

# Das Verwaltungspersonal im Kontext von Internationalität und Internationalisierung

Bundeskonzferenz der Frauenbeauftragten und Gleichstellungsbeauftragten an  
Hochschulen

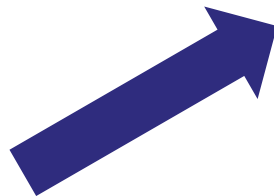
Erkner, 21. September 2017

Lukasz Jackiewicz

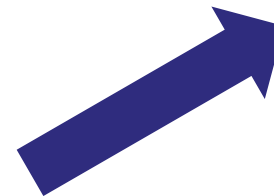
CHE Consult GmbH

# Vor welchem *Hintergrund* haben wir die Studie durchgeführt?

Bedeutung der  
Internationalisierung  
im Bologna-Prozess



potentielle Beiträge des nicht-  
wissenschaftlichen Personals zur  
Internationalisierung



Stand der Forschung und  
Konzepte zur Personalentwicklung  
in diesem Bereich



# Die Studie entwickelt und überprüft ein *Modell der Internationalisierung* des nicht-wissenschaftlichen Personals

- Wie lässt sich die Internationalität des nicht-wissenschaftlichen Hochschulpersonals beschreiben und messen? Wie ist der Status quo?
- Welche Variablen können eine mögliche Varianz in der Internationalität dieser Gruppe erklären?
- Welche Zusammenhänge bestehen zwischen bekannten Entwicklungsmaßnahmen – Personalaustausch, Sprachkurse und interkulturelle Trainings – und der Internationalität dieser Gruppe?
- Lassen sich aus den empirischen Befunden konkrete Handlungsempfehlungen für Hochschulen ableiten?

# Ein Modell für die Internationalität des nicht-wissenschaftlichen Hochschulpersonals

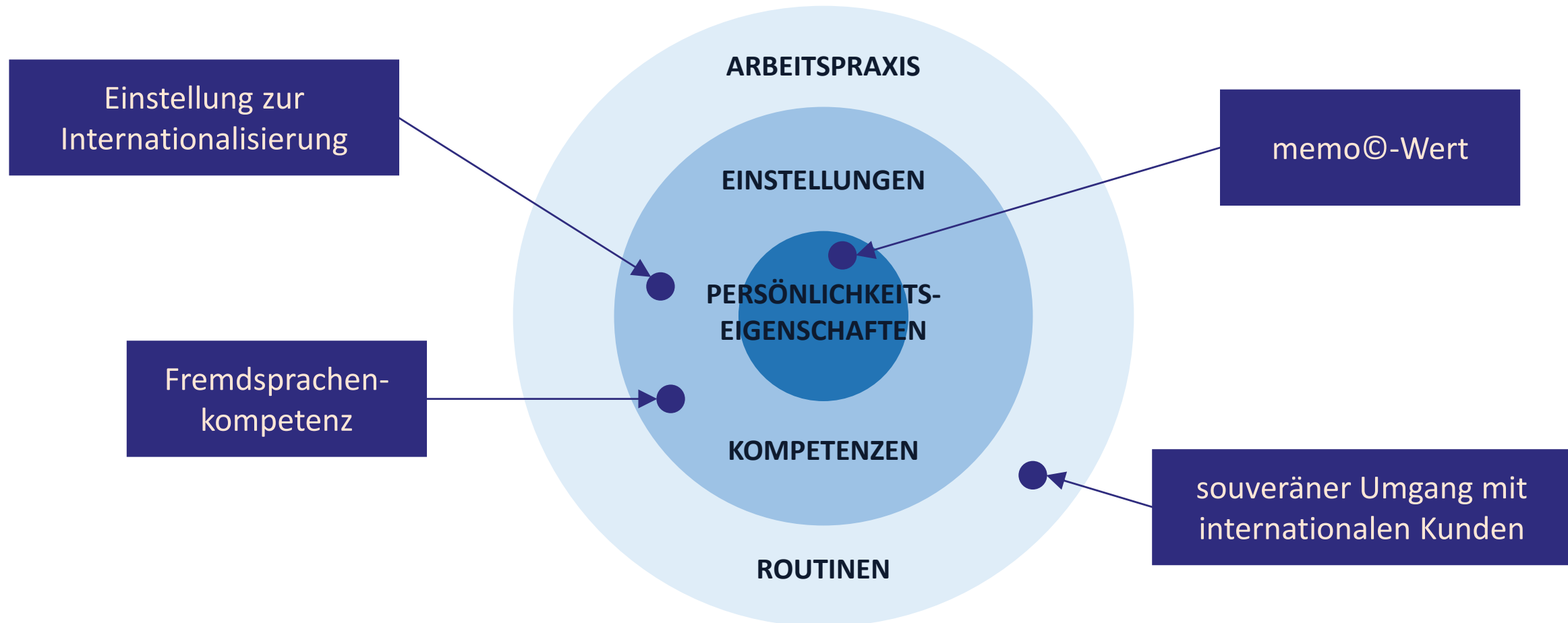
# Wie konzeptualisieren wir Internationalität und Internationalisierung des nicht-wissenschaftlichen Personals?

- Internationalität
  - Eigenschaften und Aktivitäten von Akteuren, die über den eigenen lokalen, regionalen und nationalen soziokulturellen Kontext hinausweisen (transkulturelle Eigenschaften)
  - Fähigkeit von nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter(innen), transkulturelle Erfahrungen in Arbeitsroutinen sinnvoll und zweckmäßig zu bearbeiten
- Internationalisierung
  - Absichtsvolle Veränderung der Internationalität von Akteuren mit dem Zweck, die Bearbeitung transkultureller Erfahrungen in Arbeitsroutinen zu integrieren
- Internationalisierungsmaßnahmen
  - Interventionen durch Organisationen, die intentional auf eine Veränderung der Internationalität zielen
  - Personalaustausch, Sprachkurse, interkulturelle Trainings

# Wie konzeptualisieren wir Internationalität und Internationalisierung des nicht-wissenschaftlichen Personals?

- Gesucht wurde eine abstrakte Beschreibungssprache zur vergleichenden Analyse von Arbeitsroutinen des nicht-wissenschaftlichen Personals, aber...
  - Analyserahmen für Arbeitsroutinen sind immer auf den Gegenstand der Routinen bezogen
  - Aufgabengebiete des nicht-wissenschaftlichen Personals sind stark heterogen
  - „von der Gärtnerin, über Laborassistentinnen bis hin zu Dezernentinnen“
- Lösung: Erhebung und Analyse relevanter Persönlichkeitseigenschaften
  - Psychometrisches Faktorenmodell: Neugierde, Selbsteinschätzung, Toleranz
  - Reduktion sozial erwünschten Antwortverhaltens
  - Kopplung mit Konstrukten zur Erhebung von Einstellungen und zur Bewältigung von Internationalitätserfahrungen im Arbeitsalltag

# Wie wurde Internationalität und Internationalisierung des nicht-wissenschaftlichen Personals *operationalisiert*?



# Mit welchen *Daten* haben wir gearbeitet?

- *quantitative Online-Befragungen* begleitet von *qualitativen Elementen*: Fokusgruppen, Forum, Webinare
- insgesamt 3 Befragungsrunden in 2014, 2015 und 2016 (jeweils August/September)
  - personenbezogener Fragebogen
  - institutioneller Fragebogen
- einerseits Gruppenvergleich (mit Teilnahme vs. ohne) und andererseits *pre-to-post paired samples* (vor und nach Teilnahme)
- Rücklauf: ca. 15.000 ausgefüllte Fragebögen
- erste Befragungsrunde 2014 hatte Testcharakter
- Auswertung der Rückläufe für die Runden 2015 und 2016



# Grunddaten zu unserem Sample

Typus der Hochschule nach HRK-Aufteilung	HRK	InHoPe (2015/2016)
Technische Universitäten	4%	16%
große Universitäten	8%	26%
kleine Universitäten	17%	23%
große Fachhochschulen	39%	12%
kleine Fachhochschulen	18%	20%
Musik- und Kunsthochschulen	14%	2%

Stelle an/in der	InHoPe (2015/2016)
Lehrstuhl, Institut, Studiengang	22%
Fakultäts-/Fachbereichsverwaltung	12%
Zentrale Hochschulverwaltung/ Hochschulleitung/ Zentren	54%
Andere Ebene (z.B. Bibliothek, International Office)	11%

Verantwortungsebene	InHoPe (2015/2016)
Verantwortungsebene hoch	43%
Verantwortungsebene niedrig	57%

Geschlecht	Statistisches Bundesamt	InHoPe (2015/2016)
weiblich	70%	73%
männlich	30%	27%

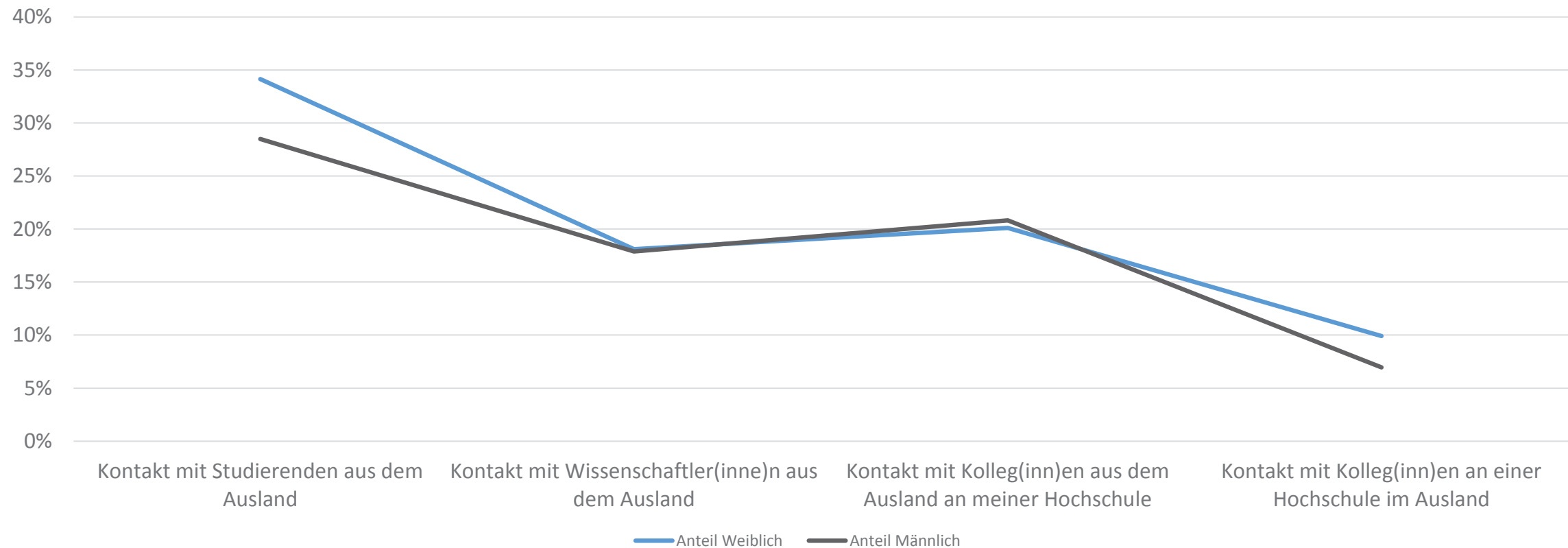
# In welchen Arbeitsbereichen gibt es überdurchschnittlich viele Frauen?

Sekretariat/Assistenz	96,6%
Gleichstellung/Gender/Frauen	91,9%
Studiengangsverwaltung	88,8%
Familienbüro	87,5%
International Office/Welcome Center/Akademisches	
Auslandsamt/Auslandsbeauftragte/r	86,4%
Career Center	86,0%
Graduate School/Wissenschaftlicher Nachwuchs	85,7%
Studienberatung/Erstanlaufstelle oder Help Desk für Studierende/weitere Services für Studierende	83,5%
Hochschulleitung (dahinterliegende Ebene: PräsidentIn, Vize-PräsidentIn, KanzlerIn)	81,6%
Weiterbildung/weiterbildende Studienangebote	81,0%
Sprachlabor	80,0%
Öffentlichkeitsarbeit/Kommunikation/Marketing/Veranstaltungsmanagement	77,6%
Immatrikulation/Prüfung/Praktikum/Zulassung/Bewerbung	77,4%
Personal	77,0%
Bibliothek	76,4%
Forschungsbüro/EU-Büro/Services für Forschende	75,1%

Poststelle	75,0%
Fundraising	73,7%
Weitere/Sonstiges:	73,1%
Alumni	72,7%
Verwaltungsleitung (Fakultätsgeschäftsführung, Dezernatsleitung)	72,5%
Finanzen/operatives	
Controlling/Haushaltsplanung/Beschaffung	72,2%
Qualitätsmanagement/Lehrevaluation	70,1%
Hochschulentwicklung/Hochschulplanung/Strategie/Strategisches Controlling	69,7%
Rechtsstelle/Justitiariat	63,3%
Medizinische Versorgung	60,0%
Archiv	53,8%
Information/Pforte	53,8%
E-Learning Center/Medienzentrum	50,9%
Sportstätten	50,0%
Gründerzentrum	48,1%
Gärtnerei/Tierpflege	46,2%
Labor/Werkstatt	43,0%
Bau/Immobilien	37,2%
IT/Rechenzentrum	27,6%
Gebäudemanagement/Haustechnik/Hausmeisterei/Sicherheit	23,5%

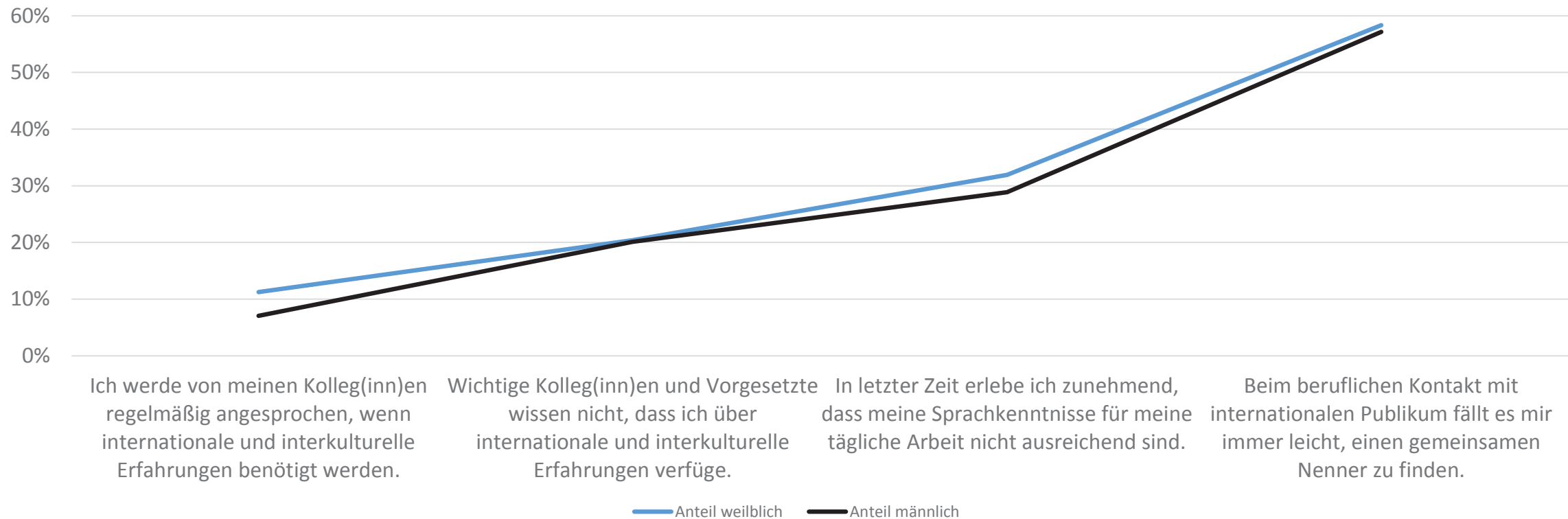
# Welche Internationalitätserfahrungen macht das nicht-wissenschaftliche Personal im Arbeitsalltag?

Anteil der Antworten: Mehrmals in der Woche



# Wie ist Internationalität im Arbeitsalltag integriert?

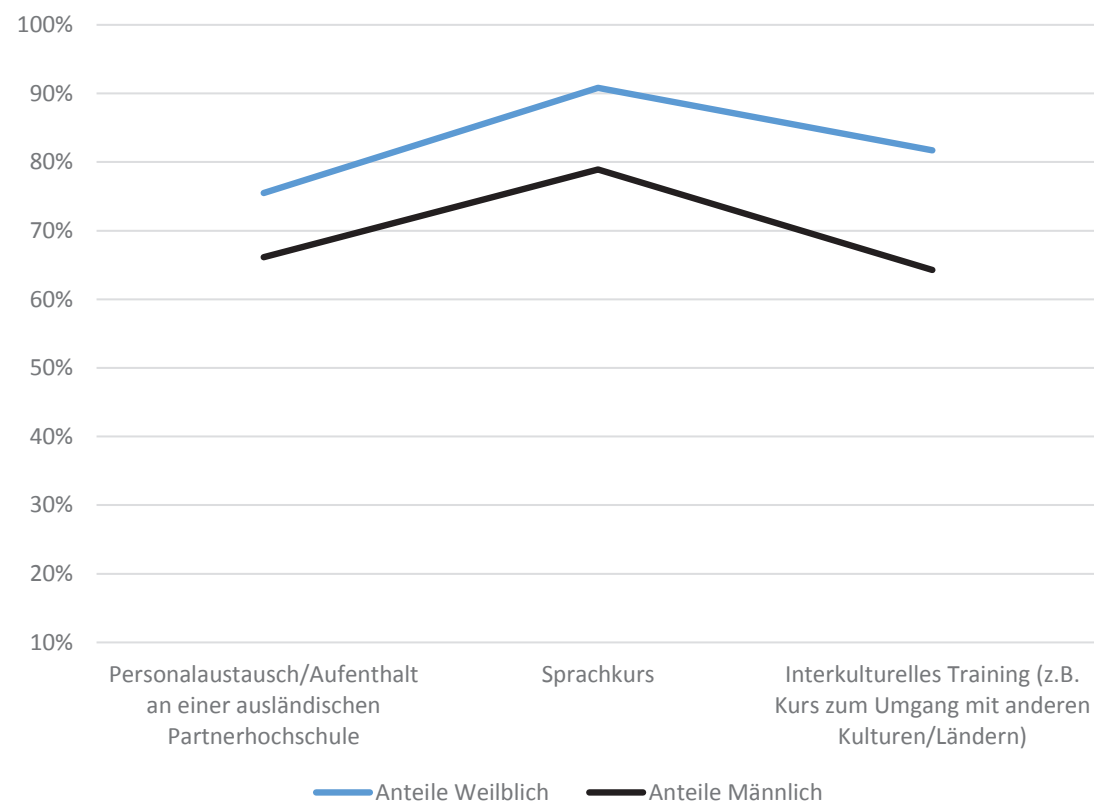
Anteil der Antworten: stimme voll/eher zu



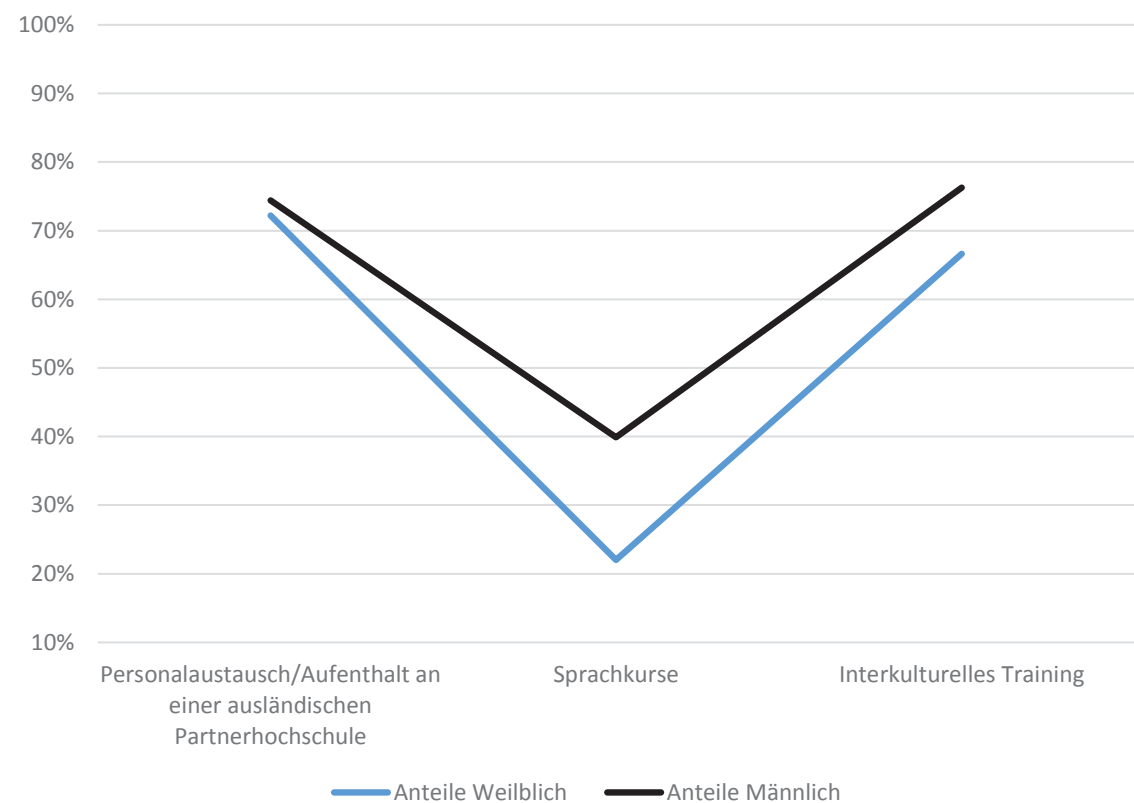
# Wunsch und Wirklichkeit in der Internationalisierung des nicht- wissenschaftlichen Hochschulpersonals unter Berücksichtigung dessen Diversifizierung

# Hohes Interesse an Maßnahmen, aber geringe realisierte Teilnahme

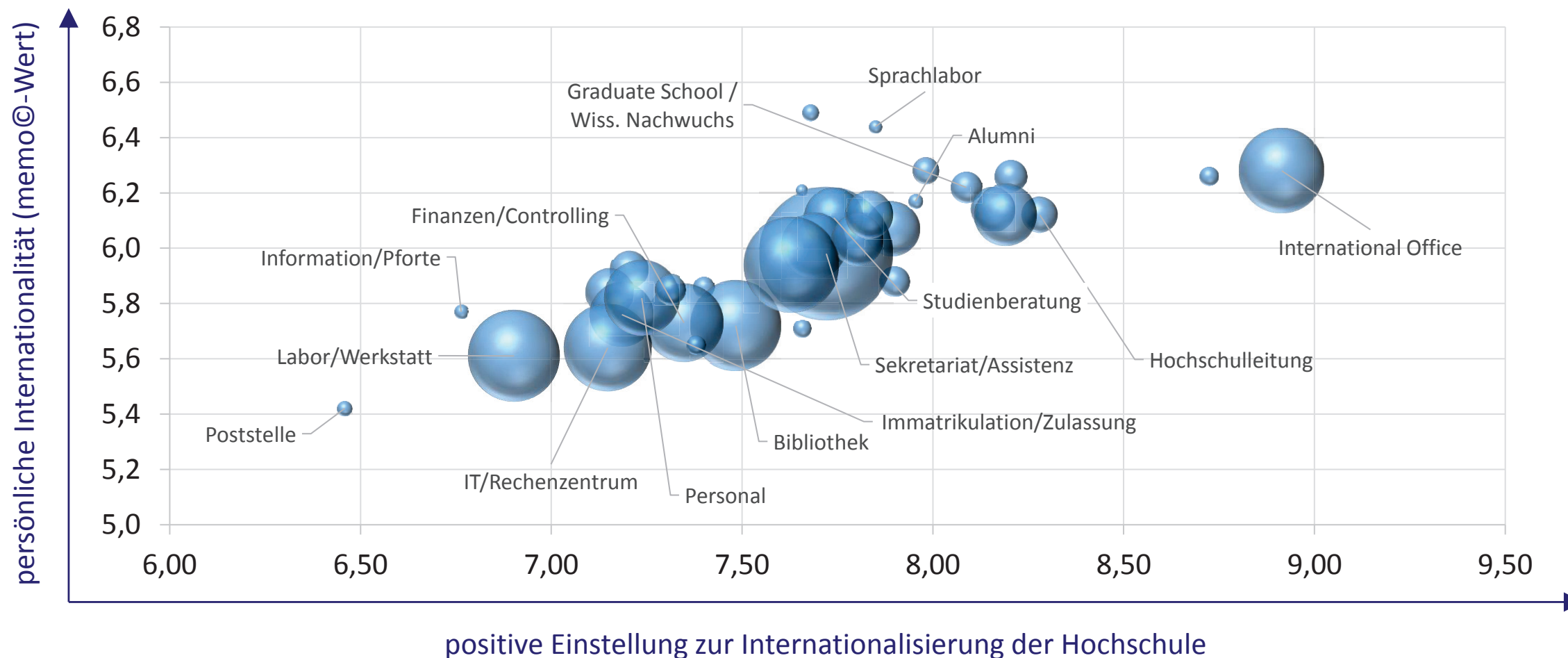
Anteil der Antworten: sehr/eher interessiert



Anteil der Antworten: niemals teilgenommen



# Es gibt eine *Varianz in der Internationalität* – gibt es versteckte Potenziale?

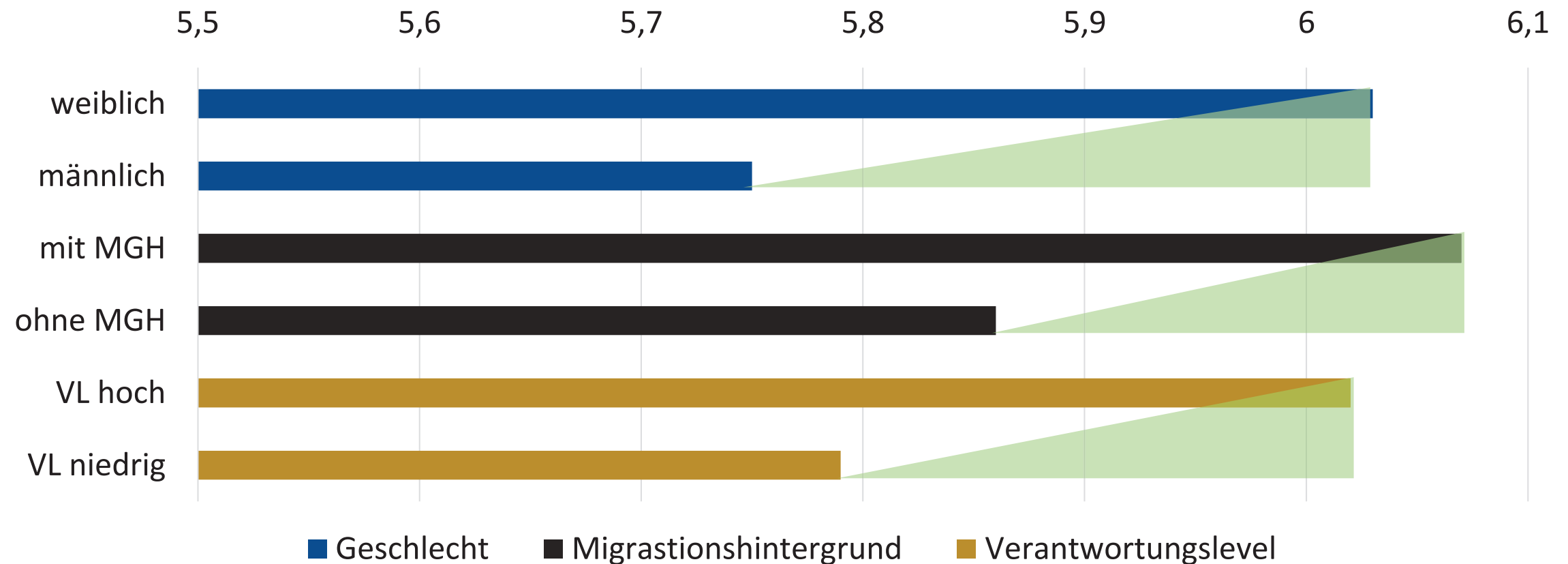


# Die persönliche Internationalität *variiert* über die verschiedenen *Arbeitsbereiche*

#	Arbeitsbereich	Prozentuale Verteilung	memo©- Werte
1	Familienbüro	0,2%	6,49
2	Sprachlabor	0,1%	6,44
3	International Office/Welcome Center/Akademisches Auslandsamt/Auslandsbeauftragte/r	6,5%	6,28
12	Öffentlichkeitsarbeit/Kommunikation/Marketing/Veranstaltungsmanagement	3,5%	6,12
13	Hochschulleitung (dahinterliegende Ebene: PräsidentIn, Vize-PräsidentIn, KanzlerIn)	1,2%	6,12
15	Studienberatung/Erstanlaufstelle oder Help Desk für Studierende/weitere Services für Studierende	3,1%	6,11
16	Forschungsbüro/EU-Büro/Services für Forschende	2,7%	6,07
18	Verwaltungsleitung (Fakultätsgeschäftsführung, Dezernatsleitung)	2,5%	6,03
19	Studiengangsverwaltung	3,9%	6,01
20	Sekretariat/Assistenz	16,0%	5,98
26	Rechtsstelle/Justitiariat	0,9%	5,85
27	Gebäudemanagement/Haustechnik/Hausmeisterei/Sicherheit	2,1%	5,84
29	Information/Pforte	0,2%	5,77
30	Immatrikulation/Prüfung/Praktikum/Zulassung/Bewerbung	3,7%	5,76
32	Bibliothek	7,4%	5,72
35	IT/Rechenzentrum	6,9%	5,64
36	Labor/Werkstatt	7,6%	5,61
37	Poststelle	0,2%	5,42



# Die persönliche Individualität (memo©) wird von *bestimmten Merkmalen* positiv beeinflusst

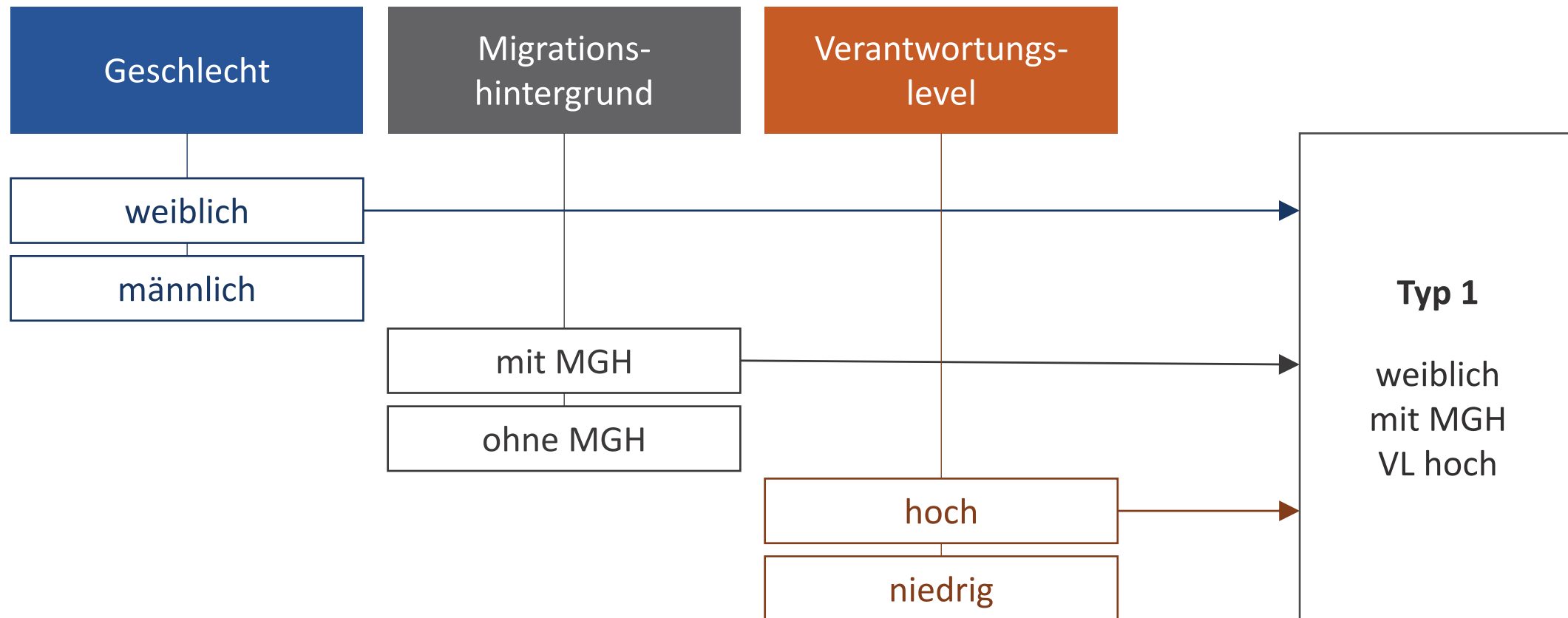


# Es besteht ein *Zusammenhang* zwischen dem Geschlecht und sozialen und arbeitsbezogenen Merkmalen

		Geschlecht	Migrationshin- tergrund	Ich habe in der Vergangenhe- it mindestens 3 Monate zusammenh- ängend privat im Ausland verbracht.	Ich habe in der Vergangenhe- it mindestens 3 Monate zusammenh- ängend beruflich im Ausland verbracht.	Summe der gesporchene n Sprachen (2 Sprache)	Arbeitsumfan- g	Befristung	Berufserfahru- ng an der Hochschule	Berufserfahru- ng allgemein	Verantwortun- gslevel	memo Total- Wert	Einstellung zur Internationali- sierung der Hochschule (Befürwortun- g)	Souveränität im Umgang mit internationale m Publikum
Geschlecht	Korrelationskoeffizient	1,000	-,037	-,084	-,029	-,155	,266	,059	,052	,040	,168	-,123	-,120	-,003
	Sig. (2-seitig)	.	,004	,000	,022	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,836
	N	6209	6209	6209	6209	6208	6209	6209	6209	6209	6209	6209	6209	6086

# Einige Kernbefunde zu den Fragestellungen der Studie

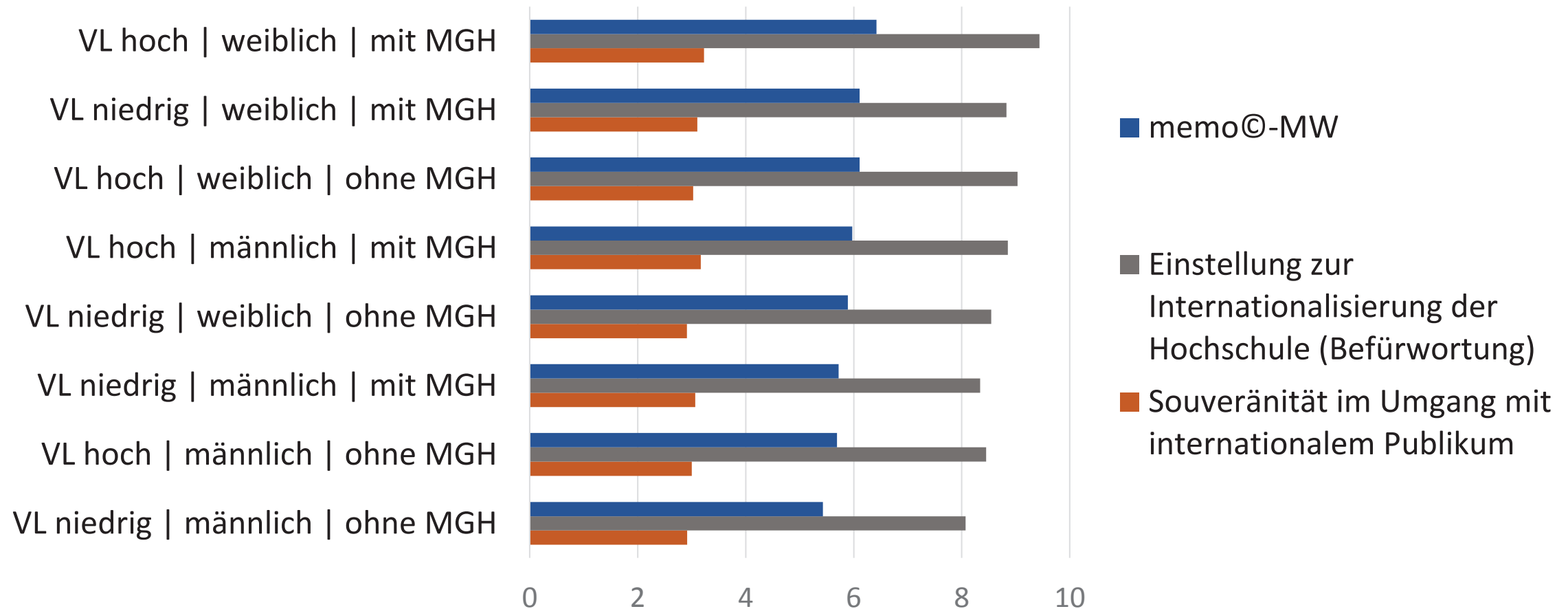
# Für weitere Analysen von Merkmalen auf den Schalen können Typen gebildet werden



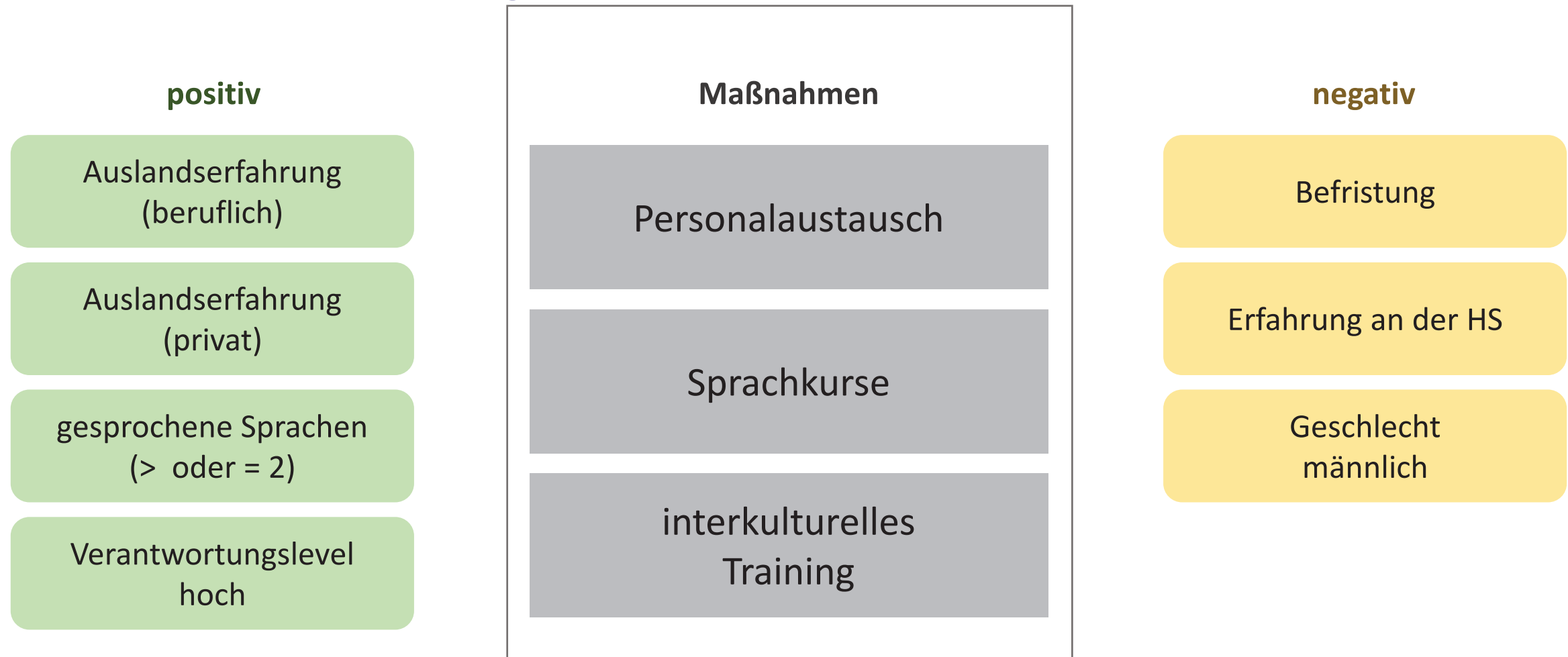
Es lassen sich über die Merkmale *acht Typen bilden*, die sich in eine *Rangfolge* bringen lassen (memo©-Wert)

Rang	Geschlecht	Migrationshintergrund	Verantwortungslevel
1	weiblich	mit MGH	VL hoch
2	weiblich	mit MGH	VL niedrig
3	weiblich	ohne MGH	VL hoch
4	männlich	mit MGH	VL hoch
5	weiblich	ohne MGH	VL niedrig
6	männlich	mit MGH	VL niedrig
7	männlich	ohne MGH	VL hoch
8	männlich	ohne MGH	VL niedrig

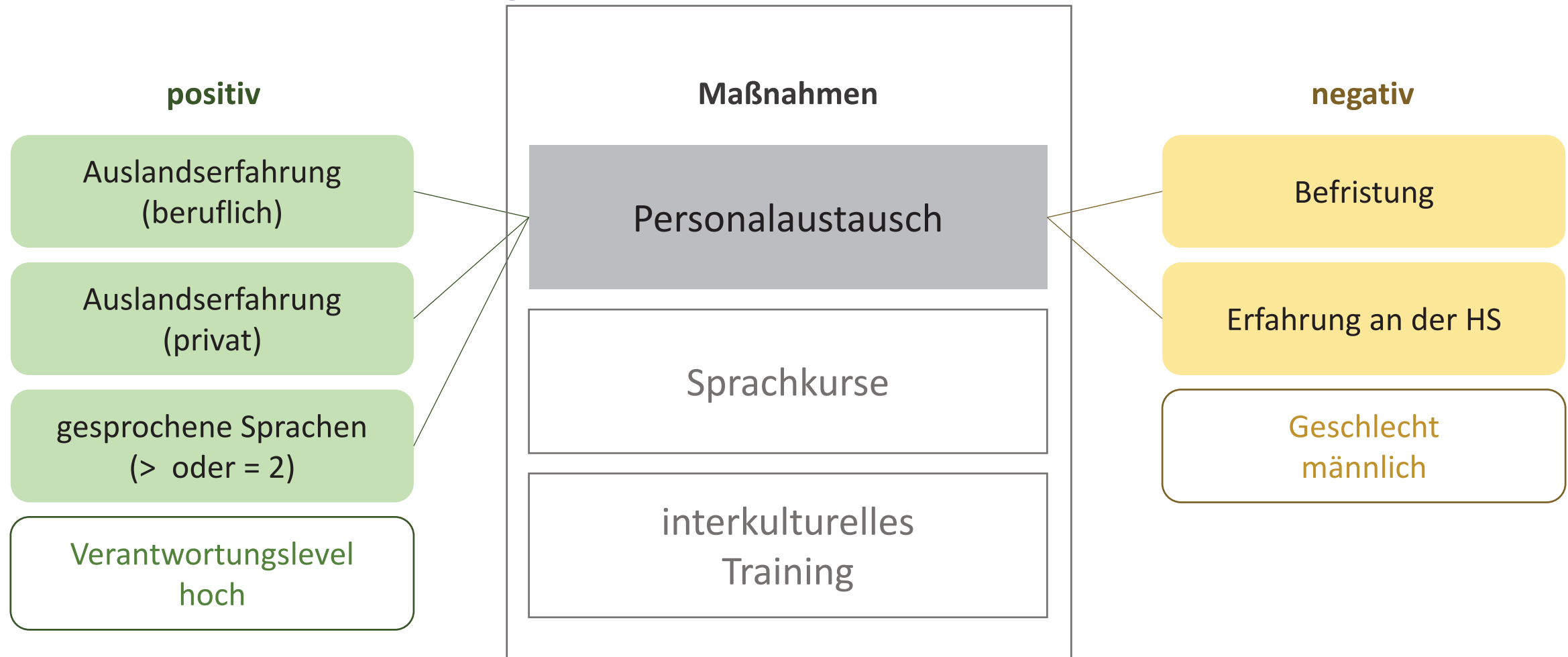
# Die Werte der *acht Typen* auf Aspekten der Schalen



# Fremdsprachenkenntnisse und Auslandserfahrung beeinflussen die Teilnahme an Internationalisierungsmaßnahmen

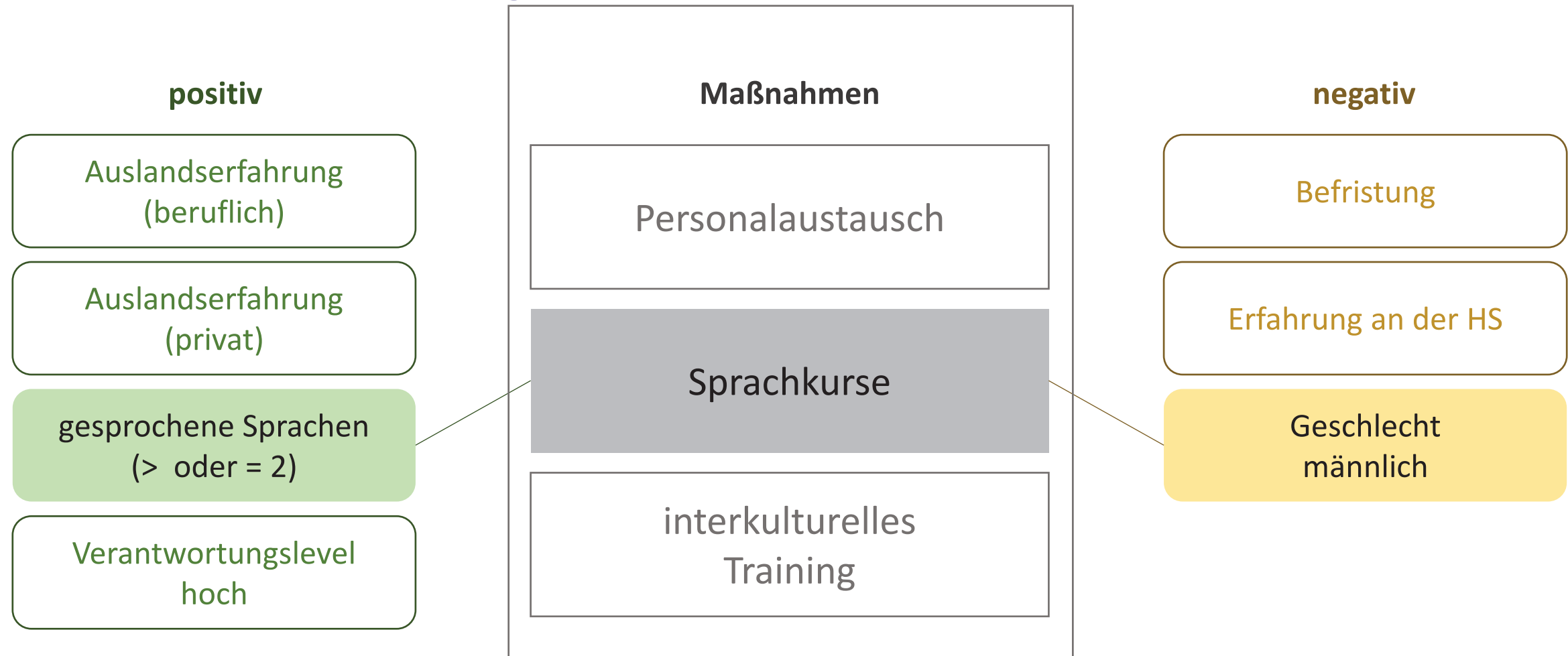


# Fremdsprachenkenntnisse und Auslandserfahrung beeinflussen die Teilnahme an Internationalisierungsmaßnahmen

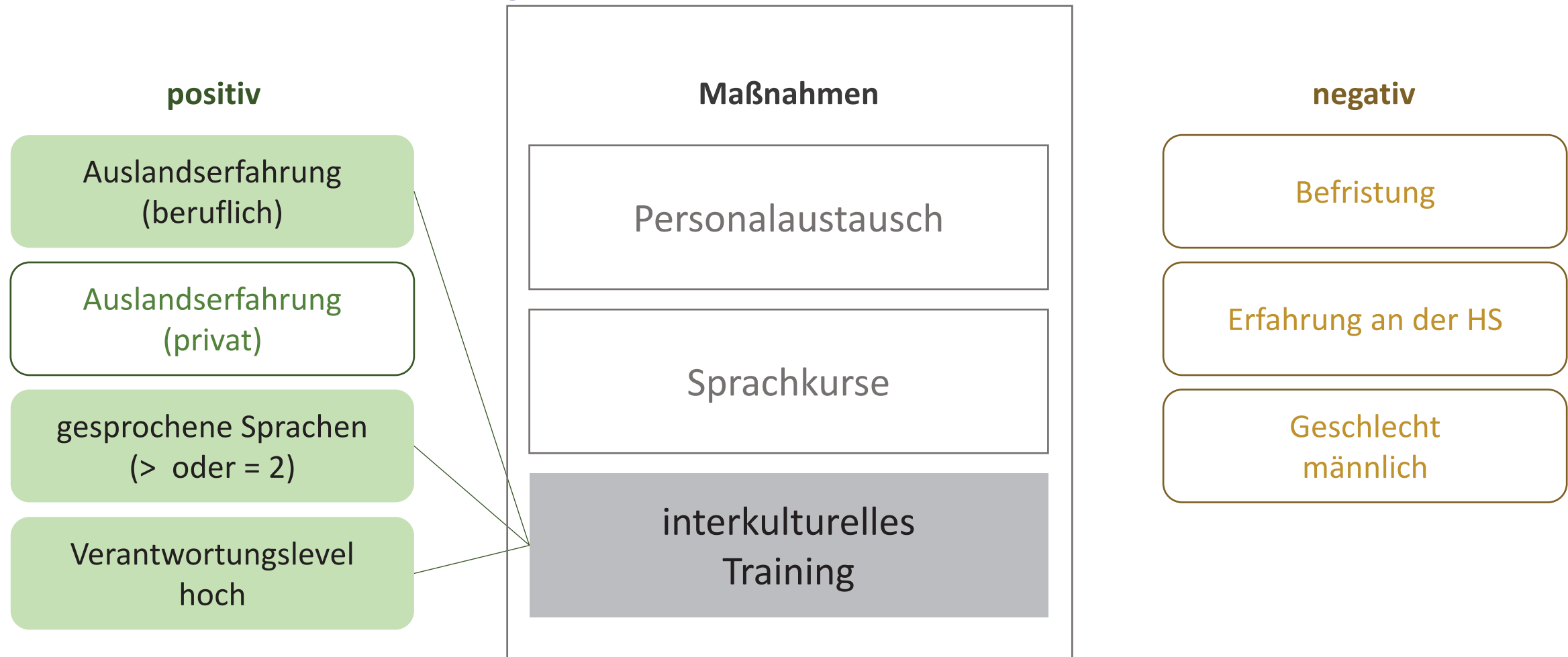




# Fremdsprachenkenntnisse und Auslandserfahrung beeinflussen die Teilnahme an Internationalisierungsmaßnahmen



# Fremdsprachenkenntnisse und Auslandserfahrung beeinflussen die Teilnahme an Internationalisierungsmaßnahmen



# Zusammenhang zwischen Schalen und Maßnahmen

## Zusammenhänge

- Es zeigen sich positive Zusammenhänge zwischen den Maßnahmen und den Schalen.
- Der größte Zusammenhang zeigt sich für Personalmobilität auf der äußeren Schale.



	memo©-Wert	Einstellung zur Internationalisierung	Souveränität im Umgang mit ...
interkulturelles Training	0,165	0,150	0,175
Sprachkurs	0,159	0,129	0,158
Personalaustausch	0,124	0,142	0,195

Korrelationskoeffizient nach Spearman

# Bewirken die *Maßnahmen die Veränderung an den Schalen?*

## Prä-Post-Vergleich

- Über einen Prä-Post-Vergleich direkt nach einer Maßnahme lassen sich keine gegen den Zufall abgesicherte Veränderungen beobachten.
  - Mögliche Erklärung: In unserer Stichprobe nahmen an den Maßnahmen diejenigen teil, bei denen Maßnahmen nichts verändern (da sie schon „internationalisiert“ sind).

# Welche *Typen* zeigen die größten *Unterschiede*?

## Dimension 1: Persönlichkeit

- Die größten positiven Unterschiede bei der *Personalmobilität* zeigen Männer und Frauen mit niedrigem Verantwortungsniveau und Migrationshintergrund.
- Die größten positiven Unterschiede bei den *interkulturellen Trainings* zeigen wieder Männer mit niedrigem Verantwortungsniveau und Migrationshintergrund.
- *Sprachkurse* zeigen die größten positiven Unterschiede bei Männern, eher unabhängig von Verantwortungsniveau und Migrationshintergrund. Die Unterschiede sind generell geringer als bei anderen Maßnahmen.

# Welche *Typen* zeigen die größten *Unterschiede*?

## Dimension 2: Einstellungen zur Internationalisierung

- Die größten positiven Unterschiede bei der *Personalmobilität* zeigen Männer mit Migrationshintergrund, unabhängig vom Verantwortungsniveau.
- *Interkulturelle Trainings* zeigen die größten positiven Unterschiede für Männer und Frauen mit Migrationshintergrund, wenn sie Verantwortung tragen, sowie bei Männern und Frauen ohne Migrationshintergrund, wenn sie auf eher niedrigem Verantwortungsniveau tätig sind.

# Welche *Typen* zeigen die größten *Unterschiede*?

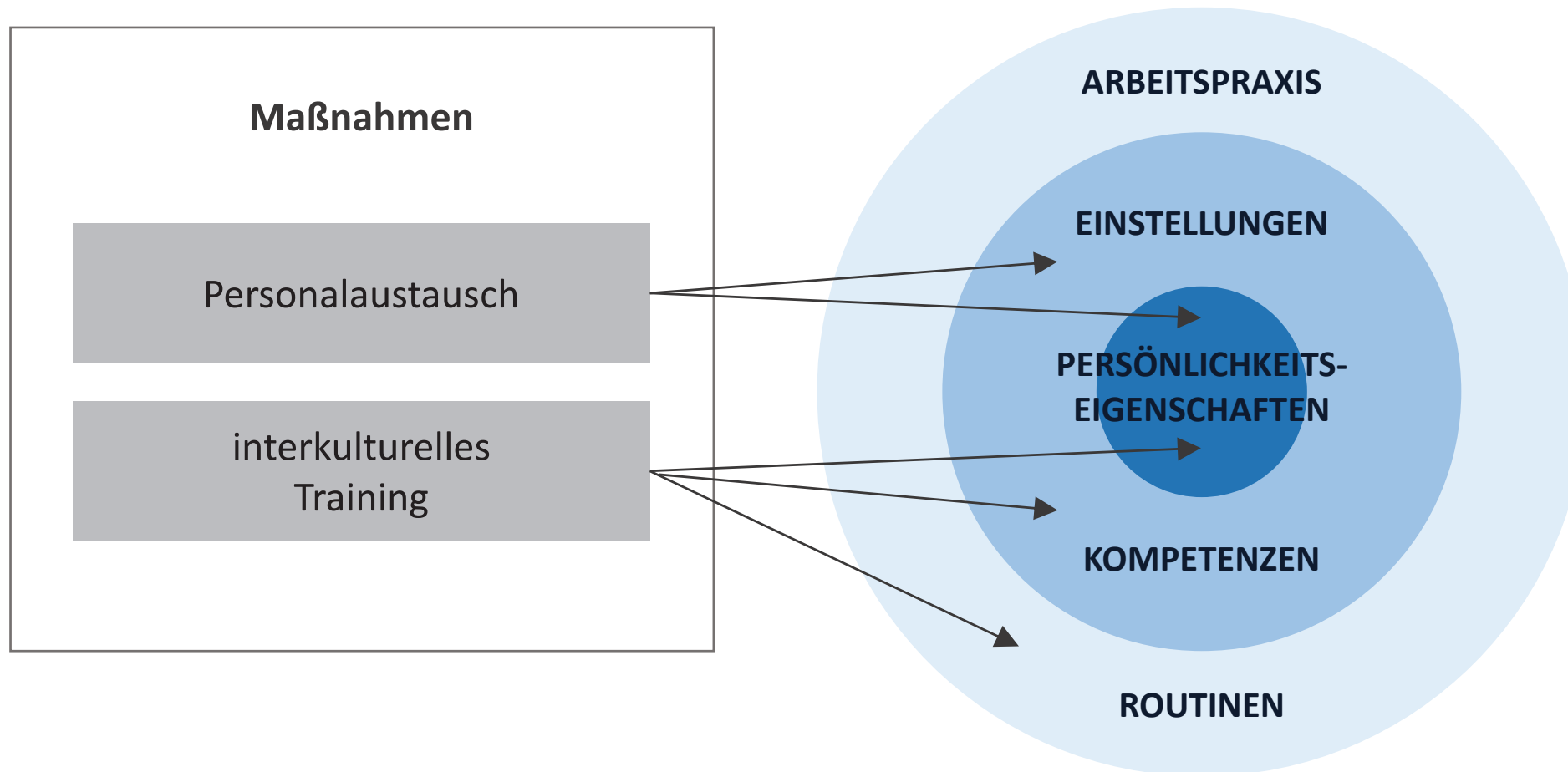
## **Dimension 3: Arbeitspraxis – Umgang mit internationalem Klientel**

- Die größten positiven Unterschiede bei der *Personalmobilität* zeigen Männer und Frauen ohne Migrationshintergrund mit niedrigem Verantwortungsniveau.
- *Interkulturelle Trainings* zeigen die größten positiven Unterschiede bei Frauen ohne Migrationshintergrund mit niedrigem Verantwortungsniveau.

# Handlungsoptionen zur Internationalisierung des nicht-wissenschaftlichen Personals

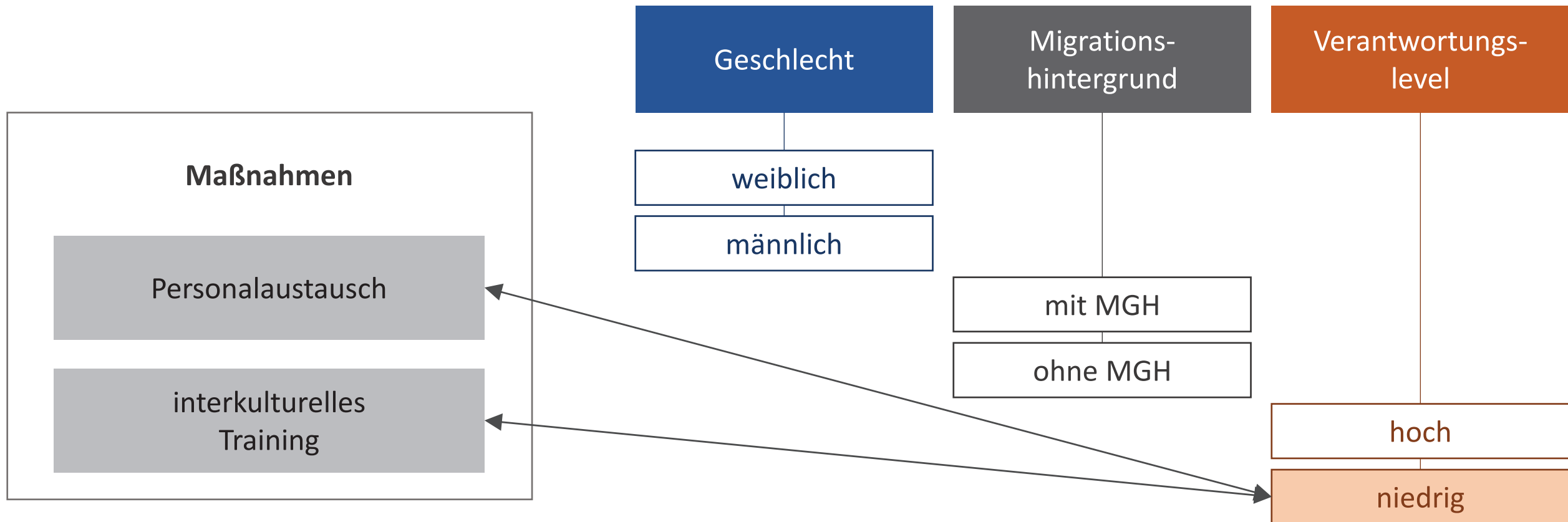


Welche Maßnahmen sinnvoll sind, hängt davon ab, *was man verändern will*.



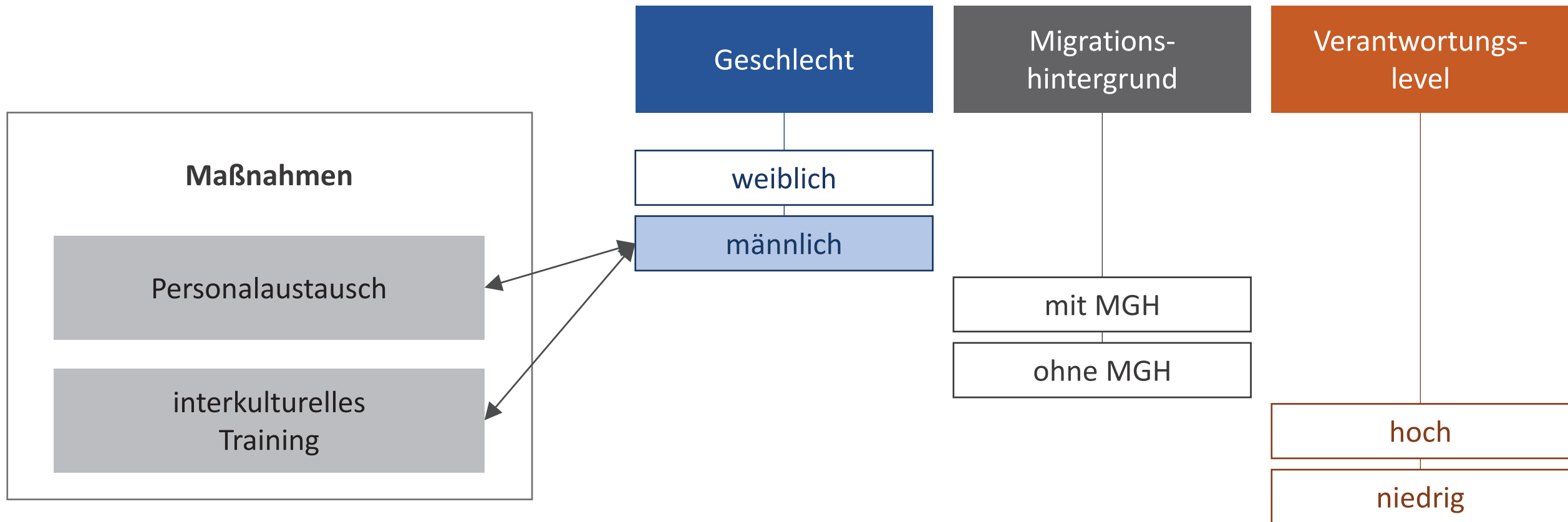
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede ja nach Maßnahme.

## Schale 1: Persönlichkeit



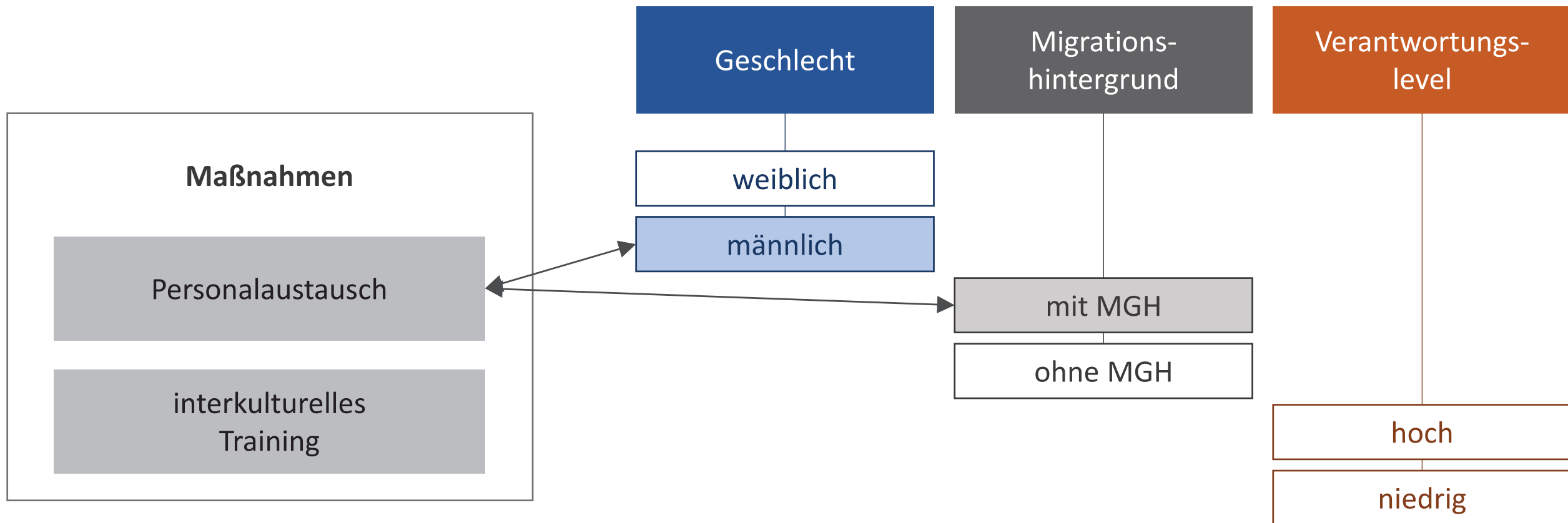
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede ja nach Maßnahme.

## Schale 1: Persönlichkeit



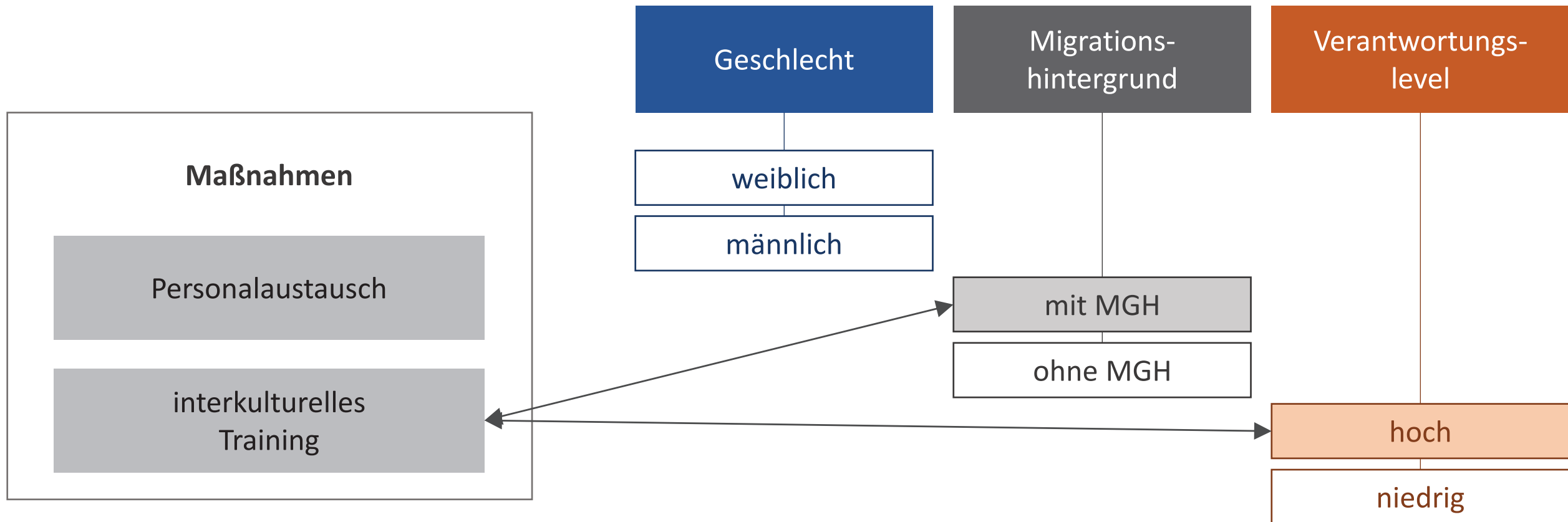
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede je nach Maßnahme.

## Schale 2: Einstellungen zur Internationalisierung



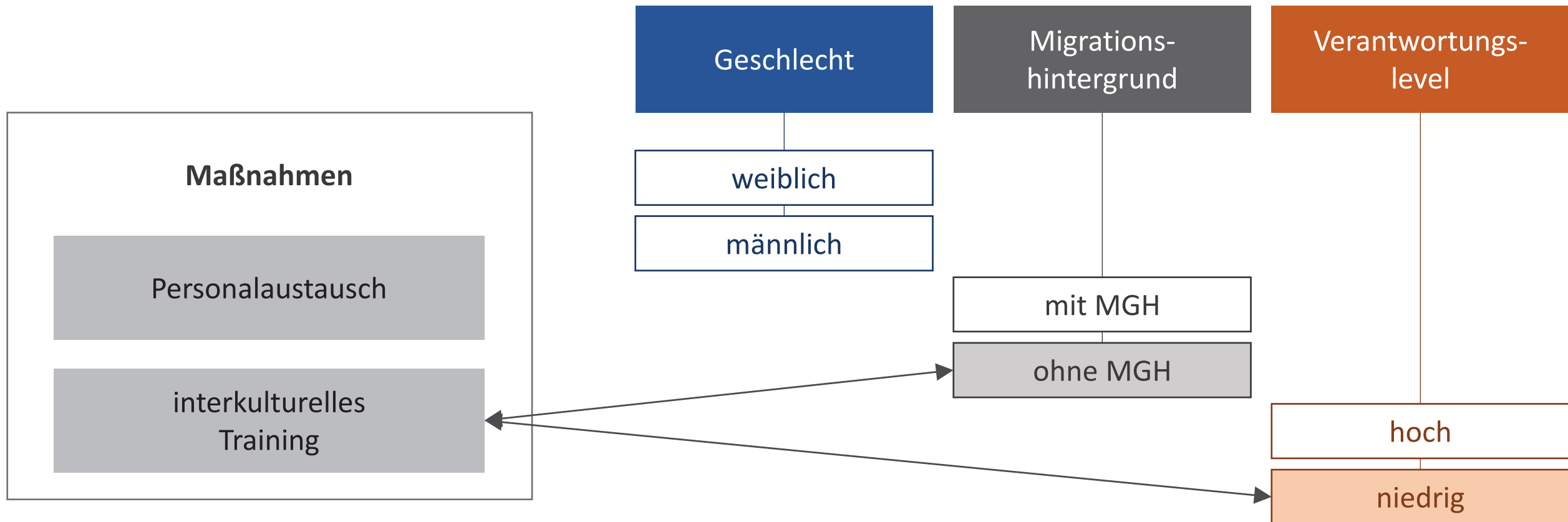
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede je nach Maßnahme.

## Schale 2: Einstellungen zur Internationalisierung



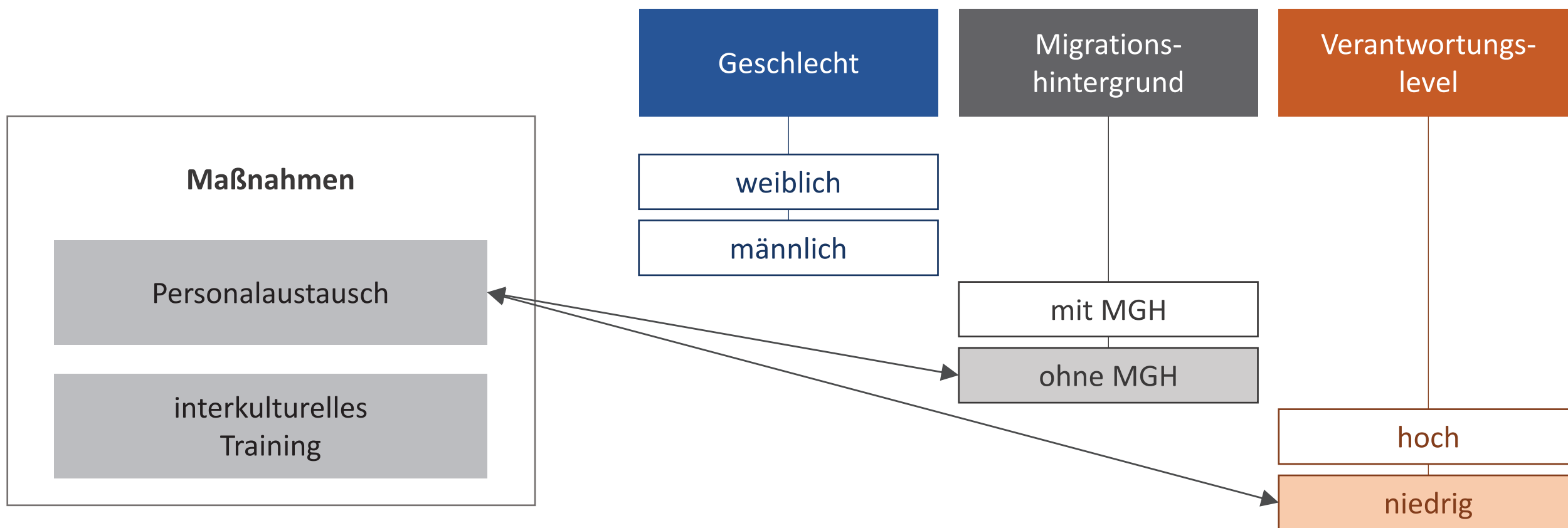
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede je nach Maßnahme.

## Schale 2: Einstellungen zur Internationalisierung



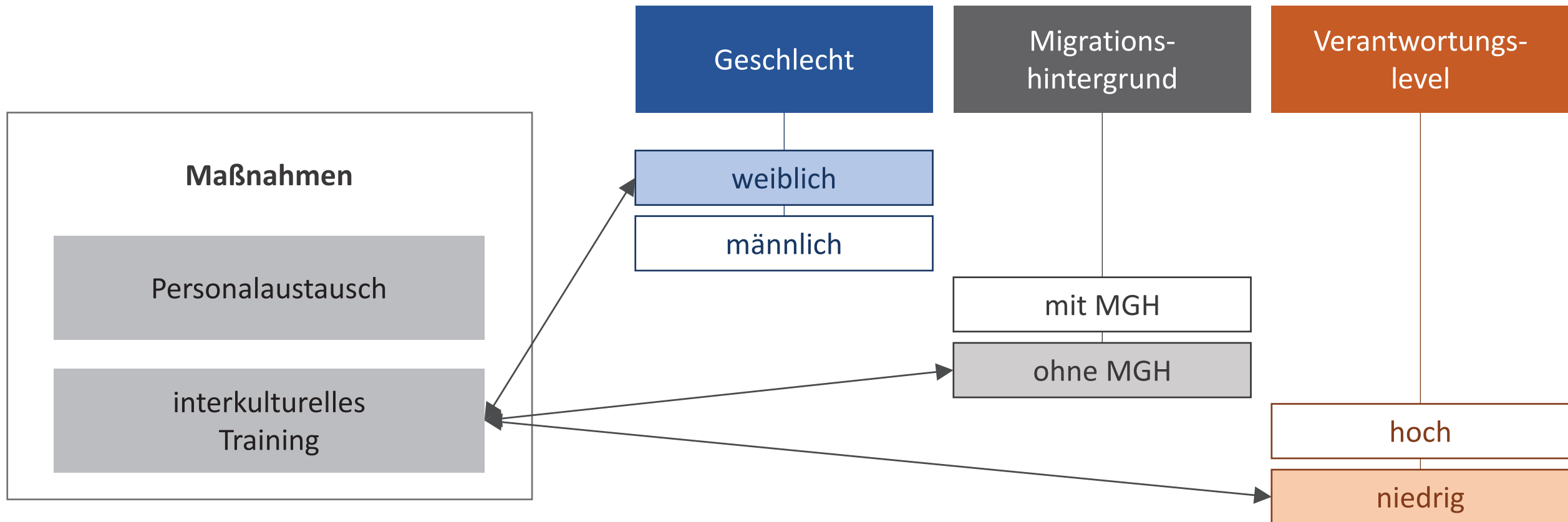
Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede ja nach Maßnahme.

### Schale 3: Arbeitspraxis – Umgang mit internationalem Klientel



Manche *Mitarbeitertypen* zeigen größere Unterschiede ja nach Maßnahme.

### Schale 3: Arbeitspraxis – Umgang mit internationalem Klientel





# Generelle Hinweise für ein differenziertes Vorgehen



Die konkrete Teilnahme an Maßnahmen funktioniert in der Realität allerdings genau umgekehrt: **Es nimmt teil, wer die Maßnahme am wenigsten benötigt und im geringsten Maß davon profitiert (nämlich Personen auf hohem Verantwortungsniveau mit internationaler Vorerfahrung).**

# Vielen Dank



## KONTAKT

**Lukasz Jackiewicz**  
Projektmanager

CHE Consult GmbH  
Warschauer Straße 32  
D-10243 Berlin

Tel.: +49 30 2332267 – 58

E-Mail: [lukasz.jackiewicz@che-consult.de](mailto:lukasz.jackiewicz@che-consult.de)

Web: [www.che-consult.de](http://www.che-consult.de)