tc perspektive

Working Paper of the Institute for Innovation and Technology | Nr. 41

Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen

Anastasia Mozhova, Dr. Stefan Krabel

iic perspektive

Working Paper of the Institute for Innovation and Technology | Nr. 41

Anastasia Mozhova, Dr. Stefan Krabel

Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen

Durch steigende Studierendenzahlen benötigen Fachhochschulen eine zunehmende Anzahl an Professuren, um ihren Auftrag in Lehre, Forschung und berufspraktischer Ausbildung adäquat wahrnehmen zu können. Doch wie gelingt es, geeignete Personen für eine Fachhochschulprofessur gewinnen zu können? Diese Frage gewinnt an Bedeutung, da sich in den letzten Jahren Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung an Fachhochschulen abzeichnen.

In diesem Beitrag werden Maßnahmen zur Personalgewinnung von Fachhochschulprofessuren vorgestellt. Zunächst erfolgen eine Einordnung von Fachhochschulen im deutschen Wissenschaftssystem und eine Ableitung des Tätigkeitsprofils von Professuren an Fachhochschulen. Anschließend werden empirische Befunde zur Personalgewinnung dargestellt, um abschließend geeignete Maßnahmen aufzuzeigen und dabei das spezifische Anforderungsprofil der Tätigkeit von Fachhochschulprofessorinnen und -professoren zu reflektieren.

Historische Einordnung und gegenwärtige Entwicklungen

Fachhochschulen sind ein fest etablierter Teil des deutschen Wissenschafts- und Bildungssystems und als solcher von Beginn an fortlaufenden Veränderungen unterworfen. Entstanden sind sie mehrheitlich aus den Ingenieurschulen, Wirtschaftsschulen, Technischen Hochschulen und Höheren Fachschulen, die Ende der 1960er Jahre aus dem Schulsektor in den Hochschulsektor überführt wurden (Holuscha 2012). In den Vorgängereinrichtungen mussten Lehrende „durch einen Hochschulabschluss und eine fünfjährige praktische Tätigkeit in einer gehobenen Stellung, die für die anschließende Lehrtätigkeit im entsprechenden Fachgebiet relevant war", qualifiziert werden (ebd., S. 98). Eine wissenschaftliche Qualifikation wurde erst nach der Überführung der Einrichtungen zu einer Berufungsvoraussetzung. Seitdem ist die Dreifachqualifikation Lehre, Forschung und berufliche Praxis ein wesentliches Merkmal der Professuren an den Fachhochschulen.

Im letzten Jahrzehnt haben Fachhochschulen, gemessen an der Aufnahme neuer Studienanfängerinnen und -anfänger (StA), stark an Bedeutung gewonnen. Generell ist an deutschen Hochschulen seit Mitte der 2000er Jahre ein starkes Wachstum der Studierendenzahlen zu verzeichnen. Dazu haben verschiedene Gründe wie die Aussetzung der Wehrpflicht, doppelte Abiturjahrgänge durch die Verkürzung der Gymnasialzeit in einigen Bundesländern und ein allgemeiner Trend zur Höherqualifizierung beigetragen (Baethge und Wolter 2015). Gegenüber dem Jahr 2005 haben im Jahr 2015 ca. 40 Prozent mehr StA ein Hochschulstudium aufgenommen. Bei der Aufnahme dieser Studienanfängerinnen und -anfänger leisteten die Fachhochschulen einen besonders großen Beitrag im Verhältnis zu Universitäten. So wurde an Fachhochschulen ein Anstieg von 78 Prozent an Studienanfängerinnen und -anfängern zwischen 2005 (117.814 StA) und 2015 (209.803 StA) beobachtet. Im gleichen Zeitraum betrug der Anstieg an Studienanfängerinnen und -anfängern an Universitäten nur 25 Prozent (von 238.262 StA auf 296.777 StA) (Winterhager et al. 2018, S. 4).

Warum ist an Fachhochschulen ein so starkes Wachstum an StA zu verzeichnen? Ein Hauptgrund ist, dass im Zuge der Bologna-Reform viele Bachelorstudiengänge entstanden sind, deren inhaltlicher Zuschnitt vor einigen Jahren überwiegend der beruflichen Ausbildung zugeordnet war, wie etwa in den Bereichen der Pflege, der praxisbezogenen kaufmännischen Ausbildung und des Handwerks. So haben manche Studienfächer heute ihren Schwerpunkt an den Fachhochschulen, bzw. werden fast ausschließlich an diesem Hochschultyp angeboten wie z. B. Soziale Arbeit. Schon im Jahr 2013 wurde über die Hälfte der Absolventinnen und Absolventen in den Ingenieurwissenschaften an Fachhochschulen ausgebildet.

Besonderheit der Fachhochschulen: Trias aus Lehre, Forschung und Berufspraxis

Wissenschaftliche und praxisorientierte Fachkräfteausbildung ist die Kernaufgabe der Fachhochschulen. Die meisten Studierenden an den Fachhochschulen charakterisieren ihr Studienfach durch einen engen Praxisbezug, wobei für Studierende an Universitäten der Forschungsbezug im Vordergrund steht (Bundesministerium für Bildung und Forschung 2017). Studierende

der Fachhochschulen fühlen sich bei der Vermittlung von praktischen Fähigkeiten und beruflichen Kompetenzen viel eher gefördert als ihre Kommilitonen an den Universitäten (ebd., S. 17). Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass praxisorientierte Lehre, „die auf Grund der dynamischen technischen und sozialen Entwicklung unter ständigem Veränderungsdruck steht" (Wissenschaftsrat 2016, S. 6), davon profitieren sollte, dass Aufgaben in Forschung und Entwicklung, Transfer sowie wissenschaftlicher Weiterbildung durch die Professorinnen und Professoren übernommen werden. Von daher ist es eine kontinuierliche Aufgabe von Fachhochschulen, die Anbindung an die berufliche Praxis des Lehrpersonals zu erhalten.

Die Besonderheiten der Lehre, Forschung und beruflichen Praxis an Fachhochschulen sind im Folgenden festgehalten.

- Lehre: Der besondere Stellenwert der Lehre an den Fachhochschulen drückt sich insbesondere in der hohen Lehrverpflichtung der Professorinnen und Professoren aus. Diese betragen in den meisten Ländern 18 Semesterwochenstunden. Anders als an den Universitäten, wo Beratung, Betreuung und Lehre oft von hauptamtlichem wissenschaftlichem Personal unterhalb der Professur erbracht werden, übernehmen an den Fachhochschulen vor allem Professorinnen und Professoren die Lehre. Im Zuge der Bologna-Reform wurden die Universitäts- und Fachhochschulabschlüsse gleichgestellt.

- Forschung: Forschung und Entwicklung an Fachhochschulen sind „in ausgeprägter Weise an der wissenschaftlichen Lösung konkreter Probleme in Wirtschaft, Politik, Kultur und Gesellschaft bis zum Transfer mit intensiver Beteiligung an der praktischen Umsetzung der Forschung ausgerichtet" (Wissenschaftsrat 2010, S. 23). In der Fachhochschulausbildung spielt die Anwendungsorientierung auch in der Forschung eine entscheidende Rolle. Damit unterscheiden sich Fachhochschulen von Universitäten, bei denen besonders wichtige Aufgaben darin bestehen, Grundlagenforschung zu betreiben und den wissenschaftlichen Nachwuchs auszubilden.

- Berufliche Praxis: Anwendungsorientierung – ein wesentliches Merkmal der Fachhochschulen – soll vor allem dadurch sichergestellt werden, dass Professorinnen und Professoren über ausreichend berufliche Praxis verfügen. Fünfjährige berufliche Praxis ist daher eine weitere Einstellungsvoraussetzung für eine Fachhochschulprofessur. Mindestens drei Jahre davon müssen außerhalb des Hochschulbereiches geleistet werden. Dadurch sollen die Weitergabe aktueller Entwicklungen und der Transfer zwischen Hochschule und Arbeitswelt ermöglicht werden.

Strukturelle Rahmenbedingungen, Notwendigkeit der Personalgewinnung und -entwicklung

Professorinnen und Professoren nehmen an Fachhochschulen die zentrale Position in der Personalstruktur ein. 2016 waren an Fachhochschulen und Verwaltungsfachhochschulen 12.084 wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie 19.754 Professorinnen und Professoren angestellt; an Universitäten waren es 170.045 wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie 27.081 Professorinnen und Professoren (Statistisches Bundesamt 2017). Im Durchschnitt arbeitet damit weniger als eine wissenschaft-

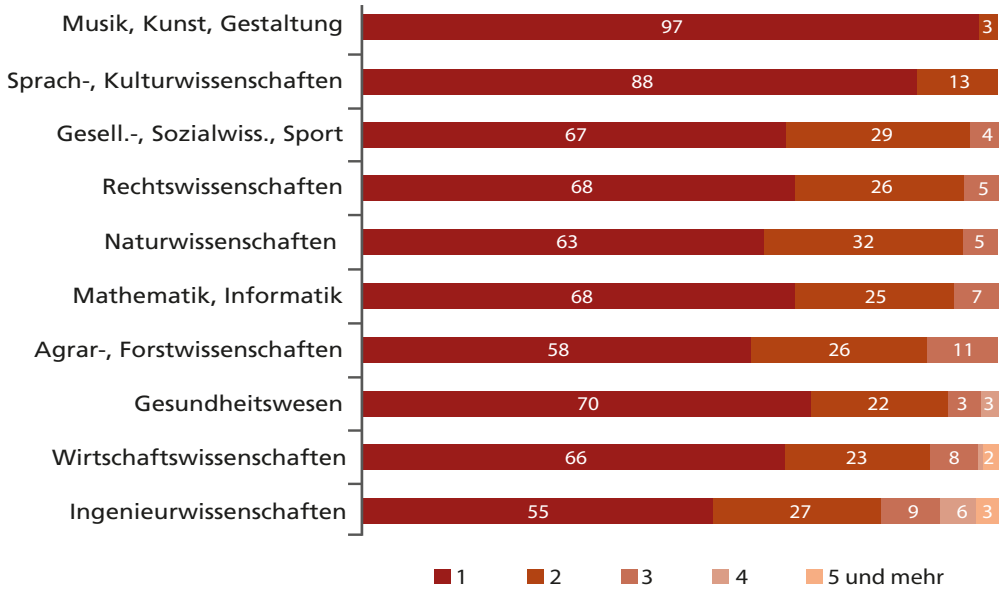


Abbildung 1: Häufigkeit der Ausschreibungen einer Fachhochschulprofessur nach Fächergruppen (Anteile in %)
Quelle: In der Smitten et al. 2017, S. 38

liche Mitarbeiterin bzw. ein wissenschaftlicher Mitarbeiter pro Professur an Fachhochschulen, während an Universitäten mehr als sechs wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter auf eine Professur kommen. Die Lehre, aber auch die Beratung, Betreuung und Bewertung von Abschlussarbeiten werden an Fachhochschulen von Professorinnen und Professoren größtenteils selbst erbracht. Diese hohe Lehrverpflichtung und die begrenzte Unterstützung durch den Mittelbau erschweren allerdings die Forschungstätigkeiten.

Um auch in der Zukunft ihren Bildungsauftrag erfüllen zu können und gleichzeitig die Vernetzung von Forschung und beruflicher Praxis sicherzustellen, ist es für die Fachhochschulen von essentieller Bedeutung, geeignetes Personal zu rekrutieren und weiterzuentwickeln. Doch vor allem in Fächern, wo die Arbeitslage in der freien Wirtschaft attraktiv ist wie etwa im MINT-Bereich[1], gestaltet sich die Besetzung von Professuren schwierig. Auch die Konkurrenz mit den Universitäten um geeignete Bewerberinnen und Bewerber kommt erschwerend hinzu. Eine Betrachtung der Häufigkeiten der Ausschreibungen von Fachhochschulprofessuren liefert differenzierte Ergebnisse hierzu: Während durchschnittlich zwei Drittel der Fachhochschulprofessuren nur einmal ausgeschrieben werden (In der Smitten et al. 2017, S. 28), können bei den Ingenieurwissenschaften lediglich 55 Prozent der Professuren nach der ersten Ausschreibungsrunde besetzt werden (siehe Abbildung 1, S. 3). Die angespannte Lage in den Ingenieurwissenschaften zeigt sich auch in einer Untersuchung des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA). 70 Prozent der befragten Fachhochschuldekaninnen und -dekane waren „sehr unzufrieden" oder „unzufrieden" mit der Quantität der Bewerbungen in dieser Fächergruppe (VDMA Bildung 2016, S. 13).

Die Schwierigkeiten bei der Besetzung einer Professur und die damit einhergehende Notwendigkeit der Mehrfachausschreibungen zeigen sich neben den Ingenieurwissenschaften u. a. auch in den Natur- und Wirtschaftswissenschaften. Auch in diesen Disziplinen ist die Konkurrenz zum wirtschaftlichen Sektor hoch. Darüber hinaus sind Schwierigkeiten bei der Besetzung von Professuren auch dann besonders groß, wenn neue akademische Berufsbilder entstehen, wie z. B. Gesundheitsfachberufe oder erweiterte Pflegepraxis, und adäquates Lehrpersonal für die Ausbildung in neuen Studiengängen gesucht wird: „Auf Grund der relativ jungen Entwicklung gibt es in diesen Fällen bislang nur wenige Personen, die die anspruchsvollen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen können" (Wissenschaftsrat 2016. S. 8).

Dies zeigt sich insbesondere an der sehr geringen Anzahl an Bewerberinnen und Bewerbern im Bereich Gesundheitswesen: Mit nur 15,5 Bewerbungen pro Ausschreibung liegt diese Disziplin deutlich unter dem Durchschnittswert von 22 Bewerbungen (In der Smitten et al. 2017, S. 33). Eine auf der letztgenannten Studie basierende Darstellung der durchschnittlichen Anzahl an Bewerbungen nach Fächergruppe findet sich in Abbildung 2.

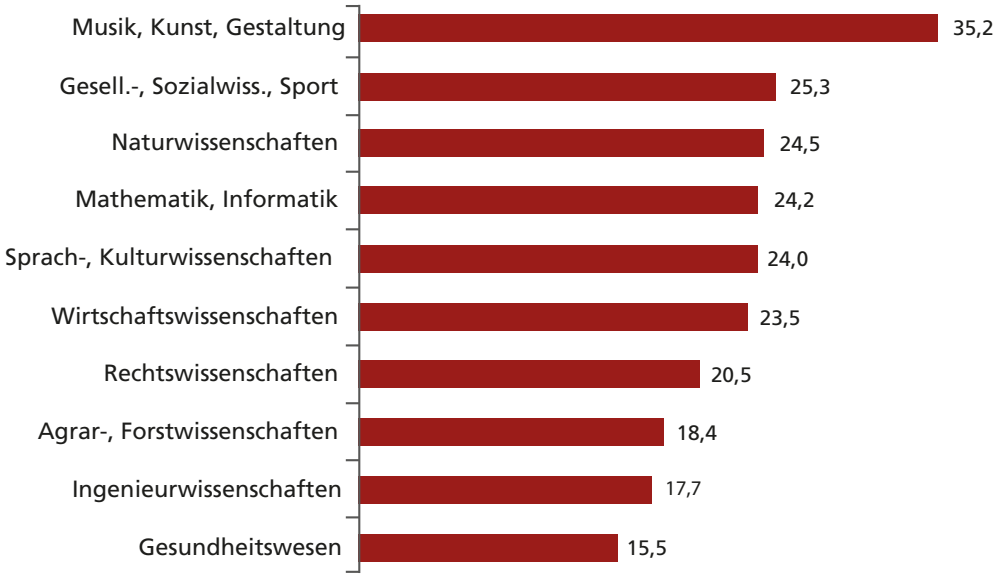
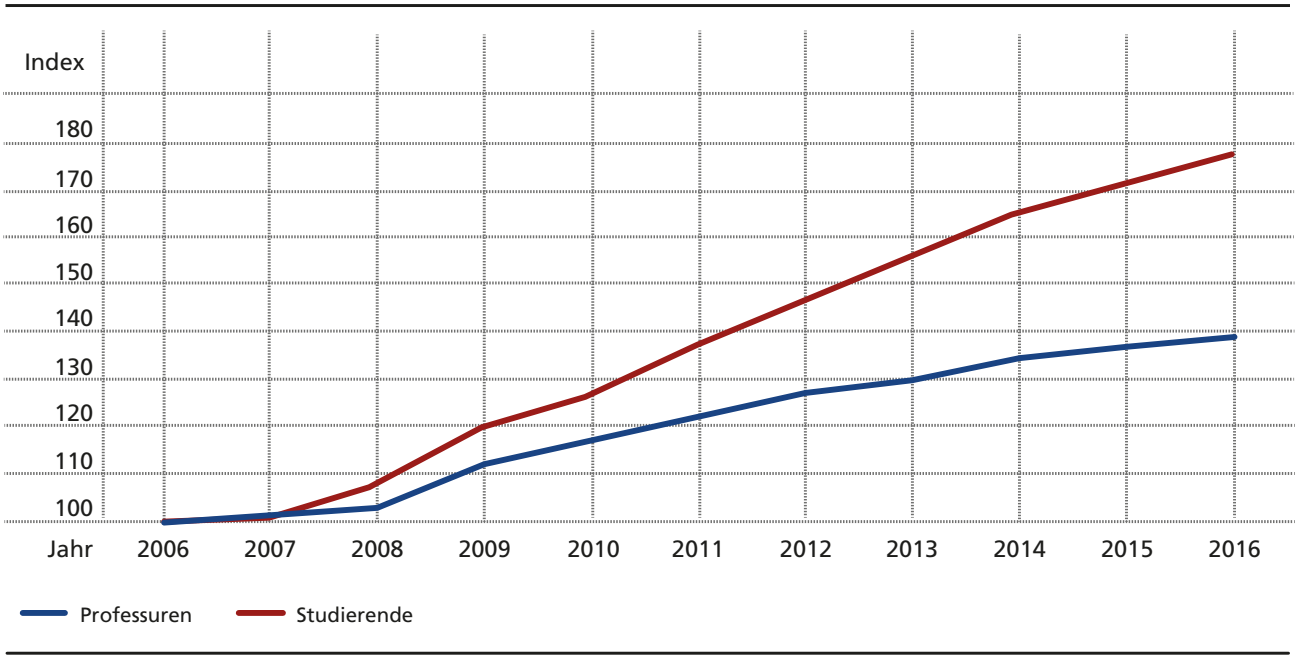


Abbildung 2: Durchschnittliche Anzahl eingegangener Bewerbungen pro Professur nach Fächergruppe (Arithmetisches Mittel)
Quelle: In der Smitten et al. (2017), S. 33

[1] „MINT" steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik.



Index: 2006 = 100

Abbildung 3: Entwicklung der Anzahl der Professuren und der Anzahl der Studierenden an Fachhochschulen (FHs)/ Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAWs)
Quelle: Expertenkommission Forschung und Innovation (2018), S. 27, Eigene Berechnung auf Grundlage des Statistisches Bundesamtes, Fachserie 11, Reihe 4.1 und 4.4

Zwar hat sich die absolute Anzahl der Professuren an den Fachhochschulen in den letzten Jahren erhöht, aber die Anzahl der Studierenden ist deutlich stärker angestiegen (Expertenkommission Forschung und Innovation 2018). Die dargestellten Schwierigkeiten bei der Besetzung von Professuren und die Notwendigkeit, aufgrund steigender Studierendenzahlen neue Stellen für Fachhochschulprofessuren zu schaffen, sind daher zwei verstärkende Effekte. Es bedarf zukünftig einer effizienteren Besetzung von Professuren durch geeignetes Personal. In Abbildung 3 sind die Entwicklung der Anzahl der Professuren und die Entwicklung der Anzahl der Studierenden dargestellt.

Die für eine Fachhochschulprofessur erforderliche Dreifachqualifikation von Lehre, Forschung und außerhochschulische Berufspraxis, die Konkurrenz mit der freien Wirtschaft und den Universitäten um Bewerberinnen und Bewerber sowie die geringe Anzahl an geeignetem Personal in den neuen akademischen Berufsbildern, wie Gesundheitsberufen, spielen eine Rolle bei der schwierigen Bewerbungslage an den Fachhochschulen. Um dieser Problemlage sowie der steigenden Studierendenzahl an Fachhochschulen zu begegnen und eine erfolgreiche Personalgewinnung zu ermöglichen, sind neue Maßnahmen erforderlich. Diese sollen eine Tätigkeit als Fachhochschulprofessorin bzw. -professor attraktiver machen und gleichzeitig die Dreifachqualifikation aufrecht erhalten – und so das etablierte Profil der Fachhochschulen nicht verändern. Im Folgenden werden die wichtigsten dieser Maßnahmen genauer vorgestellt.

Strategien zur Personalgewinnung bei Professuren

Der Wissenschaftsrat hat in seinen Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen (Wissenschaftsrat 2016) mehrere Vorschläge gemacht, um die schwierige Bewerberlage zu verbessern. Die angeführten Maßnahmen zielen darauf ab, möglichst frühzeitig potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten für eine Fachhochschulprofessur zu adressieren, gegebenenfalls fehlende Lehrerfahrung oder Berufspraxis in den Karriereweg zur Fachhochschulprofessur zu integrieren und die Forschungstätigkeiten dabei aufrechtzuerhalten. Im Folgenden sind mehrere Maßnahmen erläutert, die auf letztgenannter Quelle basieren.

▶ Schwerpunktprofessuren

Um die Attraktivität der Fachhochschulprofessur zu steigern, empfiehlt der Wissenschaftsrat die Einrichtung von Schwerpunktprofessuren, die für einen Teil der Professorenschaft eingeführt werden soll. Wie der Name schon suggeriert, sollen dabei besondere Schwerpunkte in der Tätigkeit gesetzt werden. Diese können in der Forschung und Entwicklung, in der

wissenschaftlichen Weiterbildung oder im Wissens- und Technologietransfer liegen. Im Gegenzug wird die Lehrverpflichtung reduziert. So können Schwerpunktprofessorinnen und -professoren beispielsweise einen großen Anteil ihrer Arbeitszeit in die Leitung von größeren Forschungsprojekten investieren und dabei ggf. mit anderen Hochschulen und/oder privaten Firmen kooperieren. Es können auch in der Forschung thematische Schwerpunkte gesetzt werden, die zum Profil der Hochschule passen. Der Wissens- und Technologietransfer in die private Wirtschaft kann beispielsweise über Forschungskooperationen, Patente und Erfindungsleistungen oder Ausgründungen aus der Hochschule geleistet werden. Im Rahmen einer Schwerpunktprofessur können Professorinnen und Professoren geeignete Maßnahmen wie Kooperationsvereinbarungen oder Gründerwettbewerbe für die Hochschule entwickeln, um den Transfer zu stärken. Auch die Entwicklung digitaler Lehrkonzepte, die Konzeption neuer Studiengänge oder die Koordination von Lehrprofilen können eine Schwerpunktprofessur begründen.

Schwerpunktprofessuren sollen zeitlich befristet sein. Professorinnen und Professoren verwenden einen großen Teil ihrer Arbeitszeit, um wichtige Aufgaben der Hochschule wahrzunehmen und können dabei ihre eigene Expertise erweitern oder vertiefen. Das kommt den Personen – und damit auch der Hochschule – auch zugute, wenn sie die Schwerpunktprofessur nicht mehr innehaben.

▶ Tandemprogramme

Um potenzielle Professorinnen und Professoren für eine Tätigkeit an einer Fachhochschule zu gewinnen, wird vom Wissenschaftsrat vorgeschlagen, „Tandemprogramme" einzurichten. Die Idee dieser Programme besteht darin, dass Personen während einer mehrjährigen außerhochschulischen Berufstätigkeit auch Tätigkeiten an der Fachhochschule – etwa in der Lehre – übernehmen, um sich für eine mögliche spätere Berufung auf eine Fachhochschulprofessur zu qualifizieren. Derartige Programme richten sich vorwiegend an Personen, die nicht alle Berufungsvoraussetzungen erfüllen, und können als Personalentwicklungsmaßnahme an Fachhochschulen integriert werden. Eine oder mehrere Fachhochschulen können dabei mit mehreren Unternehmen kooperieren, um Tandemstellen einzurichten.

▶ Teilzeitprofessur und Gemeinsame Professur

Während sich Tandemprogramme vorwiegend an Personen richten, die sich für eine mögliche spätere Professur qualifizieren, sollen Teilzeitprofessuren und Gemeinsame Professuren mit Unternehmen die Attraktivität der Berufung auf eine Professur erhöhen. Bei einer Gemeinsamen Professur soll dabei eine Anstellung als Professorin oder Professor an der Fachhochschule mit einer zweiten Anstellung in einem Unternehmen einhergehen. So soll neben der Attraktivität der Stelle auch die Anbindung an die Berufspraxis und Forschung gewährleistet werden. Eine Teilzeitprofessur ist darauf ausgelegt, der Inhaberin oder dem Inhaber eine weitere selbstständige Tätigkeit oder abhängige Beschäftigung in Teilzeit zu ermöglichen. So kann die Personalgewinnung insbesondere in Berufen mit einer hohen Quote von selbstständiger Beschäftigung wie beispielsweise bei Architekten erleichtert werden. Des Weiteren können Teilzeitprofessuren zur Gewinnung von Personen mit Familienpflichten beitragen.

Ergänzende Maßnahmen zur Personalgewinnung bei Professuren

Die im vorherigen Abschnitt vorgestellten Maßnahmen zur Personalgewinnung stellen Vorschläge zur Schaffung neuer Stellenprofile dar, die einer höheren Anzahl an Personen die Vorbereitung auf und den Einstieg in eine Fachhochschulprofessur erleichtern sollen. Weitere Maßnahmen jenseits der Schaffung neuer Stellenprofile können ebenfalls zur Personalgewinnung eingesetzt werden.

▶ Personalentwicklungsmaßnahmen für das wissenschaftliche Personal

Personalentwicklungsmaßnahmen können dazu beitragen, Kompetenzen in der Lehre oder Forschung auszubilden oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familienpflichten zu verbessern und so die Attraktivität einer Tätigkeit an einer Fachhochschule zu erhöhen. Derartige Maßnahmen adressieren das gesamte wissenschaftliche Personal und können beispielsweise Qualifizierungsmaßnahmen im Bereich hochschuldidaktischer Kompetenzen, Freistellung für Forschungstätigkeiten jenseits der Schwerpunkt- oder Teilzeitprofessur oder Coachingmaßnahmen beim Wechsel oder der gleichzeitigen Beschäftigung an Fachhochschule und in freier Wirtschaft betreffen (Böckelmann 2018).

▶ Anbindung der Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen

Eine frühere Anbindung der Absolventinnen und Absolventen der Fachhochschulen ist eine naheliegende Möglichkeit, die Personalgewinnung zu verbessern und die Anzahl der potentiellen Bewerberinnen und Bewerber für die Fachhochschulprofessur zu erhöhen. Insbesondere in den Fächern, die nahezu ausschließlich an Fachhochschulen unterrichtet werden, sind vor allem Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen besonders geeignet, Lehre in ihrem Fach zu übernehmen und dabei praxisorientiert zu unterrichten. Personen, die an einer Fachhochschule studiert haben, sind aus eigener Erfahrung mit

der praxisbezogenen Lehre gut vertraut und kennen das Berufsbild der Fachhochschulprofessur oft besser als Universitätsabsolventinnen und -absolventen.

Um die Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen langfristig für eine Professur zu gewinnen, ist es zunächst notwendig, sie nach Studienabschluss zur Promotion zu bewegen. Dabei ist zu beachten, dass das Promotionsrecht nahezu ausnahmslos an Universitäten liegt. Durch die Gleichstellung der Studienabschlüsse an Universitäten und Fachhochschulen gibt es für Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen keine Auflagen für das Aufnehmen einer Doktorarbeit. Durch eine gezielte Zusammenarbeit mit Universitäten durch z. B. kooperative Promotionen kann die Möglichkeit geschaffen werden, auch während einer Tätigkeit an einer Fachhochschule oder in der privaten Wirtschaft zu promovieren. Insbesondere in Studienfächern, die überwiegend an Fachhochschulen gelehrt werden, sollte dabei gewährleistet werden, ein Promotionsthema zu ermöglichen, das an die spezifischen Arbeitsinhalte des Fachhochschulstudiums anknüpft. Beispielsweise wird das Fach Soziale Arbeit überwiegend an staatlichen Fachhochschulen und an privaten Hochschulen gelehrt. Studierende werden mit einer Kombination aus Praktika, Praxisobjekten und wissenschaftlicher Ausbildung verschiedener Fächer wie Pädagogik, Soziologie, Psychologie und rechtliche Grundlagen auf eine Tätigkeit als Sozialarbeiterin bzw. -arbeiter vorbereitet. Zudem gibt es Verwaltungsfachhochschulen, in denen der Fokus der Ausbildung auf die Vorbereitung einer berufliche Laufbahn in der öffentlichen Verwaltung gesetzt wird; vergleichbare Ausbildungen gibt es an Universitäten seltener, so dass es ratsam sein kann, auch in diesen Fächern eine frühzeitige Anbindung von Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen anzustreben.

- Erhöhung des wissenschaftlichen Personals jenseits der Professur

Zusätzlich zum Ausbau der Professuren ist es auch denkbar, den Mittelbau an den Fachhochschulen stärker zu etablieren, etwa durch die Schaffung von Dauerstellen. Der Ausbau des Mittelbaus würde allerdings dem typischen Merkmal der Fachhochschulen – überwiegend professorales Lehrpersonal – widersprechen. Dabei sind folgende Aspekte zu bedenken: Zum einen könnte durch den Ausbau des Mittelbaus die Attraktivität der Fachhochschulprofessuren steigen, da Lehrdeputate und Aufgaben der akademischen Selbstverwaltung von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern übernommen werden und so Fachhochschulprofessuren von diesen Aufgaben entlastet würden. Somit könnte auch der Ausbau des akademischen Mittelbaus zur Personalgewinnung bei Professuren indirekt beitragen. Zum anderen ist aber zu beachten, dass ein akademischer Mittelbau nicht zwingend die für Professorinnen und Professoren erforderlichen Vorerfahrungen in beruflicher Praxis, Lehrerfahrung und Forschung aufweist und eine solche Umstellung somit zulasten der Qualität in fachhochschulspezifischer Lehre und Forschung gehen könnte.

- Marketing

Zusätzlich zum Ausbau der Personalgewinnung und -entwicklung ist auch die aktive Kommunikation und das Marketing zum spezifischen Berufsbild der Fachhochschulprofessur wichtig, um mehr Personen für eine derartige Tätigkeit gewinnen zu können. Neben der gezielten Ansprache von Lehrbeauftragten und Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern ist es denkbar, aktives Personalmarketing mit Werbekampagnen zu betreiben. Zusätzlich kann die Ansprache geeigneter Personen über soziale Netzwerke oder durch Personalagenturen praktiziert werden.

Laufbahnkonzept(e) für die Fachhochschulprofessur

Zusätzlich zur Gestaltung neuer Stellen wird derzeit auch diskutiert, wie ein Laufbahnkonzept für eine Fachhochschulprofessur gestaltet werden könnte. So formuliert beispielsweise der aktuelle Koalitionsvertrag: „Wir wollen gemeinsam mit den Ländern eine breit angelegte Initiative starten, um Karrierewege bis zur Fachhochschulprofessur aktiv zu gestalten und Fachhochschulen bei deren Rekrutierung zu unterstützen." (CDU, CSU, SPD 2018).

Möglich wäre die Einstellung von Kandidatinnen und Kandidaten auf Fachhochschulprofessuren, die nicht alle Berufungsvoraussetzungen erfüllen und die Einführung einer oder mehrerer Bewährungsphase(n). Diese Bewährungsphase kann je nach individueller Vorerfahrung dazu dienen, dass

- promovierte Kandidatinnen und Kandidaten berufliche Praxiserfahrung sammeln. Bei fehlender bzw. nicht ausreichender beruflicher Praxis könnten Promovierte beispielsweise neben einer Lehrtätigkeit an einer Fachhochschule Berufspraxis sammeln. Eine mögliche Ausgestaltung wäre dabei die o. a. Möglichkeit von Tandemprogrammen.

- promovierte Kandidatinnen und Kandidaten mit ausreichender Berufserfahrung erste Lehrtätigkeiten übernehmen, so dass die didaktische Qualifizierung überprüft werden kann.

- nichtpromovierte Kandidatinnen und Kandidaten mit ausreichender Berufserfahrung eine Promotion durchführen können.

Für die Durchführung eines derartigen Laufbahnkonzeptes wäre vorab zu definieren, nach welchen Kriterien berufliche Praxis, Forschungs- und Lehrtätigkeit überprüft wer-

den soll. Zudem ist ein – möglicherweise individuell flexibel gestaltbarer – Zeithorizont festzulegen, nach dem eine Evaluierung durchgeführt werden soll. Ferner ist zu definieren, welche Voraussetzungen Kandidatinnen und Kandidaten vor der Durchführung eines solchen Laufbahnmodells erfüllen sollen.

Bei der Ausgestaltung der Bewährungsphase können Elemente der vorgeschlagenen Stellenprofile für Gemeinsame Professuren und Teilzeitprofessuren, der Tandemprogramme und der frühen Anbindung von Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen in das Laufbahnmodell übernommen werden. So ist beispielsweise die Kooperation mit Unternehmen möglich, um die berufliche Praxis in der Bewährungsphase zu integrieren.

Fazit und Ausblick

Die Fachhochschulen sind als fester Bestandteil des deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystems etabliert – sie nehmen hier mit der Verbindung von wissenschaftlichen und berufspraktischen Elementen in der Ausbildung von Studierenden eine wichtige Rolle ein. Aktuell stellt sich aber die Herausforderung, geeignetes Personal für Fachhochschulprofessuren zu gewinnen. Aufgrund von steigenden Studierenzahlen, der Konkurrenz mit der freien Wirtschaft und Universitäten um geeignetes Personal sowie dem spezifischen Anforderungsprofil an Fachhochschulprofessorinnen und -professoren werden neue Strategien zur Personalgewinnung und -entwicklung nötig.

Strategien zur Personalgewinnung benötigen drei Säulen: Erstens ist die Schaffung neuer Stellenprofile notwendig, um die Tätigkeit einer Fachhochschulprofessur wieder attraktiver zu machen und dabei die Verbindung zwischen Forschung, Lehre und Berufspraxis aufrechtzuerhalten bzw. wieder zu stärken. Die o. a. Vorschläge des Wissenschaftsrats zu Gemeinsamen Professuren, Teilzeitprofessuren und Tandemprogrammen können dabei als Grundlage für die Schaffung neuer Stellenprofile dienen. Zweitens ist die Ausweitung von Personalentwicklungsmaßnahmen wichtig, um Kompetenzen in Forschung und Lehre sowie der Anbindung an die berufliche Praxis aufrecht zu erhalten. Auch die frühe Anbindung von Studienabsolventinnen und -absolventen an die Fachhochschule und das Marketing von Fachhochschulprofessuren sind wichtige Faktoren, die zur Personalgewinnung beitragen können. Drittens braucht es eine zusätzliche Strategie zur Gewinnung von potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten für eine Fachhochschulprofessur. Wie im vorherigen Abschnitt dargestellt, müssen dabei die Berufspraxis, die Lehre und die Forschung flexibel in die Ausgestaltung integriert werden.

Literaturverzeichnis

Baethge, M., Wolter, A. (2015): The German skill formation model in transition. In: Journal for Labour Market Research, 48, 2, S. 97-112.

Böckelmann, C. (2018): Systematische Personalentwicklung für das doppelte Kompetenzprofil an Fachhochschulen. In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, Ausgabe 2/2018, S. 33-45.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2017): Studiensituation und studentische Orientierungen, Berlin: W. Bertelsmann Verlag.

CDU, CSU, SPD (2018): Ein neuer Aufbruch für Europa. Eine neue Dynamik für Deutschland. Ein neuer Zusammenhalt für unser Land. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD.

Expertenkommission Forschung und Innovation (2018): Gutachten zu Forschung, Innovation und Technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands. Expertenkommission Forschung und Innovation, Berlin.

Holuscha, E. (2012): Das Prinzip Fachhochschule: Erfolg oder Scheitern? Dissertation Phillips-Universität Marburg, online verfügbar unter http://archiv.ub.uni-marburg.de/diss/z2013/0240/pdf/deh1.pdf, zuletzt geprüft am 08.07.2018.

In der Smitten, S., Sembritzki, T., Thiele, L., Kuhns, J., Sanou, A., Valero-Sanchez, M. (2017): Bewerberlage bei Fachhochschulprofessuren. In: Forum Hochschule, 3/2017.

Meurer, P. (2018): Zugang von FH-/HAW-Absolventinnen und-Absolventen zur Promotion, kooperative Promotionen und Promotionsrecht. Studien zum deutschen Innovationssystem, Nr. 16-2018, online verfügbar unter www.econstor.eu/bitstream/10419/175558/1/1015318401.pdf, zuletzt geprüft am 11.07.2018.

Statistisches Bundesamt (2017): Personal an Hochschulen – 2016, Fachserie 11, Reihe 4.4.

Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e. V. (VDMA Bildung) (2016): Berufungsverfahren in den Ingenieurwissenschaften. Ergebnisse einer Tendenzbefragung bei Hochschulleitungen sowie Dekaninnen und Dekanen des Maschinenbaus und der Elektrotechnik, Frankfurt/Main.

Warnecke, C. (2016): Wissenstransfer aus Hochschulen – Ergebnisse einer deutschlandweiten Hochschullehrerbefragung. In: Forschung & Lehre, 11/16.

Winterhager, N., Birner, N., Krabel, S., Mozhova, A., Shajek, A., Breitbach. M., Lüthje, J. (2018): Abschlussbericht Kurzfassung „Untersuchung der Auswirkungen des Hochschulpakts 2020“, online verfügbar unter www.bmbf.de/files/08.12.2017%20Kurzfassung%20Untersuchung%20HSP%20iit_BARRIEREFREI.PDF, zuletzt geprüft am 14.07.2018.

Wissenschaftsrat (2010): Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem Bonn.

Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen Bonn.

Herausgeber

Prof. Dr. Volker Wittpahl
Institut für Innovation und Technik (iit)
in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH
Steinplatz 1, 10623 Berlin

Kontakt

Anastasia Mozhova
Tel.: +49 (0) 30-310078-5674
E-Mail: Anastasia.Mozhova@vdivde-it.de

Dr. Stefan Krabel
Tel.: +49 (0) 30-310078-506
E-Mail: Stefan.Krabel@vdivde-it.de

iit perspektive Nr. 41
August 2018

Layout: VDI/VDE-IT
Bildnachweis: © iStock/Wavebreak.

ISBN: 978-3-89750-196-6

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird teils auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Ferner wird auf die Verwendung des geschlechterneutralen Gender-Sterns verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für jedes Geschlecht.