

Kurzfassung

Hochschulmanagement und –politik: Band 15-3

Overview

Higher Education Management and Policy: Volume 15 Issue 3

German translation

Die Kurzfassungen enthalten auszugsweise Übersetzungen von OECD-Publikationen. Sie sind unentgeltlich beim Online-Bookshop der OECD erhältlich

www.oecd.org/bookshop

Diese Kurzfassung ist keine amtliche OECD-Übersetzung.



ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT

ORGANISATION FÜR WIRTSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT UND ENTWICKLUNG

Zusammenfassung der Artikel

Interne versus externe Arbeitsmärkte

von

Christine Musselin
Centre de sociologie des organisations, Frankreich

Unter Verwendung der inzwischen etablierten Unterscheidung zwischen internen und externen Arbeitsmärkten nach P.B. Doeringer und M.J. Piore bemüht sich der Artikel, die Arbeitsmärkte im Hochschulbereich und die diesbezüglich in den drei Ländern Frankreich, Deutschland und Vereinigte Staaten eingetretenen jüngsten Entwicklungen zu beschreiben. Er stützt sich auf eine qualitative empirische Erhebung, in der alle drei Länder und insgesamt 21 Hochschulen erfasst sind. Es lassen sich jeweils verschiedene Vorgehensweisen zur Förderung des Engagements, der Loyalität und der Motivation unter den akademischen Mitarbeitern identifizieren und miteinander vergleichen. Wir zeigen auf, dass die für die externen Märkte spezifischen Selektionsinstrumente von einem Land zum anderen verschieden sind ("Recruitment Pools" versus "Up-or-out-System"¹) und mit unterschiedlichen Regulierungsmodi arbeiten. Darüber hinaus wird auch verdeutlicht, dass das Gleichgewicht zwischen internen und externen Märkten in den einzelnen Ländern genau wie die verwendeten Instrumente eng mit den unter den Hochschullehrern selbst vorherrschenden Konzeptionen verbunden sind. Somit lässt sich das Anerkennungssystem nicht einfach durch Änderung der Regeln verändern, da auch die Standards und Beziehungen innerhalb des Berufsstandes tangiert sind.

¹ Die guten Mitarbeiter steigen auf, die anderen müssen früher oder später gehen.

Ein integrierter Ansatz in Bezug auf "Reinforcement-Systeme" für Hochschulen

von

Mireille Mathieu
Universität Montreal, Kanada

In den letzten Jahren haben die Laufbahnen der Hochschulprofessoren einen Wandel erlebt, der an eine wahre Revolution grenzt: eine deutliche Diversifizierung der Laufbahnmodelle, von der Grundlagenforschung über professionelle Innovation bis zum Wissenstransfer; erhöhter Einsatz computergestützter Tools und des Internets in Forschung und Lehre; die fast zwingende Erfordernis, häufig multidisziplinäre Forschungsteams und –netzwerke zu bilden; Zunahme der Partnerschaften mit der Industrie, sowohl in der Forschung als auch in der Lehre; sowie ständig komplexere und anspruchsvollere Regelungen in Bezug auf das geistige Eigentum. Außerdem ist ein verstärkter, häufig erbitterter Wettbewerb unter den Hochschulen wie auch zwischen dem Hochschulbereich und privaten Unternehmen um die viel versprechendsten Kandidaten zu beobachten. Vor diesem Hintergrund ist es heute für Hochschulen wichtiger denn je, Reinforcement-Systeme einzurichten, die gerecht und in der Lage sind, zu hervorragender Leistung anzuspornen und die besten Leute anzuziehen und dauerhaft zu halten.

In den vergangenen Jahrzehnten waren die traditionellen "Reinforcer" das leistungsbezogene Vergütungssystem und die Professur auf Lebenszeit ("Tenure"), daneben noch weitere Anreize, die auf willkürlich Basis oder je nach Situation zum Einsatz kamen, im Allgemeinen ohne fest etablierte Regeln. Im gegenwärtigen Kontext ist ein umfassenderes, komplexeres, transparenteres und stärker diversifiziertes Reinforcement-System erforderlich, das eine ganze Reihe von Anreizen mit engerem Bezug zum akademischen Bedarf und zur Lebensqualität der Lehrenden enthalten sollte. Dieser Artikel, der sich auf die Erfahrungen und Überlegungen der Faculty of Arts and Science der Universität Montreal sowie die Orientierungen einer Reihe nordamerikanischer Hochschulen stützt, veranschaulicht einen integrierten Ansatz in Bezug auf "Reinforcement-Systeme" für Hochschulen von der Einstellung bis zum Ruhestand, und ein für die Hochschulen im 21. Jahrhundert geeignetes leistungsbezogenes Vergütungsmodell. Besonders unterstrichen wird die Notwendigkeit, die Beförderungskriterien und –standards neu zu überdenken.

Das Motivieren von Wissensarbeitern: Lehren für und aus der Wirtschaft

von

Ruth Dunkin
RMIT University, Australien

Die australischen Hochschulen unterliegen heute einem gewissen Druck, damit sie auf "Best Practice" der Wirtschaft basierende Organisationsstrukturen, Arbeitsgestaltungs-, Vergütungs- und Leistungsmanagementsysteme übernehmen. Diese Systeme und Verfahrensweisen sind jedoch häufig mindestens zwanzig Jahre alt und fußen auf bürokratischen Steuerungs- und Kontrollstrukturen, die früher in den Fertigungs- und Dienstleistungsbranchen dominierten. Diese sind nicht nur den Hochschulen fremd, sondern gelten zunehmend auch als unangemessen für wissensbasierte Fachorganisationen in der Wirtschaft, da die zugrunde liegenden Annahmen darüber, was Menschen motiviert, nicht mit dem im Einklang steht, was Forschungsarbeiten zufolge auf hochqualifizierte "Wissensarbeiter" motivierend wirkt. Durch diese Forschungsarbeiten werden Motivationsquellen identifiziert, die eine deutliche Übereinstimmung mit den Grundprinzipien der traditionell an den Hochschulen üblichen Vergütungs-, Beförderungs- und Leistungskonzepte zeigen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass sich an diesen traditionellen Konzepten nicht ändern müsste. Da die akademische Tätigkeit immer komplexer und der akademische Arbeitsmarkt immer differenzierter wird, muss diese erhöhte Vielfalt in entsprechend breit angelegten Beförderungs- und Belohnungskonzepten Berücksichtigung finden.

Identitätsveränderung in einem unklaren Umfeld Ein Zwischenbericht

von

Chris Duke
Royal Melbourne Institute of Technology University, Australien

Nationale Planer haben große Mühe, eine Politik zu entwerfen, die es den Systemen der Massenhochschulbildung und der universellen Tertiärbildung ermöglichen soll, dem vielfältigen Bedarf für lebenslanges Lernen in einer Wissensgesellschaft gerecht zu werden. Die Leiter der Bildungseinrichtungen empfinden Unsicherheit und Stress bei der Suche nach einer angemessenen Identität für ihre Hochschule in einem widersprüchlichen politischen Umfeld, das unterschiedliche Signale aussendet. Angesichts hoher Stressbelastung, einer Vielzahl gegensätzlicher Anforderungen und knapper Ressourcen gibt es die natürliche, aber kurzfristige Tendenz zu einem Spielräume einschränkenden, präskriptiven Management, um dadurch Produktivität und die Einhaltung der Rechenschaftspflicht zu sichern. Die vorliegende Analyse aus der Sicht einer großen, breit angelegten und bewusst innovativen australischen Universität untersucht diese Spannungsverhältnisse. Die neue

Führung der RMIT hat sich daran gemacht, mittels transparenter, partizipativer Verfahren ihr Umfeld zu diagnostizieren, ihren Auftrag neu zu formulieren und interne wie auch externe Partnerschaften für die Durchführung ihrer Aufgaben zu stärken. Netzwerkbildung und Engagement sind wesentliche Voraussetzungen dafür, dass eine Wissen schaffende und Wissen nutzende Einrichtung effektiv neue Erkenntnisse gewinnen und ihren Beitrag leisten kann. Widersprüche und Ungewissheit im politischen Umfeld, in denen sich eine allgemeine gesellschaftliche Verunsicherung widerspiegelt, machen dies zu einer extrem schwierigen Aufgabe.

Menschen motivieren: Anreize, Mitarbeiterreaktionen und institutionelle Auswirkungen

von

Larry L. Leslie
University of Arizona, United States

Der Artikel untersucht die Beziehungen zwischen Veränderungen der institutionellen Finanzierungsmuster und der Anreize für die Mitarbeiter. In "Academic Capitalism" wurden die spezifischen hochschulinternen Anreize nicht im Einzelnen beleuchtet, aber es wird angenommen, dass die dort beschriebenen Veränderungen der von staatlicher Seite geschaffenen Finanzierungsmuster der Hochschuleinrichtungen mit größter Wahrscheinlichkeit eine organisatorische Dynamik hervorgerufen haben, die zur Schaffung oder Ausdehnung spezifischer Anreize innerhalb der Hochschuleinrichtungen führten und direkte Auswirkungen auf das akademische Personal hatten. Dies veranlasste den Autor zusammen mit Doktoranden der Frage nachzugehen, ob tatsächlich kausale Beziehungen zwischen Veränderungen der institutionellen Finanzierungsmuster und den Aktivitäten innerhalb der Hochschuleinrichtungen bestehen. Mittels ökonomischer Analysen wurde untersucht, wie sich die Beteiligung an Arbeiten im Rahmen eines Stipendiums oder Auftragsarbeiten sich auf die Zeitallokation und Produktivität der einzelnen akademischen Mitarbeiter auswirkt. Der Autor zieht die Schlussfolgerung, dass der sinkende Anteil der Einkommen aus staatlichen Blockstipendien erhebliche Auswirkungen auf die Hochschuleinrichtungen hat, dass Umfang und Art dieser Auswirkungen aber nicht nur zwischen, sondern auch innerhalb der Hochschuleinrichtungen äußerst unterschiedlich sind. Innerhalb der Einrichtungen hängen die Auswirkungen der sich verschiebenden Einkommensstrukturen von vielen Faktoren ab, unter anderem auch davon, in welchem Umfang und wie die Institution den Druck des Umfelds an interne Einheiten und einzelne Mitarbeiter weitergibt.

Aufgabenstellungen und Laufbahnen im Hochschulbereich: Trends, Szenarien und Motivationsproblematik

von

George Gordon

University of Strathclyde, Vereinigtes Königreich

Der enorme Druck auf die Hochschulsysteme und –institutionen hat Auswirkungen auf die individuellen Aufgabenstellungen und Laufbahnen. Jüngere Untersuchungen über das Selbstverständnis der Lehrenden (Henkel, 2000) veranlassen jedoch zu dem Schluss, dass es sich weitestgehend um einen evolutionären Anpassungsprozess handelt. Der Artikel beleuchtet zunächst rückblickend einige wesentliche Gesichtspunkte der Studie von Kogan, Moses und El-Khawas (1994) und des Aufsatzes von Gordon (1997) und erörtert dann kurz die wesentlichen Trends, die sich in der Folgezeit bemerkbar gemacht haben. In Bezug auf die Veränderung der Aufgabenstellungen und Laufbahnen werden im Anschluss daran die drei Szenarien Evolution, selektive Restrukturierung und Restrukturierung mit grundlegender Neuorientierung untersucht. Neben möglichen Merkmalen und Konsequenzen für die Beteiligten der einzelnen Szenarien werden auch der Zusammenhang mit aktuellen Trends und die Anzeichen für Veränderungen betrachtet. Abschließend folgen Anregungen, wie die Institutionen und Systeme den Wandel der Aufgabenstellungen und Laufbahnen strategisch planen und steuern können, um sicherzustellen, dass die Betroffenen motiviert sind und die Veränderungen positiv und kreativ wahrnehmen.

Der australische Hochschullehrkörper heute und morgen: Anpassung an ein verstärkt kommerzielles Umfeld

von

Grant Harman

University of New England, Australien

Die Anpassung an das neue kommerzielle Umfeld war für die Hochschullehrkräfte in Australien in vielfältiger Hinsicht schmerzlich und mit negativen Folgen verbunden. Der Berufsstand ist heute stärker fragmentiert und hat sowohl an politischem Einfluss als auch an Prestige verloren. Die Hochschulgehälter haben mit den Gehältern für gleichermaßen qualifizierte Fachleute in der Wirtschaft nicht Schritt gehalten, und viele Hochschullehrkräfte äußern harsche Kritik an der Politik der Regierung im Bereich höhere Bildung, den verringerten staatlichen Zuwendungen für die Hochschulen und den Struktur- und Managementveränderungen in ihren Institutionen. Es herrscht vielfach ein großes Maß an Frustration, Enttäuschung und Ärger. Doch waren nicht alle Veränderungen negativ. Die australischen Hochschullehrkräfte sind heute besser qualifiziert, arbeiten härter und sind auch in der Forschung produktiver als in den 1970er Jahren. Sie haben weiterhin größtes Interesse an akademischen Schlüsselfunktionen und finden ihre Tätigkeit in vielen Fällen nach wie vor befriedigend. Viele haben erfolgreich und ohne Beeinträchtigung ihrer Integrität als Hochschulangehörige den Schritt zur Beteiligung an Forschungsverbindungen mit der Industrie und

anderen unternehmerischen Aktivitäten vollzogen. Anlass zur Sorge geben jedoch die Ansichten der Doktoranden, insbesondere ihre Unzufriedenheit mit den Studienverhältnissen, die Ungewissheit über ihre künftige Laufbahn und ihre äußerst negativen Meinungen in Bezug auf die Universitäten wie auch die Beschäftigung im Hochschulbereich.

Furcht und Ablehnung unter Hochschulmitarbeitern: Das Verhältnis zwischen akademischen und nichtakademischen Hochschulmitarbeitern in Australien

von

Ian Dobson and Maree Conway
Monash University und Swinburne University of Technology, Australien

Die akademischen Mitarbeiter sowie die von ihnen erbrachte akademische Forschung, Lehre und Gelehrsamkeit bilden durchaus zu Recht den primären Fokus im Hochschulwesen. Doch könnten diese Funktionen an modernen Hochschulen ohne die Unterstützung durch nichtakademische Mitarbeiter gar nicht ausgeübt werden. Diese nichtakademischen Mitarbeiter, die ca. 50% des gesamten Personals ausmachen, werden als Gruppe von den akademischen Mitarbeitern vielfach mit Abneigung behandelt. Die Begriffe "governance" (Führung) und "administration" (Verwaltung) werden von vielen Inhabern akademischer Positionen falsch verstanden und nach Belieben ausgetauscht. Dieser Aufsatz befasst sich mit der Kluft zwischen akademischen und nichtakademischen Hochschulmitarbeitern und beschäftigt sich mit der Bedeutung der Terminologie im Hinblick auf die Gewährleistung eines möglichst effizienten Funktionierens der gesamten Hochschule.

Die Förderung des Einsatzes neuer Technologien für Lehr- und Lernzwecke an einer berufsbildenden Hochschuleinrichtung: Bedeutung von Anerkennung und Belohnung

von

Janet Hanson
Bournemouth University, Vereinigtes Königreich

Die Universität Bournemouth ist mit den gleichen Herausforderungen konfrontiert wie viele andere Hochschulen. Diese sind bedingt durch die heute überall in diesem Sektor anstehenden Themen, nämlich: zunehmende Forschungstätigkeit, reduzierte Finanzierung, daneben aber auch erweiterte Partizipation, regionale Partnerschaften und internationale Kooperation. Eine wesentliche Priorität innerhalb der Lehr- und Lernstrategie von Bournemouth ist der Einsatz von Lerntechnologien, um diesen Herausforderungen zu begegnen. Mit verschiedenen Anreizen wird versucht, die Dozenten zur Nutzung des Online-Learning zu veranlassen, wobei der Schwerpunkt stets

auf eine gleichrangige Bewertung von Lehre und Forschung gelegt wird. Unter den eingesetzten Instrumenten sind die Finanzierung von Lehr- und Lernprojekten, die Einführung entsprechender Stipendien (Learning and Teaching Fellowship Scheme), die Schaffung eines Zentrums für Pädagogische Forschung (Centre for Academic Practice), die Finanzierung der Mitgliedschaft im Institute for Learning and Teaching in Higher Education und ein Personalentwicklungsprogramm für Programmleiter zu nennen. All diese Initiativen werden ermöglicht durch die strategische Grundsatzentscheidung der Universität, staatliche Mittel für Maßnahmen in den Bereichen Lernen und Lehre sowie Personalentwicklung zu verwenden. Die Einführung derartiger Anreize lohnt sich jedoch nur, wenn sie auch funktionieren; dabei hängt eine erfolgreiche, breite Nutzung des Online-Learning diversen Untersuchungen zufolge von mehreren Faktoren ab (Johnston und McCormack, 1996; Steel und Hudson, 2001; Somekh, 1998; Spotts, 1999). Dieser Artikel präsentiert Erkenntnisse aus einer derzeit noch laufenden Forschungsarbeit der Autorin über die Faktoren, welche die Nutzung des Online-Learning durch die Dozenten in Bournemouth beeinflussen, und deren Beweggründe für eine Änderung ihrer Lehrmethoden. Die verwendete Methodik ist die der Handlungsforschung (Action Research). Am Ende des Artikels werden einige der Fragestellungen veranschaulicht, mit denen die Forscherin bei dieser Untersuchung innerhalb ihrer eigenen Organisation konfrontiert ist.

Das Motivieren des Lehrkörpers: Warum Zuckerbrot und Peitsche nur für Esel gut sind

von

Luanna H. Meyer und Ian M. Evans
Massey University, Neuseeland

Der Rückgang der staatlichen Finanzierungsmittel für Universitäten hat zusammen mit der erhöhten Rechenschaftspflicht in Forschung und Lehre zur Entstehung entsprechender Managementstrukturen im Hochschulwesen geführt. In der Vergangenheit stützten sich die Hochschulen zur Verwirklichung der Ziele und Ansprüche, die über Generationen hinweg die Triebfedern des Bereiches bildeten, auf die aktive und kollegiale Beteiligung ihrer akademischen Mitarbeiter. Der vorliegende Artikel untersucht anhand der psychologischen Motivationstheorie und -forschung die vom Management konzipierten Entwicklungen zur Förderung der Produktivität des Lehrkörpers. Wir stellen die naive Umsetzung von offensichtlich nicht auf Theorie und/oder Forschung gestützten Veränderungskonzepten in Frage. Es werden Strategien zur Überwachung solcher politischer und praktischer Veränderungen im Rahmen bewährter sozialwissenschaftlicher Paradigmen vorgeschlagen, wobei das Ziel darin besteht, statt unerwünschter Effekte auf die Fähigkeit der Hochschule zur Erfüllung ihrer Aufgaben in der Gewinnung und Vermittlung neuer Kenntnisse die tatsächlich erwünschten Ziele zu erreichen.

Das System der Hochschulabschlüsse in der VR China: Entwicklung und Konsequenzen

von

Luo Siming

Huazhong Hochschule für Wissenschaft und Technologie, China

Hauptzielsetzung unserer Studie ist es, einen kurzen Abriss über die Entwicklung des Systems der Hochschulabschlüsse in der VR China zu geben. Aus historischen Unterlagen wurden detaillierte Informationen gewonnen. Das System der Hochschulabschlüsse hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten rapide entwickelt und große Veränderungen erlebt, darunter insbesondere die Einführung berufsspezifischer Abschlüsse. Gleichzeitig bestehen weiterhin Probleme wie z.B. eine unausgewogene Hierarchie der Abschlüsse und die mangelhafte Anerkennung von Status und Bedeutung der berufsspezifischen Abschlüsse. Es werden die für die Veränderungen ursächlichen sozioökonomischen Faktoren analysiert und die Gründe und Konsequenzen erörtert. Die Studie zeigt, dass bestimmte Wirtschaftstypen unabhängig von der Ideologie bestimmte Arten von Bildungssystemen hervorbringen.

**Die vorliegende Kurzfassung enthält die Übersetzung von Auszügen aus:
Higher Education Management and Policy: Volume 15 Issue 3
Politiques et gestion de l'enseignement supérieur: Volume 15-3
© 2003, OECD.**

OECD-Publikationen und -Kurzfassungen (Overviews) sind verfügbar unter:

www.oecd.org/bookshop/

Geben Sie im Online-Buchladen im „Title Search“-Suchfeld „Overview“ oder den englischen Titel der Veröffentlichung ein (es besteht systematisch ein Link zwischen den Kurzfassungen und der englischen Originalfassung).

Die Kurzfassungen werden von der Abteilung Rechte und Übersetzungen,
Direktion Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation, ausgearbeitet.

E-Mail: rights@oecd.org / Fax: +33 1 45 24 13 91



© OECD, 2003

Die Wiedergabe dieser Kurzfassung ist unter Angabe der Urheberrechte der OECD
sowie des Titels der Originalausgabe gestattet.