgestiegen und erfolgreich. Ergebnisse der dritten HIS-Absolventenbefragung des Jahrgangs. www.wege-ins-studium.de/data/File/HIS_Absolventen_fh-200902.pdf (Zugriff am 15.1.2013).
- Hauss, Kalle et al. (2012):* Promovierende im Profil: Wege, Strukturen und Rahmenbedingungen von Promotionen in Deutschland. Berlin: iFQ-Working Paper No. 13. www.forschungsinform.de/Publikationen/Download/working_paper_13_2012.pdf (Zugriff am 22.1.2013).
- Hornbostel, Stefan (Hrsg.) (2012):* Wer promoviert in Deutschland? Machbarkeitsstudie zur Doktorandenerfassung und Qualitätssicherung von Promotionen an deutschen Hochschulen. Berlin: iFQ-Working Paper No. 14.
- Jaksztat, Steffen; Briedis, Kolja (2009):* Studienstrukturreform und berufliche Situation aus Sicht des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ergebnisse der ersten WiNbus-Befragung. Hannover.
- Jaksztat, Steffen; Schindler, Nora; Briedis, Kolja (2011):* Die internationale Ausrichtung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Hannover: HIS: Forum Hochschule 10|2011.
- Jaksztat, Steffen; Schindler, Nora; Briedis, Kolja (2010):* Wissenschaftliche Karrieren. Beschäftigungsbedingungen, berufliche Orientierungen und Kompetenzen des wissenschaftlichen Nachwuchses. Hannover.

- Janson, Kerstin; Schomburg, Harald; Teichler, Ulrich (2006):* Wissenschaftliche Wege zur Professur oder ins Abseits? Strukturinformationen zu Arbeitsmarkt und Beschäftigung an Hochschulen in Deutschland und den USA. Kassel: INCHER. https://www.daad.de/id-e_berlin/media/pdf/incher_studie_wissenschaftlicher_arbeitsmarkt.pdf (Zugriff am 22.1.2013).
- Jongmanns, Georg (2011):* Evaluation des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (Wiss-ZeitVG). Gesetzesevaluation im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Hannover: HIS: Forum Hochschule 4|2011.
- Kreckel, Reinhard (2011):* Universitäre Karrierestruktur als deutscher Sonderweg. In: Traumjob Wissenschaft? Karrierewege in Hochschule und Forschung, Hrsg. Himpele, Klemens; Keller, Andreas; Ortman, Alexandra, 47–60. Bielefeld.
- Künzler, Cuno (2011):* Förderung des akademischen Nachwuchses an der ETH Zürich. In: Personalmanagement als Schlüssel zur nachhaltigen Hochschulentwicklung, Hrsg. AQA – Österreichische Qualitätssicherungsagentur, 55–58. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Locke, Edwin; Latham, Gary (1990):* A Theory of Goal-Setting and Task Performance. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mehrtens, Martin (2011):* Führen und Fördern mit systematischer Bescheidenheit. In: Personalmanagement als Schlüssel zur nachhaltigen Hochschulentwicklung, Hrsg. AQA – Österreichische Qualitätssicherungsagentur, 31–38. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Minks, Karl-Heinz; Schaeper, Hilde (2002):* Modernisierung der Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft und Beschäftigung von Hochschulabsolventen: Ergebnisse aus Längsschnittuntersuchungen zur beruflichen Integration von Hochschulabsolventinnen und -absolventen. HIS Hochschul-Informationssystem.
- Pasternack, Peer (2011):* Bis dass das Leben euch scheidet: Die Hochschulen und ihr wissenschaftliches Personal. In: Personalmanagement als Schlüssel zur nachhaltigen Hochschulentwicklung, Hrsg. AQA – Österreichische Qualitätssicherungsagentur, 41–46. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Pellert, Ada; Widmann, Andrea (2008):* Personalmanagement in Hochschule und Wissenschaft. Münster: Waxmann Verlag. (Zugriff am 23.8.2012).
- Rosenstiel, Lutz von (2003):* Grundlagen der Organisationspsychologie – Basiswissen und Anwendungshinweise. 5. überarbeitete Auflage. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- Schlüter, Andreas; Winde, Mathias (Hrsg.) (2009):* Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.
- Senger, Ulrike (2009):* Personalentwicklung junger Forschender. In: Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive, Hrsg. Andreas Schlüter und Mathias Winde, 32–67. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.

Statistisches Bundesamt (2012a): Pressemitteilungen – 11 Prozent weniger Habilitationen im Jahr 2011 – Statistisches Bundesamt (Destatis). https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/06/PD12_209_213.html (Zugriff am 7.3.2013).

Statistisches Bundesamt (2012b): Prüfungen an Hochschulen 2011. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

Welbers, Ulrich (1998): Die Lehre neu verstehen – die Wissenschaft neu denken. Opladen [u. a.]: Westdeutscher Verlag.

Winde, Mathias (2006): Stiefkind Personalmanagement – Ergebnisse einer Stifterverbands-Umfrage. In: Akademisches Personalmanagement, Hrsg. Stifterverband, 5–9. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.

Wissenschaftsrat (2002): Empfehlungen zur Doktorandenausbildung. www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5459-02.pdf (Zugriff am 15.3.2013).

Wolters, Miriam; Schmiedel, Sven (2012): Promovierende in Deutschland. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt. https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Hochschulen/Promovierende5213104109004.pdf?_blob=publicationFile (Zugriff am 29.1.2013).

Impressum

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek.
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN: 978-3-922275-56-5

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, der Entnahme der Abbildungen, der Funksendung, der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben vorbehalten.

Verlag, Herausgeber und Autoren übernehmen keine Haftung für inhaltliche oder drucktechnische Fehler.

© Edition Stifterverband –
Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH, Essen 2013
Barkhovenallee 1
45239 Essen
Tel.: (02 01) 84 01-1 81
Fax: (02 01) 84 01-4 59

Redaktion
Annett Kanig, Simone Höfer

Fotos
Auremar/Shutterstock.com (S. 26), Syda Productions/Shutterstock.com (S. 4),
Kurhan/Shutterstock.com (S. 10), Wavebreak Media/Shutterstock.com (S. 18)

Gestaltung
SeitenPlan GmbH Corporate Publishing, Dortmund

Druck
Druckerei Schmidt, Lünen



Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Barkhovenallee 1 • 45239 Essen
Postfach 16 44 60 • 45224 Essen
Telefon (02 01) 84 01-0 • Telefax (02 01) 84 01-3 01
mail@stifterverband.de
www.stifterverband.de