

Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung

**Ein Forum für Führungskräfte, Moderatoren, Trainer,
Programm-Organisatoren**

- Förderung wissenschaftlichen Schreibens in der Doktorandenausbildung mit Writer's Workshops: Eine Fallstudie

- Co-Professuren – ein Modell struktureller Entlastung des Arbeitsportfolios von Professorinnen und Professoren?

- Das Entwicklungsprogramm für Führungskräfte - Strukturierte Führungskräfteentwicklung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz

- Professionalität der Amtsführung als Dekan/Dekanin – Vorbereitung wann, in welchem Profil und wie?

- Tiefgreifender Dialog: Elemente des World Cafés in der Hochschullehre

- Kompetenzorientiertes Prüfungsmodell in den Bauwissenschaften

- Online- versus Papier-Evaluation in der Hochschuldidaktik. Ein Erfahrungsbericht.

- Das Feld des Wissenschaftsmanagement strukturiert und organisiert sich - Auftakttagung erfolgreich abgeschlossen

2+3 | 2011

Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung

Ein Forum für Führungskräfte, Moderatoren, Trainer, Programm-Organisatoren

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

29

In eigener Sache

Erweiterung des Herausgeberkreises 30

Personal- und Organisationsforschung

Gabi Reinmann, Silvia Hartung, Alexander Florian, Tamara Ranner & Marianne Kamper
Förderung wissenschaftlichen Schreibens in der Doktorandenausbildung mit Writer's Workshops: Eine Fallstudie

32

Personal- und Organisationsentwicklung/-politik

Christine Böckelmann
Co-Professuren – ein Modell struktureller Entlastung des Arbeitsportfolios von Professorinnen und Professoren? Erste Erfahrungen an der Pädagogischen Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz

40

Elke Karrenberg
Das Entwicklungsprogramm für Führungskräfte – Strukturierte Führungskräfteentwicklung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz

46

Wolff-Dietrich Webler
Professionalität der Amtsführung als Dekanin/Dekan – Vorbereitung wann, in welchem Profil und wie?

50

Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

Helen Knauf
Tiefgreifender Dialog: Elemente des World Cafés in der Hochschullehre 62

Christian K. Karl
Kompetenzorientiertes Prüfungsmodell in den Bauwissenschaften 67

Robert Kordts-Freudinger & Eva Geithner
Online- versus Papier-Evaluation in der Hochschuldidaktik. Ein Erfahrungsbericht. 73

Tagungsberichte

Das Feld des Wissenschaftsmanagement strukturiert und organisiert sich - Auftakttagung erfolgreich abgeschlossen 77

Tagungsankündigungen

81

Meldungen

82

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte Fo, HSW, HM, ZBS und QiW IV

Wissenschaftlich Schreiben zu können sollte eigentlich selbstverständliches Ergebnis bis zum Bachelor-, spätestens Masterabschluss sein. Diese Erwartung blieb jedoch in der Vergangenheit häufig unerfüllt. Die Universität Bielefeld richtete als erste in Deutschland schon in den 80er Jahren des abgelaufenen Jahrhunderts ein "Schreiblabor" ein, in dem seitdem Kurse und eine breite Schreibberatung stattfinden. In traditionellen Studiengängen war die Magister- bzw. Diplomarbeit ein (meist mehr als) 6-monatiges Schreibprojekt, in dem viele Male auch wissenschaftliches Schreiben erst gelernt wurde. Mit der Reduzierung auf die schmalere Bachelor- bzw. Masterarbeit war dies nicht mehr gewährleistet. Wenn eine Promotion folgt, muss dies viele Male während des Schreibens der Dissertation nachgeholt werden. Die Autorinnen *Gabi Reinmann, Silvia Sippel, Alexander Florian, Tamara Ranner & Marianne Kamper* haben diese Lücke erkannt. Daraufhin wurden nicht nur Schreibübungen in die Promotionsphase integriert, sondern dies auch noch in der intensiven Form des Writers Workshops (ähnlich dem Vorgehen im essay writing). Die Erfolge ergeben eine empfehlenswerte Form, wie Schreibkompetenzen während der Promotionsphase gefördert werden können. Die Autorinnen führen dies in ihrem Beitrag **Förderung wissenschaftlichen Schreibens in der Doktorandenausbildung mit Writer's Workshops: Eine Fallstudie** vor.

Seite 32

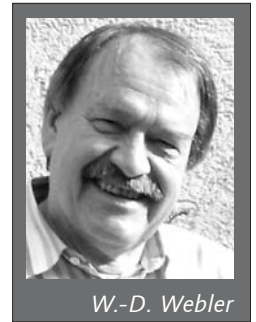
Die Aufgabenvielfalt und Arbeitsbelastung von Professoren wird viel diskutiert, aber relativ wenig empirisch untersucht. Entsprechende Studien sehen sich nicht nur den üblichen methodischen Problemen der Arbeitszeiterfassung bei den nicht an einen festen Arbeitsplatz bzw. feste Präsenzzeiten gebundenen Berufen gegenüber. Je stärker es um wissenschaftliche und Führungsaufgaben geht, um so mehr durchdringen diese Aufgaben zumindest gedanklich das ganze Leben. Die Vielfalt macht einerseits einen hohen Reiz dieser Berufe aus. Andererseits fällt es schwer, die anderen Lebensbereiche (private Aufgaben, Freizeit und öffentliche Aufgaben als Bürger) zu schützen und zeitlich zu ihrem Recht kommen zu lassen. Wäre Teilzeitarbeit eine Lösung? Die Teilung von Stellen liegt nahe, erscheint aber auf den ersten Blick mit zahlreichem Zusatzaufwand verbunden: mit administrativen Problemen der Abgrenzung und (Teil-)Stellenverwaltung, Koordinationsproblemen der Stelleninhaber/innen auf unterschiedlichen Ebenen, Vermeidung von Rivalitäten und der Doppelung mancher Aufgaben usw. Trotzdem scheint es lohnend, aus Gleichstellungs-, Gesundheits- und Leistungsgründen die Modelle auszubuchstabieren und zu erproben. *Christine Böckelmann* berichtet in ihrem Artikel **Co-Professuren – ein Modell struktureller Entlastung des Arbeitsportfolios von Professorinnen und Professoren?** über erste (weit überwiegend positive) Erfahrungen an einer Schweizer Hochschule.

Seite 40

Die Zahl der Hochschulen wächst, in denen (zumindest im Umfang einiger Tage) für Wissenschaftler/innen, Mitglieder aus dem Wissenschaftsmanagement und der Verwaltung Weiterbildungsveranstaltungen zur Führungskräfteentwicklung stattfinden. Anfänglich lag eines der Hauptprobleme im Selbstverständnis von Wissenschaftler/innen, die als Erkenntnis suchende Forscher betrieblich-hierarchische Strukturen ebenso wie auch die Vorstellung ablehnten,

eine Führungskraft zu sein. Sie fürchteten, mit solchen Nebenaufgaben viel zu stark von ihrer Forschung abgelenkt zu werden. Solche Selbstbilder sind stark von der Fachkultur abhängig und von der dortigen typischen Art der Erkenntnisgewinnung. Geistes- (und z.T. Sozial-)Wissenschaftler/innen stehen oft noch stark in der Humboldtschen Tradition einer Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden, in der es keine prinzipielle, sondern nur graduelle Unterschiede geben sollte als relativer Vorsprung der Berufsälteren. Die P-OE hat über Führungskräfteentwicklung wiederholt berichtet (1-2006, 2-2006, 4-2008, 1+2-2009). *Elke Karrenberg* präsentiert jetzt in einem Artikel **Das Entwicklungsprogramm für Führungskräfte – Strukturierte Führungskräfteentwicklung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz**. Im Vordergrund steht die Schilderung der Anlässe, Entwicklungen, Probleme und der Erfolge im Zuge der Implementation des neuen Programms. Die Autorin benennt kurz die Kernthemen der Weiterbildung und präsentiert vor allem Argumente, warum solche Initiativen auch an anderen Hochschulen gute Erfolgsaussichten haben können.

Seite 46



W.-D. Webler

Solange die Dekane überwiegend das Kollegium bzw. später dann alle Mitglieder ihres Fachbereichs zu repräsentieren hatten, war eine besondere Vorbereitung auf dieses Amt kein Thema. Mit dem Wachstum der Zahl der Studiengänge, der wachsenden Anzahl von Fachbereichsmitgliedern aller Gruppen (an vielen Fachbereichen inzwischen nahezu eigene kleine Hochschulen) und der schnell wachsenden Komplexität und Konflikträchtigkeit der Aufgaben bei zunehmender Fachbereichsautonomie ist das Dekanamt zu einem der komplexesten in den Hochschulen geworden. Nun stellen sich Fragen der Vorbereitung neu – inhaltlich, zeitlich und vom Umfang her. *Wolff-Dietrich Webler* hat bereits seit einigen Jahren auf der Basis einer sorgfältigen Anforderungsanalyse Dekanweiterbildungen entwickelt und durchgeführt. In seinem Beitrag: **Professionalität der Amtsführung als Dekan/Dekanin – Vorbereitung wann, in welchem Profil und wie?** zeigt er erneut die Notwendigkeit solcher Vorbereitungen sowie ihr inhaltliches Profil.

Seite 50

Gerade hat mir ein Kollege geschrieben, dass er verärgert eine Fachkonferenz verlassen hat, weil dort die Informationen mehr oder weniger desinteressiert vor- und abgelesen wurden. Einerseits ist bekannt, dass durch aktive Aneignung mehr gelernt wird als durch passives Zuhören. Andererseits gab es lange Zeit keine adäquaten Methoden, um große Zahlen von Beteiligten, wie Konferenzmitglieder aktiv einzubeziehen. Inzwischen sind Großgruppenverfahren wie Zukunftskonferenz und Open-Space populär geworden. *Helen Knauf* prüft in ihrem Artikel **Tiefgreifender Dialog: Elemente des World Cafés in der Hochschullehre** dessen Eignung für Lehre und Studium. Sie gewinnt dieser Methode eine ganze Reihe von Vorteilen ab. Gleichzeitig werden die Regeln so beschrieben, dass eine Übertragung in die eigene Praxis möglich ist.

Seite 62

Zwar breitet sich das Verständnis für die inhaltlichen Ziele der Bologna-Reformen (wozu auch "outcome-Orientierung" gehört) nach über 10 Jahren Gültigkeit immer weiter aus (!), aber kompetenzorientiertes Prüfen findet kaum statt – außer dort, wo es auch in traditionellen Prüfungen seit langem üblich ist. Insofern publiziert die P-OE gerne den Aufsatz von *Christian K. Karl*, der ein **Kompetenzorientiertes Prüfungsmodell in den Bauwissenschaften** präsentiert. Darin wird nicht nur anhand der Bloomschen Taxonomie für eine Differenzierung der Schwierigkeitsgrade von Denkopoperationen geworben, sondern auch das Problem der Gewichtung und letztlich Bewertung unterschiedlicher Leistungsdimensionen diskutiert. Solange vorher meist nur auf der einen Ebene relativ einfachen, reproduzierbaren Wissens geprüft wurde, bestanden diese Probleme nicht... Ein kleines Problem besteht darin, dass das im Institut für Baubetrieb und Baumanagement eingesetzte Prüfungsmodell zwar gegenüber der Realität anderer Fachbereiche fortschrittlich ist (weswegen es hier in der P-OE ja auch veröffentlicht wird), aber a) nicht den letzten Stand der Kognitionspsychologie an dieser Stelle repräsentiert (die Nachfolger Blooms, Anderson & Krathwohl, haben 2001 eine weiterentwickelte Taxonomie veröffentlicht, die Änderungen aufweist) und b) das Modell vor allem Denkopoperationen spiegelt und kaum andere, z.B. soziale Kompetenzen. Die Tatsache, dass hier vom Autor ein real existierendes Modell in der Sparte "Erfahrungsberichte" vorgestellt wird, gab den Ausschlag. Im übrigen ist eine Zeitschrift wie diese eine Kommunikationsplattform, auf der dieses Modell einen sehr nützlichen weiteren Austausch auslösen kann.

Seite 67

Gerade hochschuldidaktische Weiterbildungen werden – von Hochschule zu Hochschule allerdings verschieden – häufig von Organisationsstellen evaluiert, die (oft ohnehin überlastet) sich selbst kaum mit Methodenproblemen der Evaluation beschäftigt haben. Viele waren froh, Instrumente von irgendwoher übernehmen zu können, sie punktuell zu variieren und auf diese Weise Datenmaterial zur Legitimation (aber auch Nachsteuerung) des Programms zu gewinnen. Die Autoren *Robert Kordts-Freudinger & Eva*

Geithner vergleichen **Online- versus Papier-Evaluation in der Hochschuldidaktik** und legen dazu **einen Erfahrungsbericht** vor. Der Beitrag bietet Gelegenheit, die eigene Praxis zu reflektieren und die unterschiedlichen Evaluationsstrategien differenzierter zu sehen.

Seite 73

Seit langem ist zu beobachten, dass die Zahl beruflicher Funktionen, die einen Studienabschluss erfordern, zwischen Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung einerseits und traditioneller Verwaltung andererseits kontinuierlich zunimmt. In den letzten Jahren ist deren Zahl geradezu stürmisch gewachsen (Fachbereichsreferent/innen, Bologna-Beauftragte, Qualitätsbeauftragte usw.). Auch die Verwaltung selbst "akademisiert" sich weiter. Das Spektrum der Tätigkeitsmerkmale ist breit, sodass Fragen einer gemeinsamen beruflichen Identität nicht so leicht zu beantworten sind. Da lag es nahe, dass sich ein überregionaler Austausch zunächst zwischen Personen mit gleichartigen Aufgaben entwickelte und zu domänenspezifischen Netzwerken führte. Versammelt wurden sie dann im angelsächsischen Raum unter dem Begriff "Third Space". In Deutschland zeitweise mit dem blassen Begriff der "neuen Hochschulprofessionen" bezeichnet, wird jetzt von einem Teil der Akteure und Förderer zunehmend von Wissensmanagement gesprochen. Ob das der Weisheit letzter Schluss ist, ob sich die Mitglieder von Studienberatungen, Career Services, E-Learning-Experten, Qualitätsbeauftragten am Ende alle als Wissenschaftsmanager verstehen werden, muss angesichts der berechtigten oder unberechtigten negativen Konnotation von "Management" im akademischen Sprachraum abgewartet werden. In diese diffuse Situation hinein macht eine bundesweite Initiative auf sich aufmerksam. Sie hat einen Verein **Netzwerk Wissenschaftsmanagement** zur Sammlung der Kräfte gegründet und Anfang November 2011 eine erste große Tagung in Berlin durchgeführt. Sie hat sofort eine überraschend große Zahl Teilnehmer angezogen. Die P-OE räumt dieser Initiative im vorliegenden Heft einen größeren redaktionellen Raum ein.

Seite 77

W.W.

im Verlagsprogramm erhältlich:

**Stefanie Schwarz, Don F. Westerheijden, Meike Rehburg (Hg.):
Akkreditierung im Hochschulraum Europa**

Bielefeld 2005, ISBN 3-937026-36-3, 261 Seiten, 34,00 Euro

Bestellung - E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de, Fax: 0521/923 610-22

Reihe Qualität - Evaluation -
Akkreditierung.
Praxisinweise zu
Verfahren und Methoden