



# **Dozierende an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen der Schweiz:**

## Qualifikationsprofile, Laufbahnwege und Herausforderungen

Christine Böckelmann, Annette Tettenborn, Sheron Baumann, Melanie Elderton

# Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Bisher war wenig bekannt darüber, wie die Qualifikationsprofile, die Laufbahnwege und die Arbeitsportfolios der Dozentinnen und Dozenten an schweizerischen Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen aussehen. Durch eine breit angelegte Online-Befragung liegen nun erstmals belastbare Daten zur bisherigen Entwicklung und zur aktuellen beruflichen Situation der Dozierenden vor. Dank der ideellen und administrativen Unterstützung der Hochschulen konnte eine hohe Beteiligung erreicht werden. Insgesamt haben 2500 Dozierende aus 23 Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen im August/September 2018 den umfangreichen Fragebogen vollständig bearbeitet. Die Rücklaufquote betrug durchschnittlich 25 Prozent. Dabei sind die Dozierenden der Pädagogischen Hochschulen sowie diejenigen aus dem Fachbereich Technik & IT der Fachhochschulen im Datensatz leicht überrepräsentiert. Etwas unterrepräsentiert sind die Dozierenden aus dem Fachbereich Musik, Theater und Film. Entsprechend sind vor allem auch die nach Fachbereichen bzw. Hochschultypen differenzierten Ergebnisse relevant, die im ausführlichen Bericht zu finden sind. Aufgrund der erhobenen Daten lassen sich einige allgemeine Aussagen zu den Qualifikationsprofilen, Laufbahnwegen und Arbeitsportfolios der heutigen Dozierenden an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen machen. Die immer wieder geäußerte Meinung, dass Fachhochschulen und Pädagogische Hochschulen durch die in den vergangenen rund 20 Jahren vollzogenen Reformen des schweizerischen Hochschulsystems dazu übergegangen seien, vor allem promovierte oder habilitierte Universitätsprofessorinnen und -professoren anzustellen, kann durch die Befunde ebenso widerlegt werden wie der Mythos der Zunahme von praxisfremden Dozierenden in den beiden Hochschultypen.

## Wechselseitiger Bezug von Wissenschaft und Praxis

Rund 90 Prozent der Dozierenden geben an, dass sie in einem potenziellen zukünftigen Berufsfeld der Studierenden tätig waren oder noch sind. Die durchschnittliche Dauer beträgt dabei rund 15 Jahre. Bei den Dozierenden an Pädagogischen Hochschulen verfügen über 75 Prozent über ein Lehrdiplom für eine der Zielstufen. Der Anteil der Fachhochschuldozierenden mit einer beruflichen Grundbildung ist mit einem Anteil von unter 15 Prozent allerdings relativ gering

und entspricht damit kaum den bildungspolitischen Vorstellungen. Eine enge Verzahnung der Berufsbiografien mit relevanten Praxisfeldern ist durch die intensive ausserhochschulische Berufserfahrung der Dozierenden dennoch gegeben sowie auch ein starkes Bewusstsein, dass die Verbindung von Wissenschaft und Praxis für die verschiedenen Leistungsbeiriche von hoher Bedeutung ist. Dabei zeigen sich nur geringe Unterschiede zwischen Dozierenden, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten in die Hochschulen eingetreten sind. Entsprechend ist nicht zu erwarten, dass sich der Personalkörper insgesamt in den nächsten Jahren in Bezug auf die vorhandenen Kompetenzprofile deutlich ändern wird.

Das wichtigste Rekrutierungsfeld für Dozierende sind die jeweiligen Praxis-Berufsfelder und nicht etwa Universitäten oder andere Hochschulen. Dazu passt, dass bei der Hälfte aller Befragten der Berufswunsch, Dozentin oder Dozent an einer Fachhochschule oder Pädagogischen Hochschule zu werden, während der Berufstätigkeit in einem Praxisfeld entstand. Erstaunlich ist, dass sich rund jede/r fünfte der Befragten nie aktiv um eine Dozentur bemüht hat, sondern vermutlich in irgendeiner Form «angeworben» wurde.

## Doppeltes Kompetenzprofil

Eine zentrale Anforderung an Dozentinnen und Dozenten an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen ist, dass sie über ein «doppeltes Kompetenzprofil» verfügen sollten, d.h. sowohl praxiserfahren als auch wissenschaftskompetent sind. Rund 60 Prozent schreiben sich selbst ein solches Profil zu, weitere rund 30 Prozent sagen von sich, dass sie tendenziell über ein solches Profil verfügen.

Nimmt man den Blick weg von der grossen Gruppe von Dozierenden, die eine umfangreiche Praxiserfahrung in die Tätigkeit an der Hochschule mitbringen, und fokussiert diejenigen, die andere Berufsbiografien haben, so lässt sich feststellen, dass rund 10 Prozent der Dozierenden über keine relevante Praxiserfahrung verfügen und weitere knapp 5 Prozent nur ein oder zwei Jahre in einem relevanten Praxisfeld gearbeitet haben. Hier sind individuelle Personalentwicklungsmassnahmen gefragt, wie sie aktuell zum Beispiel in den Pilotprojekten zur Stärkung des doppelten Kompetenzprofils erprobt werden. Dabei ist es wichtig, nicht nur an den Nachwuchs zu denken, sondern auch an Dozierende, die seit Langem an den Hochschulen tätig sind.

Eine noch deutlich grössere Herausforderung dürfte für die Hochschulen mit ihrem vierfachen Leistungsauftrag im Bereich der Stärkung des wissenschaftlichen Profils liegen. Die wissenschaftlichen Kompetenzen sowie das Engagement in der Scientific Community sind – allerdings in den einzelnen Fachbereichen bzw. Hochschultypen in sehr unterschiedlichem Ausmass – ausbaufähig. Alle Dozierenden sollten über die Kompetenz verfügen, wissenschaftsgestützt zu arbeiten. Aufgrund der Einschätzung der Befragten, inwieweit ihre akademischen Abschlüsse sie hierfür qualifiziert haben, sind hier einzelne Lücken vorhanden. Weiter kann nur bei einem Teil der Dozierenden davon ausgegangen werden, dass er sich für die selbstständige Durchführung von Forschungsprojekten kompetent fühlt. Promotionen sind hierfür ein wichtiger Qualifikationshintergrund, wobei der Anteil promovierter Dozierender in den Fachbereichen bzw. Hochschultypen zwischen unter 17 und 74 Prozent schwankt. Generell unterscheiden sich die Kompetenzprofile zwischen den Fachbereichen bzw. Hochschultypen in einigen Aspekten stark, sodass einheitliche Personalentwicklungsiniciativen wenig sinnvoll sein dürften. Vielmehr ist es wichtig, diese entsprechend der spezifischen Bedarfe in den verschiedenen Fachbereichen auszugestalten.

### Frühere Berufstätigkeiten an Hochschulen

Da es Promotionsmöglichkeiten nach wie vor nur an den Universitäten gibt und der Aufbau von kooperativen Promotionsstrukturen zwischen Universitäten und Fachhochschulen bzw. Pädagogischen Hochschulen noch in den Kinderschuhen steckt, ist es nicht erstaunlich, dass rund 46 Prozent der Dozierenden irgendwann einmal an einer Universität angestellt waren, und zwar in den allermeisten Fällen auf Mittelbau- bzw. Qualifikationsstellen. Bei unter 5 Prozent derjenigen, die an einer Universität tätig waren, handelte es sich um eine Professur.

Mittelbauanstellungen an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen gibt es in einem relevanten Ausmass erst seit ungefähr fünfzehn Jahren. Umso bemerkenswerter ist, dass bereits rund 20 Prozent der Fachhochschuldozierenden und rund 27 Prozent der Dozierenden an Pädagogischen Hochschulen im Verlauf ihrer Berufsbiografie eine solche Position innehatten und entsprechend in die spezifischen Anforderungen dieser Hochschultypen eingeführt werden konnten. Zu diskutieren ist, inwieweit es sinnvoll

und angesichts der Grösse des schweizerischen Hochschulsystems auch möglich ist, den Anteil derjenigen wissenschaftlichen Mitarbeitenden zu erhöhen, die später eine Dozentur nicht an der gleichen, sondern an einer anderen Hochschule übernehmen. Aktuell sind es je nach Fachbereich bzw. Hochschultyp zwischen 35 und 50 Prozent, die keine Erfahrungen an einer anderen Hochschule gesammelt haben. Weiter ist auch die Mobilität im Dozierendenstatus nicht sehr hoch. Der Anteil derjenigen, die bereits an mehreren Hochschulen eine Dozentur hatten, schwankt in den Fachbereichen bzw. Hochschultypen zwischen rund 17 und 46 Prozent, und entsprechend sind die Dozierenden auch bereits seit durchschnittlich zwischen 11 und 15 Jahren an ihrer Hochschule angestellt. Diese Situation dürfte mit den in der Regel unbefristeten Anstellungen zu tun haben.

### Weiterqualifizierung während der Anstellung

Angesichts der relativ geringen personellen Mobilität im Hochschulsystem haben die Weiterqualifizierungsmöglichkeiten während der Anstellung eine besonders hohe Bedeutung. Am häufigsten angeboten und von über 60 Prozent der Dozierenden genutzt werden Weiterbildungen im Bereich Hochschuldidaktik. Was hier an Qualifizierungsmöglichkeiten zur Verfügung steht, wird auch überwiegend als ausreichend beurteilt und ergänzt die Didaktik-Kompetenzen, die viele Dozierende bereits in die Anstellung mitbringen. Die Betonung einer hohen Lehrqualität an den Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen wird dadurch gestützt. Weiterbildungen zu Forschungsmethoden werden angesichts des zu vermutenden Qualifizierungsbedarfs in diesem Bereich und des vorhandenen Angebots vergleichsweise wenig in Anspruch genommen – insgesamt von unter 30 Prozent der Dozierenden, mit sehr grossen Unterschieden zwischen den Fachbereichen bzw. Hochschultypen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch nur etwa die Hälfte der Dozierenden in die Forschung involviert ist. Allerdings sind auch weniger als 30 Prozent der Meinung, dass das Angebot in diesem Bereich genügend bzw. passend ist. Damit stellt sich die Frage, ob es den vorhandenen Bedürfnissen entspricht. Eine Herausforderung dürfte sein, dass ein Qualifikationsbedarf häufig erst spezifisch im Kontext bestimmter Projekte und ihrer Methoden entsteht und dadurch individuelle Settings besonders gefragt sind. Das «learning on

the job», das heisst das Forschen lernen direkt im Forschungskontext, stellt für Fachbereiche bzw. Hochschultypen für die kommenden Jahre eine besondere Herausforderung dar.

Etwa die Hälfte der Befragten ist mit dem zur Verfügung stehenden Zeitbudget und den finanziellen Beiträgen für die Weiterqualifizierung zufrieden, die andere Hälfte eher nicht. Dennoch sind rund zwei Drittel der Dozierenden der Meinung, dass sie sich in dem für sie gewünschten Ausmass laufend weiterqualifizieren können. Wer das nicht kann, fühlt sich primär durch die Arbeit zu sehr beansprucht bzw. hat zu wenig Arbeitszeit für die Weiterqualifizierung zur Verfügung.

### Arbeitsportfolios

Die Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz sind aus primär ausbildungsorientierten Institutionen hervorgegangen. Die Leistungsaufträge Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen kamen vor rund 20 Jahren hinzu. Aufgrund dieser Entstehungsgeschichte und der Situation, dass den Hochschulen keine Forschungsressourcen in einem Umfang zur Verfügung stehen, die ihrem Auftrag angemessen sind, stellt sich die Frage, wie die Arbeitsportfolios der Dozierenden heute aussehen.

Etwas weniger als ein Viertel arbeitet heute noch ausschliesslich in der Ausbildung – mit grossen Unterschieden zwischen den Fachbereichen bzw. Hochschultypen und mit einer deutlichen Abhängigkeit vom Beschäftigungsumfang. Insbesondere die Forschung liegt vor allem in den Händen der Dozierenden mit höheren Stellenprozenten. Über alle Befragten hinweg betrachtet sind rund 50 Prozent in Forschungstätigkeiten involviert. Arbeitspensen in der Weiterbildung haben knapp 40 Prozent und Arbeitspensen im Dienstleistungsbereich knapp 30 Prozent der Dozierenden. Alle diese erweiterten Leistungsaufträge kommen bei den Dozierenden häufig erst im Verlauf der Anstellung hinzu.

Während in der Ausbildung über die Hälfte der Dozierenden mit Arbeitspensen von 40 und mehr Stellenprozenten engagiert ist, dominieren in den übrigen Leistungsbereichen die Kleinpensen: In der Forschung arbeiten 40 Prozent der Dozierenden mit einem Umfang von weniger als 20 Prozent, und zwar besonders häufig in den Pädagogischen Hochschulen; in der Weiterbildung und den Dienstleistungen haben sogar 80 Prozent der Pensen lediglich eine sol-

che Grössenordnung. Dies dürfte in Bezug auf die Professionalisierung dieser Leistungsbereiche nicht unproblematisch sein. Insbesondere in der Forschung ist eine substanzielle Vertiefung in die jeweiligen Forschungsfelder und ein damit verbundenes Engagement in der Scientific Community von einem Mindestmass an zeitlichen Ressourcen abhängig.

Die Tätigkeit in mehreren Leistungsbereichen ist aufgrund der damit verbundenen organisationalen Komplexität anspruchsvoll, insbesondere bei einem kleineren Beschäftigungsumfang. Weiter können Pensenanteile in der Forschung, in der Weiterbildung und im Dienstleistungsbereich an den meisten Hochschulen nicht verbindlich und zeitlich längerfristig garantiert werden. Sie sind für die Dozierenden deutlich unsicherer als Pensenanteile in der Ausbildung. Entsprechend verwundert es nicht, dass viele der Befragten der Aussage zustimmen, dass es in Bezug auf die Arbeitsorganisation am einfachsten ist, ausschliesslich in der Ausbildung zu arbeiten. Gleichzeitig findet aber auch die Aussage eine hohe Zustimmung, dass die Hochschulen eine Tätigkeit sowohl im Lehrbereich (Aus- und Weiterbildung) als auch im Bereich Forschung erwarten. Es manifestiert sich damit ein Spannungsverhältnis zwischen dem, was «einfacher» und sicherer ist, und dem, was institutionell erwartet wird. Zu dieser Situation passt, dass diejenigen, die ausschliesslich in der Ausbildung arbeiten, mit ihrem Arbeitsportfolio zufriedener sind als andere Dozierende. Einen Ausbau der Forschungstätigkeit wünscht sich ein Drittel der Dozierenden, und zwar vor allem diejenigen mit einem höheren Beschäftigungsumfang. Interessant ist, dass Dozierende, die ausschliesslich in der Ausbildung tätig sind, die Bedeutung eines wechselseitigen Bezugs zwischen Wissenschaft und Praxis für die Forschung und die Dienstleistungen als weniger wichtig einschätzen als die anderen Dozierenden. Die Bedeutsamkeit der spezifischen Ausrichtung von Forschung und Dienstleistungen an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen scheint sich also tendenziell erst zu erschliessen, wenn man in diesen Feldern selbst arbeitet.

Insgesamt macht die Untersuchung deutlich, dass die Frage der Arbeitsportfolios zum einen im Kontext tendenziell unsicherer und nicht für alle Dozierenden möglichen Aufträge in den Bereichen Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen und zum anderen in starker Abhängigkeit vom Gesamt-Beschäftigungsumfang der Dozierenden diskutiert werden sollte. Pauschale Aussagen in Bezug auf die Wünschbarkeit einer Tätigkeit in mehreren Leistungsbereichen dürften der

Arbeitsrealität vieler Dozentinnen und Dozenten, insbesondere auch von jenen mit kleinerem Anstellungsumfang, nicht gerecht werden. Diese Dozierenden sind für die Hochschulen aber eine wichtige Ressource, da sie es sind, die besonders häufig parallel noch in relevanten Praxisfeldern arbeiten und dadurch einen wichtigen Beitrag zur Verzahnung von Hochschule und Praxis leisten. Angesichts der quantitativen Gewichtung der einzelnen Leistungsaufträge und der zum Teil geringen Forschungsressourcen der Hochschulen, aber auch angesichts der zum Teil sehr spezifischen hohen Kompetenzerfordernisse in der Aus- und Weiterbildung, der Forschung und im Dienstleistungsbereich dürfte das Bild generell nicht realistisch sein, dass alle Dozierenden als «Allrounder» überall tätig sind. Gefragt sind differenzierte Betrachtungen des Personalkörpers in Bezug auf die gewünschten Arbeitsportfolios. Teamkompetenzmodelle könnten hier ein hilfreicher Zugang sein, bei denen die wichtigen Bezüge zwischen Lehre und Forschung und Lehre und Dienstleistungen durch die fachliche Zusammenarbeit in Teams sichergestellt wird.

### Motivation, Commitment und Arbeitszufriedenheit

---

Abschliessend lässt sich feststellen, dass die Hochschulen eine insgesamt zufriedene Dozierendenschaft haben, die sich mit der eigenen Tätigkeit stark identifiziert und vor allem die abwechslungsreiche und interessante Arbeit sowie die Möglichkeit schätzt, die eigenen Fähigkeiten und Kenntnisse einsetzen zu können. Es gibt keine Anzeichen dafür, dass Dozierende, die durch ihre langjährige Tätigkeit an den Hochschulen viele organisationale Umwälzungen und Veränderungen in Bezug auf die an sie gestellten Anforderungen mitgemacht haben, weniger zufrieden wären als diejenigen, die später hinzugekommen sind. Wichtig ist, dass die Hochschulen die hohe Arbeitsbelastung ihrer Dozierenden im Blick behalten, die sich durch eine vergleichsweise geringe Zufriedenheit mit der zu bewältigenden Arbeitsmenge zeigt. In Expertenorganisationen ist die «interessierte Selbstgefährdung» verbreitet. Sie entsteht dadurch, dass Mitarbeitende sich stark für ihre Arbeit begeistern und dadurch im Kontext offener formulierter Arbeitsaufträge und der Steuerung primär über Zielvorgaben zu einer Rücksichtslosigkeit gegenüber sich selbst und ihrer Gesundheit neigen. Dozierende an Hochschulen sind hier deutlich gefährdet.

### Und zum Schluss

---

Die Studie verfolgte den Ansatz, empirische Daten zu Themen zu erheben, bei denen bisher vor allem Vermutungen im Raum standen. Durch eine breit gefächerte Online-Befragung konnten verschiedene Aspekte dabei im Sinne eines Überblicks beleuchtet werden. Für genauere Analysen werden qualitative Zugänge notwendig sein. Eine vermehrte Investition in die Hochschulforschung im Bereich der Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen dürfte lohnenswert sein, gerade auch angesichts der dynamischen Entwicklung, die auch in den nächsten Jahren noch stattfinden wird.

