

DEN LADEN AM LAUFEN HALTEN

Die Organisation und Rolle des Wissenschaftsmanagements an Forschungseinrichtungen

Das Wissenschaftsmanagement (WiMa) hat sich mittlerweile in wissenschaftlichen Einrichtungen weitgehend etabliert und ist bereits selbst wissenschaftlich untersucht worden. Wenige Analysen liegen aber noch zu den Rollen und Unterschieden der forschungsbezogenen Aufgaben des WiMa an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen (auFE) vor. Der Artikel versucht, diese Forschungslücke durch Kombination verschiedener Methoden wie Desktop-Research, Fallstudien, Workshops und Stellenanzeigenanalysen auszufüllen. Die Ergebnisse zeigen, dass das forschungsbezogene WiMa als wichtige Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Verwaltung fungiert. Im Vergleich zu auFE ist das WiMa an Hochschulen zudem weniger klar von der klassischen Verwaltung abgegrenzt. Übergreifend ist man sich einig, dass das WiMa die Forschung nicht nur entlasten, sondern auch neue Forschungsimpulse ermöglichen soll.

In den letzten Jahren hat sich das Wissenschaftsmanagement (WiMa) zunehmend weiterentwickelt, was Anlass dazu gibt, einen genaueren Blick auf die aktuelle Situation zu werfen. Die Entwicklungen im Wissenschaftsmanagement sind eng gekoppelt mit Verände-

rungen im Hochschulsystem allgemein. Angesichts dieser Herausforderungen besteht Einigkeit darüber, dass neben der traditionellen Verwaltung zusätzlich Wissenschaftsmanager:innen mit speziellen Kompetenzen, Funktionen und Rollen benötigt werden (Kremp-

kow et al. 2021; Krempkow et al. 2019). Dies hat zum Beispiel jüngst in Sachsen zur Einführung einer eigenen Personal-kategorie für Wissenschaftsmanager:innen im Sächsischen Hochschulgesetz (Forschung & Lehre 2023) geführt, um deren Status in den Hochschulen



Foto: privat

Dr. Justus Henke



Foto: privat

Sebastian Schneider M.A.



Foto: Studio Hirsch, Darmstadt

Dr. Benedikt Vianden

sind wissenschaftliche Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther Universität Halle-Wittenberg.

zu festigen. Auch hieraus lässt sich die wachsende Bedeutung und Anerkennung des Wissenschaftsmanagements in Deutschland ablesen.

Da bislang zumeist auf das Wissenschaftsmanagement an Hochschulen geschaut wurde, bestehen Wissenslücken hinsichtlich der Rolle von Wissenschaftsmanager:innen an außeruniversitären Forschungseinrichtungen (auFE). Bei Letzteren rücken forschungsbezogene Aufgaben des Wissenschaftsmanagements in den Vordergrund, während sie bei Hochschulen nur einen Teil des Aufgabenspektrums, neben den lehrbezogenen Aufgaben, einnehmen.

Vorliegende Analysen zeigen klar auf, dass das Wissenschaftsmanagement angewachsen ist und mittlerweile durchschnittlich 20 Wissenschaftsmanager:innen je Hochschule beziehungsweise fünf je auFE tätig sind (Schneider et al. 2022; Banscheraus et al. 2017). Aber welche Rollen erfüllen Wissenschaftsmanager:innen bei der Ermöglichung und Absicherung von Forschungsqualität? Welche Erwartun-

gen werden an sie gerichtet und welche Rollen sowie Funktionen erfüllen sie tatsächlich? Diese Fragen sollen im vorliegenden Artikel auf Basis eigener empirischer Erhebungen näher erörtert werden. Dabei interessiert insbesondere der Vergleich zwischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen und inwiefern sich die Funktionen und Anforderungen in diesen beiden Zweigen des Forschungssystems ähneln oder unterscheiden.

Etablierung des forschungsbezogenen Wissenschaftsmanagements im Vergleich

In diesem Abschnitt werden wichtige Entwicklungen im Wissenschaftsmanagement vergleichend für Hochschulen und auFE betrachtet. Dies erscheint sinnvoll, denn das Wissenschaftsmanagement ist von einer undurchsichtigen Vielfalt an Aufgaben gekennzeichnet, erkennbar auch an uneinheitlichen Bezeichnungen der Positionen und unterschiedlichen Aufgabenportfolios.

Organisationale Einbindung: An den Hochschulen in Deutschland ist das forschungsbezogene Wissenschaftsmanagement mittlerweile ein separater Organisationsbereich. Die Strukturen für forschungsbezogenes Wissenschaftsmanagement an den Hochschulen folgen mehrheitlich einem integrativen Konzept. Das heißt, dass sich die (Teil-)Aufgaben im forschungsbezogenen Wissenschaftsmanagement oftmals an einer Stelle beziehungsweise in einer Abteilung zusammengefasst finden.

Diese Organisationsbereiche sind als zentrale Abteilungen entweder nah an der Hochschulleitungsebene (zum Beispiel als Stabsstellen) oder innerhalb der zentralen Hochschulverwaltung (zum Beispiel als Dezernat, Referat) etabliert. Für die untersuchten Universitäten trifft vor allem letzteres zu, für die untersuchten Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) eher ersteres. Darauf verweisen auch unsere Stellenanzeigenanalysen für forschungsbezogene Wissenschaftsmanager:innen an Hochschulen. An HAW waren 79 Prozent der

Zur Beantwortung der Leitfrage(n) in diesem Beitrag werden erstmalig Ergebnisse verschiedener Feldzugänge beziehungsweise methodischer Bausteine gekoppelt, die in verschiedenen Phasen des vom BMBF geförderten Projekts „FortBeam: Forschungsqualität durch Wissenschaftsbedingungsmanagement“ (Laufzeit 2020–2024) erhoben wurden:

Desktop-Research und Organigrammanalyse: Empirische Bestandsaufnahme von forschungsunterstützenden Strukturen und Rollenträger:innen sowie des Wissenschaftsmanagements an öffentlich-rechtlichen Hochschulen (N=183) und außeruniversitären Forschungseinrichtungen (N= 261).

Qualitative Fallstudien: Im Rahmen der Fallstudien (für vier Hochschulen und acht auFE) wurden qua 360-Grad-Analysen die Wahrnehmungen und Einschätzungen zum WiMa seitens des wissenschaftlichen Personals, der Leitungen, der Wissenschaftsmanager:innen selbst sowie der Verwaltungsmitarbeiter:innen erhoben. Dazu wurden Expert:inneninterviews (N= 47) durchgeführt.

Workshops mit Expert:innen: Im Rahmen von vier Workshops kamen wir mit Personen (N= 13–20) ins Gespräch, die in der Praxis mit forschungsbezogenen Aufgaben innerhalb des Wissenschaftsmanagements betraut sind. Gemeinsam wurden kurz- und längerfristig bestehende Herausforderungen und Gelingensbedingungen der alltäglichen Arbeit des Wissenschaftsmanagements diskutiert.

Analyse von Stellenanzeigen: Über einen Zeitraum von fünf Monaten (11/2021–04/2022) wurden systematisch Stellenanzeigen von allgemeinen und wissenschaftsspezifischen Jobportalen erfasst. Zur Erschließung und Analyse wurde das Job-Mining-Konzept (Bensberg/Buscher 2016) herangezogen und teilweise adaptiert. Insgesamt wurden 163 Stellenanzeigen in der Auswertung berücksichtigt.

Das Wissenschaftsmanagement in außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist im Vergleich zu Hochschulen deutlich komplexer. Dabei variieren die Strukturen und Funktionsrollen zwischen den verschiedenen Forschungsorganisationen und deren Einrichtungen erheblich.

Stellen im forschungsbezogenen WiMa in den Stellenanzeigen zentral angesiedelt, darunter wiederum etwa die Hälfte im Hochschulleitungsbereich. An Universitäten waren hingegen 55 Prozent der Stellen zentral verortet, darunter fast die Hälfte in der zentralen Universitätsverwaltung. Die zentral organisierten Abteilungen bündeln verschiedene Aufgaben (zum Beispiel Wissens- und Technologietransfer, Antragsverfahren und Drittmitteladministration, nationale und internationale Forschungsförderung) innerhalb des forschungsbezogenen Wissenschaftsmanagements und fungieren als zentrale Anlaufpunkte für Forschende in verschiedenen Fragen.

Ergänzt werden die zentralen Organisationsbereiche an den untersuchten Hochschulen durch dezentral agierende Rollenträger:innen mit Aufgaben im forschungsbezogenen Wissenschaftsmanagement. Diesbezüglich lassen sich im Vergleich der Hochschultypen keine auffälligen Muster erkennen, wenngleich die Gruppe der dezentral organisierten Funktionsträger:innen an Universitäten im Vergleich zu den HAW ausdifferen-

zierter ist. So gehören zu der dezentral wirkenden Gruppe zum Beispiel Referent:innen in den Fakultäten oder Fachbereichen, aufgabenbezogene Prozessverantwortliche in Servicegruppen, Transfermanager:innen in Transfereinrichtungen, Forschungskordinator:innen in interdisziplinären Forschungsinstituten sowie wissenschaftliche Koordinator:innen in Verbundprojekten oder in Forschungsinfrastrukturen.

Die Etablierung des Wissenschaftsmanagements an außeruniversitären Forschungseinrichtungen stellt sich im Vergleich zu den Hochschulen als sehr viel komplexer dar. Das Wissenschaftsmanagement in außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist im Vergleich zu Hochschulen deutlich komplexer. Dabei variieren die Strukturen und Funktionsrollen zwischen den verschiedenen Forschungsorganisationen und deren Einrichtungen erheblich. Während Leibniz-Institute individuelle Ansätze verfolgen, von zentralen Abteilungen bis hin zu dezentralen Einzelpersonen, sind etwa Helmholtz-Zentren strukturell verteilt organisiert, mit institutionalisierten Bereichen und dezentralen Funktionsrollen. Das WiMa an den Max-Planck-Instituten ist beispielsweise unterschiedlich organisiert und durch das sogenannte Harnack-Prinzip (vom Brocke/Laitko 1996) geprägt, während Fraunhofer-Institute eine vornehmlich zentrale Organisation mit klarer Trennung von Verwaltung und Wissenschaftsmanagement aufweisen.

Erwartungen an das Wissenschaftsmanagement: Trotz des Umstands, dass Wissenschaftsmanagement sowohl von Hochschulen und aufFE als auch innerhalb der Forschungsorganisationen vergleichsweise sehr unterschiedlich umgesetzt wird, decken sich in etwa die jeweiligen Erwartungen an die Arbeit des (forschungsbezogenen) Wissenschaftsmanagements. Die Fallstudien weisen keine herausstechenden Unterschiede zwischen Hochschulen und aufFE auf. Vergleicht man die Erwartungen an das WiMa aber nach Akteuren, lassen sich Differenzen beobachten:

Die Erwartungen der Einrichtungsleitungen sind relativ allgemein gefasst und vor allem an das Erreichen strategischer Ziele geknüpft. Dementsprechend sei es Aufgabe des Wissenschaftsmanagements, die Voraussetzungen innerhalb der Einrichtung (zentral wie dezentral) zu schaffen beziehungsweise die Bedingungen so zu gestalten, dass Forschungsqualität nicht verhindert sowie die Qualitätsentwicklung in der Forschung gefördert wird. Daneben sei das WiMa dafür verantwortlich, dass mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen der Einrichtung effizient umgegangen und die Rechtskonformität rund um die Forschungsprozesse abgesichert wird.

Demgegenüber haben die Wissenschaftler:innen oft sehr spezifische Erwartungen, die sie durch das WiMa erfüllt sehen möchten. Grundsätzlich sind diese stark durch den Entlastungs- und Dienstleistungsgedanken getragen. Inhaltlich unterscheiden sich dann die Erwartungen in ihrer Gewichtung je nach Einrichtungstyp, sowohl zwischen den Einrichtungen als auch innerhalb der Einrichtungen (zum Beispiel nach Fachprofil, Themenausrichtung, Forschungsorientierung und so weiter). Schnelle und effektive Unterstützung ist bei administrativen Belangen (etwa Drittmittelwerbung und -beantragung, Projektmanagement), bei Anbahnungsprozessen (Verbundkooperationen, Vertragsprozesse oder Transferaktivitäten), bei Publikationen oder bei Berichtspflichten gegenüber Dachorganisation beziehungsweise Trägern besonders gefragt.

Auch innerhalb der Einrichtungen lassen sich unterschiedliche Erwartungen an das Wissenschaftsmanagement lokalisieren. So können die Bedürfnisse von Instituten, Departments oder Forschungsgruppen aufgrund ihrer thematischen

Ausrichtung sehr unterschiedlich gelagert sein. Auch die Bedürfnisse der einzelnen wissenschaftlichen Führungskräfte (wie Abteilungs- oder Departmentleitungen) müssen beispielsweise im Rahmen der Gremienarbeit austariert werden.

Es ist davon auszugehen, dass Unterschiede in der Gewichtung der Erwartungshaltungen vorliegen, je nachdem, welche Rollenträger:innen an zentraler oder dezentraler Position gefragt werden. Diese lassen sich aufgrund der geringen Fallzahl untersuchter Einrichtungen indes nicht mit Gewissheit festhalten. Jedoch kann angenommen werden, dass sich Erwartungen an eine Stabsstelle nahe einer Einrichtungsleitung eher an strategischen Zielen ausrichten, während ein Dezernat für Forschungsförderung einen eher administrativen Anstrich hat und damit vorwiegend praktische Unterstützungserwartungen bedient.

Funktionen und Rollenverständnis des forschungsbezogenen Wissenschaftsmanagements

Der folgende Abschnitt fokussiert sich auf die vielseitigen Funktionen und Aufgabenbereiche des Wissenschaftsmanagements. Zudem wird eine in den Forschungseinrichtungen beobachtete Diskrepanz zwischen dem Selbst- und Fremdbild der Wissenschaftsmanager:innen aufgezeigt.

Wichtige Aufgabenbereiche des Wissenschaftsmanagements: Das Wissenschaftsmanagement nimmt ein breites Spektrum von Aufgaben und Funktionen wahr. So wird das WiMa sehr oft mit Koordinations- und Mittlerfunktionen verknüpft. Insbesondere die befragten Leitungspersonen an den auFE stellen diese Funktion heraus. Wesentlich seltener wird dagegen das Thema strategische Unterstützung der Leitungsebene(n) als Leistung beziehungsweise Funktion des WiMa herausgestellt – und wenn, dann ins-

besondere an den auFE. An den Hochschulen spielte dieser Funktionsbereich eine vergleichsweise geringere Rolle.

Die Aufgabenbereiche des WiMa an den Einrichtungen sind heterogen in ihrer Zusammenstellung, es lassen sich jedoch einrichtungübergreifend drei zentrale Bereiche identifizieren:

Der mit Abstand am häufigsten aufgeführte Aufgabenbereich in den Fallstudieninterviews betrifft das Drittmittelmanagement. Dieses wird oft als eine zentrale Aufgabe des Wissenschaftsmanagements angesehen. An den auFE werden Tätigkeiten, die mit Drittmitteladministration verknüpft sind, deutlich seltener im Bereich des WiMa verortet und wenn, dann meist bei stark dezentral strukturierten Einrichtungen. An den Hochschulen wird Drittmittelverwaltung dagegen sehr viel häufiger als genuiner Aufgabenbereich des Wissenschaftsmanagements thematisiert. Ein Blick auf die Auswertung der Stellenanzeigen bestätigt diesen Eindruck. Dort sind Erfahrungen im Drittmittelmanagement an den Universitäten und auFE die am häufigsten verlangte Vorerfahrung (je 31 Prozent), an HAW befinden sie sich an zweiter Stelle (26 Prozent).

Ein zweiter zentraler Aufgabenbereich wird von den Befragten in der Forschungsunterstützung erkannt. Hierunter werden generell Unterstützungs- und Beratungsleistungen für Forschende subsummiert. Dies wird auch in den Stellenanzeigen gespiegelt, wo Beratung und Unterstützung der Forschenden ein häufig genannter Aufgabenbereich ist (zum Beispiel 32 Prozent an Universitäten, 26 Prozent an HAW).

In den Befragungen wird zudem deutlich, dass Öffentlichkeitsarbeit für das WiMa an auFE ein drittes, relativ oft genanntes Aufgabengebiet mit Forschungsbezug ist. Wissenschaftskommunikation

wird einrichtungübergreifend als eine relevante Leistung angegeben. Auch hier zeigen die untersuchten Stellenanzeigen, dass es sich um einen häufig geforderten Aufgabenbereich handelt (32 Prozent an Universitäten/HAW, 26 Prozent an auFE).

Jenseits dieser drei zentralen Felder werden in unterschiedlicher Gewichtung an Hochschulen und auFE häufig genannt:

- Transfer (sehr viel häufiger an auFE als an Hochschulen).
- Forschungsdatenmanagement (an Hochschulen und auFE gleich; mehrheitlich von den WiMa selbst).
- Klärung rechtlicher Fragen (besonders häufig an Hochschulen).
- Veranstaltungsmanagement (mehrheitlich von den WiMa selbst und überwiegend an den auFE).
- Personalmanagement (alle Erwähnungen hier von den auFE).
- Forschungsinfrastrukturen (Gerätemanagement, Beschaffungswesen und Ähnliches, mehrheitlich an auFE).
- Controlling (ausschließlich an auFE).
- Qualitätsmanagement (in der Regel von den WiMa selbst).

Sonstige Aufgaben(-bereiche), die nur vereinzelt genannt wurden, aber erwähnenswert erscheinen, sind: Nachwuchsförderung, Netzwerkarbeit, Gesundheitsmanagement, Fragen des Tierwohls, Stakeholdermanagement, Export-Kontrolle und Dual-Use-Potenziale, das Welcome-Office für internationale Gäste und Mitarbeiter:innen, Koordinieren von Infrastrukturprojekten (zum Beispiel Integration neuer Institute), Übersetzungsarbeiten im internationalen Kontext und die Organisation von wissenschaftlichen Feldeinsätzen.

Ergänzende Schnittstelle oder erweiterte Verwaltung? In den Befragungen wird eines besonders deutlich: Das Wissenschaftsmanagement sieht sich selbst sehr häufig in einer vermittelnden Rolle und nimmt in seinem Selbstbild oft eine professionalisierte Schnittstellenfunktion zwischen der Wissenschaft und der Verwaltung ein. Diese Rolle wird als nötig empfunden, um diese verschiedenen Bereiche sprachlich zusammenzubringen. Darüber hinaus können Intermediäre auch dazu dienen, Konflikte abzuschwächen oder ihnen vorzubeugen.

Durch diese Rolle empfinden sich viele befragte Wissenschaftsmanager:innen als administrative Helfer der Wissenschaft. Das Wissenschaftsmanagement verortet sich dementsprechend selbst am häufigsten als Teil der Wissenschaft.

Ein wichtiges Element der Abgrenzung zur klassischen Verwaltung ist dabei, dass der Fokus auf Ermöglichung von Forschung und weniger auf Regelwahrung liegt, um die sich die Verwaltung kümmert. Die Abgrenzung zur Forschung wird dadurch gestärkt, dass die Aufgaben lediglich die Bedingungen für Forschungsqualität absichern, nicht die Forschungsqualität an sich.

Der Verwaltung zugehörig empfanden sich Wissenschaftsmanager:innen nur in einem Einzelfall an einer Hochschule. WiMa bestehen stattdessen meist auf einer klaren Trennung zwischen Wissenschaftsmanagement und klassischer Verwaltung. Dabei scheint es unerheblich, wie stark das Wissenschaftsmanagement an der Einrichtung zentral oder dezentral strukturiert ist. Viele der befragten Wissenschaftsmanager:innen an auFE empfinden sich mitunter als eine gänzlich eigene Ebene, als eine Schnittstelle, die die Verwaltung ergänzt, oder als einen „Kontrollraum“ im Gefüge der Einrichtung.

In der Gesamtbetrachtung fällt auf, dass sich dieses Selbstbild der Wissenschaftsmanager:innen teilweise deutlich vom Fremdbild der restlichen Befragten unterscheidet. Zwar räumt ein nicht unerheblicher Teil der Befragten jenseits des WiMa den Wissenschaftsmanager:innen eine vermittelnde Schnittstellenposition ein, doch eine klare Mehrheit vermittelt vielmehr den Eindruck, das WiMa sei als eine professionell gestaltete administrative Unterstützung anzusehen, die in erster Linie Dienstleistungen für die Wissenschaft erbringe. Diese Leistung wird oftmals als eine wissenschaftsnahe Facette der Verwaltung angesehen, da es hierbei vornehmlich um administrative Prozesse gehe. Nur wenige der Befragten betrachteten die Leistungen des WiMa als eine eigenständige wissenschaftsnahe Perspektive auf administrative Prozesse. Die Schnittstellenfunktion wird durch das Fremdbild also höchstens indirekt impliziert, indem das Wissenschaftsmanagement einen Raum besetzt, der für viele der Befragten irgendwo zwischen Verwaltung und Wissenschaft verortet wird.

Fazit

Die Ergebnisse zeigen, dass sich Unterschiede in der Organisation des Wissenschaftsmanagements identifizieren lassen. Für den Vergleich von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen lässt sich folgendes zusammenfassen:

- An den auFE ist das WiMa sehr viel klarer von der klassischen Verwaltung getrennt. An Hochschulen finden sich die Strukturen des WiMa nicht selten mit denen der klassischen Verwaltung vermischt.
- An den auFE ist das WiMa in der Regel in Form von Stabs- und Servicestellen eingerichtet, jedoch folgen die Strukturen für forschungsbezogenes Wissenschaftsmanagement an den Hochschulen sehr viel stärker einem integrativen Konzept, da die forschungsbezogenen Aufgaben dort häufiger zusammengefasst sind. Demgegenüber ist das Wissenschaftsmanagement an den auFE stark an Einzelpersonen gebunden – dabei gilt: je kleiner die Einrichtungen, desto stärker die Bindung an Einzelpersonen.

Einschränkend muss hinzugefügt werden, dass die Unterschiede nicht allein auf den Einrichtungstyp zurückzuführen sind. Jede Einrichtung ist individuell historisch gewachsen. Die Entwicklung beziehungsweise Ausdifferenzierung von Stellen im Wissenschaftsmanagement unterscheidet sich fallweise etwa danach, ob diese spontan aus einer bestimmten Situation heraus vorangetrieben oder strategisch initiiert wurde. Entsprechend sind Wissenschaftsmanager:innen an für die jeweiligen Einrichtungen günstigen Schnittstellen positioniert und dadurch mit unterschiedlichen Entscheidungsbefugnissen ausgestattet. Tatsächlich scheinen die Unterschiede innerhalb der verschiedenen Hochschul- oder auFE-Typen nicht kleiner als die Unterschiede zwischen den verschiedenen Einrichtungstypen.

Mit Blick auf die Erwartungen von Einrichtungsleitungen und Wissenschaftler:innen an das WiMa haben sich Entlastung und effiziente Steue-

zung interner Prozesse sowie Impulse für die Forschung als wichtigste Ziele herausgestellt. Drittmittelakquise und -management sowie Öffentlichkeitsarbeit sind dabei zentral. In weiteren Arbeitsbereichen wie Transfer, Controlling, Forschungsdatenmanagement oder Berichtswesen sowie Veranstaltungsmanagement oder Dual-use-Prüfungen zeigt sich ebenfalls, dass das WiMa bei der Qualitätssicherung der Forschung von großer Bedeutung ist. So werden nicht nur Expertise in Forschung und formalen Vorgängen benötigt, sondern eine überblickende Urteilskraft, um die Prozesse zum Erfolg zu führen. Die Aufgabe des WiMa ist es mithin, die Bedingungen für Forschungsqualität effektiv zu sichern, weshalb sie sich als integraler Bestandteil der wissenschaftlichen Abläufe verstehen darf.

Die Untersuchung zeigte Inkongruenzen zwischen Selbst- und Fremdbild des WiMa. So sieht sich das WiMa selbst in einer dicht an der Forschung verorteten, koordinierenden Schnittstellenposition während die anderen Rollenträger es eher als administrativen Akteur wahrnehmen. Dennoch

empfinden die meisten das WiMa nicht als bloße Erweiterung der Verwaltung, sondern als eine wissenschaftsnahe Ergänzung zur Verwaltung, also mit eigenständigen Handlungsprinzipien ausgestattet, die über das Verwalten hinausgehen. Das heißt aber auch, dass das WiMa zwischen Unterstützung der Wissenschaft und Verwaltungsaufgaben eine Balance finden muss, um als verbindendes Element zu wirken. Es muss also stets die Interessen beider Seiten hinreichend berücksichtigen, ohne einseitig Partei zu ergreifen. Hierbei könnte es helfen, wenn die Rollen und Aufgaben in Hochschulen wie auFE noch klarer als bisher definiert und von anderen Leistungsbereichen abgrenzbar gemacht werden. Ein wichtiges Element der Abgrenzung zur klassischen Verwaltung ist dabei, dass der Fokus auf Ermöglichung von Forschung und weniger auf Regelwahrung liegt, um die sich die Verwaltung kümmert. Die Abgrenzung zur Forschung wird dadurch gestärkt, dass die Aufgaben lediglich die Bedingungen für Forschungsqualität absichern, nicht die Forschungsqualität an sich. ■



Kontakt:

Dr. Justus Henke

Institut für
Hochschulforschung (HoF)
an der Martin-Luther Universität
Halle-Wittenberg
Collegienstr. 62
06886 Lutherstadt Wittenberg
Tel.: +49 3491 466 254
www.hof.uni-halle.de

QUELLEN

Banscherus, U./Baumgärtner, A./Böhm, U./Golubchikova, O./Schmitt, S./Wolter, A. (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Düsseldorf.

Bensberg, F./Buscher, G. (2016): Job Mining als Analyseinstrument für das Human-Ressource-Management. In: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 6, 815–827. Bonn-Berlin. DOI: <https://doi.org/10.1365/s40702-016-0256-3>.

Forschung & Lehre (2023): Landtag ändert Hochschulgesetz. URL: <https://www.forschung-und-lehre.de/politik/landtag-aendert-hochschulgesetz-5664> (abgerufen am 18.07.2023).

Krempkow, R./Harris-Huermann, S./Hölscher, M./Janson, K. (2019): Was ist die Rolle des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation? In: Personal- und Organisationsentwicklung, 1, 6–15. Bielefeld. URL: https://www.universitaetsverlagwebler.de/_files/ugd/7bac3c_8a189fc032304c2994bf4f7b1da372f0.pdf (abgerufen am 31.05.2022).

Krempkow, R./Janson, K./Rathke, J./Höhle, E. (2021): Wie qualifiziert sich das Wissenschaftsmanagement in Deutschland (weiter)? In: Qualität in der Wissenschaft, 3+4, 89–97. Bielefeld.

Schneider, S./Mauermeister, S./Aust, R./Henke, J. (2022): Paralleluniversen des Wissenschaftsmanagements. Ein Vergleich zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. (HoF-Arbeitsberichte 119), Institut für Hochschulforschung (HoF). Halle-Wittenberg. URL: https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/ab_119.pdf (abgerufen am 27.03.2023).

vom Brocke, B./Laitko, H. (1996) (Hrsg.): Die Kaiser-Wilhelm-/Max-Planck-Gesellschaft und ihre Institute. Studien zu ihrer Geschichte: Das Harnack-Prinzip. Berlin/New York.