

## **Akademische Karrierewege an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften: Das Projekt SEM an der Hochschule Mittweida**

### **1. Ausgangslage**

Die systematische Förderung und Karriereplanung des wissenschaftlichen Nachwuchses für Hochschulen steht im Fokus aktueller hochschulpolitischer Diskurse und Entwicklungen. Dabei kommt der Gewinnung eines eigenen wissenschaftlichen Nachwuchses an Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) bzw. Fachhochschulen (FH) besondere Bedeutung zu. Der Senat der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) hat am 15. Juni 2016 eine spezielle Empfehlung „Zur Stärkung von Forschung und Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses an Fachhochschulen/Hochschulen für Angewandte Wissenschaften“ verabschiedet (HRK, 2016a), die die besonderen Qualifikationsanforderungen einer Fachhochschulprofessur berücksichtigt. Die Berufungsvoraussetzungen sind anspruchsvoll und erfordern neben der Qualifikation in Forschung und Lehre auch den Nachweis außerhochschulischer Berufspraxis. Die erforderliche Doppelqualifikation in Wissenschaft und Praxis sowie das Fehlen eines akademischen Mittelbaus an HAWs erschweren die Nachbesetzung von Professuren (Wissenschaftsrat, 2016) erheblich. Hinzu kommt die starke wettbewerbliche Situation mit der freien Wirtschaft um qualifizierte Kandidat\_innen. Eine gezielte Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Rahmen kooperativer Promotionen und spezifische Qualifikationsprogramme zur Erlangung der Berufungsfähigkeit für eine HAW-Professur sind daher erforderlich.

### **2. Nachhaltige Nachwuchsförderung im BMBF-Projekt Qualitätspakt Lehre „SEM“<sup>1</sup>**

#### **2.1. Projekthintergrund und Zielsetzungen**

Sachsen besitzt im bundesweiten Vergleich traditionell forschungsstarke Fachhochschulen. In diesem Kontext ermöglicht das Sächsische Hochschulfreiheitsgesetz (SächsHSFG) die Stärkung des akademischen Mittelbaus durch die Einrichtung akademischer Assistent\_innen (§ 72 SächsHSFG). Dies entspricht den Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Stärkung des Mittelbaus an HAWs bzw. FHs (Wissenschaftsrat 2010, 80 ff.). Die Hochschule Mittweida nutzt diese Möglichkeit und erprobt die Etablierung akademischer Assistent\_innen als

---

<sup>1</sup> Das Projekt „Realisierung neuer Lehr- und Lernformen durch Stärkung und Erweiterung des akademischen Mittelbaus“ (SEM) wurde von 04/2012 bis 12/2016 im Rahmen des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre („Qualitätspakt Lehre“) aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Förderkennzeichen: 01PL12062; Projektwebsite: <https://www.hs-mittweida.de/webs/sem>

erste sächsische HAW in einem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Qualitätspakts Lehre geförderten Pilotprojekts.

Der Qualitätspakt Lehre hat in der Hochschullandschaft einen Kulturwandel ausgelöst und maßgeblich dazu beigetragen, dass gute Lehre als strategische Aufgabe der gesamten Hochschule betrachtet wird. Das Projekt „Realisierung neuer Lehr- und Lernformen durch **Stärkung und Erweiterung des akademischen Mittelbaus**“ (**SEM**) zielt dabei auf die Verbesserung der Studienbedingungen und der Qualität der Lehre durch die Entwicklung und Erprobung neuer Lehr- und Lernformen sowie durch die Etablierung akademischer Assistent\_innen nach §72 SächsHSFG. Mit dieser neuen Beschäftigungskategorie wird einerseits der Brückenfunktion zwischen Lehre und Forschung Rechnung getragen, andererseits wird – aufgrund des im Projekt entwickelten **systematischen Qualifikations- und Berufungsmodells** – eine nachhaltige Personalentwicklung für den **eigenen akademischen Nachwuchs** betrieben.

Entsprechend wird SEM als ein mögliches Modell zur Strukturierung von Karrierewegen an HAWs bzw. FHs in den aktuellen Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen aufgeführt (Wissenschaftsrat 2016, 35f.). Das Projekt SEM ermöglicht eine gezielte Weiterentwicklung der Akademischen Assistent\_innen hinsichtlich ihrer Qualifikation als Lehrende und hinsichtlich ihrer Leistungen als Forschende. Der facheigene akademische Nachwuchs wird damit gestärkt und die Betreuungsrelation in besonders belasteten Bereichen verbessert.

## **2.2. Auf- und Ausbau eines akademischen Mittelbaus**

Die **Etablierung akademischer Assistent\_innen (AkAs)** dient der Verbesserung der Studienbedingungen durch qualitativ hochwertige Hochschullehre. Mit dem Einsatz von AkAs gelingt es, vorhandene Ressourcendefizite von Fachhochschulen hinsichtlich ihres Mittelbaus abzumindern und neue Freiräume zu erschließen. Gleichzeitig wird die Qualitätssteigerung der Lehre durch die direkte Verbindung mit anwendungsorientierter Forschung unterstützt. Die AkAs übernehmen eigenständige Aufgaben in der Lehre und unterstützen Professor\_innen umfassend in ihrem Aufgabenspektrum. Die Unterstützung bei der professoralen Aufgabenbewältigung wirkt sich qualitätssteigernd auf Aufgaben in Forschung, Weiterbildung und Wissenstransfer aus.

Die konkrete Ausgestaltung der Stellen orientiert sich an den jeweiligen Aufgabenprofilen der einzelnen Arbeitsfelder der AkAs. Zu den übergreifenden Aufgaben der akademischen Assistent\_innen gehört es, Studierenden **Fachwissen und praktische Fertigkeiten zu vermitteln** und sie in der Anwendung wissenschaftlicher Methoden zu unterweisen. Darüber hinaus erhalten die AkAs Freiräume für die **eigene wissenschaftliche Forschung** (Abb. 1).

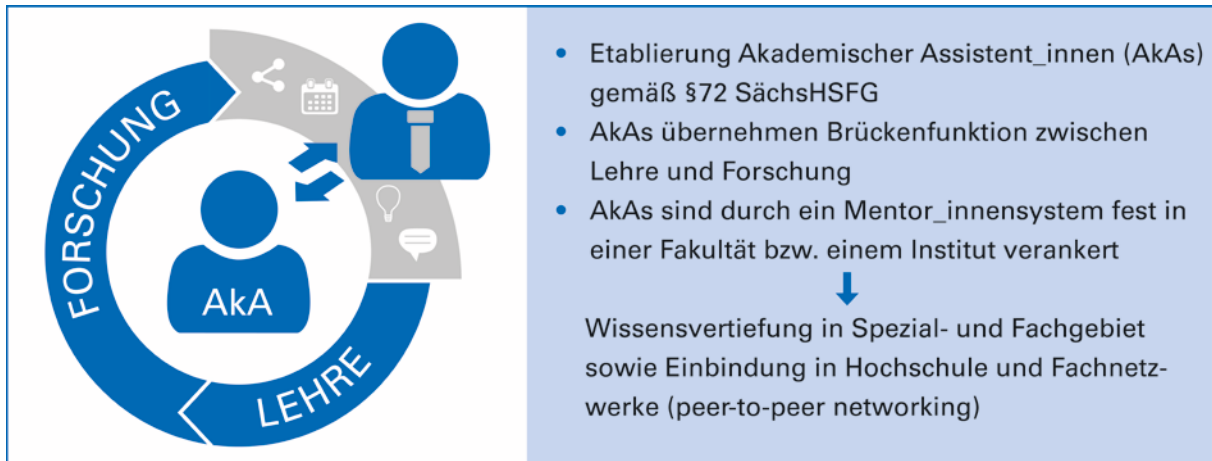


Abb. 1: Auf- und Ausbau eines akademischen Mittelbaus (Quelle: eigene Darstellung C. Hösel, 2016)

Die akademischen Assistent\_innen arbeiten grundsätzlich mit den Lehrstühlen, Instituten und weiteren Professuren der Hochschule zusammen und sind fest in den jeweiligen Fakultäten bzw. Instituten verankert. Sie werden bis zu ihrer Berufungsfähigkeit individuell von einer Professorin bzw. einem Professor begleitet. Diese fungieren im Projekt SEM als Mentor\_innen und stehen den AkAs in fachlichen, berufspraktischen sowie persönlichen Fragen beratend zur Seite und vermitteln Kontakte in die Praxis.

Die Akademischen Assistent\_innen werden von ihrer Mentorin bzw. ihrem Mentor sehr schnell in die bestehenden Netzwerke eingebunden (*peer-to-peer networking*) und können somit, zusätzlich zu ihrem Spezialgebiet, ihr Wissen auf weiteren Fachgebieten vertiefen. Davon profitieren sie bei ihrer täglichen Arbeit, zum Beispiel bei der Aktualisierung von Studiengangmodulen, der Etablierung neuer hochschuldidaktischer Modelle, Forschungsfragestellungen und der Drittmittelakquisition. Die akademischen Assistent\_innen übernehmen sofort direkte Verantwortung im Bereich der Bachelor-, Master- und Projektbetreuung.

### **2.3. Nachhaltige Nachwuchsförderung durch ein systematisches Qualifikations- und Berufungsmodell**

Ein systematisches Qualifikationsprogramm bildet die Grundlage der Nachwuchsförderung und -entwicklung (Abb. 2). Im Rahmen der Weiterqualifikation als Lehrende erwerben akademische Assistent\_innen berufsbegleitend in drei Jahren das Hochschuldidaktik-Zertifikat des Hochschuldidaktischen Zentrums Sachsen (HDS).<sup>2</sup> Die Forschungs- und Transfertätigkeit dient der fachspezifischen und berufspraktischen Weiterqualifikation, die dann zum Ziel hat, die Berufung auf eine Professur zu ermöglichen. Darüber hinaus kommt der For-

<sup>2</sup> Das Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen (HDS) wurde 2011 als gemeinsame zentrale Einrichtung für hochschuldidaktische Aus- und Weiterbildung an sächsischen Hochschulen gegründet (s. HDS, o.J.).

schungstätigkeit die Aufgabe zu, die „forschende Lehre – lehrende Forschung“ weiterzuentwickeln und nachhaltig hochschuldidaktisch zu etablieren.

Die Tätigkeit akademischer Assistent\_innen ist an eine Reihe von Voraussetzungen geknüpft bzw. hängt von diesen ab. Davon ausgehend lassen sich folgende grundsätzliche Merkmale hervorheben:

- Die Einstellung akademischer Assistent\_innen erfolgt für drei Jahre. Nach erfolgreicher Zwischenevaluation wird das Beschäftigungsverhältnis bis zum Ende der Projektlaufzeit verlängert.
- Die Übernahme von Lehrveranstaltungen im Umfang von bis zu zwölf Semesterwochenstunden, in denen Studierenden Fachwissen und praktische Fertigkeiten vermittelt werden.
- Die Entwicklung, Erprobung und Etablierung neuer hochschuldidaktischer Formate in der Lehre.
- Die eigenständige Betreuung und Mitbetreuung von Abschluss- und Projektarbeiten mit periodischer Supervision durch eine Mentorin bzw. einen Mentor.
- Die selbständige Weiterführung einer spezifischen Forschungs- und Transfertätigkeit und Verwendung der Ergebnisse im Rahmen der Lehrformate „forschendes Lernen – lehrende Forschung“.
- Die Mitwirkung beim weiteren Ausbau des Studien- und Weiterbildungsangebotes.

Voraussetzung für die Stellenübernahme akademischer Assistent\_innen ist in der Regel eine abgeschlossene **Promotion** oder eine Promotion in der End- resp. Abschlussphase.

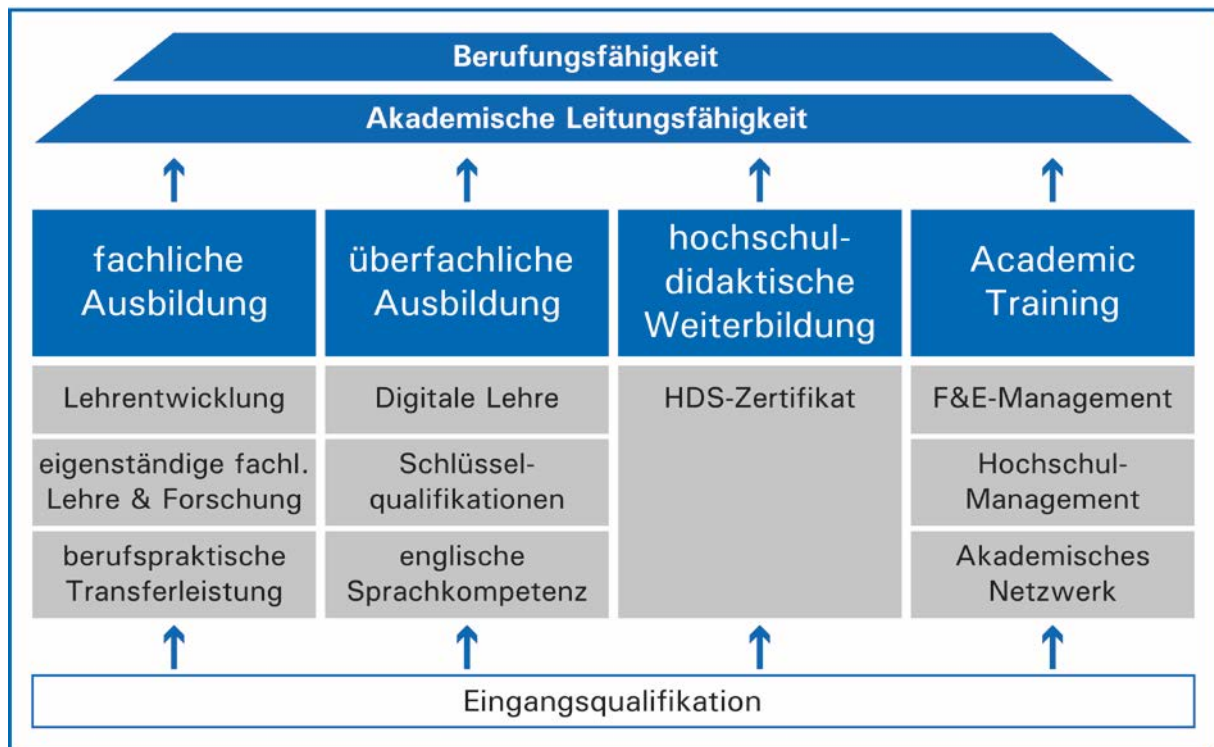


Abb. 2: Qualifikations- und Berufungsmodell des eigenen akademischen Mittelbaus (eigene Darstellung C. Hösel 2016 nach M. Brucksch 2014)

Das im Projekt SEM entwickelte systematische Qualifikations- und Berufungsmodell entspricht den aktuellen Empfehlungen der Hochschulrektorenkonferenz für ein nachhaltiges Bund-Länder-Programm zur Gewinnung von Professorinnen und Professoren an Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HRK 2016b). Dort werden als mögliche Bestandteile eines systematischen Personalentwicklungskonzeptes u.a. benannt:

- Die Förderung von **berufsbegleitenden Qualifizierungsmaßnahmen**, die dem Erwerb hochschuldidaktischer Kompetenzen dienen und insgesamt die Erfolgchancen für die Aufnahme einer Professur an einer HAW bzw. FH deutlich verbessern.
- Die Förderung **spezifischer Kooperationsformen mit der Berufspraxis** zur Erlangung der erforderlichen Doppelqualifikation in einem durch die Hochschule qualitätsgesicherten wissenschaftlichen Beschäftigungsverhältnis, z. B. durch Secondment-Programme als zeitweise Abordnung von Beschäftigten aus der Wirtschaft an Hochschulen und in umgekehrter Richtung oder Tandem-Programme mit einer gleichzeitigen Beschäftigung von Personen an Hochschulen und FuE-Einrichtungen der Wirtschaft im Rahmen gemeinsamer Programme oder vergütete Lehraufträge für Personen aus der Praxis, die sich u. a. an gemeinsame Projekte angliedern ließen.

## 2.4. Aufgaben- und Tätigkeitsschwerpunkte Akademischer Assistent\_innen

Die Aufgaben der akademischen Assistent\_innen unterteilen sich in Lehre, Forschung und berufspraktischen Transfer.

Sie wirken mit vier hochschuldidaktischen Schwerpunkten in der Lehre mit (Abb. 3) und stehen als **Coach** in ihren jeweiligen Fachgebieten für Studierende zur Verfügung. Die Studierenden werden hierbei bereits ab den ersten Semestern direkt und persönlich durch die jeweiligen akademischen Assistent\_innen betreut und durch das Studium begleitet. Erfahrungsgemäß sollte der Betreuungsumfang eines AkA 20 bis 30 Studierende nicht überschreiten, da nur so eine intensive Betreuung zu gewährleisten ist. Dies ermöglicht Studierenden einen privilegierten Zugang zu mindestens einer Person aus dem akademischen Mittelbau, die beratend bei allen wesentlichen Entscheidungen zur Seite steht, und steigert die Studien-Compliance erheblich.

<b>Forschende Lehre – Lehrende Forschung</b>	
Studentische Forschungsprojekte zur Vertiefung oder Erarbeitung von Fachwissen	
Schnittstelle bilden, damit aktuelle Forschungsergebnisse Eingang in die Lehre finden	
<b>Projektorientiertes Arbeiten</b>	
Praxisnähe in studentischen Arbeiten schaffen	
Studierende qualifiziert betreuen	
<b>Anwendungsorientiertes Vertiefen</b>	
Stellenwert Bereich „Üben und Anwenden“ erhöhen	
Unternehmen aus der Wirtschaft einbinden	
<b>Schlüsselkompetenzen vermitteln</b>	
Analytische Fähigkeiten, Projektmanagementkompetenz, interkulturelle, kommunikative, sprachliche, organisatorische u.a. Kompetenzen in seminaristischer Form bzw. durch E-Learning/Blended-Learning vermitteln	

Abb. 3: Aufgaben Akademischer Assistent\_innen (Quelle: SEM 2016)

Der **Mehrwert** der akademischen Assistent\_innen liegt somit in der **Verstärkung der Lehrkapazität**, der **Verbesserung des Betreuungsverhältnisses** in stark belasteten Studiengängen und der **Sicherung einer nachhaltigen Qualität der Lehre** (Brucksch, 2015). Gleichzeitig wird durch die **Forschungstätigkeit** der akademischen Assistent\_innen eine qualitativ hochwertige Lehre in Verbindung mit Forschung gewährleistet und somit die Lehrqualität erhöht (lehrende Forschung – forschende Lehre). Darüber hinaus wird durch die Entwicklung von innovativen Studienmodellen und Lehrformaten die hochschulische Ausbildung der Studierenden verbessert (Brucksch 2015). Die Kompetenzen hierzu erreichen die AkAs durch eine zertifizierte dreijährige begleitende hochschuldidaktische Ausbildung.

Die eigenständige fachliche Forschung ist elementarer Teil der AkA-Aufgaben. Diese ist im entsprechenden wissenschaftlichen Umfeld verankert und mit entsprechenden Formaten in die eigene Lehre eingebunden.

Mit der Forschung einhergehend wird die berufspraktische Transfertätigkeit als zielgerichtete Nutzengenerierung aus dem wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn durch die AkAs betrieben und mit Praxispartnern real umgesetzt.

### **2.5. Nachhaltigkeit**

Die besondere Bedeutung für die Nachhaltigkeit des Konzeptes liegt in der systematischen Personalentwicklung für den facheigenen akademischen Nachwuchs. Ein individuelles Qualifikations- und Berufungsmodell, die Begleitung und Betreuung durch Mentor\_innen bei gleichzeitig fester Verankerung in einer Fakultät oder einem Institut der Hochschule sind zentrale Elemente eines Personalentwicklungskonzeptes, das den akademischen Nachwuchs als Lehrende und Forschende fördert und damit der Qualitätssicherung im Bereich der Lehre und der angewandten Forschung der Hochschule dient. Die akademischen Assistent\_innen erhalten eine fundierte hochschuldidaktische Ausbildung und gewährleisten hierdurch eine qualitativ hochwertige Lehre.

Mit der Etablierung akademischer Assistent\_innen werden zudem die kapazitiven Voraussetzungen für die Konzeption und Realisierung neuer Studienmodelle und Lehrformate gelegt, die die Heterogenität von Studierenden stärker berücksichtigen. Exemplarisch sei an dieser Stelle auf berufsbegleitende Studienangebote sowie Vor- und Brückenkurse verwiesen. Zudem kann mit der Option einer späteren Übernahme der akademischen Assistent\_innen in eine professorale Position eine gezielte Personalentwicklung und thematische Verstärkungen in einzelnen Studiengängen und Fachbereichen gleichzeitig erzielt werden.

Die geforderte Forschungs- und Transfertätigkeit der AkAs stellt die wissenschaftliche und berufspraktische Weiterqualifikation sicher und gewährleistet eine feste Verankerung sowohl im wissenschaftlichen wie auch im berufspraktischen Umfeld. Beides hebt darüber hinaus die Verwertung der wissenschaftlichen Leistung durch Publikationsfähigkeit und -häufigkeit der AkAs und steigert den Drittmittelerfolg (Brucksch 2015).

### **3. Fazit und Ausblick**

In dem Pilotprojekt SEM wurde die HAW- bzw. FH-spezifische Problemlage der Nachwuchsförderung aufgegriffen und ein systematisches Qualifikations- und Berufungsmodell entwickelt. Dieses ebnet dem facheigenen akademischen Nachwuchs an HAWs bzw. FHs neue Karrierewege und leistet – u.a. durch hochschuldidaktische Weiterbildungen – einen erhebli-



chen Beitrag zur Qualitätssteigerung in der Lehre.<sup>3</sup> Der Auf- und Ausbau eines qualifizierten akademischen Mittelbaus verbessert die Lehrkapazität, generiert neue Möglichkeiten der studentischen Betreuung sowie Ausbildung und trägt damit maßgeblich zur Verbesserung der Studienbedingungen bei. Über das im Projekt erprobte **Mentor\_innenmodell** wird die Berufungsfähigkeit des akademischen Nachwuchses gefördert, Kontakte zu Forschung und Praxis ermöglicht und eine Verankerung der AkAs im wissenschaftlichen und berufspraktischen Umfeld erreicht.<sup>4</sup> Letzteres erfolgte im Projekt SEM bisher auf der Basis temporärer Tandem- bzw. Secondment-Programme, die von den Mentor\_innen bei Bedarf individuell eingesetzt wurden. Je nach persönlicher Eingangsqualifikation wurden für die Akademischen Assistent\_innen Freiräume für den Erwerb von zusätzlicher Berufspraxis und berufspraktischer Weiterqualifikation geschaffen (z.B. Teilzeitmodelle). Das im Projekt SEM entwickelte Modell begegnet den HAW- bzw. FH-spezifischen Herausforderungen der Nachwuchsförderung durch ein systematisches Personalentwicklungskonzept, in dem eine befristete Beschäftigung im Angestelltenverhältnis mit Entwicklungsperspektive erfolgt (Tenure Track). Die finanzielle Absicherung für den Qualifizierungszeitraum wird im Projekt SEM aktuell über den Qualitätspakt Lehre geleistet.<sup>5</sup> Eine Übertragbarkeit des Modells auf andere Hochschulen erfordert allerdings eine andere Finanzierung auf Bund- und Länderebene, wie dies auch aktuell von der HRK gefordert wird (HRK 2016b). Nur so kann Nachhaltigkeit erzielt werden.

### *Literatur*

Brucksch, Michael (2014): Akademische Laufbahnentwicklung im Gesamtkontext einer Hochschule, White Paper der Begleitforschung im Projekt SEM, DHI Deutsches Hochschul-Institut, Köln, 2014

Brucksch, Michael (2015): Evaluation SEM, Evaluationsbericht für das Projekt SEM, Erste und zweite Evaluationsphase 2012–2015, DHI Deutsches Hochschul-Institut, Köln, 2015

HRK (2016a): Zur Stärkung von Forschung und Entwicklung und des wissenschaftlichen Nachwuchses an Fachhochschulen/Hochschulen für Angewandte Wissenschaften. Online verfügbar unter [https://www.hrk.de/uploads/tx\\_szconvention/Empfehlung\\_HRK-](https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/Empfehlung_HRK-)

---

<sup>3</sup> Die Akademischen Assistent\_innen absolvierten die Module des Sächsischen Hochschuldidaktik-Zertifikates im Projektzeitraum erfolgreich und sind nunmehr mit hochschuldidaktisch aufbereiteten Lehr- und Lernformaten interfakultativ tätig.

<sup>4</sup> Zwei Akademische Assistent\_innen wurden noch vor Ablauf des Förderzeitraumes auf eine Professur an der Hochschule Mittweida berufen.

<sup>5</sup> Eine zweite Projektphase (von 01/2017 bis 12/2020) wurde bereits bewilligt (FKZ: 01PL17062).



Senat\_Zur\_Staerkung\_von\_Forschung\_und\_Entwicklung\_an\_FH-HAW\_15062016.pdf (zuletzt geprüft am 20.10.2016).

HRK (2016b): Grundsätze für ein nachhaltiges Bund-Länder-Programm zur Gewinnung von Professorinnen und Professoren an Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) bzw. Fachhochschulen (FH). Online verfügbar unter [https://www.hrk.de/uploads/tx\\_szconvention/Empfehlung\\_FH\\_Professoren\\_Senat\\_13102016\\_01.pdf](https://www.hrk.de/uploads/tx_szconvention/Empfehlung_FH_Professoren_Senat_13102016_01.pdf) (zuletzt geprüft am 25.10.2016).

Wissenschaftsrat (2010): Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10031-10.pdf> (zuletzt geprüft am 20.10.2016).

Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5637-16.pdf> (zuletzt geprüft am 25.10.2016).

HDS (o.J.): Über das HDS. Online verfügbar unter <https://www.hds.uni-leipzig.de/index.php?id=hochschulen> (zuletzt geprüft am 25.10.2016).