

Universitäre Lehre in Zeiten der Studienreform und Exzellenz-Initiative:

*Multiple Zielverfolgung auf der Ebene der Organisation  
und ihrer individuellen Akteure*

Wiebke Esdar, Julia Gorges (Universität Bielefeld) & Katharina Kloke (FÖV Speyer)

**Conflicting Goals@universities**

Projektleitung: Prof. Dr. Elke Wild (Universität Bielefeld), Prof. Dr. Georg Krücken (FÖV Speyer)

Tagung des CHE / BMBF „Der Bologna-Prozess aus Sicht der Hochschulforschung – Analysen und Impulse“  
13./14. Dezember 2010, Berlin

## Ausgangspunkt:

- Multiplizierung von Erwartungen und Anforderungen
- Durch **Bologna-Reform** rückt Lehrqualität ins Zentrum hochschulpolitischer sowie universitärer Bemühungen
- Multiple Zielverfolgung und Zielkonflikte auf der Ebene der Organisation **UND** der Individuen

## Interdisziplinärer Ansatz:

- Soziologie (organisationssoziologische Ansätze)
- Psychologie (Handlungs- und Motivationsansätze)

## Forschungsfragen:

- 1) *Welche Ziele werden von individuellen und kollektiven Akteuren verfolgt? Welche Zielkonflikte treten auf? Welche Rolle spielt dabei die Lehre?*
- 2) *Unter welchen Bedingungen sind Universitäten und die dort Lehrenden bereit und in der Lage, Ressourcen in Lehre zu investieren?*

## Stichprobe:

- 9 Universitäten (groß / klein; lehr- oder forschungsstark; besondere Maßnahmen im Bereich Nachwuchsförderung bzw. Qualitätsmanagement in der Lehre)

## Psychologie: Befragung von NachwuchswissenschaftlerInnen (NW)

- Standardisierte Online-Befragung sowie
- vertiefende Leitfadeninterviews mit systematisch aus der Basisstichprobe ausgewählten Personen

## Soziologie: Organisationsanalyse:

- Leitfadengestützte Interviews
  - mit der Hochschulleitung,
  - mit Personen in Support-Einrichtungen (Qualitätsmanagement Lehre / Hochschuldidaktik / Nachwuchsförderung)

*Ad 1) Welche Ziele werden von individuellen und kollektiven Akteuren verfolgt?  
Welche Zielkonflikte treten auf? Welche Rolle spielt dabei die Lehre?*

## **Organisationale Ebene**

- Zielspektrum der Hochschulen hat sich in letzten Jahren deutlich erhöht
- Lehre hat durch den Bologna-Prozess an Bedeutung gewonnen

*„Es ist durch den Bologna-Prozess ein Grundverständnis für die Lehre entstanden, für die Bedeutung der Lehre“  
(Präsident großer forschungsstarker Universität)*
- Dennoch generelle Priorisierung forschungsbezogener Ziele
- Wahrgenommener Zielkonflikt Forschung und Lehre,  
„Humboldtsche Vereinbarkeit“ von Forschung und Lehre unter aktuellen Bedingungen (Undergraduate Ausbildung, Massifikation) erschwert

*Ad 1) Welche Ziele werden von individuellen und kollektiven Akteuren verfolgt?  
Welche Zielkonflikte treten auf? Welche Rolle spielt dabei die Lehre?*

## **Individuelle Ebene**

- Persönliche Ziele erfasst als konkrete Vorhaben (Teilziele), die in den Dienst übergeordneter mittel- und langfristiger beruflicher Ziele gestellt sind.  
(Kruglanski et al 2002)
- N = 356, 704 konkrete Ziele/Vorhaben
  - 26,6 % Lehre (N = 189)
  - 54,1 % Forschung (N = 385)
  - 18,3 % Sonstiges (N = 130)
- Keine Unterschiede in der Wichtigkeit der Forschungs- und Lehrziele  
(Wichtigkeit, Erreichbarkeit, Selbst- vs. Fremdbestimmtheit (Deci & Ryan 2002)).
- N = 163 berichten über (stärkere) Belastung durch Lehr-Forschungs-Konflikte

*z.B. „Begutachtung einer BA-Arbeit fertigstellen“, „Seminar vorbereiten“,  
„wissenschaftliche Publikation“, „Arbeit an der Dissertation“...*

Ad 2) Unter welchen Bedingungen sind Universitäten und die dort Lehrenden bereit und in der Lage, Ressourcen in Lehre zu investieren?

## Organisationale Ebene

- Umsetzung (und Investition von Ressourcen) wird v.a. durch drei Faktoren behindert:
  - \* Knappe finanzielle Ausstattung der Hochschulen kann vor allem durch Drittmittel „aufgefangen“ werden
  - \* Exzellenzinitiative ist von herausragender Bedeutung
    - „Die Exzellenzinitiative hat in meinen Augen den Kollateralschaden, dass insbesondere in den geförderten Bereichen die Kollegen meinen, dass die Lehre eigentlich 'ne Last für sie ist“.*  
(Präsident einer technischen Universität)
  - \* Geringer „Marktwert“ für Lehre (Reputation; Studienortwahl nach Wohnortnähe und weniger nach Qualitätskriterien)

*Ad 2) Unter welchen Bedingungen sind Universitäten und die dort Lehrenden bereit und in der Lage, Ressourcen in Lehre zu investieren?*

## **Organisationaler Ebene**

- Relativer Grad der Verfolgung strategischer Ziele an den einzelnen Standorten hängt vom Commitment und der Überzeugung der Hochschulleitung ab
- Zeigt sich unter anderem in der
  - \* Berücksichtigung Lehre bei Berufungsentscheidungen
  - \* Aufnahme Lehre in Zielvereinbarungen und leistungsorientierte Mittelvergabe
  - \* Aktive Unterstützung von Support-Einheiten im Bereich der Lehre, vor allem enge Rückkopplung von QM- Ergebnissen an strategische Ausrichtung

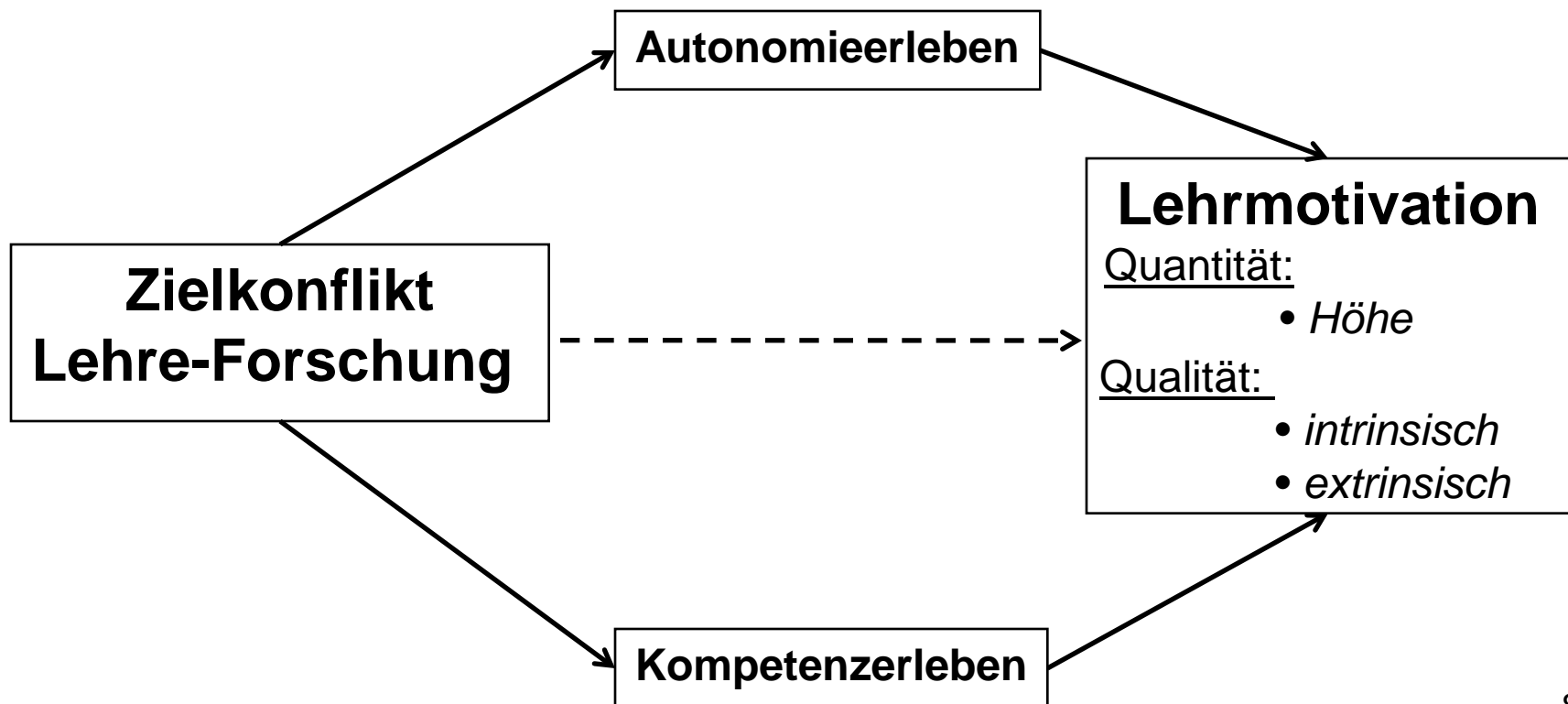
Ad 2) Unter welchen Bedingungen sind Universitäten und die dort Lehrenden bereit und in der Lage, Ressourcen in Lehre zu investieren?

### Individuelle Ebene

*unabhängige  
Variable*

*Mediator-  
variable*

*abhängige  
Variable*





*Ad 2) Unter welchen Bedingungen sind Universitäten und die dort Lehrenden bereit und in der Lage, Ressourcen in Lehre zu investieren?*

## **Individuelle Ebene**

- Kein direkter Zusammenhang zwischen Belastung durch Zielkonflikte und Lehrmotivation
- Zusammenhänge mit den psychologischen Grundbedürfnissen nach Autonomie und Kompetenz (Deci & Ryan 2000)
  - NWs die über ein hohes Autonomie- und Kompetenzerleben berichten, haben eine höhere Lehrmotivation und fühlen sich weniger durch Zielkonflikte belastet
  - Kompetenzerleben vermittelt den Zusammenhang zwischen Belastung durch Zielkonflikte und höherer extrinsischer und geringerer intrinsischer Motivation (Deci & Ryan 2008)

## Fazit

- Tentative Schlussfolgerungen, da Erhebung noch läuft.
- Agenda-Setting „Lehre“ auf Organisationsebene durch externen Druck
  - Dennoch messen Hochschulleitungen angesichts struktureller Rahmenbedingungen (Unterfinanzierung, Reputation...) der Lehre eine eher untergeordnete Bedeutung zu
  - Umsetzungsprozess hängt maßgeblich vom Lehrengagement der Hochschulleitung sowie der Lehrenden ab
- Positiv: starke Identifikation von NWs mit der Hochschullehrerrolle; keine Unterschiede in der Wichtigkeit von Lehr- und Forschungszielen
  - Dadurch steigt Wahrscheinlichkeit von belastenden Zielkonflikten
  - Durch Befriedigung des Bedürfnisses nach Kompetenz- und Autonomieerleben können Zielkonflikte verringert und Lehrengagement gesteigert werden.

*Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !*

*Back Up*

## Ausblick

- Erfolg der Studienreform abhängig von
  - \* Bildungspolitischer Umsteuerung (Aufwertung der Lehre)
  - \* Auf organisationaler Ebene:
    - Veränderte Angebote zur Nachwuchsförderung (Umgang mit Zielkonflikten, Selbstregulationskompetenz)
    - Veränderte Angebote zur Personalentwicklung (transformationale Führung von ProfessorInnen)

## Literaturverzeichnis:

- Kruglanski, A.W., Shah, J., Fishbach, A., Friedman, R., Chun, W. Y., & Sleeth-Keppler, D. (2002). A Theory of Goal Systems. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 34, pp. 331-378). San Diego, CA, US: Academic Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, E. L. (2002): *Handbook of Self-Determination Research*. Rochester, NY: University of Rochester Press.
- Deci, E. L., & Ryan, E. L. (2008). Self-determination theory: A macro theory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49, 182-185. doi:10.1037/a0012801