

PATRICIA GAUTSCHI, ANDREAS FISCHER (HG.)

ZENTRUM FÜR UNIVERSITÄRE WEITERBILDUNG ZUW

Mai 2013 / Nr. 3

Arbeitsplatz Hoch- schule im Wandel



zoom

Impressum

© 2013 Universität Bern,
Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW

Bezugsquelle:

Universität Bern
Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW
Schanzeneckstrasse 1
Postfach 8573
CH-3001 Bern
www.zuw.unibe.ch
bibliothek@zuw.unibe.ch

Zitationsempfehlung:

Gautschi, P.; Fischer, A. (Hg.) (2013),
Arbeitsplatz Hochschule im Wandel «zoom».
Bern: Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW
der Universität Bern.

ISBN 978-3-906587-36-3

Preis: CHF 30.–

1. Auflage, Mai 2013

Arbeitsplatz Hochschule im Wandel

Trends, Herausforderungen und die
Rolle der Weiterbildung bei der Profes-
sionalisierung neuer Tätigkeitsbereiche

Andreas Fischer, Dr. phil., ist seit 1990 wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern, seit 2009 Direktor des heutigen Zentrums für universitäre Weiterbildung ZUW der Universität Bern. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Hochschulweiterbildung, Bildungsmanagement, Entwicklung von Weiterbildungsprogrammen sowie die Gestaltung von Kooperationen.

Erika Hänni, lic. phil., arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW der Universität Bern im Bereich Weiterbildungsmanagement.

Dr. Sigrun Nickel, Projektleiterin beim CHE – gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung – sowie Dozentin an der Hochschule Osnabrück. Arbeitsschwerpunkte: Forschung in den Feldern Hochschulgovernance, Qualitätsmanagement, Karriereentwicklung in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement sowie Durchführung von Fortbildungsveranstaltungen für Wissenschaftsmanager/innen und Nachwuchswissenschaftler/innen.

Bernhard Nievergelt

Patricia Gautschi

Inhalt

| | |
|--|----|
| Vorwort | 5 |
| Einleitung <i>Von Andreas Fischer</i> | 7 |
| Professionalisierungsprozesse in der nationalen und internationalen Hochschullandschaft <i>Von Bernhard Nievergelt</i> | 9 |
| Professionalisierung an Schweizer Hochschulen? Bestandsaufnahme und Perspektiven <i>Von Patricia Gautschi</i> | 21 |
| Neue Tätigkeitsprofile, neue Feindbilder? Karrierewege im Wissenschaftsmanagement im internationalen Vergleich <i>Von Sigrun Nickel</i> | 35 |
| Im Spannungsfeld von Wissenschaft und Management – Arbeit und Weiterbildung im Third-Space-Bereich Zusammenfassung der Podiumsdiskussion <i>Von Erika Hänni</i> | 45 |

Vorwort

Der Wandel der Hochschulstrukturen führt dazu, dass neue Berufsbilder in Universitäten, Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen Einzug halten. In Lehre, Forschung und Verwaltung werden neue Aufgaben definiert und entsprechende Stellen geschaffen. Die Leitung von Studiengängen, das Management von Forschungsinstitutionen und Departementen oder die Schaffung dienstleistungsorientierter Servicestellen für Studierende und Forschende sind nur einige Beispiele für diesen Prozess.

So entwickelt sich ein *Third Space* zwischen der administrativen und der wissenschaftlichen Ebene. Personen mit Hochschulabschluss und weiterführenden wissenschaftlichen Qualifikationen übernehmen Funktionen, die zwischen wissenschaftlichen, administrativen und Serviceaufgaben anzusiedeln sind. Sie gestalten Kernprozesse der Hochschulen, etablieren Dienstleistungen und leisten so einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen von Studium, Lehre und Forschung.

Das Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW der Universität Bern hat diese Thematik für seine Herbsttagung 2012 aufgenommen. Anders als bei den bisherigen Tagungen haben wir somit ein Thema gewählt, das über das im engeren Sinn verstandene «Weiterbildungsinteresse» hinaus reicht. Dies bot die Chance, diese Veränderungen am Arbeitsplatz Hochschule sehr breit zu diskutieren, nämlich unter Einschluss der Hochschulleitungen und Hochschulverwaltungen und insbesondere auch der Organisations- und Personalentwicklung.

Das grosse Interesse an der Veranstaltung und die rege Beteiligung an den Diskussionen haben uns sehr gefreut. Die Tagungsbeiträge gruppieren sich um Ergebnisse einer ZUW-Studie. Patricia Gautschi hat in ihrer Recherche bei sechs Hochschulen der Deutschschweiz das Feld des *Third Space* abgesteckt. Sie konnte – erstmalig in der Schweiz – einen vertieften Einblick in dessen Struktur geben und in ihrem Referat erste Aussagen zu Rahmenbedingungen und Qualifikationen vorstellen. Bernhard Nievergelt von der Universität Basel hat eine Übersicht geliefert über die Professionalisierungsprozesse in der nationalen und internationalen Hochschullandschaft und Sigrun Nickel vom Centrum für Hochschulentwicklung Gütersloh stellte aus der Sicht der Personalentwicklung dar, wie Hochschulen neue Professionen fördern.

Mit der vorliegenden Ausgabe des «zoom» legen wir nun die Referate und eine Zusammenfassung der Beiträge auf dem Podium und im Plenum vor. Wir hoffen, damit einen Anstoss zu weiterführenden Studien zu geben und insbesondere die Weiterbearbeitung der aufgeworfenen Fragen anzuregen.

Mein Dank geht für die Referate an Sigrun Nickel, Bernhard Nievergelt und Patricia Gautschi, für die Teilnahme am Podium an Manuela Eicher, Antonio Loprieno, Thomas Marty, Martin Schäfer, Maddalena Tognola und Franziska Zellweger, für die Moderation an Roger Ehret, für die Beobachtung und Berichterstattung an Roman Brotbeck und Erika Hänni sowie für die Organisation an das Team des Zentrums für universitäre Weiterbildung ZUW.

Der Fondation Johanna Dürmüller-Bol danke ich, dass sie unsere Herbsttagung wiederum finanziell unterstützt hat.

Dr. Andreas Fischer
Direktor Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW

Einleitung

Was bedeutet der Wandel des Arbeitsplatzes Hochschule für die Weiterbildung?

An den Hochschulen des In- und Auslandes ist eine zunehmende Differenzierung der einzelnen Aufgaben in Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung festzustellen, die zumindest in eine Spezialisierung wenn nicht Professionalisierung mündet. Insbesondere ist eine Betonung der Steuerungs- und Leitungsaufgaben erkennbar, was sich schliesslich in den bekannten «Bindestrichmanagements» ausdrückt.

Die Veränderungen des Arbeitsplatzes Hochschule werden auch von den Verantwortlichen der Hochschulweiterbildung aufmerksam verfolgt. Im Berufsfeld Hochschule spriessen allenthalben neue Pflänzchen. Nicht bei allen ist voraussehbar, ob sie einmal zu Sträuchern oder Bäumen werden. Diese Dynamik ist für die Hochschulweiterbildung in mehrfacher Hinsicht interessant:

Erstens ist die Hochschulweiterbildung selber Teil dieser Entwicklung. Die Weiterbildung ist als spezielle Aufgabe in den Hochschulen erkannt und findet in entsprechend geschaffenen Strukturen – zwischen Akademie und Verwaltung – statt. Die dazugehörigen Begriffe sind «Weiterbildungsstellen, Weiterbildungszentren, Fachstellen Weiterbildung, Institute für Weiterbildung». Das Leiten solcher Einrichtungen und das Entwickeln und auf den Markt bringen von Weiterbildungsprogrammen erfordert eigene Kompetenzen, die unter der Bezeichnung «Weiterbildungsmanagement» zusammengefasst werden können. Die im Weiterbildungsmanagement tätigen Personen sind *New Professionals* und somit Teil des *Third Space*. Es gibt auf nationaler und internationaler Ebene Organisationen, in denen sich diese Akteure treffen und ihre Interessen vertreten. Spezifische Qualifizierungsmöglichkeiten ausserhalb von allgemeinen Bildungsmanagement-Weiterbildungen gibt es kaum.

Zweitens ist die Weiterbildung als Teil der Organisation Hochschule mit diesen Entwicklungen konfrontiert, indem sich ihre Zusammenarbeit mit den Fachbereichen, Departementen, Fakultäten sowie zentralen Stellen mit der zunehmenden Professionalisierung verändert. Dies zeigt sich beispielsweise bei der Evaluation, auf die in der Hochschulweiterbildung schon seit jeher grosses Gewicht gelegt wird. Wenn die Hochschulen nun zentrale Stellen für Evaluation schaffen und damit entsprechende Kompetenzen aufbauen, ergeben sich für die Weiterbildung neue Anforderungen, wie ihre Studiengänge zu evaluieren sind. Andererseits werden diese Stellen aber auch in der Lage sein, weitergehende Unterstützung zu leisten.

Drittens zeigt sich ein Bedarf an Qualifikation für die entsprechenden Funktionen – und damit öffnet sich ein zusätzliches Feld für Weiterbildungsangebote wie Hochschulmanagement, Forschungsmanagement, Wissenschaftskommunikation, Studiengangmanagement, Evaluation oder eben Weiterbildungsmanagement. Wo – wenn nicht in der Hochschulweiterbildung – ist der geeignete Ort für solche Angebote?

Im Zusammenhang mit dem dritten Punkt stellt sich die Frage nach der Rolle der Hochschulweiterbildung in diesen Veränderungsprozessen. Wie versteht sie sich und wie agiert sie? Ist sie Treiberin, Unterstützerin oder hält sie sich vornehm im Hintergrund?

In der Rolle der *Treiberin* entwickelt die Weiterbildung Angebote für spezielle Funktionen, bevor explizit solche Stellen mit dem entsprechenden Qualifikationsprofil geschaffen werden. Ein Beispiel ist hier das Forschungsmanagement des Zentrums für universitäre Weiterbildung ZUW. Damit stellt sich ihr im Rahmen der Bedarfsabklärung unter anderem die Aufgabe, Qualifikationsprofile oder Kompetenzprofile zu konstruieren – etwas das sonst üblicherweise seitens der Arbeitswelt geleistet wird oder bereits vorliegt.

Als *Unterstützerin* steht die Weiterbildung da, wenn die Hochschulen Strukturen und Stellen bereits geschaffen haben, sich aber anschliessend ein Qualifikationsbedarf zeigt, der zu Weiterbildungsangeboten führt, eventuell sogar im Auftrag der Hochschulen. Beispiele wären hier die Hochschuldidaktik oder allgemeine Hochschulmanagementkurse.



Die eher *passive Rolle im Hintergrund* nimmt die Hochschulweiterbildung ein, wenn sie sich in diesem Feld zurück hält – vielleicht weil zu diesem Thema noch wenig Forschung als Grundlage und Ressource vorliegt, vielleicht scheut sie auch die Doppelrolle, weiterzubilden und Teil des Systems zu sein.

Es liegt an den einzelnen Hochschulen, ihre jeweilige Rolle zu definieren. Der *Third Space* ist, wie die nachfolgenden Beiträge deutlich zeigen, kein monolithischer Block, sondern lässt sich entsprechend den ausdifferenzierten Aufgaben segmentieren. Darum braucht es wohl unterschiedliche massgeschneiderte Weiterbildungsangebote und weitere Personalentwicklungsmassnahmen. Der Markt in der (Deutsch-) Schweiz ist jedoch beschränkt. Deshalb ist es sicher sinnvoll, dass interessierte Anbieter Kooperationen suchen und auch über die Landesgrenze hinaus schauen.

Insgesamt stellt der Wandel des Arbeitsplatzes Hochschule für die Weiterbildung eine grosse Chance dar, sich einzubringen und sich an den Entwicklungen aktiv zu beteiligen.

Von Andreas Fischer

Anhang

Programm zur Tagung vom 9. November 2012

Programm

Tagungsmoderation
Roger Ehret, Journalist, Basel

Ab

13.00 Uhr Registrierung und Kaffee

13.30 Uhr Begrüssung und Einführung

- Dr. Andreas Fischer, Direktor ZUW
 - Prof. Dr. Walter Perrig, Vizerektor Entwicklung der Universität Bern
-

13.45 Uhr Professionalisierungsprozesse in der nationalen und internationalen Hochschullandschaft

Referat

- Bernhard Nievergelt, lic. phil., Executive MPA, Universität Basel, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Programm für Wissenschaftsforschung und Projektleiter des Forschungsprojektes «Universitäres Wissenschaftsmanagement: Die Mikroebene der «Neuen Governance der Wissenschaft»»
-

14.20 Uhr Professionalisierung an Schweizer Hochschulen

Referat über die Ergebnisse der ZUW-Studie 2012 «Neue Funktionen und Tätigkeitsbereiche an Schweizer Hochschulen»

- Patricia Tremel, MA, Universität Bern, Studienleiterin CAS Forschungsmanagement, Projektleiterin der ZUW-Studie
-

14.55 Uhr Pause

15.25 Uhr Personalentwicklung in Hochschulen – Die Förderung neuer Professionen

Referat

- Dr. Sigrun Nickel, CHE Centrum für Hochschulentwicklung Gütersloh, Projektmanagerin, Forschungsprojekte zu Hochschulgovernance und Hochschulmanagement, Qualitätsentwicklung sowie Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung
-

16.00 Uhr Qualifizierung und Weiterbildung von Hochschulprofessionellen

Round-Table-Diskussion und Plenum

- Désirée Donzallaz, lic. phil., Universität Freiburg, Leiterin Dienststelle für Evaluation und Qualitätssicherung
 - Manuela Eicher, PhD, Hochschule für Gesundheit Freiburg, Dekanin für Forschung, Entwicklung und Dienstleistungen
 - Prof. Dr. Antonio Loprieno, Rektor der Universität Basel, Präsident der Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten CRUS
 - Dr. Thomas Marty, Executive MBA, Berinfor AG, Senior Consultant
 - Prof. Dr. Martin Schäfer, Rektor der Pädagogischen Hochschule Bern
 - Dr. Franziska Zellweger, Pädagogische Hochschule Zürich, ZHE – Zentrum für Hochschuldidaktik und Erwachsenenbildung
-

17.30 Uhr Beobachtungen aus der Tagung

- Dr. Roman Brotbeck, Hochschule der Künste Bern und Leiter der Graduate School of the Arts Bern
-

17.45 Uhr Apéro riche

Impressionen



Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW

bis 2009: Koordinationsstelle für Weiterbildung KWB

Herausgeber: Dr. Andreas Fischer, Direktor des Zentrums für universitäre Weiterbildung ZUW
Die inhaltliche Verantwortung für die Arbeitsberichte liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Arbeitsberichte

| Nr. | Titel | Jahr | Fr. |
|-----|--|------|------------|
| 38 | Weber Karl, Tremel Patricia (ZUW) / Balthasar Andreas; Fässler Sarah (Interface): Programmatik und Entwicklung der Schweizer Fachhochschulen | 2010 | 58.– |
| 37 | Weber Karl, Tremel Patricia: Perspektiven öffentlicher Förderung von Weiterbildung | 2009 | 30.– |
| 36 | Beywl Wolfgang, Fischer Andreas, Senn Peter Th.: KWB-Studiengänge begleiten und bewerten | 2007 | 30.– |
| 35 | Senn Peter Th., Ertel Helmut, Fischer Andreas: Berner Kompetenzprofil für Weiterbildungsmanagement | 2007 | 30.– |
| 34 | Weber Karl, Stämpfli Tiina: Weiterbildungseinrichtungen im Profil – Kanton Bern | 2006 | 30.– |
| 33 | Weber Karl, Senn Peter Th., Fischer Andreas: Führungsmodell für Weiterbildungs- organisationen FWB | 2006 | 14.– |
| 32 | Weber Karl, Horváth Franz: Internationalisierung und Export von universitärer Weiterbildung | 2005 | 14.– |
| 31 | Beywl Wolfgang (Hrsg.): Evaluation im Kontext | 2004 | 30.– |
| 30 | Gertsch Marianne, Meyrat Michael: Der Lehrstellenbeschluss 2 – Evaluation: Jahresbericht 2001 (auch in Französisch verfügbar) | 2002 | 20.– |
| 29 | Horváth Franz (Hrsg.): Forum Bildung und Beschäftigung (NFP43) – Workshop Dokumentation | 2002 | 30.– |
| 28 | Gertsch Marianne, Gerlings Alexander: Der Lehrstellenbeschluss 2: Evaluation der Startphase (auch in Französisch verfügbar) | 2001 | 20.– |
| 27 | Gertsch Marianne, Gerlings Alexander, Weber Karl: Der Lehrstellenbeschluss 2: Evaluation Schlussbericht (auch in Französisch und Italienisch verfügbar) | 2000 | 20.– |
| 26 | Gertsch Marianne: Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation Ausbildungsverbünde (auch in Französisch verfügbar) | 1999 | 14.– |
| 25 | Gertsch Marianne, Gerlings Alexander, Modetta Caterina: Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation Studie über Brückenangebote (auch in Französisch verfügbar) | 1999 | 26.– |
| 24 | Gertsch Marianne, Hotz Hans-Peter: Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation Studie zum Lehrstellenmarketing (auch in Französisch verfügbar) | 1999 | 26.– |
| 23 | Niederberger Josef Martin, Weber Karl: LEONARDO DA VINCI: Evaluation der Schweizerischen Beteiligung am Berufsbildungsprogramm der Europäischen Union | 1998 | vergriffen |
| 22 | Gertsch Marianne, Weber Karl: Der Lehrstellenbeschluss – Evaluationen 2. Zwischen- bericht (auch in Französisch verfügbar) | 1999 | 26.– |
| 21 | Gertsch Marianne, Modetta Caterina, Weber Karl: Der Lehrstellenbeschluss – Evaluation 1. Zwischenbericht (auch in Französisch erhältlich) | 1998 | 26.– |
| 20 | Wicki Martin, Qualifikationsbedarf auf dem Arbeitsmarkt | 1998 | 26.– |
| 19 | Weisser Jan, Wicki Martin: Die Wirksamkeit universitärer Weiterbildungs- veranstaltungen aus der Perspektive der Teilnehmenden Evaluation im Auftrag des BA für Bildung und Wissenschaft | 1997 | 26.– |
| 18 | Wicki Martin, Hofer Christian: Potentiale der Nachdiplomanbieter im Wirtschaftsraum Mittelland Angebotsstudie im Auftrag der Projektgruppe NDS /«Espace Mittelland» | 1996 | 20.– |
| 17 | Symposium 1996: Universitäre Weiterbildung Institutionalisierung, Markt und Qualität der Weiterbildung an den Hochschulen | 1996 | 38.– |
| 16 | Weber Karl: Modulare Berufliche Weiterbildung: Vision und Wirklichkeit | 1996 | vergriffen |
| 15 | Küng Valentin: Konzept für ein Weiterbildungsangebot im Spannungsfeld Wissenschaft-Technik-Gesellschaft | 1995 | 14.– |
| 14 | KWB: Jahresdokumentation 1994 | 1994 | gratis |

| | | | |
|----|--|------|------------|
| 13 | Wicki Martin: Komparative Evaluation zweier Fort- und Weiterbildungsprojekte im Suchtbereich | 1994 | 20.– |
| 12 | Gertsch Marianne: Der Weiterbildungsbedarf der Institutionen der schweizerischen Drogenhilfe | 1994 | 20.– |
| 11 | Weber Karl (Hrsg.): Berufsbildung und Allgemeinbildung: Konstanz und Wandel eines bildungspolitischen Problems | 1993 | 14.– |
| 10 | Cyranek Günter, Bürgi-Schmelz Adelheid (Hrsg.): Computergestützte kooperative Arbeit (Dokumentation der gleichnamigen Weiterbildungsveranstaltung) | 1993 | 14.– |
| 9 | Bürgi Rudolf: Weiterbildungsprogramm Ingenieurpädagogik (Konzept) | 1993 | 7.– |
| 8 | Wicki Martin: Betriebliche Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben des Kantons Solothurn | 1993 | 14.– |
| 7 | Bergamin Per: Wissenschaftliche Weiterbildung im Oberwallis | 1993 | vergriffen |
| 6 | Bürgi-Schmelz Adelheid, Weber Karl: Technikgestaltung und Bewertung | 1992 | 14.– |
| 5 | KWB: Handlungsbedarf in der Bildungspolitik (Seminarbericht) | 1992 | 14.– |
| 4 | KWB: Berufliche Arbeitsteilung und wissenschaftliche Weiterbildung | 1992 | 14.– |
| 3 | Aebi Doris: Universitäre Weiterbildung im Spannungsfeld von Wissenschaft und Praxis | 1992 | 14.– |
| 2 | KWB: Hochschule für Weiterbildung in der Diskussion (Workshopbericht Kongress SGS) | 1992 | 14.– |
| 1 | KWB: Jahresdokumentation 1992 | 1992 | vergriffen |

zoom

| | Titel | Jahr | Fr. |
|---|---|-------------|------------|
| • | Gautschi Patricia; Fischer Andreas (Hg.): Arbeitsplatz Hochschule im Wandel | 2013 | 30.– |
| • | Zimmermann Therese E.; Fischer Andreas (Hg.): Ohne Studium zur wissenschaftlichen Weiterbildung? | 2012 | 30.– |
| • | Zimmermann Therese E.; Müller Marianne; Fischer Andreas: Der «MAS» in der Schweiz. Ergebnisse einer explorativen Analyse. | 2011 | 15.– |
| • | Zimmermann Therese E.; Müller Marianne; Fischer Andreas: Le «MAS» en Suisse. Résultats d'une analyse exploratoire. | 2011 | 15.– |

Preise

Preise inklusive Mehrwertsteuer

Bezugsquelle

Universität Bern, Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW, Postfach 8573, 3001 Bern
Telefon 031 631 33 61, Fax 031 631 33 60, E-Mail bibliothek@zuw.unibe.ch

Universität Bern
Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW

Schanzeneckstrasse 1
Postfach 8573
3001 Bern

Telefon +41 31 631 39 28
Fax +41 31 631 33 60

E-Mail zuw@zuw.unibe.ch
www.zuw.unibe.ch