

Die Zufriedenheitsbefragung des VDNW

(Verband der Dozierenden an der Pädagogischen Hochschule FHNW)

bei den Mitarbeitenden der Pädagogischen Hochschule FHNW

(unterstützt von alv, FSS, LSO und VPOD-FHNW)

Die Ergebnisse

PH-Direktor Forneck in der Aargauer Zeitung vom 16.Juli 2013:

„Unsere PH ist die grösste in der Schweiz. Doch wir sind nicht nur von der Grösse, sondern auch von den Leistungen her führend.“

Wo liegt der Grund für die Beliebtheit Ihrer Hochschule?

„Der wichtigste Grund ist wohl unser modularer Aufbau, mit dem wir den Lebensentwürfen zukunftsorientierter Menschen entgegenkommen. Andere PHs haben weniger flexible Strukturen, die haben quasi Schulklassen mit fixem Stunden- und Lehrplan. Bei uns kann man Bausteine miteinander kombinieren, man kann voll studieren oder nebenbei arbeiten. Das ist bei den Studierenden beliebt.“

Antworten von PH-Mitarbeitenden in den Offenen Fragen der Zufriedenheitsbefragung des VDNW:

„Mich stört das neue didaktische Grundkonzept: fragmentiertes Lernen in unverknüpften Einzelmodulen; ein hoch strukturiertes, rigides System; die Form bestimmt die Inhalte.“

„Ich staune über die grossen Unterschiede in der Wahrnehmung dessen, was an der PH geschieht. Studierende und auch ich als Dozent sind oft sehr unzufrieden. Wenn ich die Ergebnisse und Texte der Vorgesetzten lese, die Schriften der PH, dann nehme ich ganz anderes wahr. Innen vermutete und tatsächliche Welt auf der unteren Stufe sind eklatant unterschiedlich. Ich verstehe es nicht und nehme wahr, dass sich das "System" wie selbständig bestätigt und lobt.“

„Die Studiengänge der PH FHNW sind zu wenig auf die Curricula der Volksschule ausgerichtet.“

„Die grösste Fehlentwicklung: Die Modularisierung der Ausbildung auf Sekundarstufe II. Ein Hausbau kann auch nicht mit dem Dachboden begonnen werden. Wir machen ständig auf diesen Missstand aufmerksam, aber in den oberen Etagen stossen wir auf taube Ohren.“

„Für den Lehrberuf nicht oder wenig relevante Fähigkeiten entscheiden über den Erfolg der Ausbildung der Studierenden.“
„Inhaltliche Konzeptlosigkeit des modularen Angebots; es gibt keine überzeugende Verknüpfung von Lehre und Praxis.“

„ALLE Studis leben von Praktikum zu Praktikum... und die Zeit dazwischen müssen sie ertragen... viel gehört und in Portfolios regelmässig zu lesen. Wir leisten Lehre am Fliessband – und die Leitung träumt davon, eine tertiäre Einrichtung zu sein. Das passt nicht aufeinander.“

„Am meisten stört mich das Professorenmodell. Ich finde, wir brauchen Einheiten vor Ort, die zusammenarbeiten, statt Professorenteam, die auf die ganze Nordwestschweiz verteilt sind und ausser dem Fach fast keine Gemeinsamkeiten haben (andere Stufen, andere Studierende, andere Stundenpläne, andere Arbeitsorte, anderes Umfeld). Zudem fehlt mir die fächerübergreifende Zusammenarbeit und Vernetzung, die wir früher hatten.“

„Viele meiner Kolleginnen und Kollegen mit ähnlichen Grundhaltungen und Arbeitsmethoden haben die PH in den letzten Jahren verlassen. Dadurch sind Vertrauen und demokratisch bewährte Strukturen verloren gegangen. Am meisten vermisse ich Respekt und Vertrauen von Vorgesetzten gegenüber Meinungen und Ideen von anders Denkenden. Nichtstromlinienförmiges wird meines Erachtens "unterdrückt".“

„Mich stören die einseitige Bevorzugung der Forschung, die Abwertung der Lehre und die katastrophale Organisation der berufspraktischen Ausbildung, die in dieser Form einer Abwertung und Finanzverschleuderung gleichkommt.“

„Mich stört die Orientierung an Unternehmenskultur statt an freier Wissenschaft und öffentlicher Bildung.“

Die Zufriedenheitsbefragung des VDNW bei den Mitarbeitenden der PH FHNW:

Die Ergebnisse

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung

2. Kurzestfassung der Ergebnisse zur schnellen Übersicht

3. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

4. Antworten auf die offenen Fragen im Detail

5. Vollständige Ergebnisse

mit Vergleichszahlen zur Zufriedenheitsbefragung 2007, zu den verschiedenen Mitarbeitendenkategorien und zu einzelnen Instituten

6. Gesamte Auswertungstabellen der Umfrage

geordnet nach ganzer Belegschaft, den verschiedenen Mitarbeitendenkategorien und Instituten sowie einzelne Mittelwertberechnungen zu besonderen Fragestellungen

(Teil 6 wird nur auf der Webseite der FSS, Freiwillige Schulsynode Basel-Stadt, veröffentlicht, wo auch die ganze übrige Auswertung der Zufriedenheitsbefragung einsehbar ist bzw. heruntergeladen werden kann.)

1. Einleitung

- Die im April und Mai 2013 durchgeführte Umfrage des VDNW bei den Mitarbeitenden der PH FHNW (ohne erweiterte Hochschulleitung) erfasst den aktuellen Stand der Befindlichkeiten bei der Belegschaft, und zwar mit 63 Fragen in sieben für die Ermittlung der Arbeitszufriedenheit zentralen Bereichen. Der Direktor der PH FHNW wurde vorgängig über diese Befragung informiert.
- Die Umfrage wird unterstützt von den Lehrerinnen- und Lehrerverbänden Aargau (alv), Basel (FSS), Solothurn (LSO) sowie vom VPOD-FHNW.
- Ziel dieser Befragung ist es, die zentralen Problemfelder im Bereich der Arbeitszufriedenheit an der PH FHNW zu eruieren. Auf dieser Grundlage wollen wir uns gemeinsam mit den Betroffenen dafür einsetzen, dass sich die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden auf allen Stufen dieser Hochschule verbessern.
- Die Befragung wurde nach wissenschaftlichen Standards und unabhängig von der Hochschulleitung konzipiert, durchgeführt und ausgewertet. Die Anonymisierung aller Daten ist garantiert.
- Für Beratungen in der Interpretation der kritischen Werte wurden zwei anerkannte Experten der Arbeits- und Organisationspsychologie beigezogen: Prof. Dr. Jörg Felfe (Helmut-Schmidt-Universität Hamburg) und Prof. Dr. Theo Wehner (ETH Zürich). Prof. Felfe war bereits der Auswerter der Zufriedenheitsbefragung im Jahr 2007, die von der damaligen Mitwirkungskommission konzipiert und lanciert worden war. Die vorliegende Umfrage wurde bewusst nach dem gleichen Konzept aufgebaut, das Prof. Felfe schon damals sehr positiv bewertet hatte. In wesentlichen Punkten sind so auch Aussagen über die Entwicklungen im Bereich der Arbeitszufriedenheit an der PH FHNW seit 2007 möglich.
- Die hohe Rücklaufquote von 52,27% gewährleistet die Repräsentativität der Ergebnisse.
- Solche Umfragen bei der Belegschaft sind ein verfassungsmässig geschütztes Recht der Gewerkschaften. Dessen ungeachtet hat die Direktion der FHNW mit massivem Druck versucht, die Auswertung dieser Befragung zu verhindern, und ist dabei nicht davor zurückgeschreckt, die Vernichtung der erhobenen Daten zu verlangen. Zu diesem übernervösen und demokratieunwürdigen Verhalten erübrigt sich jede weitere Kommentierung.
- Die Leitungen von PH und FHNW haben sich auch geweigert, uns die aktuelle Personalstatistik zugänglich zu machen. Das hat die Auswertung in bestimmten Teilen behindert.
- Die Kommentierung der Ergebnisse erfolgt aus gewerkschaftlicher Sicht. Es liegt in der Natur der Sache, dass dabei der Optimierungsbedarf im Bereich der Arbeitszufriedenheit stärker ins Blickfeld gerückt wird als die Kommentierung bestehender Stärken.
- Die Umfrage wurde von den Mitarbeitenden sowohl engagiert und differenziert als auch sorgfältig und fair ausgefüllt. Das beweisen zum einen die bei bestimmten Fragen recht hohen Anteile von „Kann ich nicht sagen“-Antworten, wenn etwas für Einzelne schwer einschätzbar schien, und zum andern die sehr zahlreichen und ausführlichen Beiträge bei den offenen Fragen am Schluss der Umfrage: 61% der Antwortenden hinterlegten hier einen oder mehrere Kommentare.
- Die Ergebnisse dieser Zufriedenheitsbefragung müssen in vielen Bereichen als unerfreulich bezeichnet werden und stellen vor allem der Strategie, den Organisationsstrukturen, der Ausbildungskonzeption, der Kommunikation innerhalb der Hochschule, den Partizipationsmöglichkeiten und der Führung durch die Leitungsorgane der PH FHNW ein unbefriedigendes Zeugnis aus. **Es ist uns deshalb ein grosses Anliegen, gleich hier zu Beginn dieser Auswertung zu betonen, dass durch die ernüchternden Ergebnisse dieser Befragung in keiner Weise die vielfältigen und verdienstvollen Arbeiten der Kolleginnen und Kollegen an dieser Institution geringgeschätzt werden sollen. Es ist im Gegenteil zweifellos so, dass in vielen Bereichen dieser Pädagogischen Hochschule, auch unter sichtlich erschwerten Bedingungen, hervorragende Arbeit geleistet wird.**
- Die kritischsten Werte zeigen sich in fast allen Fragen bei den Dozierenden. Das ist insofern besonders bedenklich, als diese grösste Mitarbeitendenkategorie an der täglichen Ausbildungsfront steht und dadurch die PH FHNW in ihrem Kerngeschäft am stärksten repräsentiert. Als Dozierendenverband legt der VDNW auch ein besonderes Gewicht auf die Aspekte der Lehre, auf die Partizipationsmöglichkeiten, vor allem im Rahmen der Ausbildungskonzeption dieser Hochschule, und generell auf die Sicht der Dozierenden bezüglich ihres Arbeitsfeldes.
- Die Ergebnisse dieser Befragung richten sich in erster Linie an die Mitarbeitenden der PH FHNW für die Diskussion der weiteren Massnahmen zur konkreten Verbesserung ihrer Arbeitssituation, in zweiter Linie und mit dem gleichen Ziel an die Leitungen von PH und FHNW und an den Fachhochschulrat sowie an die bildungspolitisch Verantwortlichen und Interessierten der vier Trägerkantone der PH FHNW (AG, BL, BS, SO).

- Diese Zufriedenheitsbefragung ist von allen Beteiligten nach bestem Wissen und Gewissen konzipiert und ausgewertet worden. Wichtig ist nun, dass die Betroffenen und die Verantwortlichen sowie die interessierte Öffentlichkeit auf der Grundlage dieser Ergebnisse miteinander ins Gespräch kommen, um im demokratischen Diskurs auszuhandeln, in welche Richtung sich die Lehrerinnen- und Lehrerbildung in unseren vier Kantonen für alle gewinnbringend entwickeln soll. Wir freuen uns deshalb über alle Rückmeldungen zu dieser Befragung und alle Anregungen, wie die Situation an der PH FHNW verbessert werden kann. Vielen Dank für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit! Und ein herzliches Dankeschön an alle, die an dieser Befragung teilgenommen oder sie in anderer Weise unterstützt haben. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Kürzestfassung der Ergebnisse für die schnelle Übersicht

Die Zufriedenheitsbefragung 2013 bei den Mitarbeitenden der Pädagogischen Hochschule FHNW (Rücklaufquote 52,27%) zeigt:

- Die Mitarbeitenden üben ihr inhaltliches Kerngeschäft im engsten Arbeitsumfeld sehr gerne aus, sie lieben den Kontakt zu den Studierenden und die Freiräume in der Arbeitsorganisation, leiden aber stark unter den neu geschaffenen Strukturen, die grossmehrheitlich abgelehnt werden.
- 58% der Mitarbeitenden (und 68% der Dozierenden) beklagen die häufige Arbeitsüberlastung.
- 85% der Belegschaft leiden in ihrem Arbeitsalltag unter der extrem aufgeblähten Bürokratie.
- Die Mehrheit des Personals und mehr als zwei Drittel der Dozierenden stehen nicht hinter der von der PH-Leitung verordneten Strategie.
- Dass die von der PH-Führung eingeleiteten Veränderungen zu einer Professionalisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung führen, wird von zwei Dritteln der Dozierenden verneint.
- In den offenen Fragen fordern die Mitarbeitenden prioritär, dass die Strategie der PH FHNW auf die konkrete Berufsausbildung von Lehrpersonen und auf die Praxistauglichkeit ausgerichtet werden muss (und nicht wie gegenwärtig auf die Forcierung der Forschung).
Des Weiteren beklagen die Mitarbeitenden in den offenen Fragen vor allem die verfehlte Ausbildungskonzeption, das parzellierende Professurenmodell, die überforderten Vorgesetzten und das ungerechte Lohnsystem.
- Kommunikation und Zusammenarbeit in der Gesamt-PH werden von deutlichen Mehrheiten der Belegschaft als mangelhaft empfunden. 40% der Dozierenden sind der Meinung, dass sie sich nicht in jeder Arbeitssituation angstfrei äussern können.
- Ein Drittel und mehr des Personals kritisiert die mangelhafte Infrastruktur an der PH FHNW.
- Die Mehrheit der Mitarbeitenden beklagt die fehlenden Partizipationsmöglichkeiten. 80% betonen, dass konstruktive Anregungen der Mitarbeitenden nicht aufgenommen und umgesetzt werden.
- Bezüglich Führungskultur nimmt die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit jeder höheren Ebene deutlich ab. Auf der Ebene der Professurleitungen bewegt sich die Rate der Ablehnung je nach Einzelfrage von einem Fünftel bis zu einem Viertel, auf der Ebene der Institutsleitung von einem Fünftel bis zur Hälfte der Mitarbeitenden, auf der Ebene der PH-Leitung von einem Drittel bis zu 80% Ablehnung. Generell vermissen die Mitarbeitenden in vielen Bereichen eine adäquate Wertschätzung durch ihre Vorgesetzten.
- Mitarbeitende, die schon vor 2007 an der PH FHNW (oder einer ihrer Vorgängerorganisationen) arbeiteten, äussern sich im Schnitt kritischer als solche, die erst seit 2007 (und damit seit Beginn der Umstrukturierungen) oder später hier tätig sind. Die Tendenzen bleiben allerdings ähnlich und die Unterschiede in den kritischen Einschätzungen sind bei den meisten Fragen nicht allzu gross. Die Mittelwertvergleiche zeigen zudem, dass auch Mitarbeitende, die erst ab 2007 angestellt wurden, mit den Jahren an der PH FHNW tendenziell unzufriedener werden. Auch die stark gestiegene Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeitenden, die ihren (meist befristeten) Arbeitsplatz den Umstrukturierungen an der PH FHNW (mit der Forcierung der Forschung) verdanken, ist mit vielem unzufrieden und fühlt sich zum Teil als akademisches Prekariat ausgenutzt. – Kommt hinzu: 58% der

Antwortenden sind überhaupt erst seit 2007 oder später an der PH FHNW tätig und können insofern keine „Nostalgiker“ sein, die vergangenen Verhältnissen in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung nachtrauern. Kurz: Die Unzufriedenheit an der PH FHNW ist nicht das Phänomen einer kleinen, aussterbenden Fraktion von „Unbelehrbaren“ und „Ewiggestrigen“, wie Leitungspersonen gerne behaupten, sondern sie umfasst in den wesentlichen Punkten deutliche Mehrheiten des gesamten Personals.

- Im Vergleich mit der Zufriedenheitserhebung von 2007, die die damalige Mitwirkungskommission lanciert hatte, haben sich die kritischen Werte kaum verbessert. In mehreren sensiblen Bereichen (allg. Arbeitssituation, Innovation, angstfreie Kommunikation, Mobbing, Verbundenheit, Mitwirkung) fallen die Ergebnisse sogar noch kritischer aus als damals.
- Die Hälfte des Personals würde die PH FHNW verlassen, wenn sich dazu die Gelegenheit böte, befindet sich also organisationspsychologisch gesprochen im Zustand der „inneren Kündigung“.

Kurzfazit: Deutliche Mehrheiten des Personals lieben zwar ihr inhaltliches Kerngeschäft sehr, stellen aber der PH FHNW vor allem bezüglich Strategie, Bürokratisierung, Ausbildungskonzeption, Kommunikation, Zusammenarbeit, Führungskultur, Wertschätzung und Partizipationsmöglichkeiten ein ungenügendes Zeugnis aus.

3. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

- Im Folgenden werden einige der wichtigsten und auffälligsten Ergebnisse in den sieben zentralen Bereichen der Arbeitszufriedenheit im Sinne einer Kurzfassung hervorgehoben.
- Die beiden Antwortkategorien, die in der Umfrage Zustimmung signalisierten, sind hier mit „ja“, die ablehnenden beiden Kategorien mit „nein“ zusammengefasst.

Arbeitssituation

- Die **Freude am Kerngeschäft** ist, wie verschiedene Antworten in der Umfrage zeigen, in allen Mitarbeiterkategorien relativ gross (alles in allem **76% ja**, Dozierende **69% ja**).
- Sehr zufrieden sind fast alle Mitarbeitenden mit den **Freiräumen in der Organisation ihrer Arbeit (82% ja)** und mit der **Wertschätzung**, die ihre Arbeit **bei den Studierenden** findet (**94% ja**, Dozierende **97% ja**). Je ein **Viertel der Dozierenden vermisst** allerdings die **Wertschätzung durch die vorgesetzte Person** und ebenfalls ein **Viertel** von ihnen beklagt, nicht über die nötigen **Freiräume** für gute Arbeit zu verfügen.
- Ein grosses Problem stellt für alle Mitarbeitendenkategorien die **häufige Arbeitsüberlastung** dar (**58% ja / Dozierende 68% ja / WM 47% ja / A&T 49% ja**).
- Als starke Belastung wird das viele **Reisen innerhalb der Flächenhochschule**, die sich über vier Kantone erstreckt, empfunden (**58% ja**, Dozierende **67% ja**). **89%** der Mitarbeitenden sind deshalb der Meinung, dass das Reisen innerhalb der Flächenhochschule **als Arbeitszeit angerechnet** werden muss.
- Die **Pensensicherheit** ist für einen beträchtlichen Anteil der Belegschaft nicht gewährleistet (**27% nein / Dozierende 29% nein / WM 32% nein**). **40%** der Dozierenden, also annähernd die Hälfte, leiden unter **unausgeglichenen Pensen** von Semester zu Semester.

Kommentar:

- *Erfreulich hohe Zufriedenheitswerte ergeben sich für die Mitarbeitenden aus dem inhaltlichen Kerngeschäft, wo sie ihre eigentlichen Fähigkeiten einsetzen können, wo für viele genügend Freiräume bestehen und wo die Wertschätzung für ihre Arbeit von Seiten der Studierenden fast den Maximalwert erreicht. Dies scheinen auch die Bereiche zu sein, die ausschlaggebend sind für die relativ hohe Zufriedenheit mit der Arbeitssituation insgesamt (76% ja). Dabei muss allerdings auch beachtet werden, dass dieser Wert im Vergleich zur Umfrage 2007 um 5 Prozentpunkte gesunken ist. Ebenfalls bedenklich ist, dass bei den Dozierenden mit 31% fast ein Drittel unzufrieden ist mit ihrer Gesamtarbeitssituation.*
- *Beide externen Experten, Prof. Felfe und Prof. Wehner, weisen darauf hin, dass hohe Werte bei der allgemeinen Arbeitszufriedenheit bei gleichzeitig schlechten Werten in den Einzelfragen mit Vorsicht zu geniessen seien. In der Forschung hat sich dafür der Begriff der „resignativen Zufriedenheit“ oder „Pseudo-Zufriedenheit“ eingebürgert. Sie ist meist ein Resultat fehlender echter Alternativen. Besonders ausgeprägt sei das Phänomen der resignativen Zufriedenheit im Übrigen in der Schweiz.*

- Auf einen weiteren wichtigen Interpretationsansatz weist Prof. Wehner hin: Die Werte für „Wertschätzung durch die Studierenden“, „Arbeitszufriedenheit im engsten Team“ und „Freiräume in der Arbeit“ seien, angesichts der sonst so schlechten Werte, übertrieben hoch. Sie zeugten von einer tendenziell ungesunden kompensatorischen Überidentifizierung mit den Studierenden, die als einziger Trost bleiben, sowie mit dem Team als Schutzburg und einem individualisierenden Rückzug in die Einzelnische. Alle drei Phänomene seien ungesund, sowohl für den Einzelnen als auch für die Institution.
- Nicht wirklich beruhigend wirkt die Tatsache, dass je ein Viertel der Dozierenden die fehlenden Freiräume in ihrer Arbeit sowie die mangelnde Wertschätzung durch die vorgesetzte Person beklagt. Lehrfreiheit und Selbstverantwortung sind bestimmende Elemente für die Qualität und die Motivation von Lehrenden. Mangelnde Wertschätzung durch Führungspersonen taucht an auffällig vielen Punkten dieser Umfrage immer wieder auf und scheint damit ein Führungsgrundproblem dieser Hochschule anzusprechen. Hier offenbart sich auf allen Hierarchie-Ebenen ein deutlicher Optimierungsbedarf bezüglich menschlich kompetenter Führung.
- Dass fast ein Drittel der wissenschaftlichen Mitarbeitenden und der Dozierenden keine Pensensicherheit haben und dass ganze 40% der Dozierenden von Semester zu Semester unausgeglichene Pensen beklagen, diese Tatsachen stellen massive Belastungen für diese Arbeitsverhältnisse dar. Sie betreffen die existenzielle Sicherheit und bringen die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden durcheinander. Beides sind Elemente, die die Würde und die Gesundheit von Arbeitnehmenden tangieren können.
- Alltägliche und gerade dadurch gefährliche Belastungspunkte sind die häufige Arbeitsüberlastung, die eine deutliche Mehrheit der Mitarbeitenden beklagt (bei den Dozierenden mehr als zwei Drittel), sowie die umfangreichen und unbezahlten Reisezeiten durch den ganzen Bildungsraum Nordwestschweiz (von denen wiederum vor allem die Dozierenden betroffen sind). Die gesundheitsgefährdende Arbeitsüberlastung ist seit der Befragung im Jahr 2007 praktisch unverändert hoch geblieben (damals 59% ja, jetzt 58% ja). Das ist ein in diesem sensiblen Bereich hochbedenkliches Ergebnis, weil es zeigt, dass über diesen langen Zeitraum in diesem zentralen Bereich der Arbeitsgesundheit keine Verbesserungen erreicht werden konnten.

Innovation

- Die deutliche Mehrheit des Personals steht weder hinter der **Organisationsstruktur** der PH FHNW (**74% nein**, Dozierende **80% nein**) noch hinter dem **Professurenmodell als Leitungsstruktur** (**51% nein** / Dozierende **58% nein**).
- Die stark **hierarchische Führungsstruktur** an der PH FHNW wird von **68%** als **nicht nützlich** für die Arbeit bezeichnet (Dozierende **77%**).
- Zum **administrativen Aufwand**: Dass zahllose **Regeln und komplizierte, sich oft verändernde Abläufe** die Arbeit erschweren, bejahen erdrückende **85%** der Mitarbeitenden (Dozierende **91%**).
- **80%** der Mitarbeitenden verneinen die Aussage, dass an der PH FHNW **konstruktive Anregungen** der Mitarbeitenden schnell aufgenommen und umgesetzt werden (Dozierende **85%**).
- Dass **wichtige Entscheidungen** an der PH FHNW immer auch **mit Blick auf die Studierenden** bzw. auf **die Mitarbeitenden** getroffen werden, wird von **62%** (Dozierende **72%**) bzw. von **72%** (Dozierende **83%**) verneint.
- **53%** der Mitarbeitenden (**66%** der Dozierenden) verneinen die Aussage, dass die von der PH FHNW eingeleiteten Veränderungen zu einer **Professionalisierung** der Lehrerinnen- und Lehrerbildung führen.

Kommentar:

- *Organisationsstrukturen sind dazu da, die Arbeit zu erleichtern. Deutlich mehr als zwei Drittel aller Mitarbeitenden (und 80% der Dozierenden) erleben an der PH FHNW das Gegenteil. Ähnliche Resultate zeigen die Fragen zur stark hierarchischen Führungsstruktur. Die Mitarbeitenden der PH FHNW stehen mit eindeutigen Mehrheiten nicht hinter dieser rigiden Top-Down-Führung.*
- *Die ausufernde Bürokratie an der PH FHNW ist ein auch in den offenen Fragen reichhaltig dokumentierter Bereich. Die Zahlen zeigen die erdrückende Belastung, denen alle Mitarbeitenden dadurch im Berufsalltag ausgesetzt sind. Wenn 85% aller Mitarbeitenden (und 91% der Dozierenden) darunter leiden, sind das massive Zeichen einer gesundheitsgefährdenden Institution, insbesondere wenn sich dieser Befund seit 2007 noch um 18 Prozentpunkte verschlechtert hat.*
- *Dass Mitarbeitende an der PH FHNW kaum etwas zu sagen haben, ist eine wiederkehrende Konstante in dieser Befragung. Die obigen Zahlen zum Umgang mit konstruktiven Anregungen und zum nur schon mal mentalen Einbezug von Mitarbeitenden und Studierenden in wichtige Entscheidungen zeigen auf ernüchternde Art und Weise, dass die Mitarbeitenden an der PH FHNW sich von der Leitung nicht ernst genommen fühlen. Es ist offensichtlich, dass die PH FHNW das Potenzial sowohl ihrer Belegschaft als auch ihrer Kundschaft nicht in geeigneter Form nutzt. Das Frustrationspotenzial und die Effizienzverluste, die daraus fast zwangsläufig entstehen, sind offensichtlich.*

- *Das von der PH-Führung wahrscheinlich meistgebrauchte Wort ist jenes von der „Professionalisierung“ der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Eine Mehrheit der Mitarbeitenden sieht die PH FHNW jedoch nicht auf dem richtigen Weg zu diesem richtigen Ziel. PR-Aktionen und Indoktrination schaffen noch keine Bildung.*

Strategie der PH FHNW

- **59%** des Personals (Dozierende **69%**) stehen nicht hinter der **Strategie** der PH FHNW.

Kommentar:

- *Eine deutliche Mehrheit des Personals steht weiterhin nicht hinter dieser Strategie, bei den Dozierenden sind es gar mehr als zwei Drittel. Das ist ein höchst beunruhigender Befund, repräsentiert doch gerade die Dozentenschaft das Kerngeschäft der PH FHNW an der täglichen Ausbildungsfront. Dort sind sie strategisch in etwas eingebunden, das sie eigentlich nicht vertreten können.*
- *Sowohl Prof. Felfe als auch Prof. Wehner betonen, in dieser Frage offenbare sich das fehlende Vertrauen der Mitarbeitenden in die Führung: Wo steuert der Kahn hin?*

Zusammenarbeit und Organisationsstruktur

- Die Zusammenarbeit im engsten **täglichen Arbeitsumfeld** erleben deutliche Mehrheiten als gekennzeichnet von gegenseitigem Vertrauen und Respekt (**87% ja**, Dozierende **82% ja**). Für ein knappes **Fünftel** der Dozierenden ist dies aber nicht der Fall.
- **29%** der Mitarbeitenden und **40%** der Dozierenden erklären, dass sie sich **nicht** in jeder Arbeitssituation **angstfrei äussern** können.
- Die Aussage „Die offene Kommunikation und ehrliche Rückmeldung sind an der PH FHNW die täglich gelebte Praxis“ wird von **54%** (Dozierende **68%**) verneint.

Kommentar:

- *Die hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrem Kerngeschäft bestätigt sich auch bezüglich der Atmosphäre im engeren Team. Das Kernteam scheint wie eine Schutzburg zu wirken innerhalb der sonst in vielen Bereichen als unbefriedigend empfundenen Arbeitsverhältnisse. Prof. Wehner betont, die Kohäsion im Kernteam sei eigentlich zu hoch (vgl. hierzu auch die Hinweise von Prof. Wehner beim Bereich Arbeitssituation).*
- *Dass hingegen so viele Mitarbeitende erklären müssen, sich nicht in jeder Arbeitssituation angstfrei äussern zu können, ist an einer Pädagogischen Hochschule schlicht nicht tolerierbar.*

Verbundenheit mit der PH FHNW

- Der Aussage „Wenn sich die Gelegenheit böte, würde ich die **PH FHNW zugunsten einer anderen Arbeitsstelle verlassen**“ stimmen **49%** des Personals und **55%** der Dozierenden zu.

Kommentar:

Dieses Ergebnis allein ist bereits alarmierend. Die Hälfte des Personals der PH FHNW befindet sich organisationspsychologisch gesprochen im Zustand der „inneren Kündigung“. Hinzuzählen müsste man aber auch noch die zahlreichen bestens qualifizierten Mitarbeitenden, die die PH FHNW in den letzten Jahren im Dissens verlassen haben. Die Leitungen der PH und der FHNW weigern sich, entsprechende Abgangstatistiken bekannt zu geben.

Führung

Kommentar:

- *Die zehn Fragen und Ergebnisse zur Führung lassen sich in gebotener Kürze wie folgt zusammenfassen:*
 - *Die **Zufriedenheit** der Mitarbeitenden **nimmt mit jeder höheren Ebene** (Professur / Institut / PH-Leitung) **meist deutlich ab**. Das kann einerseits (und zum Teil) auch als ein quasi naturwüchsiger Vorgang in der Dialektik von Nähe und Distanz betrachtet werden und wird so oder ähnlich in vielen*

Institutionen vorkommen; andererseits schwächt sich das Konfliktpotenzial im täglichen Arbeitsumfeld üblicherweise von der direkten Vorgesetztenposition hin zu den höheren und entfernteren Ebenen tendenziell eher ab. Welche Tendenz im Einzelfall bestimmender ist, lässt sich hier schwer einschätzen.

- Auffällig und besorgniserregend sind aber in unserem Fall die grossen Abstände bezüglich der Akzeptanz der verschiedenen Führungsebenen. Während sich die ablehnenden Antworten auf **Professurleitungs-Ebene** zwischen **8% und 24%** bewegen, sind es auf **Institutsleitungs-Ebene** bereits zwischen **18% und 51%** (mit einem deutlichen Schwergewicht um die 40%) und auf **Ebene der PH-Leitung** zwischen **34% und 80%** (mit einem deutlichen Schwergewicht über 60%). Da zeigt sich insgesamt eine massive, so nicht haltbare **Entfremdung vor allem der oberen Führungsebenen** von ihren Mitarbeitenden. (Berücksichtigen muss man bei den Fragen bezüglich Führung PH-Ebene allerdings auch, dass überdurchschnittlich viele Antwortende die Variante „Kann ich nicht sagen“ gewählt haben. Auch dies kann man als Zeichen der Fairness beim Ausfüllen dieser Umfrage lesen.)
- Das relativ bessere Abschneiden der **Professurleitungs-Ebene** kann nicht wirklich beruhigen. Im Schnitt ist **ein Fünftel bis ein Viertel** der Mitarbeitenden auch mit dieser untersten und nächsten Hierarchiestufe **unzufrieden**.
- Kurz gefasst, mangelt es auf allen Führungsebenen vor allem an Respekt, Wertschätzung, klarer Kommunikation, Kritikfähigkeit sowie in der Unterstützung bezüglich der beruflichen Entwicklung und der Bereitstellung der notwendigen Rahmenbedingungen für die Arbeit.

Mitwirkung

- Eine Mehrheit der Mitarbeitenden gibt zum Ausdruck, dass sie **nicht ausreichend beteiligt sind an den Entscheidungen**, die sich auf ihre Arbeit auswirken (**52% nein**, Dozierende **60% nein**).
- Dass die innerbetriebliche **Mitwirkungskommission** einen Einfluss auf wichtige Entscheidungen nehmen könnte, sehen zwei Drittel der Mitarbeitenden nicht so (**66% nein** / Dozierende **71% nein**).
- **93%** befürworten die Einrichtung einer unabhängigen **Ombudsstelle** für Konfliktfälle.
- Ebenfalls **93%** finden die Arbeit der Gewerkschaften und Verbände wichtig für die Interessenvertretung der Mitarbeitenden an der PH FHNW, und **78%** finden, sie sollten noch mehr unternehmen in diese Richtung.

Kommentar:

- Eine Mehrheit der Mitarbeitenden (bei den Dozierenden 60%) fühlt sich ausgeschlossen von den Entscheidungen, die ihre Arbeit betreffen. Dieser Wert hat sich seit der Befragung 2007 um 3 Prozentpunkte verbessert, bewegt sich aber immer noch klar im ungenügenden Bereich.
- Dass sie über die innerbetriebliche Mitwirkungskommission diesbezüglich Einfluss nehmen können, schliessen noch klarere Mehrheiten der Mitarbeitenden aus. Hier hat sich der kritische Wert im Vergleich mit 2007 um 5 Prozentpunkte verschlechtert.
- Mehr als ein Drittel des Personals fühlt sich von der Mitwirkungskommission in ihrer jetzigen Zusammensetzung nicht vertreten. 2007 sprachen noch 93% der Mitarbeitenden der damaligen Mitwirkungskommission (die die erste Zufriedenheitsumfrage lanciert hatte) das Vertrauen aus. Im Sommer 2008 ist diese (damals 18-köpfige) Kommission unter Protest geschlossen zurückgetreten, weil in der schwierigen Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung keinerlei Fortschritte erreicht werden konnten. Seither fristet die Mitwirkung an der PH FHNW erst recht ein Schattendasein. (Zur Zeit dieser aktuellen Umfrage besteht die Mitwirkungsorganisation aus 5 Mitgliedern.)
- Mit überdeutlichen 93% Zustimmung erklären die Mitarbeitenden die Einrichtung einer unabhängigen Ombudsstelle als dringlich. Das kann man auch als ein Zeichen für zahlreiche latente Konflikte lesen, bei denen Mitarbeitende das Gefühl haben, sich mit dem Problem an niemanden wenden zu können. Das kommt auch in verschiedenen offenen Antworten deutlich zum Ausdruck. Für Institutionen von der Grösse der PH FHNW bzw. der Gesamt-FHNW sollte eine solche unabhängige Anlaufstelle eine Selbstverständlichkeit sein.
- Das entschiedene Votum der Mitarbeitenden bezüglich der Wichtigkeit der gewerkschaftlichen Arbeit der Verbände an der PH FHNW (93% ja) bzw. für eine noch stärkere Unterstützung der Interessen der Mitarbeitenden durch die Verbände (78% ja) ist ein eindrückliches Zeichen, dass sich die Belegschaft wesentlich mehr verspricht von Verhandlungspartnern, die unabhängig sind von der PH FHNW und als eigenständige Körperschaften ernster genommen werden müssen als eine abhängige innerbetriebliche Kommission, die dem Informationsvorsprung und dem Wohlwollen der PH-Leitung hoffnungslos unterworfen ist. Für die Implementierung einer echten Partizipation an der PH FHNW müssen deshalb die Gewerkschaften verstärkt institutionell eingebunden werden. Das verlangt allerdings auch, dass sich die Mitarbeitenden vermehrt in den entsprechenden Verbänden organisieren.
- Es ist offensichtlich, dass die Mitarbeitenden ein wesentliches Hauptproblem der PH FHNW darin sehen, dass in dieser Institution und unter der gegenwärtigen Leitung keine echte Partizipation möglich ist. (An anderen

Hochschulen der FHNW scheint die Mitwirkung nämlich zu funktionieren.) Echte Mitwirkung, bei der die Mitarbeitenden an den Entscheidungsprozessen, die sie und ihre Arbeit betreffen, ernsthaft beteiligt werden, hat in der PH FHNW seit 2007 offensichtlich nicht stattgefunden. Auch hiervon legen zahlreiche Antworten bei den offenen Fragen beredtes Zeugnis ab. Die heutige, überkomplexe und stark zerstückelte Organisationsstruktur folgt der Herrschaftslogik des „Teile und herrsche“. Die vormaligen demokratischen Strukturen wurden zerschlagen und das heutige Mitwirkungsorgan schwebt in Schrumpfgrosse und ohne echte Bindung an die Basis im Nirgendwo. Es gibt keine institutionellen Versammlungsmöglichkeiten mehr für die verschiedenen Mitarbeitendenkategorien an dieser Hochschule. Die seltenen Institutskonferenzen sind zu reinen Transmissionsriemen für Führungsinformationen top-down geworden. Diskussionen über Ausbildungskonzepte und Strategie finden, wie in den Antworten auf die offenen Fragen mehrfach moniert wird, nicht bzw. in den meisten Instituten unter gezieltem Ausschluss der Mitarbeitenden statt. Das ist für die Mehrheit der Mitarbeitenden ein unwürdiger Zustand in einer öffentlich-rechtlichen Bildungsinstitution dieser Grösse und Bedeutung.

Offene Fragen

Frage 61: Welche Anliegen sollen die Gewerkschaften/Lehrerinnen- und Lehrerverbände demnächst angehen?

(93 Antwortende = 29%, mit insgesamt 2636 Wörtern = 28 Wörter pro Person)

- Die Strategie der PH FHNW muss auf die konkrete Berufsausbildung von Lehrpersonen und auf die Praxistauglichkeit ausgerichtet werden (38 x)
- Lohnsystem / Arbeitszeitportfolio / Pensionskassenbedingungen verbessern (36 x)
- Gerechtere Arbeitsbedingungen für wissenschaftliche Mitarbeitende erwirken (30 x)
- Überkomplexe und parzellierte Organisationsstrukturen der PH FHNW verbessern und vereinfachen (27 x)
- Echte Mitwirkung auf allen Ebenen der PH FHNW durchsetzen (25 x)

Weniger als 20 Nennungen:

- Reduktion der Überadministrierung einfordern
- Personalpolitik: Anstellungsprofile und –kriterien auf allen Ebenen überprüfen bzw. ändern
- Das administrative und technische Personal besser vertreten
- Verbesserung der Infrastruktur einfordern
- Die wirklichkeitsfremden Selbstbelobigungen der obersten PH-Leitung hinterfragen und eindämmen

Kommentar:

Als klares Hauptanliegen zeigt sich auch hier die Sorge der Mitarbeitenden bezüglich der als verfehlt empfundenen Strategie der gegenwärtigen PH-Leitung, die nach Einschätzung der Mitarbeitenden die konkrete Berufsausbildung der zukünftigen Lehrpersonen und ihre Praxistauglichkeit vernachlässigt. Eigene, mehr lohn- und arbeitsplatzbezogene Interessen werden erst in zweiter und dritter Linie genannt.

Frage 62: Womit sind die Mitarbeitenden an der PH FHNW besonders zufrieden?

(152 Antwortende = 47%, mit insgesamt 1671 Wörtern = 11 Wörter pro Person)

- Mit dem Austausch mit den (interessierten) Studierenden (38 x)
- Mit der Zusammenarbeit im engeren Team (31 x)
- Mit dem Führungsstil meiner Leitenden Professur (28 x)
- Mit selbständiger Arbeitsorganisation und flexiblen Arbeitszeiten (23 x)
- Mit Austausch und Kontakt mit einzelnen (interessierten) Kolleginnen und Kollegen (20 x)
- Mit der inhaltlichen Gestaltungsfreiheit in meiner Arbeit (20 x)
- Mit der vielseitigen und inhaltlich spannenden Arbeit (17 x)
- Mit dem Klima im direkten Arbeitsumfeld (17 x)

Kommentar:

- Zufrieden sind die Mitarbeitenden mit ihrem Kerngeschäft im engeren Arbeitsumfeld und mit der Gestaltungsfreiheit sowie vor allem mit dem Austausch mit den Studierenden und den Kolleginnen und Kollegen. Hier liegt das Potenzial dieser Belegschaft, die trotz erswerender Rahmenbedingungen ihr Bestes gibt.
- 28 Mitarbeitende erwähnen lobend den Führungsstil ihrer direkt vorgesetzten Person. Das sind immerhin

8,5% aller Antwortenden. Für 91,5% gehört der Führungsstil nicht zu den erwähnenswerten Punkten der Arbeitszufriedenheit. Am unteren Ende sieht es folgendermassen aus: 4 Personen nennen ihre Institutsleitung, 3 die Familienfreundlichkeit und die Frauenförderung, 2 die Gesamtstrategie der PH FHNW, 1 das Professurenmodell als Gründe ihrer Zufriedenheit.

Frage 63: Was stört die Mitarbeitenden an der PH FHNW besonders?

(195 Antwortende = 61%, mit insgesamt 7587 Wörtern = 39 Wörter pro Person. Die kritischen Wortmeldungen bei Frage 63 übertreffen die positiven bei Frage 61 umfänglich um mehr als das Viereinhalbfache.)

- Der immense administrativ-bürokratische Aufwand (85 x)
- Die Kürzungen und Abwertungen im Bereich der Lehre / die Priorisierung der Forschung gegenüber der Lehre (60 x)
- Das umstrittene Professurenmodell / die überforderten Vorgesetzten (54 x)
- Die PH als ungenügende Arbeitgeberin (52 x)
- Strategie, Auftritt und Haltung der PH FHNW allgemein (50 x)
- Die verfehlte Ausbildungskonzeption (40 x)
- Die problematische Vielfalt der Standorte (25 x)

Kommentar:

- Wenn man die sich inhaltlich überschneidenden Punkte 2 und 6 dieser Liste zusammennimmt, wird ersichtlich, dass es mit deutlichem Abstand **das Kerngeschäft der Ausbildung** ist, das den Mitarbeitenden die grössten Sorgen bereitet.
- Für alle Mitarbeitendenkategorien als äusserst belastend erweist sich der **massiv aufgeblähte bürokratische Aufwand**.
- Aus zahlreichen Antworten wird deutlich, dass die **Organisationsstruktur** der PH FHNW als **überkomplex, zersplittert und desorganisiert** erlebt wird. Das scheint bei vielen **Vorgesetzten** zu einem **erhöhten Druck** zu führen, den etliche von ihnen offenbar ungebremst **nach unten weitergeben**.
- Vor allem die **wissenschaftlichen Mitarbeitenden** (mit nur befristeten Verträgen) nehmen die PH FHNW zudem als **ungenügende und unzuverlässige Arbeitgeberin** wahr.
- Die **Selbstdarstellung der PH-Leitung** erleben viele Mitarbeitende als abgehoben und herablassend sowie als in starkem Widerspruch zu den Realitäten ihres Berufsalltags stehend.

Fazit

Diese Ergebnisse können niemanden erfreuen. Sie sind eine Dokumentation des vielfältigen Leidensdrucks in der täglichen Arbeit an der PH FHNW, der grossen Besorgnis der Mitarbeitenden über die gegenwärtige Ausbildungskonzeption, der häufig erlebten Desorganisation, des fehlenden Respekts, der Führungsabgehobenheit, der Mitwirkungsfeindlichkeit, der erlebten Angstkultur an dieser Pädagogischen Hochschule. Und dies in einer Institution, die unsere zukünftigen Lehrpersonen ausbildet und damit wesentlich für die Qualität unserer Schulen und einer schweizerischen Schulkultur in den kommenden Jahrzehnten verantwortlich ist. Besonders beunruhigend ist, dass die Ergebnisse dieser Befragung in fast allen Bereichen als problematisch bis dramatisch bezeichnet werden müssen.

Zudem ist zu beachten: Die PH FHNW steht nicht im zweiten oder dritten Jahr eines radikalen Umformungsprozesses, sondern bereits im siebten. Die Geduld der Mitarbeitenden scheint aufgebraucht. Die Resultate sind in verschiedenen wichtigen und sensiblen Bereichen gleich schlecht geblieben oder noch schlechter geworden, als sie es bei der Zufriedenheitsbefragung im Jahre 2007 schon waren. Von wirksamen Massnahmen der PH-Leitung, die das Arbeitsfeld der Mitarbeitenden verbessern könnten, ist nach wie vor wenig zu spüren. Es braucht deshalb einen schnell wirksamen, ernsthaften und grundsätzlichen Kurs- und Kulturwechsel an der PH FHNW:

- im Sinne einer Ausrichtung der Strategie der PH FHNW auf die konkrete Berufsausbildung von Lehrpersonen und auf die Praxistauglichkeit (statt einer einseitigen Forcierung der Forschung)
- im Sinne einer echten Partizipation der Mitarbeitenden bei den sie betreffenden Fragen
- in Richtung eines ernsthaften und wirksamen Abbaus der andauernden massiven Arbeitsüberlastung der Mitarbeitenden und der ausufernden Bürokratisierung der PH FHNW

- im Sinne einer Führungskultur, in der Respekt, Wertschätzung und Kritikfähigkeit wieder zu selbstverständlichen und im Berufsalltag tatsächlich gelebten Werten werden
- in Richtung einer glaubwürdigen und nachhaltigen Verbesserung der Kommunikation auf allen Ebenen und einer Beseitigung der erlebten Angstkultur an der PH FHNW.

Eine klare Mehrheit der Mitarbeitenden steht in den wesentlichen Fragen nicht hinter der gegenwärtigen PH-Leitung. Die PH FHNW ist aber nicht *ohne* oder gar *gegen* die Mitarbeitenden zu führen. Der echte Einbezug der Mitarbeitenden und eine offene Art, mit kritischen Punkten umzugehen, sind wesentliche Qualitätslabels einer jeden Institution. Die Forschungen im Gebiet der Arbeits- und Organisationspsychologie zeigen klar: Wenn die Mitarbeiterschaft sich identifizieren kann mit der Institution, wenn sie eingebunden und beteiligt ist an den wichtigen Entscheidungsprozessen, dann funktionieren die Dinge besser. Die zuständigen Gremien und Behörden sind aufgefordert, sehr genau hinzuschauen und die Ergebnisse aus dieser Befragung einer hochqualifizierten Belegschaft ernst zu nehmen.

Die Umfrage beweist: Das Kerngeschäft, die Arbeit mit den Studierenden und die Auseinandersetzung mit den eigentlichen Inhalten, gehören zu den wenigen Punkten, bei denen deutliche Mehrheiten der Mitarbeitenden eine hohe Zufriedenheit zum Ausdruck bringen. Eine Antwort bei den offenen Fragen am Schluss der Umfrage bringt es auf den Punkt: „Die Zusammenarbeit mit den Studierenden ist das Einzige, was mich an der PH hält.“ Wir empfehlen allen Verantwortlichen und bildungspolitisch Interessierten, auch die ausführliche Auswertung dieser Zufriedenheitsbefragung zur Kenntnis zu nehmen und vor allem auch einen Blick in die sehr anschaulichen Wortbeiträge bei den offenen Fragen im Anschluss an diese Zusammenfassung zu werfen. Mehr als 60% der Antwortenden haben sich die Mühe und Zeit genommen, zum Teil sehr ausführliche und gehaltvolle Kommentare zu hinterlassen. Auch dies ist ein Zeichen des hohen Engagements und der starken Betroffenheit der Mitarbeitenden bezüglich ihrer Arbeit an der PH FHNW.

Die Leitungen von PH und FHNW haben sich geweigert, uns die aktuelle Personalstatistik zugänglich zu machen. Wir sind deshalb in diesem Bereich auf Hochrechnungen angewiesen. Wenn die hochgerechneten Personalzahlen für 2012/13 auch nur einigermaßen stimmen (s. Angaben im Teil 5 dieser Auswertung), dann hat an der PH FHNW innert 5 Jahren ein radikaler Umbau der Personalstruktur stattgefunden. Der Anteil der Dozierenden ist nach Köpfen (gemäss unserer Hochrechnung) von 63% auf 36% fast halbiert, jener der wissenschaftlichen Mitarbeitenden von 15% auf 49% mehr als verdreifacht worden. Dass wissenschaftliche Mitarbeitende zum Teil auch in der Lehre eingesetzt werden, schafft weitere Probleme. Einerseits werden sie schlechter bezahlt, was diese Umlagerung als unlauteres Sparmittel auf Kosten von Mitarbeitenden entlarvt; andererseits verfügen eher wenige wissenschaftliche Mitarbeitende über eine mehrjährige Praxiserfahrung im entsprechenden Berufsfeld der Schule, was einer engen Verknüpfung von Theorie und Praxis nicht förderlich ist. – Die Zahlen des Bundesamtes für Statistik bestätigen diesen Umbau auch nach Vollzeitäquivalenten. 2007 betrug der Anteil der Dozierenden an der PH FHNW noch 72%, 2012 nur noch 53%. Im gleichen Zeitraum hat sich der Anteil der wissenschaftlichen Mitarbeitenden um das Anderthalbfache gesteigert, von 10 auf 25%. Der Vergleich mit anderen Pädagogischen Hochschulen zeigt auch, dass dort der personelle Ausbau der Forschungsanteile wesentlich massvoller erfolgt (Vollzeitäquivalente der wissenschaftlichen Mitarbeitenden 2012: PH Zürich 15%, PH Bern 18%, PH Luzern 4%). Bei aller Skepsis gegenüber der gegenwärtigen, von den Mitarbeitenden als einseitig empfundenen Strategie der PH FHNW muss betont werden, dass der Auftrag an die Pädagogischen Hochschulen, *auch* Forschung zu betreiben, selbstverständlich unbestritten ist.

Einen wichtigen Punkt der Personalstruktur bildet auch die Tatsache, dass 58% der Antwortenden erst seit 2007 oder später an der PH FHNW tätig sind. Sie können insofern also keine „Nostalgiker“ sein, die vergangenen Verhältnissen in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung nachtrauern. Kurz: Die Unzufriedenheit an der PH FHNW ist nicht das Phänomen einer kleinen, aussterbenden Fraktion von „Unbelehrbaren“ und „Ewiggestrigen“, wie Leitungspersonen gerne behaupten, sondern sie umfasst in den wesentlichen Punkten deutliche Mehrheiten des gesamten Personals.

Prof. Dr. Theo Wehner (ETH Zürich), der als Arbeits- und Organisationspsychologe schon Tausende von Mitarbeitendenbefragungen gesehen und betreut hat, bezeichnete die Ergebnisse dieser Umfrage als praktisch durchgehend desolat. In dreissig Jahren Forschungstätigkeit auf diesem Gebiet habe er noch nie so schlechte Ergebnisse gesehen. Gleichzeitig betont er, die Datenqualität der Umfrage sei gut und auch die Antworten zu den offenen Fragen seien sehr konstruktiv, sogar eher zurückhaltend als offensiv in den Formulierungen. Dennoch müsse man sich darauf gefasst machen, dass eine Leitung bei derart desolaten Ergebnissen in einer ersten Phase in die Abwehr gehe und sich zu immunisieren versuche. Aus Betroffenheit über die schlechten Werte hat Prof. Wehner angeboten, weitere Analysen mit den Daten vorzunehmen. Wir nehmen dieses Angebot dankbar an, um die Diskussion sinnvoll zu vertiefen und Ansatzpunkte für die wirksame Verbesserung der Arbeitssituation an der PH FHNW zu finden.

4. Die Antworten auf die offenen Fragen im Detail

Frage 61: Welche Anliegen sollen die Gewerkschaften/die Lehrerinnen- und Lehrerverbände Ihrer Meinung nach demnächst angehen?

- 93 Antwortende = 29%, mit insgesamt 2636 Wörtern = 28 Wörter pro Person)
- Aus 62 Erstkategorien wurden die folgenden 8 Hauptkategorien entwickelt (aufgeführt nach Häufigkeit):

1. Die Strategie der PH muss auf die konkrete Berufsausbildung von Lehrpersonen und auf die Praxistauglichkeit ausgerichtet werden (38 x):

- Strategiewechsel ist dringend notwendig; die Qualität der Lehre muss oberste Priorität haben
- Mehr Autonomie und Freiheit für die Lehre auf allen Ebenen
- Praxistauglichkeit auf allen Ebenen einfordern und kontrollieren
- Praxisorientierte Weiterbildung, auch für Praxislehrpersonen
- Controlling der Praxislehrpersonen („Es kann nicht sein, dass man einfach nimmt, wen man kriegt, wie das heute oft der Fall ist.“)
- Gegen den Primat bzw. Selbstzweck der Forschung
- Für eine engere Bindung der Forschung an die prioritäre Lehre

„Wo bleibt die Kritik an den massiven Kürzungen der Lehre? Die Fachdidaktiken werden nochmals geschmäler, der wissenschaftliche Ballon wird immer grösser. Woher kommt endlich der Druck aufs IVU, damit das Curriculum endlich wieder einer Lehrerbildung ähnelt? Die wichtigsten Disziplinen für den Beruf einer Kindergarten-Lehrperson sind eindeutiger denn je: Gestalten, Werken, Singen, Musizieren und Bewegen. Davon bleibt nach der nächsten Curriculums-Veränderung kaum mehr etwas übrig. Die Praxislehrpersonen in Liestal drohten letzten Herbst sogar, künftig keine Studierenden mehr auszubilden. Wo führt das hin? Der Druck muss von aussen kommen, über die Politik, die Lehrerverbände. Das Pendel muss wieder zurückschlagen! Die Über-Akademisierung hat im Lehrberuf, im IVU, versagt. Die Kindergärtnerinnen müssen wieder stufengerecht und mit Fokus auf ihre Zielstufe ausgebildet werden - Fachdidaktiken müssen 50% ausmachen. Und zwar mit einem grossen Anteil an Präsenzveranstaltungen.“

„Forschung kann an der PH nicht im Mittelpunkt stehen.“

„Die Lehre in der PH wird zu wenig geschätzt.“

„Keine weitere Einsparungen an der Lehre. Die Leitungspersonen der Professuren sollten nicht an ihrem Forschungsoutput, sondern an der Qualität der Lehre und der Ausbildung gemessen werden. Die Studierenden sollten nicht nur zu Akademikern, sondern primär zu Lehrpersonen ausgebildet werden.“

„Das Professurensystem in der neuen Ausbildung, gekoppelt mit der Abschaffung der allgemeinen Didaktik, erschwert eine fundierte allgemeindidaktisch geprägte Ausbildung der Studierenden. Viele wichtige Inhalte wie Beurteilung, Planung und Elternarbeit rücken an den Rand.“

„Die Vernetzung unter den einzelnen Professuren muss dringend überprüft werden. Professionalisierung im Lehrberuf ist dringend notwendig, jedoch nicht auf Kosten von unterstützenden Themenbereichen, die einen erfolgreichen Berufseinstieg der Junglehrpersonen gewährleisten, sondern als Ergänzung.“

„Wir bilden zukünftige Lehrpersonen aus, das muss unser Hauptanliegen sein - und nicht Universität spielen und forschen.“

„Qualitätsmessung und -sicherung der Ausbildung mittels Evaluation der Berufsqualifikation der Absolventinnen und Absolventen – jenseits von Bestrebungen, universitär zu sein (Promotionsrecht kann nicht Hauptanliegen einer PH sein!)“

„Bekämpfung des einseitig wissenschaftlichen Anspruchs in der Lehrerbildung. Wieder vermehrte Förderung des "Handwerks" der Lehrpersonen und entsprechende Korrektur des Geldflusses in die Basisarbeit bzw. weg von der Pseudo-Forschung!“

„Im Ausbildungsprogramm mehr Bezug zu den Bedürfnissen und Anforderungen der Praxis schaffen.“

2. Honorierung / Arbeitszeitportfolio / Lohnsystem / Pensionskasse (36 x):

- Reisezeit innerhalb der Flächenhochschule muss entlohnt werden
- Aufwandgerechtere Honorierung der Lehre, Umrechnungsfaktor muss dringend erhöht werden (von 2,2 auf 2,7)
- PK-Leistungen müssen verbessert bzw. weiterer Abbau muss verhindert werden
- Arbeitszeitportfolios müssen korrekt, transparent und aktuell geführt werden (reguläre Kurse, Spesen, Weiterbildung, Überstunden etc.)
- Allen Mitarbeitenden muss selbstverständlich Einblick in ihr Portfolio gewährt werden (!)
- Massnahmen ergreifen gegen die häufige Arbeitsüberlastung der Mitarbeitenden
- Die massive E-Mail-Bewirtschaftung (z.B. 30-50 E-Mails täglich für Dozierende) muss im Portfolio berücksichtigt werden
- Arbeitszeiten bis 20/21 Uhr und samstags: verbieten oder um 25% besser entschädigen
- Aufwandgerechte Entlohnung für die Betreuung von Master- und Bachelor-Arbeiten
- Ganzes Lohnsystem überarbeiten und verbessern

„Bei der Ökonomisierung pädagogischer Räume das Mass halten! (Mehr Studierende = weniger Lohn).“

„Pensionskasse: 2x innert kurzer Zeit sehr viel Geld verloren. Jüngster Abbau: Umwandlungssatz ohne echte Abfederung ist m.E. skandalös.“

3. Gerechtere Arbeitsbedingungen für wissenschaftliche Mitarbeitende (30 x):

- Lohn- und Abrechnungsgerechtigkeit (Weiterbildung, Spesen, Freistellungen etc.); einheitliche, nicht-willkürliche Handhabung bei allen Professuren; Gleichstellung der Wimis mit Dozierenden, gleicher Lohn für gleiche Arbeit, Wimis nicht als billigere Arbeitskräfte in der Lehre ausnutzen (*„Die Wimi-Differenz wird von vielen Professuren veruntreut!“*)
„Mittelbau muss Stunden für Hochschulentwicklung und Weiterbildung selbstverständlich im Portfolio haben – wie die Dozierenden auch.“
- Einstufung und Entwicklungsmöglichkeiten für Wimis: ein klares Konzept einfordern (*„Mittelbau klebt auf der Minimallinie ohne Aufstiegschancen.“*)
- Die Verpflichtung zur Förderung des Mittelbaus in allen Professuren befolgen
- Reduktion der befristeten Verträge zugunsten von Festanstellungen, zumindest Pensionsicherheit für mehrere Jahre schaffen, Einhaltung des Verbots von Kettenverträgen
- Professuren-Macht und -Willkür gegenüber Wimis einschränken

„Der untere Mittelbau ist meist an der Untergrenze entlohnt. Die PH FHNW hält sich selbst nicht an ihre Regelungen!“

„Unterschiedlicher Lohn und Anstellungsbedingungen von wissenschaftlichen Assistierenden bei Neuanstellung je nach Vorgesetztem und Standort. Anstellungsbedingungen von Hilfsassistenten/innen: Minimalstandards werden nicht erfüllt: Sie erhalten weder Ferien noch eine Versicherung im Krankheitsfall, sondern werden über Monate und teilweise Jahre im Stundenlohn angestellt, bei einem Vertrag ohne Kündigungsfrist! Und dies, obwohl sie sehr wichtige und qualifizierte Arbeit machen. Die Anstellung erfolgt ausserdem sehr willkürlich: einige haben einen festen Vertrag, andere nicht.“

4. Überkomplexe Organisationsstrukturen der PH verbessern und vereinfachen (27 x):

- Generell: Es sind dringend Massnahmen zu ergreifen gegen die massiven Tendenzen zur Verbetriebswirtschaftlichung der ganzen PH
- Organisationsstruktur der Studiengänge klären und vereinfachen
- Einschränkung der totalen (nur der Quantität der Studierenden zudienenden) Modularisierung, wo aufbauende Studienabfolgen notwendig sind
- Die dringendsten Probleme der verzettelten Flächenhochschule lösen: durch Verteilung auf diverse Standorte oft keine echten Arbeitsteams möglich / Vereinfachung der überkomplexen Standortfragen
- Grundsätzliche Hinterfragung des Professurenmodells: praxisferne Überspezialisierung, unklare Abgrenzungen / Überschneidungen, mangelhafte Vernetzung, fehlende Freiräume und Ressourcen, von

den Hauptaufgaben absorbierender Profilierungs- und Publikationszwang („Die Währung dieser PH heisst Papier.“)

- Führungs-Controlling auf Instituts- und Professuren-Ebene
- Wieder grössere, flexiblere und für die einzelnen Studiengänge verbindlichere Strukturen schaffen (Studiengang-Abteilungen statt Catch-as-Catch-Can der Einzelprofessuren in ihrem Konkurrenz- und Profilierungszwang)
- Die sinnwidrige Trennung von Fachdidaktik und Berufspraktischen Studien wieder aufheben
- Präsenzanteil in der konkreten Ausbildung wieder erhöhen („*Erziehung / Lernen geschieht durch Interaktion!*“); Selbststudium weder überfrachten noch als Sparmittel missbrauchen
- Mehr Pensensicherheit für die Mitarbeitenden über mehrere Jahre schaffen
- Stärkung der Musikausbildung in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (gemäss Verfassungsartikel zur Jugendmusikförderung vom 23.9.2012)
- Kursgrössen beschränken
- Dozierende nicht durch billigere WiMis ersetzen / WiMis nicht als billigere Arbeitskräfte ausbeuten
- Mehr Support für Mütter/Väter an der PH („*Die PH FHNW schmückt sich als familienfreundliche Institution. Tatsächlich leistet sie aber relativ wenig in diesem Bereich.*“)

„Die Modularisierung hat dazu geführt, dass man in den Lehrveranstaltungen nie weiss, welche Studierenden was bereits erarbeitet/behandelt haben. Auch wenn Voraussetzungen, z.B. über die Ausschreibung, verlangt werden, ist es schier unmöglich, genau zu erfassen, was die Studierenden an Vorwissen mitbringen. Da wir im Unterschied zu einer Universität den Studierenden auch (oder vor allem) eine Berufsausbildung bieten, müssen bestimmte Elemente in aufbauender Weise gelehrt resp. gelernt werden. Ebenfalls problematisch erscheint mir die oft unklare inhaltliche Abgrenzung zwischen den Professuren.“

„Als grundsätzliches Problem unserer Flächenhochschule erlebe ich, dass es unmöglich ist, einerseits ein funktionierendes Team an einem Standort zu haben, das in der täglichen Arbeit miteinander arbeiten kann, und andererseits an verschiedenen Standorten Lehre anzubieten. Dozierende sollten an einem Standort "heimisch" sein können. So wie es im Moment ist, fühlen sich die meisten nirgends wirklich "zu Hause". Regelmässige Begegnungen in Pausen, Mittagszeit o.ä. finden nicht mehr statt, alles ist sehr anonym geworden. Eine Dezentralisierung würde den Vorteil bringen, dass man auch wieder näher bei den Studierenden, Praxislehrpersonen etc. ist und "sein" Umfeld kennt.“

„Wir arbeiten in vier immer noch sehr unterschiedlichen Kantonen, und es wäre wichtig, (wieder) mehr Bezug zur Basis herzustellen. Dass Studierende tatsächlich an verschiedenen Standorten Veranstaltungen besuchen, ist eher die Ausnahme. Jetzt geht einfach viel Arbeitszeit verloren für die Herumreiserei; was dies effektiv bringt, stelle ich in Frage.“

5. Echte Mitwirkung auf allen Ebenen durchsetzen (25 x):

- Mitsprache und Mitbestimmung an der PH stärken bzw. endlich ernstnehmen („*Für eine Mitwirkung mit Wirkung!*“)
- Institutionalisierte, offene, angstfreie Diskussionsforen schaffen zu den Inhalten der Ausbildung (in Konventen, Seminaren, Konferenzen)
- Meinungsäusserungsfreiheit für alle Mitarbeitenden sichern
- Hierarchien abbauen
- Etablierung demokratischer Strukturen an der PH
- Die Gewerkschaften und Verbände müssen sich vermehrt für eine gute Ausbildung und für echte Mitwirkung an der PH einsetzen, der Druck muss mehr von aussen kommen
- Gewerkschaften und Verbände sollten eigene Publikationsorgane haben (unabhängig von den die Schulblätter dominierenden Bildungsdirektionen und der PH)
- Bei jeder Anstellung an der PH sollten automatisch die Anmeldeformulare der verschiedenen Verbände und Gewerkschaften mitgeliefert werden
- Die Gewerkschaften sollten auch die Organisation der Praxislehrpersonen und der Studierenden (als zukünftige Lehrpersonen) vorantreiben
- Die längst fällige Überarbeitung des mangelhaften GAV an die Hand nehmen und ihn nach gewerkschaftlichen Gesichtspunkten verbessern / GAV-Kommission absetzen bzw. erneuern

„Meinungsbildende und informationsaustauschende institutionalisierte Anlässe mit Mitbestimmung in Form von Konventen und/oder Seminaren. Institutionalisierte und gewichtiger Einbezug der Didaktikdozierenden

in der Berufspraxis unserer Studierenden an den Praxisschulen. Schwerpunktverlegung auf die Berufsausbildung, Wissenschaft nicht als Selbstzweck betreiben. Demokratisierung der PH FHNW im Sinne des echten und verbindlichen Einbezugs der Dozierenden in allgemeine Ziel- und Umsetzungsfragen der PH FHNW.“

„Etablierung demokratischer Strukturen, vor allem Aufwertung der Institutskonferenzen, mehr Mitsprache der Mitarbeitenden bei der Entscheidungsfindung im Blick auf wichtige Veränderungen.“

„Wieso habe ich bei meiner Einstellung letztes Jahr kein Anmeldeformular unserer Gewerkschaft erhalten? Von aussen kann mehr Druck gemacht werden als von innen. Setzt euch bitte für uns ein. Mehr Fragen zur hierarchischen Struktur der PH wären wichtig gewesen. Diese bitte unbedingt genauer anschauen! Diese Top-down-Struktur bringt nicht viel Gutes!“

6. Reduktion der Überadministrierung (10 x):

- Der bürokratische Aufwand nimmt immer mehr zu
- Abläufe sind oft unklar, zu aufwändig, langwierig und widersprüchlich

„Abläufe müssen vereinfacht werden. Unterrichtskompetenzen müssen bei den Dozierenden liegen.“

„ Weniger Vorschriften. Weniger Formalismus. Weniger Kontrolle. Mehr Vertrauen. Mehr Mitbestimmung.“

„Reduktion der Überadministrierung und Formalisierung der Arbeitsprozesse.“

„Abbau des bürokratischen Aufwands im Arbeitsalltag.“

7. Personalpolitik: Anstellungsprofile und -kriterien auf allen Ebenen überprüfen bzw. ändern (9 x):

- Der gegenwärtige und sehr umstrittene Primat der Forschung an der PH gegenüber der Lehre und der Praxis führt auch zu einer fragwürdigen Personalpolitik. Dementsprechend müssten viele der unter Punkt 1 genannten Aspekte hier mitgezählt bzw. mitgedacht werden. Auf direkte Wiederholungen wird hier aber verzichtet.
Sehr viele Dozierende mit Praxiserfahrung haben in den letzten Jahren die PH im Dissens verlassen, weil ihre Fachkompetenz nicht mehr gefragt ist und wertgeschätzt wird. In wenigen Jahren werden wir eine PH ohne Dozierende mit einer fundierten Praxiserfahrung und dafür mit rein theoretischem Wissen haben.
- Generell: Mehr Sorgfalt und Aufmerksamkeit für die Personalentwicklung
- Professuren / Leitungspersonen: Sozialkompetenz muss stärker gewichtet werden / Weiterbildung anbieten bzw. fordern zu Themen wie Mobbingstrukturen, klare und angstfreie Führung, Reflexion eigener Ängste (Zusammenhang Angst und Macht); Professuren nicht am Forschungsoutput, sondern an Qualität der Lehre messen
- Dozierende: Vierfacher Leistungsauftrag realiter meist unmöglich / Doktorat wird überbewertet, Praxiserfahrung unterbewertet / Zurzeit erfüllen fast nur Deutsche das gegenwärtige Profil (meist aber ohne Unterrichtserfahrung) / die Schweizer Schul-Kultur muss auch personalpolitisch erhalten, eine weitere Germanisierung bei Professuren, Dozierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitenden vermieden werden / Dozierende müssen ab sofort wieder über eine längere, fundierte und erfolgreiche Praxiserfahrung verfügen.
- Administratives und technisches Personal: Stellenbeschriebe überprüfen (Stellenprozente, Vorgesetztenfunktion, Absicherung im Alter)

„Die ganze Thematik „Dissertation für die Lehre ein Muss – oder doch besser Dozierende mit Praxiserfahrung?“ sollte unbedingt klar, transparent und schwarz auf weiss von allen Institutsleitenden und dem Direktor kommuniziert werden.“

„Dozierende müssten zwingend einen fundierten Bezug zur Praxis haben und eine erfolgreiche Praxistätigkeit vorweisen können.“

8. Weitere:

- Das administrative und technische Personal besser vertreten
- Ein gutes Weiterbildungsangebot für administratives und technisches Personal schaffen
- Vermehrt Möglichkeiten zu Home-Office-Arbeiten schaffen für das administrative Personal
- Forschungsergebnisse auf politischer Ebene einbringen
- Abschaffung unsachgemässer Evaluationen
- Arbeitsplatzbedingungen / Infrastruktur verbessern / Arbeitsplätze für Dozierende
- Die wirklichkeitsfremden Selbstbelobigungen und das ständige Profilierungsgehabe der obersten PH-Leitung hinterfragen und eindämmen

„Ich staune über die grossen Unterschiede in der Wahrnehmung dessen, was an der PH geschieht. Studierende und auch ich als Dozent sind oft sehr unzufrieden. Wenn ich die Ergebnisse und Texte der Vorgesetzten lese, die Schriften der PH, dann nehme ich ganz anderes wahr. Innen vermutete und tatsächliche Welt auf der unteren Stufe sind eklatant unterschiedlich. Ich verstehe es nicht und nehme wahr, dass sich das "System" wie selbständig bestätigt und lobt.“

„Viele meiner Kolleginnen und Kollegen mit ähnlichen Grundhaltungen und Arbeitsmethoden haben die PH in den letzten Jahren verlassen. Dadurch sind Vertrauen und demokratisch bewährte Strukturen verloren gegangen. Am meisten vermisse ich Respekt und Vertrauen von Vorgesetzten gegenüber Meinungen und Ideen von anders Denkenden. Nichtstromlinienförmiges wird meines Erachtens "unterdrückt", nicht zugelassen, respektive durch die Organisationsstruktur und Reglemente verhindert. Interessant erscheint mir, dass bei kritisierten Abläufen oder Haltungen es oft keine konkrete Person gibt, die man ansprechen kann, respektive: Es gibt für mich zu wenig Führungspersonen, welche die Verantwortung als Menschen übernehmen für das, was in die PH-Welt "gesetzt" wurde.“

„Das eitle, sich selbstbelobigende Gehabe der obersten PH-Leitung schadet nur der Lehrerinnen- und Lehrerbildung insgesamt. Das Interesse jedes Bildungsverantwortlichen muss eine gesamtschweizerisch gute Lehrerinnen- und Lehrerbildung sein und nicht kurzsichtiges und selbstsüchtiges Konkurrenzdenken mit dauernder Abqualifizierung anderer Positionen.“

Frage 62: Gibt es Dinge, mit denen Sie besonders zufrieden sind?

- 152 Antwortende mit insgesamt 1671 Worten (11 Worte pro Person)
- Aus 26 Erstkategorien wurden die folgenden 8 Hauptkategorien entwickelt (aufgeführt nach Häufigkeit):

1. Mit dem Austausch mit den (interessierten) Studierenden (38 x)

„Ich liebe die Arbeit mit den Studierenden.“

„Die Arbeit mit den Studierenden ist ausgezeichnet, konstruktiv und gewinnend.“

„Die Zusammenarbeit mit den Studierenden. Dies ist das Einzige, was mich an der PH hält.“

„Teilweise sehr interessierte Kolleginnen und Studierende, die sich aber angesichts der Rahmenbedingungen zu wenig entfalten können.“

„Die Kommunikation mit den Studierenden über ihre künftige Tätigkeit im Lehrberuf an einem neugierig-engagierten Fallverstehen zu entfalten und den Lehrberuf als eine Herausforderung für pädagogisch-didaktisches Verstehen zu begreifen und ihn so an einem nicht-technologischen Praxisverständnis zu orientieren.“

„Das persönliche Verhältnis zu den Studierenden und deren Dankbarkeit für die Vermittlung von in der Praxis anwendbaren Kompetenzen!“

„Engagement, Neugier und Interesse der meisten Studierenden.“

„Musizieren mit den Studierenden tut neben der grossen Kopflastigkeit wirklich gut!“

2. Mit der Zusammenarbeit im engeren Team (31 x)

„Fixer Arbeitsplatz für das ganze Team, das an einem Standort ist. Informeller Austausch wird dadurch möglich und beschwingt die Teamarbeit.“

„Der Teamgeist ist ein Pluspunkt.“

„Sehr gutes Arbeitsklima innerhalb meines Teams.“

„Mein Team ist super.“

3. Mit dem Führungsstil meiner Leitenden Professur (28 x)

„Die Kombination von Lehre und Forschung kann sehr bereichernd sein, wenn dies von der Professur jedoch auch unterstützt und nicht wie in vielen Fällen ausgenützt wird.“

„Mit meiner Chefin.“

„Bemühen einzelner Professurleitender, den Administrationsirrsinn und das Kommunikationsdefizit der Instituts- und PH-Leitung einigermaßen in Grenzen zu halten.“

4. Mit selbständiger Arbeitsorganisation und flexiblen Arbeitszeiten (23 x)

„Mit meiner flexiblen Arbeitsgestaltung kann ich Beruf und Familie mit Freude leben.“

„Gleitzeit – gut die Hälfte meiner Arbeitszeit kann ich selbständig planen und organisieren.“

„Möglichkeit zur Teilzeitarbeit, Möglichkeit, unterwegs und zu Hause zu arbeiten.“

5. Mit Austausch und Kontakt mit einzelnen (interessierten) Kolleginnen und Kollegen (20 x)

„Der Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen ist zwar schwieriger geworden, aber er ist sehr wertvoll und anregend.“

„Einzelne Dozierende und Professoren, die noch immer sehr motiviert sind.“

„Dass es immer noch ein paar Kolleginnen und Kollegen gibt, die sich getrauen, im repressiven Klima dieser PH ihre Meinung zu sagen.“

6. Mit der inhaltlichen Gestaltungsfreiheit in meiner Arbeit (20 x)

„Den Freiraum und das Vertrauen, das ich für meine tägliche Arbeit erhalte.“

„Freiheit im Einbringen meiner Interessen und Kompetenzen.“

„Gewisse Lehrfreiheit.“

7. Mit der vielseitigen und inhaltlich spannenden Arbeit (17 x)

„Die Arbeit als solche ist immer noch sehr interessant und befriedigend.“

„Forschungsumfeld (kompetente, engagierte KollegInnen; viel Gestaltungsfreiraum, Motivation und Anerkennung durch die Leitung.“

„Freude und Seriosität in der Lehre.“

8. Mit dem Klima im direkten Arbeitsumfeld (17 x)

„Mit meinem direkte Arbeitsumfeld.“

„Ich fühle eine grosse Wertschätzung, was sich sehr positiv auf meine Motivation und Leistungsbereitschaft auswirkt.“

Weitere Einzelnennungen:

- Mit Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Mit Infrastruktur, Bibliothek, Medien
- Mit freundlichen und hilfsbereiten Sekretariaten und Hausdiensten an meinem Standort
„Die hilfreichen Geister in der Administration, die einem immer noch geduldig und freundlich Wege durch den administrativen Dschungel zeigen.“
- Mit der Institutsleitung / Mit Lohnniveau und Sozialleistungen
- Mit Diversity-Aspekten (Familienfreundlichkeit, Frauenförderung)
- Mit der Gesamtstrategie der PH
- Mit dem Professorenmodell / Mit der Arbeitssicherheit / Mit dem Mittelbau-Klima / Mit den Angeboten Digital Lehren und Lernen

Frage 63: Gibt es Dinge, die Sie besonders stören?

- 195 Antwortende mit insgesamt 7587 Worten (39 Worte pro Person)
- Aus allen Antworten wurden die folgenden 14 Kategorien gebildet.
- Da sie ein Gesamtbild auf die ganze PH abgibt, wurde die erste Kategorie als eine Art Einleitung vorausgenommen; anschliessend werden die Kategorien nach Häufigkeit der Nennungen aufgeführt.

1. Die PH FHNW allgemein: Strategie, Auftritt und Haltung (50 x)

- Zielsetzungen der PH gehen an den Bedürfnissen der real existierenden Schulen vorbei
- Fragwürdige Strategie der rein ökonomischen Ausrichtung und der Konkurrenz mit den Universitäten
- Verlust der Identität einer Bildungsstätte
- Leisten von Lehre am Fließband
- Die totale Modularisierung fördert eine wenig engagierte Erledigungsmentalität bei Studierenden
- Kein Kollegiumsgefühl
- Misstrauenskultur gegenüber den Mitarbeitenden: fehlender Respekt, fehlendes Vertrauen, „Kontrollwahnsinn“
- Abgehobenheit der Hochschulleitung
- Fokus auf Profilierung der PH als Forschungsstätte statt auf die Bedürfnisse der Studierenden und Mitarbeitenden
- Verschwendung von Geldern vs. striktes und kleineliches Sparen in der Lehre
- Unwürdiges Säbelrasseln mit „drohenden“ Akkreditierungsverfahren
- Mangelnde Feedback-Kultur
- Kritikunfähigkeit der PH-Spitze
- Reine Top-down-Befehlsstruktur
- Häufige Strategiewechsel
- Die Erweiterte Hochschulleitung ist nicht handlungsfähig
- Dienstweg wird nur von „unten nach oben“, jedoch nicht von „oben nach unten“ eingehalten
- Unverantwortlicher Umgang mit persönlichen Daten
- Wertschätzung und Unterstützung fehlen
- Verlust der CH-Schulkultur
- Parzellierung führt zum Verlust von Verantwortung, Verbindlichkeiten und Identität
- Isoliertes Spezialistentum als Grundhaltung
- Eingeschränkte Lehrfreiheit
- Die PH nimmt keine Rücksicht auf Anstellungen von Dozierenden an ihren Stammschulen
- Es wird auf die Mitarbeitenden extrem viel Druck und Kontrolle ausgeübt
- Die PH-Leitung und -Verwaltung als anonymer, aufgeblähter Wasserkopf

„Der Anspruch der PH FHNW, wissenschaftlich mit der Universität zu konkurrieren, obwohl dies weder sinnvoll noch von der Ausstattung her (Qualifikation der Mitarbeitenden, fehlendes Promotionsrecht, fehlende Infrastruktur) möglich ist.“

„Die Abschottung der PH FHNW von den Schulen – deren Rückmeldungen und Anliegen werden nicht aufgenommen, dementsprechend verschlechtert sich das Bild der PH FHNW bei den Schulleitungen und Kollegien.“

„Die Erzeugung einer „Wir-müssen-hier-durch“-Haltung bei den Studierenden, die mit Neugier und Verve ihr Studium beginnen – und wenige Wochen später abgelöscht sind. Das wird konstruiert von einer PH, die mit ihren Räumen zum Teil signalisiert, dass Studierende unerwünscht sind („Studis, geht uns bitte aus dem Blick“ – so beschreiben es die Studierenden), und auch von einer distanziert-abwehrend-kalten Haltung einiger Kanzleien, vom Wettbewerb der Professuren untereinander, wer als „hart“ angesehen wird und wer nicht, über die Masse an Zusatzaufgaben (Studis vergeben Aufgaben an Dienstleister, weil sie zeitlich nicht zu leisten sind).

„Die Unempfindlichkeit gegenüber Studierendenfeedbacks. Schlecht beurteilte Veranstaltungen und Strukturen werden aufrechterhalten.“

„Orientierung an Unternehmenskultur statt an freier Wissenschaft und öffentlicher Bildung.“

„Zu viel betriebswirtschaftliche Argumente, die auch zu volkswirtschaftlichem Unsinn führen (Ausbilden auf Halde).“

„Die oberste Strategie der rein ökonomischen Ausrichtung ist sehr zweifelhaft.“

„Keine Wertschätzung von Praxiserfahrung und Praxiswissen!!!“

„Der Fokus liegt auf der Profilierung der PH statt auf den Bedürfnissen der Studierenden und der Schulen.“

„Verlust der CH-Schulkultur; Verlust der Identität als Bildungsstätte.“

„Zielvorgaben und Umsetzungen, die ohne vorherige breite und gewichtige Diskussion mit den Dozierenden im falsch verstandenen CEO-Stil oft völlig realitätsfremd in die Welt gesetzt werden.“

„ALLE Studis leben von Praktikum zu Praktikum... und die Zeit dazwischen müssen sie ertragen... viel gehört und in Portfolios regelmässig zu lesen. Wir leisten Lehre am Fließband – und die Leitung träumt davon, eine tertiäre Einrichtung zu sein. Das passt nicht aufeinander.“

„Die Leitung pflegt einen Stil, der sich durch das Prädikat „bestimmen“ auszeichnet und nicht durch „ermöglichen“.“

„Fehlende Freiheiten und Spielräume, um Probleme selber zu lösen.“

„Die Unregelmässigkeiten bei der Stundenplanung erschweren die Stundenplanung an Zweitschulen.“

„Die PH-Leitung hat kaum Interesse an unserem Fachbereich. Hauptziel ist, die Kosten möglichst gering zu halten. Dementsprechend ist auch das Arbeitsumfeld schlecht und es herrscht keine Stimmung der Motivation. Schade und bedauerlich für eine Schule, die sich Hochschule nennen will.“

„Kontrollwahnsinn gepaart mit fehlender Klarheit bezüglich Zuständigkeiten.“

„Gefahr, dass die PH die Bodenhaftung verliert.“

„Anonymisierung der Ausbildung.“

„Unfähigkeit der gegenwärtigen Führungsspitze, Kritik an- und aufzunehmen.“

„Die Hochschulleitung hat Misstrauen gegenüber den Mitarbeitenden.“

„Mich stören die realitätsfremden Selbstbelobigungsrituale des PH-Direktors.“

„'Der Fisch stinkt vom Kopf her'.“

„Orientierung an Erfolgszielen wie Aussenwirkung, wirtschaftlichen Faktoren etc. bei fraglicher inhaltlicher, wissenschaftlicher Fundierung.“

„Zu viel Zeitdruck, zu viele Baustellen, sorgfältige Arbeit ist so nicht möglich, keine Zeit für Reflexion.“

„Förderung von Konkurrenzverhalten.“

„Dauernd wird von Professionalisierung gesprochen, aber die PH bietet selber ein Beispiel für wenig professionelles Wirken.“

„Die erweiterte Hochschulleitung ist nicht handlungsfähig.“

„Mir passt nicht, dass wir nun Menschen sind, die im gleichen Haus arbeiten, aber fast jeder jemand anderem unterstellt ist. Das funktioniert auf die Länge nicht! Die neuen Dozierenden und Angestellten sind nicht wirklich eingebunden, können sich so weder identifizieren noch Verantwortung wahrnehmen: bei all dieser Parzellierung weder für den Betrieb noch für die Studierenden. Man sieht das z.B. auch an den Diplomfeiern; hier kommen fast nur „alte“ Dozierende, die noch andere Verbindlichkeiten kannten!“

Im Folgenden sind die Kategorien nach Häufigkeit der Nennungen aufgeführt:

2. Der immense administrativ-bürokratischer Aufwand (85 x)

„Bürokratie als Selbstzweck!“

„Komplizierte administrative Abläufe hemmen Entwicklung und Innovation.“

„Zu viel administrativer Kram mit ungeheuer langer Vorlaufzeit.“

„Die Aufblähung des administrativen Aufwands und Apparats ist grotesk.“

„Oft schikanös wirkende Abläufe, viel zu viel Papier.“

„Es wird immer mehr Administratives und Organisatorisches auf die Dozierenden überwältzt.“

„Es wird zu viel Aufwand betrieben, um die Arbeitsstunden der Dozierenden zu zählen – und dann stimmt es doch nie.“ (Die unsägliche Plage mit den Arbeitszeitportfolios)

„Überadministrierung aller Arbeitsprozesse.“

„Für alles braucht es immer ein Papier!!!“

„Ständiger Wechsel der Formulare und der Bezugspersonen.“

„Komplizierte Arbeitsabläufe mit langen und steinigem Wegen.“

„Unklare bis schikanöse Handhabung von Pensenplanungs- bzw. Controlling-Instrumenten.“

„Sinnloser bürokratischer Aufwand verhindert letztlich Bildung.“

„Unstimmiges, überkomplexes und ständig wechselndes Spesenverfahren.“

„Lange Entscheidungswege für kleine Anträge.“

„Aufgeblasener administrativer Apparat, in welchem die Rechte oft nicht mehr weiss, was die Linke tut.“

„Schlechte, wenn nicht gar unsinnige und vor allem nicht zu Ende gedachte Arbeitsprozesse, die eine riesige Mehrarbeit produzieren.“

3. Die Abwertung der Lehre / die Priorisierung der Forschung gegenüber der Lehre und der Praxis (60 x)

„Mich stören die einseitige Bevorzugung der Forschung, die Abwertung der Lehre und die katastrophale Organisation der berufspraktischen Ausbildung, die in dieser Form einer Abwertung und Finanzverschleuderung gleichkommt.“

„Die Lehre wird vernachlässigt, alles wird auf die Forschung gesetzt, was aber überhaupt nicht dem Bedürfnis der Studierenden entspricht.“

„Überbewertung der Forschung und damit verbunden der Bedeutungsverlust der Lehre (als Kerngeschäft der PH).“

„Zunehmende Distanz zur schulischen Praxis vor Ort (zeigt sich z.B. auch daran, dass kaum noch Lehrpersonen/Schulleitende aus der Praxis eine Anstellung an der PH finden).“

„Die Professionalisierung der Studierenden ist mangelhaft, da die Dozierenden zu wenig Austausch über die wichtigen Werte in der Lehre pflegen können.“

„Die Beliebigkeit der Lehre führt zu einer Beliebigkeit bei den Studierenden.“

„Im Kampf um die Profilierung der Professuren, der PH und der gesamten FHNW geht die Energie häufig zu stark in die Forschung, anstatt diese für die Lehre einzusetzen.“

„Die Profilierung der PH FHNW wird nicht durch Forschung erreicht, welche zudem im Unterschied zur Universität oftmals eher peinlich daherkommt.“

„Die Wertschätzung der Lehre verkümmert.“

„Die Praxislehrpersonen sind kaum eingebunden in die PH. „Man nimmt, wen man kriegt.““

„Die Praxislehrpersonen sollten Schlange stehen, um an dieser Institution tätig sein zu können. Sie werden aber gegängelt und nicht durch attraktive Weiterbildung für diese Arbeit interessiert.“

„Die Übersetzungen der Theorien in die Praxis sind minimal.“

„Die Lehrpauschale ist nicht an allen FHNW-Hochschulen gleich dotiert und müsste an der PH FHNW höher sein.“

4. Das umstrittene Professurenmodell / die überforderten Vorgesetzten (54 x)

„Am meisten stört mich das Professurenmodell. Ich finde, wir brauchen Einheiten vor Ort, die zusammenarbeiten, statt Professurteams, die auf die ganze Nordwestschweiz verteilt sind und ausser dem Fach fast keine Gemeinsamkeiten haben (andere Stufen, andere Studierende, andere Stundenpläne, andere Arbeitsorte, anderes Umfeld). Zudem fehlt mir die fächerübergreifende Zusammenarbeit und Vernetzung, die wir früher hatten.“

„Das Professurenmodell ist für ein auf drei Standorte verteiltes Institut in der Umsetzung sehr problematisch. Die PH FHNW sollte sich mehr an ihre Dachorganisation einer Fachhochschule anlehnen statt an universitäre Strukturen.“

„Herrschaftsdenken und herablassendes Verhalten von Leitungspersonen, fehlender wissenschaftlicher Habitus – vor allem bei Professurleitenden.“

„Ich erlebe bereits die zweite Professurleitung; in beiden Fällen wurde und wird das Team bei der Lehre eingeschränkt, bevormundet und behindert; die administrativen Abläufe werden ins Absurde aufgebläht, zudem werden diese und die Vorgaben an die Lehre andauernd wieder verändert.“

„Das Professurensystem funktioniert nicht!!!!“

„Misstrauen und Kontrolle von Seiten der Professurleitung.“

„Unflexible Apparatschik-Mentalität des Institutsleiters Sek I/II.“

„Gefühlskalter Umgang durch Leitende; mobbingartige Personalpolitik mit übertriebenem Formalismus; fachliche Inkompetenz von Professurleitenden.“

„Professurleitende, die ihrer Funktion nicht gewachsen sind, weder forschungs- noch führungsmässig.“

„Mir scheinen viele Vorgesetzte überfordert, sie vergraben sich hinter irgendwelchen individuellen Schutzmechanismen. Es fehlt an einer konstruktiven, fairen Offenheit.“

„Die vorgesetzte Person reagiert auf der persönlichen Ebene empfindlich und übt auf der beruflichen Ebene Macht (Vergeltung) aus. Das erschwert den beruflichen Alltag sehr und verbraucht Energien, die anderswo sinnvoller eingesetzt werden könnten.“

„Menschlich inkompetente Vorgesetzte.“

„Ich nehme kein Bewusstsein für Mobbingstrukturen wahr, weder auf der Professuren-Ebene noch auf der Institutsleitungsebene. Ich wüsste nicht, wo ich Unterstützung finden könnte.“

„Machtausnutzung von einzelnen Professurleitungen, durch die hierarchische Struktur der PH FHNW wird dies kaum überprüft.“

„Vorgesetzte ohne Führungskompetenz.“

„Teilweise halten sich Professurleitungen nicht an die offiziellen Prozesse der PH FHNW und übergeben Arbeiten, die im Prozessplan als ihre festgehalten sind, den wissenschaftlichen Mitarbeitenden (z.B. MAG-Protokoll verfassen, Beschaffungsaufträge ausfüllen etc.). Wimis sollen wissenschaftlich arbeiten können, dies soll von der Professur unterstützt werden!“

„Professurleitung verweigert Möglichkeiten, an Weiterbildungen teilzunehmen.“

„Das Spesenreglement wird nicht befolgt; Teampauschalen werden nicht transparent fürs Team ausgegeben.“

„Umgang von gewissen Professurleitungen mit den Angestellten: keine Wertschätzung für die Arbeit, kein Respekt, Drohungen mit Einträgen in Personalakte oder auf Nicht-Weiterführung des Vertrags oder Entlassung.“

„Drohende Aussagen von Professurleitenden, dass jederzeit billigere Arbeitskräfte aus dem Ausland geholt werden könnten.“

„Es gibt keine Ombudsstelle für Mitarbeitende, die sie bei Konfliktsituationen mit direkten Vorgesetzten zu Hilfe ziehen könnten.“

„Die Reaktionsweise der Institutsleitung auf diese Umfrage war störend – und infolgedessen ermutigend, an der Umfrage teilzunehmen.“

5. Die PH als ungenügende Arbeitgeberin (52 x)

(siehe dazu auch die entsprechenden Forderungen oben bei der offenen Frage 61 dieser Umfrage)

„Ungleiche Lohnentwicklung und vor allem ungleiches Fortkommen in den Funktionsstufen: Benachteiligung von Frauen.“

„Mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf: z.B. bei 30%-Pensum verteilt auf 3 Tage -> durch das Reisen werden 3 volle Krippentage benötigt; die Tage müssen geblockt werden, da das Pensum in jedem Semester wieder anders ist (verschiedene Tage und Zeiten); Arbeitszeiten und Krippenöffnungszeiten sind nicht miteinander vereinbar (verschärft durch den Reisezwang und den fixierten, unbeeinflussbaren Stundenplan). Je kleiner das Pensum, desto schlechter auch die anteilige Vergütung von gleichwertigen Teamleistungen.“

„Ein „unmöglicher“, familienunfreundlicher Stundenplan: morgens 8-10 und abends 18-20 Uhr.“

„Vorlesungen von 18-20 Uhr sind unhaltbar.“

„Der Umrechnungsfaktor für die Lehre ist viel zu tief und entspricht in keiner Weise der realen Arbeitszeit.“

„Es gibt kaum Entwicklungsmöglichkeiten für das administrative und technische Personal. Die Funktionsstufeneinteilungen sind zu global und entsprechen teilweise nicht den geleisteten und sehr unterschiedlichen Arbeitsleistungen.“

„Meine Weiterbildung wird finanziell nicht unterstützt.“

„Ich leide als Wimi vor allem unter der Pensenunsicherheit durch den beschränkten Einjahresvertrag. Das ermöglicht mir keine echte berufliche Perspektive.“

„Die Pensenplanungen werden erst im Mai/Juni kommuniziert!“

„Lohnmässig ist die PH für administratives Personal nicht wirklich interessant.“

„Der Aufwand, der notwendig ist, um seine Arbeit professionell zu erledigen, wird massiv unterschätzt.“

„Anstellung auf Mandatsbasis bedeutet, dass ich dem Geld oft hinterherrennen muss, damit ich es bekomme.“

„Wissenschaftliche Mitarbeitende werden im Rahmen ihrer Dozierentätigkeit wesentlich schlechter entlohnt.“

„Minimallohn gemäss Lohnband wurde mehreren Mitarbeitenden nicht bezahlt, und erst durch das Engagement der Mittelbauvereinigung wurde das aufgedeckt.“

„Ungenügende Deckung der Reisespesen.“

„Kaum Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung.“

„Mich ärgert die Tatsache, dass die PH FHNW als Arbeitgeberin das Risiko (z.B. von sinkenden Studierendenzahlen bzw. nicht zustande kommenden Kursen in einem übermodularisierten System) auf die Schultern der Arbeitnehmenden überwälzt.“

6. Die verfehlte Ausbildungskonzeption (40 x)

„Mich stört das neue didaktische Grundkonzept: fragmentiertes Lernen in unverknüpften Einzelmodulen; ein hoch strukturiertes, rigides System; die Form bestimmt die Inhalte.“

„Die grösste Fehlentwicklung: Die Modularisierung der Ausbildung auf Sekundarstufe II. Ein Hausbau kann auch nicht mit dem Dachboden begonnen werden. Wir machen ständig auf diesen Missstand aufmerksam, aber in den oberen Etagen stossen wir auf taube Ohren.“

„Die Studiengänge der PH FHNW sind zu wenig auf die Curricula der Volksschule ausgerichtet.“

„Die Verbindung zwischen Lehre und Berufspraxis ist vage und schwach.“

„Zwei Drittel Selbststudium wird weder von den Studierenden geleistet noch kann dieses von Dozierenden wirkungsvoll eingefordert werden. Die dadurch gewonnen Ressourcen für die Forschung bedienen im besten Fall eine akademische Elite. Die starke Trennung von Theorie und Praxis bringt für den Lehrberuf wenig.“

„Mich stören vor allem die „Verkopfung“ und „Verwissenschaftlichung“ der Studiengänge an der PH FHNW.“

„Die Akademisierung der Ausbildung (vor allem auf Vorschul-, Unter- und Primarstufe) führt zu Qualitätsverlusten und zu viel Frust in der Lehre.“

„Für den Lehrberuf nicht oder wenig relevante Fähigkeiten entscheiden über den Erfolg der Ausbildung der Studierenden.“

„Zahllose verschiedene, unübersichtliche Ausbildungsgänge mit immer wieder wechselnden Vorgaben.“

„Mich stört die Partikularisierung der Ausbildung; es gibt kaum mehr Kontakte innerhalb des Instituts; jede Person fährt ihren Extrazug; die Anliegen der Entwicklung einer Bildungsstufe, des Aufbaus von Professionswissen gehen verloren.“

„Die Umsetzung neuer Konzepte beginnt häufig, bevor das jeweilige Konzept vollständig steht; dadurch entsteht ein Chaos für Dozierende und Studierende; häufiger Wechsel von Konzepten.“

„Die Ausbildung der Studierenden ermöglicht diesen kaum mehr Transfermöglichkeiten zwischen Theorie und Praxis. Die Studierenden bemängeln dies auch vehement, werden aber nicht gehört oder nicht ernst genommen.“

„Die Ausbildung ist zu kurz, gemessen an dem, was die angehenden Lehrpersonen können sollten.“

„Vernachlässigung der Allgemeindidaktik.“

„Ich weise nochmals auf die massiven Kürzungen in den Fachdidaktiken hin! Aus diesen und andern Gründen habe ich auf Ende Semester gekündigt.“

„Inhaltliche Konzeptlosigkeit des modularen Angebots; es gibt keine überzeugende Verknüpfung von Lehre und Praxis.“

„Auf die Anliegen der Studierenden und der Berufspraxis wird wenig eingegangen.“

„Pseudo-wissenschaftliches Arbeiten der Studierenden; schlicht zu wenig Zeit mit den Studierenden, um wirklich gute Schule machen zu können (Schnellbleiche).“

„Den Studierenden wird massiv zu wenig begleitete Zeit im Fachbereich zugestanden.“

„Der kontinuierliche Abbau des Instrumentalunterrichts ist m.E. eine für unsere Schule schlechte Entwicklung.“

„Kurse werden an mehreren Orten ausgeschrieben und dann an mehreren Orten wegen Mangel an Teilnehmenden abgesagt.“ (Das Risiko trägt der Arbeitnehmende und nicht die Institution!)

7. Die problematische Vielfalt der Standorte (25 x)

„Komplizierte Abläufe durch die dezentralisierten Standorte.“

„Zu viele und zu weit voneinander entfernte Standorte; das erschwert die Kommunikation und macht sie sehr zeitaufwändig.“

„Die Verzettelung der Teams auf verschiedene Standorte erschwert den Austausch ungemein. Es gibt auch kaum mehr spontane Begegnungen. Die Anonymität nimmt zu.“

„Ich habe viele Lehrveranstaltungen in anderen Kantonen, verbringe dadurch lange und unbezahlte Reisezeiten unterwegs.“

„Ungünstige Verkehrslage der Standorte Solothurn und Liestal.“ (Zur Reisezeit kommt die deutliche Entfernung von den Bahnhöfen hinzu.)

„Die dezentrale PH FHNW mit den vielen Standorten ist extrem anstrengend.“

„Mich stört die Aufteilung auf mehrere Standorte; das führt zu vielen Ansprechpersonen in den verschiedenen Kanzleien, zu verschiedenen Kulturen und Abläufen, nirgends herrscht mehr ein Heimatgefühl, es kommt kaum zu persönlichen Begegnungen, es entsteht ein grosser Aufwand, alle Arbeitsplätze immer à jour zu halten, man schleppt ganze Klassensätze von Unterrichtsmaterialien von Standort zu Standort etc.“

8. Die mühsame Reiserei durch den Bildungsraum wird nicht vergütet (25 x)

„Mich stört am meisten das viele Reisen zwischen den Standorten.“

„Zwang zum Reisen, zum Teil über Mittag von einem Arbeitsort zum andern.“

„Die Reiserei ist auch familienunfreundlich.“

„Reisezwang verkürzt die mögliche Arbeitszeit; früher konnte ich 50-60% arbeiten, jetzt nur noch 30%.“

9. Die verfehlte Personalpolitik (24 x)

„Es werden zu viele wissenschaftlich orientierte Mitarbeitende angestellt. Dozierende mit Schwerpunkt in der Lehre fehlen und die Studierenden erhalten wichtige Grundlagen für die Praxis nicht mehr.“

„Keine nachhaltige, das Potenzial der Einzelperson würdigende Personalentwicklung.“

„Zu kleine und daher personalpolitisch unflexible Organisationsstrukturen (Professurenmodell).“

„Dozierende ohne Unterrichtserfahrung.“

„Dozierende mit fundierter Praxiserfahrung verlassen die PH zuhauf, neu angestellt werden meist Promovierte mit keiner oder nur rudimentärer Praxiserfahrung.“

„Die unmöglich langwierigen Berufungsverfahren mit (deutschen) Bewerbern/Professoren, denen man zu Beginn mehr verspricht, als man halten kann, was zu vielen Absagen und mehrfacher Wiederholung des gesamten Verfahrens führt. Folge: Unsere Professur ist seit beinahe zwei Jahren nicht besetzt!!!“

„Überbewertung von Titeln, Geringschätzung von Praxiserfahrung.“

„Viele Kader mit unklaren Kompetenzprofilen.“

„Es werden zu viele deutsche Akademiker ohne Praxiserfahrung und ohne Kenntnis der CH-Schulkultur angestellt bzw. in Führungspositionen eingesetzt.“

„Das Anforderungsprofil bei der Besetzung der leitenden Professuren und der Dozierenden entspricht nicht der PH-Situation.“

„Die Personalpolitik, überforderte Leitungspersonen mit Assistentinnen und Assistenten zu stützen zu versuchen.“

10. Die schlechte Kommunikation auf allen Ebenen (24 x)

„Die Kommunikation zwischen leitenden Professuren, Dozierenden, Institutsleitungen und administrativem Personal könnte besser sein. Oftmals erfährt man durch Zufall eine Änderung oder Anpassung. Dies erschwert die Arbeit der Administration sehr.“

„Die Misstrauens- und Angstkultur, die von der PH-Leitung gepflegt wird. Der daraus resultierende fehlende Umgang mit kritischem Mitdenken von Mitarbeitenden und Studierenden.“

„Es fehlt die offene Kommunikation.“

„Entscheidungen werden getroffen, ohne zu wissen, welche Auswirkungen im administrativen Bereich entstehen und ob diese überhaupt umsetzbar sind. Die betroffenen Stellen werden nicht rechtzeitig über die Änderungen informiert.“

„Die Kommunikation zwischen Professurleitung, Institutsleitung und PH-Leitung scheint nicht zu funktionieren; viele Anliegen bleiben auf der Strecke.“

„Informationen erfolgen weder rechtzeitig noch vollständig.“

„Das Weiterverweisen bei einer konkreten Frage, das sich dann über verschiedene Personen erstreckt und man tage- und wochenlang auf eine Antwort warten muss.“

„Es kann nicht angehen, dass persönliche Mails der Institutsleitung gezeigt werden, um etwas zu bemängeln, ohne dass ich davon direkt erfahre.“

„Schlechte Kommunikation, insbesondere auf Institutsebene.“

„Es fehlt der Austausch über die Professuren hinweg.“

11. Die mangelhafte Infrastruktur (16 x)

„Fehlende persönliche Arbeitsplätze.“

„Die strassenseitigen Büros an der Clarastrasse (Basel) sind eine Katastrophe (sehr laut und im Sommer sehr heiss). Im Sommer ist es unmöglich, im Büro zu arbeiten.“

„Unnötige Hürden bei der Anschaffung von Hard- und Software.“

„Fehlender Support bei Stellenantritt (ICT, to dos).“

„Ich möchte die monatliche Lohnabrechnung in Papierform zugestellt bekommen!“

„Keinen Zugang zu elektronischen Zeitschriften-Datenbanken.“

„Der Zugriff auf Netzwerke von extern ist langsam, kompliziert und störungsanfällig (z.B. SAP-Portal).“

„Standort Liestal: schlechte Erreichbarkeit, keine Mensa, generell schlechte Ausstattung und Möblierung.“

„Das Intranet ist unübersichtlich und erschwert die Arbeit.“

„Unzureichende Projektleitung und –koordination im Bereich IT.“

„Der IT-Support ist generell marginal.“

„Moodle ist sehr benutzendenunfreundlich, CATS zu kompliziert, Outlook funktioniert oft nicht; das bringt immer wieder sehr zeitraubende Probleme mit sich.“

„Wenige Möglichkeiten der Kinderbetreuung.“

12. Die extreme Hierarchisierung der PH FHNW (14 x)

„Es gibt zu viele Hierarchieebenen, die die Kompetenzen so stark streuen, dass an den relevanten Stellen kaum noch etwas übrig bleibt.“

„Dienstweg wird nur „von unten nach oben“, jedoch nicht „von oben nach unten“ eingehalten.“

„Das hierarchische Modell führt m.E. dazu, dass viele Abläufe intransparent und administrativ höchst aufwändig werden; eine Kooperation selbst auf der Ebene Professurenteam ist kaum mehr möglich.“

„Die hierarchischen Strukturen, dass immer alles über Brugg muss, machen die Organisation extrem schwerfällig.“

„Die extreme Durchhierarchisierung der gesamten PH FHNW ist höchst unproduktiv.“

13. Die fehlenden echten Mitwirkungsmöglichkeiten an der PH FHNW (13 x)

(Hier muss beachtet werden, dass 25 entsprechende Beschwerden schon bei der Frage 61, Punkt 5 deponiert wurden.)

„Echte Mitwirkungsmöglichkeiten fehlen.“

„Zu wenig Einbezug in die strategischen Entscheidungen; die Erfahrungen der Dozierenden werden in dieser äusserst hierarchischen Struktur weder erfragt noch ernstgenommen.“

„Viel zu wenig Möglichkeiten, an Entscheidungen, die den Studienaufbau betreffen, mitzuwirken.“

„Mitwirkung im Sinne von Diskussion über Konzepte und Inhalte fehlt sowohl im Professurenteam als auch auf Ebene des Instituts.“

14. Häufiger Zeitdruck und Arbeitsüberlastung (12 x)

„Steigende Arbeitsbelastung durch starken Druck, Drittmittel einzufordern. Als Folge des Drittmitteldrucks eine Abnahme der Qualität der Arbeit, eine einseitige Fokussierung auf „Modethemen“ in der Forschung. Keine UNABHÄNGIGE Meldestelle bei Verstössen gegen die wissenschaftliche Redlichkeit.“

„Unser Team leidet unter der starken Überlastung unserer Leitung.“

„Die Arbeitsbelastung während des Semesters ist sehr hoch, vor allem wenn man noch an einer anderen Institution tätig ist. In den Zwischensemestern hat man dafür mehr Zeit -> das führt zu extremen Schwankungen in der „work-life-balance“.

„Zu viel Zeitdruck, zu viele Baustellen, sorgfältige Arbeit ist so nicht möglich, keine Zeit für Reflexion.“

5. Vollständige Ergebnisse

(mit Vergleichszahlen zur Zufriedenheitsbefragung 2007, zu den verschiedenen Mitarbeitendenkategorien und zu einzelnen Instituten)

Rücklaufquote: 52,27% (322 Personen von 616 Angeschriebenen)

Einordnung

(Hinweis: Die aktuelle Mitarbeitenden-Statistik wurde uns von den Leitungen PH und FHNW verweigert. Wir mussten deshalb die Zuordnungen zu den einzelnen Instituten und Mitarbeitendenkategorien von Hand aus der Webseite der PH FHNW auszählen. Die diese Daten nicht immer vollständig sind und Zuordnungs-Unschärfen enthalten, sind auch die hier gemachten Angaben zu den Prozentwerten bezüglich der Grundgesamtheiten mit gewissen Unschärfen behaftet.)

Personalstruktur und Rücklaufquoten 2007 im Vergleich zu 2012/13

	Gesamt		Rücklauf %	
	2007 -> 616	2013 -> 616	2007 -> 72,7	2013 -> 52,7
Dozierende	386 = 63%	223 = 36%	80,6	75
Wiss. Mitarbeitende	90 = 15%	301 = 49%	71,1	35
Admin. & Technik	140 = 23%	92 = 15%	47,1	53

Kommentar:

- Wenn die obigen Personalzahlen für 2012/13 auch nur einigermaßen stimmen sollten (s. Hinweis oben), dann hat an der PH FHNW innert 5 Jahren ein radikaler Umbau der Personalstruktur stattgefunden. Der Anteil der Dozierenden ist nach Köpfen von 63 auf 36% fast halbiert, jener der wissenschaftlichen Mitarbeitenden von 15 auf 49% mehr als verdreifacht worden. Dass wissenschaftliche Mitarbeitende zum Teil auch Lehre erteilen, schafft weitere Probleme. Einerseits werden sie schlechter bezahlt, was diese Umlagerung als unlauteres Sparmittel auf Kosten von Mitarbeitenden entlarvt; andererseits verfügen eher wenige wissenschaftlichen Mitarbeitenden über eine mehrjährige Praxiserfahrung im entsprechenden Berufsfeld der Schule, was einer engen Verknüpfung von Theorie und Praxis nicht förderlich ist.
- Der Blick auf die Mitarbeitendenzahlen anderer PHs in der Schweiz zeigt, dass dort trotz gleichem Forschungsauftrag kein so massiver Umbau der Personalstruktur stattgefunden hat (Vollzeitäquivalente der wissenschaftlichen Mitarbeitenden 2012: PH FHNW 25%, PH Zürich 15%, PH Bern 18%, PH Luzern 4%).
- Es stellt sich die Frage, inwiefern die durch diese Umfrage breit dokumentierte Arbeitsüberlastung sowie die massive Überadministrierung auch Folgen dieses radikalen Umbaus der Personalstruktur an der PH FHNW sind.

1. In welchem Institut sind Sie hauptsächlich tätig?

			Von Grundgesamtheit in Prozenten (mit Unschärfen, s.o.):
• Institut Vorschul- und Unterstufe (IVU):	15%	(49 Pers.)	45%
• Institut Primarstufe (IP):	23%	(74 Pers.)	53%
• Institut Sekundarstufe I und II (ISek):	25%	(80 Pers.)	60%
• Institut Spezielle Pädagogik und Psychologie (ISP)	4%	(13 Pers.)	72%
• Institut Weiterbildung und Beratung (IWB)	13%	(43 Pers.)	42%
• Institut Forschung und Entwicklung (IFE):	14%	(44 Pers.)	52%
• Kein bestimmtes Institut:	6%	(19 Pers.)	54%

2. In welchem Kanton ist Ihr hauptsächlicher Arbeitsort?

- AG 38% (122 Pers.) / BL 20% (65 Pers.) / BS 23% (73 Pers.) / SO 19% (62 Pers.)

3. Welcher Gruppe gehören Sie an?

- Dozierende: 52% (167 Pers.) 74%
- Wissenschaftliche Mitarbeiter: 33% (106 Pers.; Abk.: WM) 35%
- Administration und Technik: 15% (49 Pers.; Abk.: A&T) 53%

4. Seit wann sind Sie an der PH FHNW bzw. einer ihrer Vorgängerorganisationen tätig?

- Seit 1980-89: 4%
- Seit 1990-99: 16%
- Seit 2000-06: 22%
- Seit 2007: 8%
- Seit 2009: 20%
- Seit 2011: 30%

Bezogen auf die verschiedenen Mitarbeitendenkategorien ergibt sich folgendes Bild (immer ausgehend von den auf die Umfrage Antwortenden):

	Schon vor 2007 an der PH	Seit 2007	Seit 2011
Alle Mitarbeitenden	42%	58%	30%
Dozierende	68%	32%	11%
Wissenschaftliche Mitarbeit.	11%	89%	54%
Administration & Technik	29%	71%	41%

Kommentar:

Auffällig sind vor allem folgende Zahlen:

- Die klare Mehrheit des Personals (58%) arbeitet erst seit 2007 an der PH. Mehrheitlich kritische Werte bei den Antworten können also nicht einfach dem nostalgischen Nachtrauern „uneinsichtiger Ewiggestriger“ an frühere Zustände zugeschrieben werden.
- Der deutliche Ausbau und die starke Fluktuation bei den wissenschaftlichen Mitarbeitenden sind einerseits aus dem forcierten Ausbau der Forschung seit 2007 und andererseits aus den in dieser Mitarbeitendenkategorie meist befristeten Anstellungsverträgen zu erklären.
- Ein beunruhigendes Zeichen könnte es aber sein, dass die Fluktuation bei Administration und Technik offenbar derart gross ist (mehr als zwei Drittel der Antwortenden sind seit 2007 neu an der PH FHNW, annähernd die Hälfte ist hier schon wieder neu seit 2011). Das könnte auf einen übergrossen Personalverschleiss in dieser Mitarbeitendenkategorie hinweisen.

5. Mit wie vielen Stellenprozenten sind Sie zurzeit an der PH FHNW angestellt?

0 – 25%	>25 – 50%	>50 – 75%	>75 – 100%
9%	22%	28%	41%

Kommentar:

- Knapp ein Drittel ist mit weniger als einem halben Pensum an der PH beschäftigt, gut zwei Drittel mit einem halben bis ganzen Pensum.
- Wissenschaftliche Mitarbeitende und Administration & Technik haben meist ein Pensum über 50%
- 63% der Dozierenden haben ein Pensum von über 50%, 37% eines unter 50%. Viele Dozierende „alter Schule“ sind oft noch an einer anderen Institution tätig, z.B. an ihrer Stammschule. Sie beklagen in den offenen Fragen mehrfach, dass die PH das weder wertschätzt als grundlegende Praxisverbindung noch dass sie sonst (z.B. pensenmässig) Rücksicht nimmt auf diese Beschäftigung.
- Die Grösse des Pensums korreliert aber aufgrund unserer Daten nicht in signifikanter Weise mit der Arbeitszufriedenheit.

Die unten stehenden Ergebnisse sind folgendermassen zu lesen:

- Als erste Prozentzahl wird jeweils jene der Antwortenden des Gesamtpersonals genannt, dann (wenn vorhanden) die Vergleichszahl zur Befragung 2007, dann jene der Dozierenden und schliesslich in Klammern jene der wissenschaftlichen Mitarbeitenden (WM) und des administrativen und technischen Personals (A&T).
- Weicht ein Lehrinstitut bei einer Fragestellung im kritischen Sinn um fünf Prozentpunkte oder mehr vom Durchschnittswert des Gesamtpersonals ab, dann wird auch diese Zahl aufgeführt.
- Die beiden Antwortkategorien, die in der Umfrage Zustimmung signalisierten, sind hier mit „ja“, die ablehnenden beiden Kategorien mit „nein“ zusammengefasst.

Arbeitssituation

- 6. Ich habe Pensensicherheit in Bezug auf meine Tätigkeit an der PH FHNW:**
27% nein / Dozierende 29% nein (WM 32% nein / A&T 7% nein) (ISek 34% nein)
- 7. Mein Pensum ist über das ganze Studienjahr hindurch ausgeglichen:**
31% nein / Dozierende 40% nein (WM 23% nein / A&T 14% nein) (IVU 38% nein / ISek 39% nein / ISP 46% nein)
- 8. Ich habe die Freiräume, die ich brauche, um gute Arbeit zu leisten:**
18% nein (2007: 18% nein) / Dozierende 25% nein (WM 11% nein / A&T 8% nein) (ISP 38% nein)
- 9. Meine Tätigkeit erlaubt es mir, meine Fähigkeiten und Fertigkeiten einzusetzen:**
15% nein (2007: 11% nein) / Dozierende 14% nein (WM 13% nein / A&T 22% nein)
- 10. Ich bin zufrieden, wie meine Arbeit an der PH FHNW von der vorgesetzten Person wertgeschätzt wird:**
19% nein (2007: (mit generellerer Fragestellung: Wertschätzung durch Leitungspersonen) 30% nein / Dozierende 25% nein (WM 13% nein / A&T 11% nein) (IP 26% nein / ISP 23% nein))
- 11. Ich bin damit zufrieden, wie meine Arbeit an der PH FHNW von den Studierenden wertgeschätzt wird:**
94% ja (2007: 92% ja) / Dozierende 97% ja (WM 87% ja / A&T 93% ja) (ISek 96% ja / ISP 100% ja)
- 12. Ich bin damit zufrieden, wie meine Arbeit an der PH FHNW entlohnt wird:**
31% nein (2007: 29% nein) / Dozierende 23% nein (WM 41% nein / A&T 37% nein) (IP 36% nein / ISek 38% nein)
- 13. Ich bin häufig mit Arbeit überlastet:**
58% ja (2007: 59% ja) / Dozierende 68% ja (WM 47% ja / A&T 49% ja) (ISP 83% ja)
- 14. Ich bin zufrieden mit der Infrastruktur, die die PH FHNW mir an meinem vertraglich festgelegten Arbeitsort für meine Arbeit bereitstellt:**
32% nein / Dozierende 39% nein (2007: 51% nein, damit die deutlichste und fast einzige wesentliche Verbesserung innert der letzten 6 Jahre) (WM 26% nein / A&T 23% nein) (ISek 44% nein / ISP 38% nein)
- 15. Ich bin zufrieden mit der Infrastruktur, die die PH FHNW mir an zusätzlichen Arbeitsorten der Flächenhochschule für meine Arbeit bereitstellt:**
38% nein / Dozierende 47% nein (WM 27% nein / A&T 16% nein) (ISek 48% nein / ISP 55% nein)
- 16. Ich reise während des Semesters pro Woche Stunden innerhalb der Flächenhochschule**

	0 Std.	>= 0 – <2 Std.	>=2 – <5 Std.	>=5 – <10 Std.	>=10 Std.
Alle Mitarbeit.	21%	18%	34%	18%	9%
Dozierende	7%	18%	42%	24%	9%
Wimis	34%	13%	31%	15%	7%
A&T	47%	26%	11%	3%	13%

17. Ich empfinde die Reisen innerhalb der Flächenhochschule als Belastung:

58% ja / Dozierende 67% ja (WM 52% ja / A&T 17% ja) **(IP 64% ja / IVU 83% ja / ISP 75% ja)**

Kommentar zum Reisen:

- Der Anteil der Mitarbeitenden, die nicht vom Reisen belastet werden, ist bei Administration und Technik und bei den Wimis wesentlich grösser (ein Drittel bis fast die Hälfte), bei den Dozierenden sind fast alle vom Reisen innerhalb der Flächenhochschule betroffen.
- Auch bezüglich Reisedauer pro Woche sind die Dozierenden am stärksten belastet; 60% sind bis zu 5 Stunden unterwegs, ein Drittel bis 10 Stunden und mehr. Diese Reisezeit kann kaum zum effektiven Arbeiten genutzt werden. Angemessen ist deshalb die volle Anrechnung als Arbeitszeit.
- Für Mitarbeitende mit 100%-Stellen (meist A&T und Wimis) gehen wir davon aus, dass das Reisen in ihre normale Arbeitszeit fällt und somit lohnmässig abgegolten ist.

18. Ich bin der Meinung, dass die Reisen innerhalb der Flächenhochschule als Arbeitszeit bezahlt werden müssten:

89% ja / Dozierende 87% ja (WM 93% ja / A&T 89% ja) **(ISP 100% ja)**

19. Alles in allem bin ich zufrieden mit meiner Arbeitssituation:

76% ja, 24% nein (2007: 81% ja, 19% nein) / Dozierende 69% ja, 31% nein (WM 82% ja, 18% nein / A&T 88% ja, 13% nein) **(ISek 30% nein)**

Kommentar zur Arbeitssituation:

- Die Tatsachen, dass fast ein Drittel der wissenschaftlichen Mitarbeitenden und der Dozierenden keine Pensensicherheit hat und dass ganze 40% der Dozierenden von Semester zu Semester unausgeglichene Pensen beklagen, stellen massive Belastungen für diese Arbeitsverhältnisse dar. Sie betreffen die existenzielle Sicherheit und bringen die Work-Life-Balance durcheinander.
- Hohe Zufriedenheitswerte ergeben sich aus dem Kerngeschäft, wo die Mitarbeitenden ihre eigentlichen Fähigkeiten einsetzen können und wo die Wertschätzung dafür von Seiten der Studierenden fast Maximalwerte erreicht. Dies scheinen auch die Bereiche zu sein, die ausschlaggebend sind für die relativ hohe Zufriedenheit mit der Arbeitssituation insgesamt (76% ja). Dabei muss allerdings auch beachtet werden, dass dieser Wert im Vergleich mit der Umfrage 2007 um 5 Prozentpunkte gesunken ist. Die Tatsache der relativen Zufriedenheit bezüglich der allgemeinen Arbeitssituation bei gleichzeitig deutlich negativen Teilwerten ist ein in der Forschung bekanntes Phänomen. Agnes Brüggemann hat dafür den Begriff der „resignativen Zufriedenheit“ geprägt für diesen Anpassungsprozess an die Gegebenheiten. Ebenfalls bedenklich ist, dass bei den Dozierenden mit 31% fast ein Drittel unzufrieden ist mit ihrer Gesamtarbeitssituation.
- Oft gelobt, auch in den offenen Fragen, werden die Freiräume in der Organisation der Arbeit. 82% der Mitarbeitenden sind damit zufrieden. Nicht ohne Sorge kann einen allerdings die Tatsache lassen, dass je ein Viertel der Dozierenden die fehlenden Freiräume in ihrer Arbeit sowie die fehlende Wertschätzung durch die vorgesetzte Person beklagen. Lehrfreiheit und Selbstverantwortung sind bestimmende Elemente für die Qualität und die Motivation von Lehrenden. Mangelnde Wertschätzung durch Führungspersonen taucht bei vielen Punkten dieser Umfrage immer wieder auf und scheint damit ein Führungsgrundproblem dieser Hochschule offenzulegen. Hier tut sich auf allen Hierarchie-Ebenen ein Optimierungsbedarf bezüglich menschlich kompetenter Führung auf.
- Bedenklich ist zudem, dass beim administrativen und technischen Personal ein deutlich höherer Anteil als bei den übrigen Mitarbeitendenkategorien, nämlich mehr als ein Fünftel, darüber klagt, seine Fähigkeiten und Fertigkeiten in der Arbeit nicht genügend einsetzen zu können.
- Gefährliche und alltägliche Belastungspunkte sind dabei die häufige Arbeitsüberlastung, die eine deutliche Mehrheit der Mitarbeitenden beklagt (bei den Dozierenden mehr als zwei Drittel; allenfalls akzeptabel wäre nach Einschätzung von Prof. Felde ein Wert bis maximal 25%), die umfangreichen und unbezahlten Reisezeiten durch den ganzen Bildungsraum Nordwestschweiz (von denen wiederum vor allem die Dozierenden betroffen sind) sowie die mangelhafte Infrastruktur, die von einem Drittel beklagt wird – an fremden Standorten sogar fast von der Hälfte der Dozierenden, die als Reisende auch am meisten davon betroffen sind. Die Infrastruktur ist aber immerhin einer der wenigen Werte, der sich im Vergleich zur Umfrage 2007 verbessert hat; damals beklagten noch 51% die ungenügenden infrastrukturellen Verhältnisse an der PH FHNW. Die gesundheitsgefährdende Arbeitsüberlastung ist aber praktisch unverändert hoch geblieben wie 2007: damals 59% ja, jetzt 58% ja. Das ist ein in diesem sensiblen Bereich hochgradig bedenkliches Ergebnis, weil es zeigt, dass über diesen langen Zeitraum keine Verbesserungen erreicht werden konnten. – Einen Rekordwert bezüglich Reisebelastung verzeichnet das ISP mit 83% ja.
- Auffällig ist, dass die Wertschätzung durch die Studierenden selbst beim administrativen und technischen Personal höher eingestuft wird als jene durch die direkte vorgesetzte Person. Wertschätzende Personalführung

gehört eigentlich zu den Basics in jeder Führungsposition.

- Eine weitere Auffälligkeit betrifft die Lohnzufriedenheit: Während die Dozierenden zu drei Vierteln mit ihrem Lohn zufrieden scheinen, ist die lohnmassige Unzufriedenheit bei wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Administration und Technik mit knapp über und unter 40% doch sehr ausgeprägt. Da besteht ein klarer gewerkschaftlicher Handlungsbedarf.
- Bezüglich lohnmassiger Anrechnung der Reisezeiten laufen gegenwärtig Verhandlungen zwischen der FHNW und der Verhandlungskommission der GAV-Verbände. Die eindeutige Haltung der Mitarbeitenden (89% Zustimmung) sollte hier die Position der Verbände zusätzlich stärken und kleinliche Lösungen verhindern helfen.

Innovation

- 20. Die von der Hochschulleitung durchgeführten Mitarbeitenden- und Studierendenbefragungen werden ernst genommen und zeigen positive Wirkung:**
61% nein / Dozierende 69% nein (WM 49% nein / A&T 50% nein) (IVU 75% nein / ISek 78% nein / ISP 80% nein)
- 21. Ich fühle mich ermutigt, Vorschläge zu machen, wie man Dinge anders und besser machen könnte:**
56% nein (2007: 53% nein) / Dozierende 68% nein (WM 46% nein / A&T 35% nein) (IVU 70% nein / ISek 69% nein)
- 22. An der PH FHNW werden konstruktive Anregungen der Mitarbeitenden schnell aufgenommen und umgesetzt:**
80% nein (2007: 73% nein) / Dozierende 85% nein (WM 77% nein / A&T 69% nein) (IVU 87% nein / ISek 89% nein)
- 23. Regeln und komplizierte, sich oft verändernde Abläufe erschweren die Arbeit:**
85% ja (2007: 67% ja) / Dozierende 91% ja (WM 78% ja / A&T 75% ja) (IP 90% ja / IVU 96% ja)
- 24. Die Organisationsstruktur der PH FHNW hilft uns, produktiv zu sein:**
74% nein (2007: 75%) / Dozierende 80% nein (WM 70% nein / A&T 63% nein) (IVU 79% nein / ISek 82% nein)
- 25. Leitungsstruktur der PH FHNW (Professurenmodell) überzeugt mich:**
51% nein / Dozierende 58% nein (WM 39% nein / A&T 48% nein) (ISek 65% nein)
- 26. Das Professurenmodell fördert die Übersichtlichkeit und die Verantwortlichkeiten innerhalb der Studiengänge für Studierende, Lehrende und Administration.:**
52% nein / Dozierende 59% nein (WM 39% nein / A&T 45% nein) (ISek 72% nein)
- 27. Ich bin der Meinung, dass mit den Veränderungen der Studienpläne / Curricula Einsparungen in der Lehre verbunden sind:**
80% ja (2007: 72% ja) / Dozierende 84% ja (WM 77% ja / A&T 50% ja) (IVU 86% ja / ISP 100% ja)
- 28. Ich finde die hierarchische Führungsstruktur an der PH FHNW für meine Arbeit nützlich:**
68% nein / Dozierende 77% nein (WM 52% nein / A&T 64% nein) (ISek 79% nein / ISP 80% nein)
- 29. Die Angleichung an die Universitäten ist für die Lehre an der PH FHNW vorteilhaft:**
56% nein (2007 (mit konjunktivischer Fragestellung): 73% nein) / Dozierende 69% nein (WM 31% nein / A&T 50% nein) (ISP 73% nein)
- 30. Die Professurenteams verfügen über die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen für relevante Forschungsvorhaben:**
52% nein / Dozierende 61% nein (WM 42% nein / A&T 27% nein) (ISek 58% nein / ISP 73% nein)
- 31. Wichtige Entscheidungen an der PH FHNW werden immer auch mit Blick auf die Mitarbeitenden getroffen:**
72% nein / Dozierende 83% nein (WM 53% nein / A&T 60% nein) (ISek 83% nein)
- 32. Wichtige Entscheidungen an der PH FHNW werden immer auch mit Blick auf die Studierenden getroffen:**
62% nein (2007: 67% nein) / Dozierende 72% nein (WM 46% nein / A&T 42% nein) (IVU 70% nein / ISP 71% nein)

33. Die von der PH FHNW eingeleiteten Veränderungen führen zu einer Professionalisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung:

53% nein / Dozierende 66% nein (WM 34% nein / A&T 32% nein) (ISek 66% nein)

Kommentar:

- Die Antworten auf die Fragen 20-22 und 31-32 zeigen, dass die Mitarbeitenden den Eindruck haben, dass sowohl sie selbst als auch die Studierenden an der PH FHNW von der Leitung nicht wirklich ernst genommen werden. Der extrem abweisende Umgang der Institution mit den konstruktiven Vorschlägen der Mitarbeitenden (80% nein) hat sich seit 2007 noch um 7 Prozentpunkte gesteigert. Das ist ein alarmierender Wert. Es scheint offensichtlich, dass die PH FHNW das Potenzial ihrer qualifizierten Belegschaft und Kundschaft nicht in geeigneter Form nutzt. Frustrationspotenzial und Effizienzverluste entstehen daraus praktisch zwangsläufig.
- Die Bürokratisierung an der PH FHNW ist ein auch in den offenen Fragen reichhaltig dokumentierter Bereich. Dass die ausufernde Administration 85% des Personals (und 91% der Dozierenden) massiv belastet, ist mehr als ein Alarmzeichen. Der alarmierende Wert hat sich seit 2007 um weitere 18 Prozentpunkte verschlechtert. Seit 2007 ist in der Hochschulleitung auch bereits die fünfte Person für diesen Bereich verantwortlich, ein Wechsel hat praktisch im Jahresrhythmus stattgefunden. Kein Zeichen für eine Politik der ruhigen Hand in der Führungsetage.
- Organisationsstrukturen sind dazu da, die Arbeit zu erleichtern. Deutlich mehr als zwei Drittel aller Mitarbeitenden (und 80% der Dozierenden) erleben an der PH FHNW das Gegenteil. Ähnliche Resultate zeigen die Fragen zur stark hierarchischen Führungsstruktur. Das Professurenmodell erweist sich als ein Konstrukt, das in seiner Überparzellierung in einer Flächenhochschule mit so vielen verschiedenen Standorten als nicht praktikabel erscheint. Und: Die Mitarbeitenden der PH FHNW stehen mit deutlichen Mehrheiten nicht hinter dieser rigiden Top-Down-Führungsstruktur.
- Das von der PH-Führung meistgebrauchte Wort ist wohl jenes von der „Professionalisierung“ der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Eine Mehrheit der Mitarbeitenden sieht die PH FHNW nicht auf dem richtigen Weg zu diesem richtigen Ziel. PR-Aktionen und Indoktrination schaffen keine Bildung.
- Noch deutlich kritischere Werte als der Durchschnitt zeigen das ISek bei den Fragen 25, 26 und 28 sowie das ISP bei den Fragen 20 und 30.

Strategie

34. Ich kenne die Strategie der PH FHNW so gut, dass ich sie einer neuen Kollegin / einem neuen Kollegen erklären könnte:

59% nein (2007: 67%) / Dozierende 51% nein (WM 68% nein / A&T 71% nein)

35. Ich stehe voll hinter Strategie der PH FHNW:

59% nein (2007: 69% nein) / Dozierende 69% nein (WM 42% nein / A&T 40% nein) (IVU 65% nein / ISP 78% nein)

Kommentar:

- Die Strategie der PH FHNW wirkt auch nach 6 Jahren für deutliche Mehrheiten des Personals noch immer wie ein gut gehütetes Geheimnis. Oder liegt es mehr am ständigen Wechsel strategischer Elemente – oder am verständlichkeitsdefizitären Stil der entsprechenden Leitungs-Verlautbarungen, dass die Mehrheit der Belegschaft die Strategie ihrer Institution nicht erläutern könnte? Gegenüber der Befragung 2007 hat sich dieses Unerklärlichkeitsmuster aber immerhin um 7,7 Prozentpunkte verringert.
- Eine deutliche Mehrheit des Personals steht weiterhin nicht hinter dieser Strategie, bei den Dozierenden sind es gar mehr als zwei Drittel; das ist ein hoch problematischer Befund, repräsentiert doch gerade diese Dozentenschaft das Kerngeschäft der PH FHNW an der täglichen Ausbildungsfront. Dort müssen sie strategisch etwas praktizieren, was sie nicht vertreten können. (Am ISP stehen 78% nicht hinter der Strategie der PH FHNW.)

Zusammenarbeit und Organisationskultur

- 36. Die Zusammenarbeit in meinem täglichen Arbeitsumfeld an der PH FHNW ist gekennzeichnet von gegenseitigem Vertrauen und Respekt:**
87% ja, 13% nein (2007: 79,5% ja, 20,5% nein) / Dozierende 82% ja, 18% nein (WM 93% ja, 7% nein / A&T 94% ja, 6% nein) (IP 19% nein)
- 37. Ich kann mich in jeder Arbeitssituation angstfrei äussern:**
29% nein (2007: 27% nein) / Dozierende 40% nein (WM 17% nein / A&T 18% nein) (IVU 35% nein / IP 39% nein / ISP 31% nein)
- 38. Eine gute Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Standorten, Professuren / Zentren / Produktbereichen und Instituten zeichnet die PH FHNW aus:**
58% nein / Dozierende 67% nein (2007 (mit wegen anderer Strukturen auch entsprechend anderer Fragestellung): 69% nein) (WM 54% nein / A&T 32% nein) (ISek 75% nein / ISP 67% nein)
- 39. Die offene Kommunikation und ehrliche Rückmeldungen sind an der PH FHNW die täglich gelebte Praxis:**
54% nein (2007: 54% nein) / Dozierende 68% nein (WM 34% nein / A&T 51% nein) (ISek 64% nein)
- 40. Mein Arbeitsumfeld ist frei von Mobbing oder Benachteiligung wegen Alter, Hautfarbe, Geschlecht, Nationalität, Religion oder Ähnlichem:**
12% nein (2007 (mit Fragestellung ohne Alter): 8,6% nein) / Dozierende 17% nein (WM 8% nein / A&T 4% nein) (IP 17% nein / ISP 0% nein)

Kommentar:

- Um erfreuliche 7 Prozentpunkte verbessert (gegenüber den Ergebnissen von 2007) hat sich die Atmosphäre im engsten täglichen Arbeitsumfeld. In einzelnen Teilen der Hochschule scheint die Teambildung also zu klappen. Bedenklich bleibt das knappe Fünftel bei den Dozierenden, wo solche selbstverständlich scheinenden Grundvoraussetzungen für gute Arbeit weiterhin nicht gegeben sind. Hier lohnt es sich besonders, bei der offenen Frage 63 (und hier vor allem bei den Punkten 2, 3, 4, 7, 9, 10, 12, 13, 14) die anschaulichen Wortmeldungen zu lesen, wo die Mitarbeitenden auch im engeren Team der Schuh drückt.
- Dass sich an einer Pädagogischen Hochschule 40% der Dozierenden nicht in jeder Arbeitssituation angstfrei äussern können, ist ein erschütternder Befund. Das sind Indizien dafür, wie an dieser Hochschule mit abweichenden Meinungen umgegangen wird. Das wäre auch in jedem andern Betrieb verheerend für die Kommunikationskultur, aber an einer Ausbildungsstätte für zukünftige Lehrpersonen, die nicht zuletzt den freien, offenen und demokratischen Diskurs lernen, lehren und fördern sollen, ist es dies in ganz besonderem Masse. Dass fast 30% aller Mitarbeitenden zum gleichen Befund kommen, ist ebenso alarmierend, umso mehr, als sich dieser Anteil gegenüber der Befragung 2007 noch um 2,5 Prozentpunkte gesteigert hat.
- Die Einschätzung der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Standorten, Instituten und Professuren der weitverzweigten PH FHNW hat sich zwar gegenüber 2007 um gute 10 Prozentpunkte verbessert, bewegt sich aber mit 58% nein (Dozierende 68% nein) weiterhin im tiefroten Bereich.
- Die Kommunikation erweist sich in den Augen der Mitarbeitenden als eines der ganz grossen Probleme dieser Hochschule. Eine Mehrheit (und mehr als zwei Drittel der Dozierenden) vermisst den offenen und ehrlichen Austausch. Hier ist ein grundsätzlicher Kulturwechsel dringend nötig, der nichts mit einer weiteren PR-Offensive zu tun haben darf, sondern auf Menschlichkeit, Echtheit, Respekt und wirklichen Partizipationsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden fussen muss.
- Dass 17% der Dozierenden mobbingartige Zustände in ihrem Arbeitsumfeld nicht ausschliessen können, ist ein beängstigender Befund. Mobbing ist eine der zersetzendsten Diskriminierungsformen, der man oft hilf- und schutzlos ausgesetzt ist. Jede um das Wohl ihrer Mitarbeitenden besorgte Institution muss alles unternehmen, um solche Zustände zu verhindern. Die entsprechende, leicht veränderte Fragestellung (ohne Alter) hatte 2007 noch einen Wert von 8,6% ergeben für alle Mitarbeitenden; dieser Wert ist jetzt auf 12% angestiegen.

Verbundenheit

- 41. Wenn ich heute noch einmal entscheiden würde, würde ich wieder an die PH FHNW gehen:**
24% nein (2007: 27% nein) / Dozierende 30% nein (WM 18% nein / A&T 20% nein) (ISek 35% nein)
- 42. Wenn sich die Gelegenheit böte, würde ich die PH FHNW zugunsten einer anderen Arbeitsstelle verlassen:**

49% ja (2007 (mit anderer Fragestellung: „Ich überlege ernsthaft, die PH FHNW in den kommenden 12 Monaten zu verlassen“): 27% ja) / Dozierende **55% ja** (WM 42% ja / A&T 44% ja)

Kommentar:

- Die Verbundenheit der Mitarbeitenden mit der PH FHNW hat sich in den vergangenen 6 Jahren um 3 Prozentpunkte gesteigert. Sie blieb aber vor allem bei den Dozierenden bedenklich tief.
- In Bezug auf die Abgangsbereitschaft bei entsprechender Möglichkeit hat sich die Verbundenheit gegenüber 2007 deutlich abgeschwächt, wobei zu beachten ist, dass die Fragestellung in der Formulierung etwas abgeändert worden ist; sie hiess damals: „Ich überlege ernsthaft, die PH FHNW in den kommenden 12 Monaten zu verlassen.“ Diese Frage beantworteten damals 27,2% mit ja, was ebenfalls schon ein bedenkliches Zeichen war. Dass die etwas konkretere Fragestellung, die jetzt auch eine andere Arbeitsstelle in Aussicht stellt, von 49% aller Mitarbeitenden (und 55% der Dozierenden) positiv beantwortet wird, ergibt den Befund, dass bereits die Hälfte der Belegschaft sich organisationspsychologisch gesprochen im Zustand der „inneren Kündigung“ befindet. Für eine der grössten öffentlich-rechtlichen Institutionen im Bildungsbereich müsste dies ein Alarmzeichen sein.

Führung

(Hinweis: Die Ergebnisse über die Führung wurden bei der Umfrage 2007, auf Druck und Wunsch der PH-Leitung, nur summarisch für alle Abteilungsleitungen, die es heute nicht mehr gibt, und alle Institutsleitungen insgesamt veröffentlicht. Die Ergebnisse für die jeweiligen Institutsleitungen und die PH-Leitung wurden nur den entsprechenden Leitungspersonen und der PH-Leitung offenbart. Gleichzeitig existierte damals die Ebene der Professurleitungen noch nicht. Deshalb ist hier nur ein eingeschränkter Vergleich mit den Zahlen von 2007 möglich.)

43. Die Leitung behandelt mich mit Respekt:

Ebene PH: **34% nein** / Dozierende **46% nein** (WM 25% nein / A&T 11% nein) (**ISek 57% nein**)
Ebene Institut: **18% nein** (2007: 14,6 nein) / Dozierende **26% nein** (WM 10% nein / A&T 5% nein) (**IVU 29% nein / ISek 28% nein**)
Ebene Professur: **8% nein** / Dozierende **11% nein** (WM 6% nein / A&T 0% nein) (**IP 16% nein**)

44. Die Leitung interessiert sich für meine Arbeit:

Ebene PH: **65% nein** / Dozierende **79% nein** (WM 48% nein / A&T 47% nein) (**ISP 100% nein**)
Ebene Institut: **42% nein** (2007: 33,8 nein) / Dozierende **51% nein** (WM 35% nein / A&T 23% nein) (**IVU 59% nein**)
Ebene Professur: **15% nein** / Dozierende **19% nein** (WM 8% nein / A&T 17% nein)

45. Die Leitung reagiert in angemessener Weise auf meine Leistungen:

Ebene PH: **61% nein** / Dozierende **74% nein** (WM 49% nein / A&T 42% nein) (**ISek 71% nein / ISP 67% nein**)
Ebene Institut: **40% nein** (2007: 31,7% nein) / Dozierende **51% nein** (WM 30% nein / A&T 21% nein) (**IVU 56% nein / ISek 52% nein**)
Ebene Professur: **16% nein** / Dozierende **20% nein** (WM 13% nein / A&T 13% nein) (**IP 26% nein**)

46. Die Leitung wertschätzt meine konkrete Praxiskompetenz, die ich in meine Tätigkeit an der PH FHNW einbringe:

Ebene PH: **66% nein** / Dozierende **80% nein** (WM 52% nein / 44% nein) (**IVU 74% nein / ISek 76% nein / ISP 80% nein**)
Ebene Institut: **37% nein** / Dozierende **49% nein** (WM 27% nein / 13% nein) (**IVU 45% nein / ISek 53% nein / ISP 44% nein**)
Ebene Professur: **16% nein** / Dozierende **20% nein** (WM 11% nein / A&T 11% nein)

47. Die Leitung unterstützt meine berufliche Entwicklung:

Ebene PH: **56% nein** / Dozierende **64% nein** (WM 37% nein / A&T 57% nein) (**IVU 67% nein / ISek 68% nein**)
Ebene Institut: **34% nein** (2007: 36,8% nein) / Dozierende **40% nein** (WM 24% nein / A&T 34% nein) (**IVU 40% nein / ISek 41% nein**)
Ebene Professur: **19% nein** / Dozierende **21% nein** (WM 9% nein / A&T 39% nein)

48. Die Leitung kommuniziert ihre Ziele klar:

Ebene PH: **48% nein** / Dozierende **50% nein** (WM 43% nein / A&T 48% nein) (**ISek 59% nein**)

Ebene Institut: **38% nein** (2007: 40,5% nein) / Dozierende **44% nein** (WM 31% nein / A&T 29% nein) (**IVU 45% nein / ISek 60% nein**)

Ebene Professur: **20% nein** / Dozierende **21% nein** (WM 17% nein / A&T 25% nein) (**IP 25% nein**)

49. Die Leitung setzt sich dafür ein, dass wir die Rahmenbedingungen bekommen, die wir für unsere Arbeit brauchen:

Ebene PH: **53% nein** / Dozierende **64% nein** (WM 37% nein / A&T 39% nein) (**IP 60% nein / ISek 63% nein**)

Ebene Institut: **32% nein** (2007: 34,8% nein) / Dozierende **42% nein** (WM 24% nein / A&T 13% nein) (**IVU 39% nein / ISek 47% nein**)

Ebene Professur: **14% nein** / Dozierende **18% nein** (WM 7% nein / 14% nein) (**IP 23% nein**)

50. Die Leitung ist offen für konstruktive Kritik und Vorschläge:

Ebene PH: **62% nein** / Dozierende **77% nein** (WM 44% nein / A&T 39% nein)

Ebene Institut: **36% nein** (2007: 28,9% nein) / Dozierende **44% nein** (WM 29% nein / A&T 16% nein) (**IVU 44% nein / ISek 49% nein**)

Ebene Professur: **17% nein** / Dozierende **23% nein** (11% nein / 9% nein) (**IP 24% nein / ISek 19% nein**)

51. Die Leitung ist in der Lage, eine konfliktfreie, anregende Arbeitsatmosphäre zu schaffen:

Ebene PH: **56% nein** / Dozierende **67% nein** (WM 44% nein / A&T 39% nein) (**IVU 61% nein / ISek 77% nein**)

Ebene Institut: **33% nein** (2007: 33,9% nein) / Dozierende **37% nein** (WM 28% nein / A&T 25% nein) (**IVU 50% nein / ISek 44% nein**)

Ebene Professur: **20% nein** / Dozierende **24% nein** (WM 17% nein / A&T 9% nein) (**IP 26% nein**)

52. Alles in allem bin ich zufrieden mit dieser Leitung:

Ebene PH: **49% nein** / Dozierende **62% nein** (WM 27% nein / A&T 38% nein) (**ISek 68% nein**)

Ebene Institut: **30% nein** (2007: 30,5% nein) / Dozierende **41% nein** (WM 19% nein / A&T 14%) (**IVU 50% nein / ISek 47% nein**)

Ebene Professur: **15% nein** / Dozierende **21% nein** (WM 9% nein / 6% nein) (**IP 28% nein**)

Kommentar:

- Diese Führungsaspekte sind oben in der Zusammenfassung (Teil 3) bereits im Überblick kommentiert worden. Hier folgen ein paar weitere Differenzierungen.
- Meist deutlich positivere Werte als die Dozierenden weisen die wissenschaftlichen Mitarbeitenden auf, die ihre Stellen der Neuausrichtung der PH FHNW mit der Forcierung der Forschung verdanken. Die Werte liegen aber auch bei dieser Mitarbeitendenkategorie bei der Hälfte der Fragen über dem allenfalls tolerablen Wert von 25% Ablehnung.
- Durchgehend die kritischsten Werte ergeben sich auf Institutsebene im ISek und im IVU. Das sind Indizien, dass in beiden Instituten deutliche Probleme in den Bereichen Vertrauen, Wertschätzung, Unterstützung und Kommunikation bestehen. Atypisch zum sonstigen Trend schneidet das IVU in drei Bereichen (Respekt, Kommunikation, Zufriedenheit mit Leitung alles in allem) gleich schlecht oder noch schlechter ab als die PH-Ebene.
- Auf Professur-Ebene fallen die kritischsten Werte im IP auf. Diese sind zum Teil, ebenfalls entgegen dem sonstigen Trend, schlechter als die entsprechenden Werte für die Institutsebene (Respekt, Kommunikation, konfliktfreie und anregende Arbeitsatmosphäre).
- Respektvoller Umgang mit Mitarbeitenden sollte auf allen Ebenen eine Selbstverständlichkeit sein. Auf **Institutsebene** hat sich dieser Wert gegenüber 2007 um 3,2 Prozentpunkte verschlechtert. Dass mehr als ein Viertel der Dozierenden auf dieser Ebene nicht mit Respekt behandelt wird, kann nicht hingenommen werden.
- Dass 42% der Mitarbeitenden (und 51% der Dozierenden) den Eindruck haben, die Institutsleitung interessiere sich nicht für ihre Arbeit und reagiere nicht angemessen auf ihre Leistung und ihre Praxiskompetenz, ist ein Motivationskiller und zeugt von fehlender Wahrnehmung und Wertschätzung. Dieser Wert hat sich gegenüber 2007 noch um je 8 Prozentpunkte verschlechtert. Auch die Kommunikation sowie die Unterstützung in der beruflichen Entwicklung und für die nötigen Rahmenbedingungen in der Arbeit bewegen sich wie schon 2007 klar im ungenügenden Bereich.
- Negativ ist der Trend auf Institutsebene auch bezüglich Offenheit für konstruktive Kritik und Vorschläge von Seiten der Mitarbeitenden. Der Wert hat sich gegenüber 2007 auch hier um 7 Prozentpunkte verschlechtert.
- Als durchgehend sehr schlecht muss das Zeugnis bezeichnet werden, das die Mitarbeitenden punkto Führung der **PH-Ebene** ausstellen. Praktisch bei allen Fragen sind es klare Mehrheiten (z.T. bis zu 80%), die diesbezüglich kein Vertrauen und/oder keine positiven Erfahrungen mit der PH-Leitung haben. Auf die vielen „Kann ich nicht sagen“-Antworten bei dieser Ebene, die auch als Zeichen der Fairness beim Ausfüllen gelesen werden kann, ist schon oben im Teil 3 hingewiesen worden. Als weitere kleine Relativierung kann man auch die Frage 47 anführen: Die Unterstützung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeitenden ist weniger eine Aufgabe der PH-

Leitung (56% nein bei diesem Item), als vielmehr der jeweiligen Professur und der Institutsleitung. Auf Professurleitungs-Ebene vermissen aber auch 21% der Dozierenden diese Unterstützung, auf Institutsleitungs-Ebene sogar 40% der Dozierenden.

- Dass generell jeweils rund ein Fünftel bis ein Viertel der Dozierenden mit der Art der Führung auch auf **Professurleitungs-Ebene** nicht einverstanden ist, muss ebenfalls als unbefriedigendes Ergebnis betrachtet werden. Hier drängt sich, wie auch zahlreiche Mitarbeitende in den offenen Fragen anregen, eine Weiterbildung der Professurleitenden in menschlich kompetenter Führung auf.

Mitwirkung

- 53. Ich bin ausreichend beteiligt an Entscheidungen, die sich auf meine Arbeit auswirken:**
52% nein (2007: 55,8% nein) / Dozierende 60% nein (WM 41% nein / A&T 50 nein) (IVU 64% nein / ISek 61% nein)
- 54. Ich habe den Eindruck, dass ich durch die Mitwirkungskommission einen Einfluss auf wichtige Entscheidungen an der PH FHNW habe:**
66% nein (2007: 60,9% nein) / Dozierende 71% nein (WM 44% nein / A&T 92% nein) (IVU 72% nein / Isek 69% nein)
- 55. Ich glaube, dass die Mitwirkungskommission Veränderungen herbeiführen und Bewährtes erhalten kann:**
55% nein (2007: 50% nein) / Dozierende 70% nein (WM 27% nein / 46% nein) (IP 62% nein / ISek 66% nein)
- 56. Ich fühle mich durch die Mitwirkungskommission der PH FHNW in ihrer gegenwärtigen Zusammensetzung gut vertreten:**
35% nein (2007: (bei anderer Fragestellung: „Die Vertreter/innen der Mitwirkungskommission setzen sich – im Rahmen ihrer Möglichkeiten – in angemessener Weise für meine Interessen ein“): 92,6% ja, 7,5% nein) / Dozierende 35% nein (WM 23% nein / A&T 57% nein) (IP 46% nein)
- 57. Die Gewerkschaften / die Lehrerinnen- und Lehrerverbände sollten mehr unternehmen, um die Interessen der Mitarbeitenden an der PH FHNW zu unterstützen:**
78% ja / Dozierende 83% ja (WM 64% ja / A&T 81% ja) (IVU 90% ja / IP 87% ja / ISP 100% ja)
- 58. Ich befürworte die Einrichtung einer unabhängigen Ombudsstelle:**
93% ja / Dozierende 94% ja (WM 94% ja / A&T 86% ja) (IVU 98% ja / IP 97% ja)
- 59. Ich finde die gewerkschaftliche Arbeit / die Arbeit der Lehrerinnen- und Lehrerverbände als Interessenvertretung der Mitarbeitenden an der PH FHNW wichtig:**
93% ja / Dozierende 94% ja (WM 92% ja / A&T 96% ja) (IP 98% ja / ISP 100% ja)
- 60. Ich bin ausreichend über die Arbeit der Gewerkschaften / der Lehrerinnen- und Lehrerverbände informiert:**
49% nein / Dozierende 30% nein (WM 70% nein / A&T 76% nein)

Kommentar:

- Eine Mehrheit der Mitarbeitenden (bei den Dozierenden 60%) fühlt sich ausgeschlossen von den Entscheidungen, die ihre Arbeit betreffen. Dieser Wert hat sich seit der Befragung 2007 um 3 Prozentpunkte verbessert, bewegt sich aber immer noch klar im ungenügenden Bereich.
- Dass sie über die innerbetriebliche Mitwirkungskommission diesbezüglich Einfluss nehmen können, schliessen noch klarere Mehrheiten der Mitarbeitenden aus. Hier hat sich der kritische Wert im Vergleich mit 2007 um 5 Prozentpunkte verschlechtert.
- Mehr als ein Drittel des Personals fühlt sich von der Mitwirkungskommission in ihrer jetzigen Zusammensetzung nicht vertreten. 2007 sprachen noch 93% der Mitarbeitenden der damaligen Mitwirkungskommission (die die erste Zufriedenheitsumfrage lanciert hatte) das Vertrauen aus. Im Sommer 2008 ist diese (damals 18-köpfige) Kommission unter Protest geschlossen zurückgetreten, weil in der schwierigen Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung keinerlei Fortschritte erreicht werden konnten. Seither fristet die Mitwirkung an der PH FHNW erst recht ein Schattendasein. (Zur Zeit dieser aktuellen Umfrage besteht die Mitwirkungsorganisation aus 5 Mitgliedern, 3 von ihnen sind wissenschaftliche Mitarbeitende.)
- Mit überdeutlichen 93% Zustimmung erklären die Mitarbeitenden die Einrichtung einer unabhängigen Ombudsstelle als dringlich. Das kann man auch als ein Zeichen für zahlreiche latente bzw. potenzielle Konflikte lesen, bei denen Mitarbeitende das Gefühl haben, sich mit dem Problem an niemanden wenden zu können.

Das kommt auch in verschiedenen offenen Antworten deutlich zum Ausdruck. Für Institutionen von der Grösse der PH FHNW bzw. der Gesamt-FHNW sollte eine solche unabhängige Anlaufstelle eine Selbstverständlichkeit sein.

- Das entschiedene Votum der Mitarbeitenden bezüglich der Wichtigkeit der gewerkschaftlichen Arbeit der Verbände an der PH FHNW (93% ja) bzw. für eine noch stärkere Unterstützung der Interessen der Mitarbeitenden durch die Verbände (78% ja) ist ein eindrückliches Zeichen, dass sich die Belegschaft wesentlich mehr verspricht von Verhandlungspartnern, die unabhängig sind von der PH FHNW und als eigenständige Körperschaften ernster genommen werden müssen als eine abhängige innerbetriebliche Kommission, die dem Informationsvorsprung und dem Wohlwollen der PH-Leitung hoffnungslos unterworfen ist. Für die Implementierung einer echten Partizipation an der PH FHNW müssen deshalb die Gewerkschaften verstärkt institutionell eingebunden werden. Das verlangt allerdings auch, dass sich die Mitarbeitenden vermehrt in den entsprechenden Verbänden organisieren.
- Es ist offensichtlich, dass die Mitarbeitenden ein wesentliches Hauptproblem der PH FHNW darin sehen, dass in dieser Institution und unter der gegenwärtigen Leitung keine echte Partizipation möglich ist. (An anderen Hochschulen der FHNW scheint die Mitwirkung nämlich zu funktionieren.) Echte Mitwirkung, bei der die Mitarbeitenden an den Entscheidungsprozessen, die sie und ihre Arbeit betreffen, ernsthaft beteiligt werden, hat in der PH FHNW seit 2007 nicht stattgefunden. Auch hiervon legen zahlreiche Antworten bei den offenen Fragen beredtes Zeugnis ab. Die heutige, überkomplexe und stark zerstückelte Organisationsstruktur folgt der Herrschaftslogik des „Teile und herrsche“. Die vormaligen demokratischen Strukturen wurden zerschlagen und das heutige Mitwirkungsorgan schwebt in Schrumpfgrosse und ohne echte Bindung an die Basis im Nirgendwo. (Das zeigen auch die vielen „Kann ich nicht sagen“-Antworten in diesem Bereich.) Es gibt keine institutionellen Versammlungsmöglichkeiten mehr für die verschiedenen Mitarbeitendenkategorien an dieser Hochschule. Die seltenen Institutskonferenzen sind zu reinen Transmissionsriemen für Führungsinformationen top-down geworden. Diskussionen über Ausbildungskonzepte und Strategie finden nicht bzw. in den meisten Instituten unter gezieltem Ausschluss der Mitarbeitenden statt. Das ist für die Mehrheit der Mitarbeitenden ein unwürdiger Zustand in einer öffentlich-rechtlichen Bildungsinstitution dieser Grösse und Bedeutung.

6. Die gesamten Auswertungstabellen der Umfrage

geordnet nach ganzer Belegschaft, den verschiedenen Mitarbeitendenkategorien und Instituten sowie einzelne Mittelwertberechnungen zu besonderen Fragestellungen

(Teil 6 wird nur auf der Webseite der FSS, Freiwillige Schulsynode Basel-Stadt, veröffentlicht, wo auch die ganze übrige Auswertung der Zufriedenheitsbefragung einsehbar ist bzw. heruntergeladen werden kann.)