

## Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.] **Karriere im Wissenschaftsmanagement?**

*Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, 310 S. - (Angewandte Wissenschaften und Künste; 3)*



Quellenangabe/ Reference:

Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.]: *Karriere im Wissenschaftsmanagement?* Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, 310 S. - (Angewandte Wissenschaften und Künste; 3) - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-280916 - DOI: 10.25656/01:28091; 10.53183/9783946017318

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-280916>

<https://doi.org/10.25656/01:28091>

### Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen sowie Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen, solange sie den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen und die daraufhin neu entstandenen Werke bzw. Inhalte nur unter Verwendung von Lizenzbedingungen weitergeben, die mit denen dieses Lizenzvertrags identisch, vergleichbar oder kompatibel sind. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

This document is published under following Creative Commons-Licence: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work or its contents in public and alter, transform, or change this work as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. New resulting works or contents must be distributed pursuant to this license or an identical or comparable license.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



### Kontakt / Contact:

**pedocs**  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft



$$\begin{aligned}\log_a(u \cdot v) &= \log_a u + \log_a v \\ \log_a \frac{u}{v} &= \log_a u - \log_a v \\ \log_a u^r &= r \cdot \log_a u\end{aligned}$$



Reihe Angewandte Wissenschaften und Künste: 3

René Krempkow, Ester Höhle & Kerstin Janson (Hg.)

# Karriere im Wissenschaftsmanagement?



UniversitätsVerlagWebler

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## **Reihe 11: Angewandte Wissenschaften und Künste**

Diese Reihe hat einen prominenten Herausgeberkreis und Beirat aus der Schweiz, Österreich und Deutschland. Die Aufmerksamkeit richtet sich auf der Aktionsebene auf den Spannungsbogen zwischen Grundlagen und Anwendung und dem Verschwinden scharfer Abgrenzungen sowie – institutionell gesehen – von der Fraunhofer Gesellschaft bis zu den Hochschulen für Angewandte Wissenschaften und die Kunst- und Musikhochschulen.

Die Reihe kann mit 20% Subskriptionsrabatt auch direkt beim Verlag abonniert werden. Dann erhalten Sie Neuerscheinungen automatisch und müssen die aktuelle Entwicklung der Reihe nicht gesondert verfolgen.

Weitere Informationen erhalten Sie im Internet:  
[www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de)

René Krempkow, Ester Höhle & Kerstin Janson (Hg.)

# Karriere im Wissenschaftsmanagement?

Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek:  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

René Krempkow, Ester Höhle & Kerstin Janson (Hg.)

Karriere im Wissenschaftsmanagement?

Reihe: Angewandte Wissenschaften und Künste, Band 3

ISBN: 978-3-946017-31-8

DOI: 10.53183/9783946017318

© 2023 by UVW UniversitätsVerlagWebler Bielefeld.

Diese Publikation ist unter der Creative-Commons-Lizenz CC BY-SA 4.0 veröffentlicht. Die Lizenz bezieht sich nur auf das Originalmaterial. Für das verwendete Bildmaterial können Schutzrechte bestehen, die ggf. das Einholen einer Nutzungsgenehmigung erforderlich machen.

Umschlaggestaltung: Ute Weber GrafikDesign, Geretsried; David Rambeck

Umschlagbilder: pixabay; KaWuM- Projekt

Satz&Lektorat: Anna Gentz, UVW

Die freie Verfügbarkeit der E-Book-Ausgabe dieser Publikation wurde ermöglicht durch den Fachinformationsdienst Erziehungswissenschaft und Bildungsforschung, gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft und ein Netzwerk wissenschaftlicher Bibliotheken zur Förderung von Open Access in der Erziehungswissenschaft, Bildungsforschung und Fachdidaktik.

Bibliothek der Berufsakademie Sachsen  
Bibliothek der Pädagogischen Hochschule Freiburg  
Bibliothek der PH Zürich / Pädagogische Hochschule Zürich  
Bibliothek für Bildungsgeschichtliche Forschung des DIPF Berlin  
Bibliotheks- und Informationssystem (BIS) der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Evangelische Hochschule Dresden  
Freie Universität Berlin – Universitätsbibliothek  
Hochschulbibliothek der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe  
Hochschule für Bildende Künste Dresden  
Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig  
Hochschule für Musik Dresden  
Hochschule für Musik und Theater Leipzig  
Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig  
Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden  
Hochschule Mittweida  
Hochschule Zittau / Görlitz  
Humboldt-Universität zu Berlin Universitätsbibliothek  
Leibniz-Institut für Bildungsmedien | Georg-Eckert-Institut Braunschweig  
Medien- und Informationszentrum / Leuphana Universität Lüneburg  
Palucca-Hochschule für Tanz Dresden  
Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd  
Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden  
Staats- und Universitätsbibliothek Bremen  
Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg  
Staatsbibliothek zu Berlin - Preußischer Kulturbesitz  
Technische Informationsbibliothek (TIB)  
Technische Universität Berlin / Universitätsbibliothek  
Technische Universität Chemnitz  
Universitätsbibliothek Graz  
Universitätsbibliothek Greifswald  
Universitätsbibliothek Leipzig  
Universitätsbibliothek Siegen  
Universitäts- und Landesbibliothek Bonn  
Universitäts- und Landesbibliothek Darmstadt  
Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf  
Universitäts- und Landesbibliothek Münster  
Universitäts- und Stadtbibliothek Köln  
Universitätsbibliothek Augsburg  
Universitätsbibliothek Bielefeld  
Universitätsbibliothek Bochum  
Universitätsbibliothek der LMU München  
Universitätsbibliothek der Technischen Universität Hamburg  
Universitätsbibliothek der TU Bergakademie Freiberg  
Universitätsbibliothek Duisburg-Essen

Universitätsbibliothek Erlangen-Nürnberg  
Universitätsbibliothek Gießen  
Universitätsbibliothek Hildesheim  
Universitätsbibliothek Johann Christian Senckenberg / Frankfurt a.M.  
Universitätsbibliothek Kassel  
Universitätsbibliothek Leipzig  
Universitätsbibliothek Mainz  
Universitätsbibliothek Mannheim  
Universitätsbibliothek Marburg  
Universitätsbibliothek Osnabrück  
Universitätsbibliothek Potsdam  
Universitätsbibliothek Regensburg  
Universitätsbibliothek Trier  
Universitätsbibliothek Vechta  
Universitätsbibliothek Wuppertal  
Universitätsbibliothek Würzburg  
Westfälische Hochschule Zwickau

# INHALT

<b>1. Zu diesem Buch – anstelle einer Einleitung.....</b>	<b>9</b>
<i>René Krempkow</i>	
<b>2. Zur Methodik der Auswertungen: Rücklauf und Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe.....</b>	<b>13</b>
<i>Ester Hölle &amp; René Krempkow</i>	
2.1 Hintergrund und Einordnung der zugrundeliegenden Befragung.....	13
2.2 Konstruktion des Fragebogens .....	16
2.3 Feldzugänge und Befragungsrücklauf.....	17
2.3.1 Vollerhebung der bekannten Population mit Zugangscode .....	17
2.3.2 Befragung mit selbstrekrutierten Freiwilligen über einen offenen Link .....	19
2.3.3 Befragungsrücklauf der Vollerhebung.....	19
2.4 Umgang mit Befragungsabbruch.....	22
2.4.1 Umfang und Platzierung des Befragungsabbruchs – Welle 1 .....	23
2.4.2 Analyse des Befragungsabbruchs in Welle 1.....	24
2.4.3 Analyse des Befragungsabbruchs in Welle 2.....	26
2.5 Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit .....	27
2.5.1 Identifikation der Subgruppen innerhalb der Stichprobe .....	27
2.5.2 Vergleich mit der Grundgesamtheit.....	28
2.6 Vergleich der Befragten nach Zugangsart (mit Code und ohne Code)....	35
2.6.1 Identifikation der Vergleichsparameter .....	35
2.6.2 Vergleich nach Zugangsart.....	36
2.7 Vergleich beider Befragungswellen .....	39
2.8 Diskussion und Fazit .....	41
Literaturverzeichnis.....	43

<b>3. Der Weg ins Wissenschaftsmanagement: Qualifikation und vorhergehende Tätigkeiten .....</b>	<b>47</b>
<i>Ester Höhle</i>	
3.1 Einleitung .....	47
3.2 Bildungsweg.....	47
3.2.1 Studienabschluss.....	47
3.3 Familiäre Situation und Alter .....	49
3.4 Weg zur aktuellen Tätigkeit .....	50
3.4.1 Wechsel, Anzahl der Institutionen und Beschäftigungsdauer .....	50
3.4.2 Angestrebte berufliche Perspektive und tatsächliche Tätigkeit ...	53
3.5 Zusammenfassung .....	59
Literaturverzeichnis .....	60
<b>4. Warum Wissenschaftsmanagement? Gründe für die Tätigkeitsaufnahme und die Rolle besonderer Ereignisse .....</b>	<b>61</b>
<i>Ester Höhle</i>	
4.1 Einleitung .....	61
4.2 Grund für die Beschäftigungsaufnahme .....	61
4.3 Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement aufgrund eines besonderen Ereignisses.....	66
4.3.1 Die „Critical Incident Technique“ .....	66
4.4 Ergebnisse .....	68
4.4.1 Das „besondere Ereignis“ in den offenen Antworten .....	69
4.4.2 Berufliche Gründe .....	71
4.4.2.1 Vorige Stelle .....	73
4.4.2.2 Unfreiwilliges Ausscheiden: Vertragsende der vorigen Stelle .....	73
4.4.2.3 Freiwilliges Verlassen der vorigen Stelle.....	74
4.4.2.4 Neue Stelle .....	74
4.4.2.5 Weiterbildung/Promotion.....	76
4.4.3 Private Gründe .....	77
4.4.3.1 Kind/er und Familienfreundlichkeit .....	78
4.4.3.2 Partnerschaft/Familie .....	79

4.4.3.3 Wohnortwechsel und Krankheit.....	79
4.4.3.4 Wechselgründe und berufliche Zufriedenheit .....	80
4.5 Zusammenfassung.....	81
Literaturverzeichnis.....	82
<b>5. Beschäftigungssituation: Vertrag, Gehalt und Anerkennung vorangegangener Tätigkeiten .....</b>	<b>85</b>
<i>Ester Höhle</i>	
5.1 Institutionszugehörigkeit und Position.....	85
5.2 Beschäftigungsstatus, Funktion und Position.....	88
5.3 Vertragsumfang.....	89
5.4 Vertragsdauer.....	91
5.4.1 Rechtsgrundlage für Befristung.....	94
5.4.2 Laufzeit des befristeten Arbeitsvertrags .....	98
5.4.3 Bewertung der Befristungssituation.....	99
5.5 Tarifliche Eingruppierung.....	102
5.5.1 Finanzielle Nachteile .....	106
5.6 Entwicklung des Gehalts bei den Panelist:innen.....	108
5.7 Zusammenfassung.....	111
Literaturverzeichnis.....	112
<b>6. Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement .....</b>	<b>115</b>
<i>Julia Rathke, René Krempkow &amp; Kerstin Janson</i>	
6.1 Einführung .....	115
6.2 Das KaWuM-Kompetenzmodell.....	116
6.3 Daten und Erhebungsinstrumente .....	118
6.3.1 Nicht-Digitale Schlüsselkompetenzen.....	119
6.3.2 Digitale Schlüsselkompetenzen.....	123
6.3.3 (Hochschul-)Verwaltungs- und Managementkompetenzen.....	125
6.3.4 Aufgaben-/Bereichsbezogene Kompetenzen .....	127
6.4 Zusammenfassung.....	130
Literaturverzeichnis.....	131

**7. Berufliche Erfolgsfaktoren im Wissenschaftsmanagement..... 135**

*René Krempkow & Marvin Roller*

7.1 Datenbasis und Konzeption der Analysen..... 135

    7.1.1 Datenbasis..... 135

    7.1.2 Kriterien für beruflichen Erfolg..... 136

    7.1.3 Zusammensetzung der Befragtengruppe und Variablen zur Erfassung des beruflichen Erfolgs ..... 137

    7.1.4 Modell der Einflussfaktoren auf Berufserfolg ..... 139

    7.1.5 Hypothesen zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg ..... 140

7.2 Analysen der Einflussfaktoren auf Gehaltsgruppe und Berufszufriedenheit ..... 141

    7.2.1 Blockweise Analysen zu Gehalt und Berufszufriedenheit ..... 142

    7.2.2 Ergebnisse zu Einzelitems als Einflussfaktoren auf Gehalt und Berufszufriedenheit..... 144

7.3 Analysen zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz..... 147

    7.3.1 Blockweise Analysen zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz..... 147

    7.3.2 Ergebnisse zu Einzelitems als Einflussfaktoren auf Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz..... 148

    7.3.3 Der Zusammenhang von Voll- vs. Teilzeit und Elternschaft mit Leitungsfunktionen ..... 149

7.4 Fazit..... 150

Literaturverzeichnis ..... 152

**8. Weiterbildungsstudiengänge im Wissenschafts- und Bildungsmanagement: ein Karriere-Booster!?! ..... 155**

*Ester Höhle, Kerstin Janson & Julia Rathke*

8.1 Übersicht Studiengänge..... 156

8.2 Ergebnisse ..... 156

8.3 Wer absolviert einen Weiterbildungsstudiengang im WiBiMa? ..... 158

8.4 Nutzung des Weiterbildungsstudiums für den Karriereweg..... 160

8.5 Weg zur Beschäftigung ..... 163

8.6 Gründe für Aufnahme eines WB-Studiengangs ..... 167

8.7	Geplanter Studiengang .....	169
8.8	Gründe gegen die Aufnahme eines Weiterbildungsstudiengangs .....	171
8.9	Kritik am Studium und Verbesserungsvorschläge .....	173
8.10	Zusammenfassung.....	174
	Literaturverzeichnis.....	177
<b>9.</b>	<b>Netzwerke des Wissenschaftsmanagements .....</b>	<b>179</b>
	<i>Ester Höhle &amp; Kerstin Janson</i>	
9.1	Theoretische und konzeptionelle Einordnung und Hypothesen .....	181
9.1.1	Ansatz der sozialen Netzwerke.....	181
9.1.2	Professionssoziologie .....	183
9.2	Studien zu Netzwerkmitgliedschaft im Wissenschaftsmanagement.....	184
9.3	Informationen über die Netzwerke.....	186
9.3.1	Zentrum für Wissenschaftsmanagement Speyer e.V. (ZWM)....	186
9.3.2	Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf).....	186
9.3.3	Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa).....	187
9.3.4	Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA) .....	187
9.3.5	Netzwerk Wissenschaftsmanagement (NWM).....	188
9.3.6	Kategorisierung von Netzwerken .....	188
9.4	Ergebnisse .....	190
9.4.1	Netzwerke: Bekanntheit und Mitgliedschaft .....	190
9.4.2	Anteile der Mitglieder und Nicht-Mitglieder.....	193
9.4.3	Mehrfachmitgliedschaften .....	194
9.5	Soziodemografie und Arbeitsplatz mit und ohne Mitgliedschaft .....	199
9.5.1	Institutionszugehörigkeit .....	200
9.5.2	Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld in der Organisation und Arbeitsbereiche.....	201
9.5.3	Soziodemografie und Beschäftigungsbedingungen .....	205
9.5.4	Beschäftigungsdauer.....	206
9.5.5	Berufliches Selbstverständnis und Rolle .....	208
9.6	Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft.....	214

9.6.1 Persönliche Vorteile einer Mitgliedschaft.....	215
9.6.2 Wirkung von Netzwerken auf das Wissenschaftssystem .....	218
9.7 Weiterbildung und Netzwerke .....	220
9.8 Zusammenfassung .....	223
Literaturverzeichnis .....	227
<b>10. Frauen im Wissenschaftsmanagement – wie durchlässig ist die gläserne Decke?.....</b>	<b>231</b>
<i>Ester Höhle</i>	
10.1 Frauen im Wissenschaftsmanagement .....	231
10.2 Theoretischer Hintergrund .....	232
10.3 Forschungsstand.....	233
10.4 Ergebnisse .....	235
10.4.1 Demografische Informationen: Wer sind die Wissenschaftsmanager:innen?.....	236
10.4.1.1 Geschlecht .....	236
10.4.1.2 Alter und familiäre Situation .....	236
10.4.1.3 Studienabschluss und Fach .....	238
10.4.2 Der Weg ins Wissenschaftsmanagement .....	240
10.4.2.1 Frühere Wertorientierungen.....	240
10.4.2.2 Tätigkeiten vor dem Wissenschaftsmanagement .....	241
10.4.2.3 Entscheidungsgründe für das Wissenschaftsmanagement .....	241
10.4.3 Berufliche Situation.....	243
10.4.3.1 Institutionelle Anbindung .....	243
10.4.3.2 Vertragsdauer und -umfang .....	244
10.4.3.3 Tarifliche Eingruppierung.....	248
10.4.3.4 Leitungsposition .....	249
10.4.3.5 Einflussfaktoren für eine Leitungsposition .....	253
10.5 Zusammenfassung und Diskussion .....	256
Literaturverzeichnis .....	258

**11. Das Paneldesign ..... 263***Ester Höhle & René Krempkow*

11.1	Das Paneldesign in KaWuM .....	263
11.1.1	Identifikation der PanelTN: Probleme und Lösungsversuche ...	264
11.1.2	Erster Lösungsversuch: Nachträgliche Zuordnung anhand von Kontrollvariablen.....	266
11.1.3	Zweiter Lösungsversuch: Nachträgliche Zuordnung mithilfe zusätzlicher Informationen: .....	269
11.2	Exkurs: Möglichkeiten zur Verbesserung von Panelcodes .....	274
11.3	Vergleich beider Befragungswellen.....	276
11.4	Zusammenfassung.....	280
	Literaturverzeichnis.....	282

**12. Die Methodik der Vorbereitung und Durchführung der qualitativen Datenerhebungen..... 285***Julia Rathke, Susan Harris-Huermann & Michael Hoelscher*

12.1	Einführung: KaWuM ZENTRAL .....	285
12.2	Auswahl der Interviewpartner:innen.....	286
12.2.1	Fokusgruppengespräche mit Studierenden .....	286
12.2.2	Fallstudien: Einzelinterviews an drei Fallhochschulen.....	287
12.2.3	Fokusgruppengespräche mit dem Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa) .....	291
12.2.4	Einzelinterviews mit Mitgliedern des Netzwerks Wissenschaftsmanagement.....	291
12.2.5	Einzelinterviews mit Leitungen.....	292
12.2.6	Einzelinterviews mit Trainer:innen im Bereich Wissenschaftsmanagement.....	293
12.3	Entwicklung der Interviewleitfäden.....	293
12.3.1	Wissenschaftsmanagement allgemein .....	294
12.3.2	Karrierewege .....	294
12.3.3	Kompetenzen.....	294
12.3.4	Aus- und Weiterbildung .....	295

12.3.5 Einfluss von Wissenschaftsmanagement auf die Organisationsentwicklung .....	295
12.3.6 Arbeitsbedingungen/Kontext .....	295
12.4 Datenerhebung und Zusammensetzung der Sample.....	296
12.4.1 Fokusgruppengespräche mit Studierenden .....	297
12.4.2 Einzelinterviews mit Trainer:innen des ZWM .....	300
12.4.3 Fokusgruppengespräche: HoFoNa.....	300
12.4.4 Einzelinterviews mit Wissenschaftsmanager:innen und Hochschulleitungen .....	300
12.5 Datenauswertung.....	305
Literaturverzeichnis .....	307
<b>13. Zu den Autor:innen .....</b>	<b>309</b>

# 1. Zu diesem Buch – anstelle einer Einleitung

*René Krempkow*

In diesem Band werden zusätzlich zu den bereits im ersten Band „Berufsfeld Wissenschaftsmanagement“ publizierten nun weitere Ergebnisse aus dem Projektverbund „KaWuM – Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement“ vorgestellt. Hierbei ist der vorliegende Band 2 als Lektüre insbesondere für alle gedacht, die eine umfassendere empirische Grundlage suchen, um intensiv in das Thema einzutauchen; und die z.B. die Weiterentwicklung und Professionalisierung des Berufsfeldes mitgestalten wollen, so Fachpolitiker in der Hochschul- und Wissenschaftspolitik, Vorstände und Aktive in Fachgesellschaften und Berufsverbänden. Der erste Band ist dagegen gedacht als (Einstiegs-)Lektüre für alle, die sich einen Überblick über das Berufsfeld schaffen wollen.

In beiden Bänden ist es unser Ziel, die Beiträge in diesem Buch zugleich allgemeinverständlich und wissenschaftlich fundiert formuliert zu haben. Hierbei liegt im ersten Band der Schwerpunkt stärker auf dem ersten Aspekt, und im zweiten Band stärker auf dem zweiten Aspekt. Inwieweit dies in den einzelnen Beiträgen gelungen ist, können Sie als Leser:innen am besten beurteilen. Wir würden uns in jedem Fall über Feedback freuen.<sup>1</sup>

Insgesamt erarbeiteten die Teilprojekte in KaWuM in den Jahren 2019 bis 2022 erstmals für Deutschland eine breite Bestandsaufnahme zum Wissenschafts- und Hochschulmanagement. Zentrale (Forschungs-)Fragen, die hierbei bearbeitet wurden, sind: Welche Bildungsabschlüsse und fachlichen Hintergründe haben die im Wissenschafts- und Hochschulmanagement Tätigen? Was beeinflusst den späteren Berufserfolg (bezüglich Gehalt, Chance auf eine Leitungsposition, Arbeitszufriedenheit und Ausbildungsadäquanz)? Inwieweit lohnt es sich, z.B. in Weiterbildungen zu investieren? Wie stark spielt das Wissenschafts- und Hochschulmanagement selbst eine Rolle bei der Weiterentwicklung von Wissenschaftseinrichtungen bzw. deren „Organisationswerdung“?

Der Band richtet sich nach wissenschaftlichen Standards, enthält auch ein ausführliches Methodenkapitel mit der ausführlichen Darstellung der Datengrundlage und Diskussion der Datenqualität sowie weitere Kapitel mit multivariaten Analysen. Methodisch wurden insgesamt im Verbundprojekt verschiedene Ansätze integriert: Neben qualitativen Interviewergebnissen (aus dem Projekt KaWuM-ZENTRAL an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer) wurden zahlreiche Daten und Fakten aus der bundesweit repräsentativen Onlinebefragung gewonnen (aus dem Projekt KaWuM-Survey an der Humboldt-Universität zu Berlin) sowie zentrale Aspekte der Diskussion mit potenziellen Nutzer:innen der Ergebnisse

---

<sup>1</sup> Sie erreichen uns am sichersten über den Verlag, da mehrere Autor:innen nicht mehr an o.g. Hochschulen sind.

ausgewertet (aus dem Projekt KaWuM-TRANSFER der IU – Internationalen Hochschule). Bei letzterem ist das Besondere, dass die Ergebnisse bereits mit Praktiker:innen diskutiert und handlungspraktische Empfehlungen entwickelt wurden. Dadurch konnten (Zwischen-)Ergebnisse zeitnah in Transfer-Workshops mit Expert:innen und Praktiker:innen einfließen, durch welche wiederum auch vertiefende Forschungshypothesen im Sinne eines zweiseitigen Transfers generiert und im Verbund bearbeitet wurden.

Eine kurz vor Ende des Projektes durchgeführte zweite Befragung bot neben der Beantwortung der oben genannten Fragen zudem die Möglichkeit, zu ausgewählten Aspekten auch die Situation zu zwei Zeitpunkten (2019/2020 und zwei Jahre danach) miteinander zu vergleichen und so ggf. vorhandene Dynamiken auf der individuellen Ebene nachzuzeichnen. Die Datensätze zum KaWuM-Survey werden auch als Scientific Use File verfügbar gemacht.

Die hiermit vorgelegte umfassende Bestandsaufnahme zum Wissenschafts- und Hochschulmanagement in Deutschland wäre nicht möglich gewesen ohne die Förderung des zugrunde liegenden Projektverbundes KaWuM durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), dem wir hierfür danken.<sup>2</sup> Darüber hinaus möchten wir vor allem unseren Kooperationspartner:innen und den Netzwerken im Wissenschaftsmanagement sowie den Anbietern von Weiterbildungsstudiengängen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, den Buchreihen-Herausgeber:innen und ganz besonders den Teilnehmer:innen unserer Erhebungen und Workshops danken, ohne die dieses Projekt nicht möglich gewesen wäre.

### **Factsheet KAWUM – Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement**

**Gefördert vom:** Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Förderlinie „Qualitätsentwicklungen in der Wissenschaft“

**Laufzeit:** 2019 – 2022

**Projekthomepage:** <https://kawum-online.de>

**X-Account:** @KawumProjekt

#### **Verbundprojekt dreier Teilprojekte:**

**1. Teilprojekt KaWuM-ZENTRAL:** Zentralkoordination und Interviews mit den qualitativen Erhebungen und der Projektkoordination. Leitung: Dr. Julia Rathke, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer; Wissenschaftliche Beratung: Prof. Dr. Michael Hölscher, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften, und Prof. Dr. Susan Harris-Huermann, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

<sup>2</sup> Der Verbund wurde gefördert unter dem Förderkennzeichen 16PW18005.

**2. Teilprojekt KaWuM-SURVEY:** Survey, Konzeption, Durchführung und Auswertung der quantitativen Befragungen. Leitung: Dr. René Krempkow, Humboldt-Universität zu Berlin

**3. Teilprojekt KaWuM-TRANSFER:** projektbegleitender Transfer in Praxis und Politik. Leitung: Dr. Kerstin Janson, IU Internationale Hochschule

**Kooperationspartner:** Universität Speyer: Studiengang Master of Public Administration und ZWM Speyer, Hochschule Osnabrück: Studiengang Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, Universität Oldenburg: Studiengang Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, Netzwerk Wissenschaftsmanagement – NWM, Netzwerk für Forschungs- und Transfermanagement – FORTRAMA, Hochschulforschungs-Nachwuchs-Netzwerk – HoFoNa in der Gesellschaft für Hochschulforschung – GfHf, Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten – Uni-NetzPE

**Zentrale Ziele:**

- Wie sehen die Karrierewege der aktuell im Wissenschafts- und Hochschulmanagement Tätigen konkret aus?
- Inwiefern qualifizieren diese Personen sich (weiter)?
- Welche Kompetenzen besitzen sie nach eigener Einschätzung? Welche Bedarfe an Qualifikationen werden gesehen? Wie kann man diese erlangen?
- Wie stark spielt das Wissenschafts- und Hochschulmanagement selbst eine Rolle, nicht nur infolge vermehrter Aufgaben, sondern als Treiber der „Organisationswerdung“?

**Projektdesign:**





## **2. Zur Methodik der Auswertungen: Rücklauf und Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe**

*Ester Höhle & René Krempkow*

### **2.1 Hintergrund und Einordnung der zugrundeliegenden Befragung**

Im Teilprojekt KaWuM-Survey wurden Wissenschaftsmanager:innen in zwei standardisierten Onlinebefragungen befragt.<sup>1</sup> Ein Teil von ihnen wurde personalisiert per E-Mail zur Befragung eingeladen, was eine Prüfung von Non-Response und zentraler Merkmale der Befragten mit denen einer angenäherten Grundgesamtheit (Repräsentativität) ermöglicht. Da es keine allgemeingültigen Informationen über die Grundgesamtheit gibt, wurden in diesem Fall prozessgenerierte Informationen individuell über die Weiterbildungsstudiengänge und Netzwerke erfragt und so angenäherte, sogenannte „spezifische Grundgesamtheiten“ (vgl. Kapitel 2.5.2) genutzt. Ein anderer Teil wurde über einen offenen Link in Newslettern adressiert, was die Überprüfung mit einer Grundgesamtheit nicht bzw. nur eingeschränkt ermöglicht (vgl. z.B. Krempkow/Landrock 2013; Baur/Blasius 2022) und somit eine methodische Herausforderung darstellt. Die Informationen aus den unterschiedlichen Feldzugängen wurden miteinander kombiniert.

Wir diskutieren die methodische Herangehensweise, die Befragungsdaten des Feldzugangs über den offenen Zugang der ersten Gruppe gegenüberzustellen und auf diese Weise auch ihre Generalisierbarkeit zu überprüfen. Die Prüfung der Datenqualität und die Möglichkeit zur Generalisierbarkeit ist die Voraussetzung für alle inhaltlichen Interpretationen und Schlussfolgerungen. In diesem Kapitel<sup>2</sup> werden neben der detaillierten statistischen Darstellung dieses Verfahrens auch die Fragebogenkonstruktion und die Datenerhebung der beiden standardisierten KaWuM-Surveys beschrieben.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Wir entschieden uns bei der Konzeption des Erhebungsdesigns gegen ein Sample von Hochschulen, da ihre Teilnahmebereitschaft erfahrungsgemäß sehr unterschiedlich ist. Um einen dadurch möglichen Bias auszuschließen, befragten wir die Personen direkt.

<sup>2</sup> Dieses Kapitel basiert auf einer früheren Veröffentlichung, die noch nicht die Daten zur zweiten Erhebungswelle enthielt und die in der Zeitschrift Qualität in der Wissenschaft (QiW) erschien (vgl. Höhle/Krempkow 2020). Für hilfreiche Hinweise zu dieser und anderen früheren Versionen möchten wir uns herzlich bedanken bei den Kolleg:innen unseres KaWuM-Verbandes, den Teilnehmer:innen eines DZHW-Kolloquiums sowie unseres 1. KaWuM-Transfer-Workshops im Juni 2020. Für hilfreiche Hinweise zum zugrunde liegenden Fragebogen danken wir zudem unserem Fachbeirat und dem ISTAT – Institut für angewandte Statistik.

<sup>3</sup> Eine Beschreibung des Paneldesigns finden Sie in Kapitel 10 in diesem Band.

Die Ergebnisse sollen möglichst belastbare Schlussfolgerungen ermöglichen, um bessere Angebote bzw. Karriereoptionen zu entwickeln. Für die Prüfung der Datenqualität tauchen dabei jedoch mehrere Herausforderungen auf, die sich so oder ähnlich auch bei anderen Erhebungen mit neu entwickelten Instrumenten und von bisher wenig untersuchten Befragtengruppen stellen und daher von Interesse über KaWuM hinaus sein könnten. Wir bezeichnen im Rahmen der Erhebungswelten die Befragtengruppe der Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen als teilweise „unbestimmt“:

1. Für die zu untersuchende Gruppe existiert bisher keine einheitliche Definition.<sup>4</sup> Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen werden allgemein zwischen Verwaltung und Wissenschaft eingeordnet und als heterogen beschrieben (Krempkow et al. 2019; Banscherus et al. 2017; Klumpp/Teichler 2008).
2. Es kann kein Abgleich mit einer bundesweiten Grundgesamtheit durchgeführt werden, weil das Statistische Bundesamt Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen nicht separat ausweist. Diese Herausforderung stellt sich in ähnlicher Weise z.B. auch bei Befragungen von Nachwuchsforschenden in Deutschland z.B. zum Zweck der Qualitätssicherung<sup>5</sup>, weil sowohl die genaue Zahl von Promovierenden<sup>6</sup> als auch von Postdocs<sup>7</sup> unbekannt ist. Die fehlenden Informationen zur Grundgesamtheit machen es schwierig, die Generalisierbarkeit von Ergebnissen zu prüfen.
3. Auch ein Vergleich mit anderen Studien (z.B. Banscherus u.a. 2017; Schneiderberg u.a. 2013; Kloke 2014) ist durch unterschiedliche Definitionen und Feldzugänge nur eingeschränkt möglich. Quervergleiche zwischen Studien zur Einordnung der Ergebnisse erfordern daher genaue Kenntnis der jeweiligen Definitionen, Feldzugänge und Zusammensetzungen der Befragten.

Da das Wissenschaftsmanagement in den letzten Jahren eine erheblich gewachsene Bedeutung erlangte (vgl. WR 2018, S. 86) und aktuelle empirische Ergebnisse für dessen Weiterentwicklung wichtig sind, haben wir diese Gruppe trotz der absehbaren Schwierigkeiten befragt. Die erste Erhebung in KaWuM-Survey erfolgte ausschließlich mit einem Online-Fragebogen. Wir entschieden uns bei der Konzeption des Erhebungsdesigns gegen ein Sample von Hochschulen, da ihre Teilnahmebereitschaft erfahrungsgemäß sehr unterschiedlich ist. Um einen dadurch möglichen Bias auszuschließen, befragten wir die Personen direkt. Ein Teil von ihnen (ehem.

---

<sup>4</sup> Ähnlich ist der Begriff „wissenschaftlicher Nachwuchs“ nicht einheitlich definiert (vgl. BuWiN 2017, S. 65f.).

<sup>5</sup> Vgl. zum Thema Qualitätssicherung von Promotionen auch Lehmann/Fräßdorf (2014).

<sup>6</sup> Entgegen der ersten Erhebung des Statistischen Bundesamtes zur Anzahl der Promovierenden, die auf ca. 200.400 kam, wurde die Zahl in späteren Berechnungen durch Zurückrechnen auf 182.800 korrigiert. Auch die aktuellste Zahl wird immer noch als mit Unsicherheiten behaftet eingestuft (vgl. BuWiN 2017, S. 88). Aktuellere und genauere bundesweite Berechnungen zur Promovierendenzahl gibt es derzeit nicht (vgl. Vollmar 2019).

<sup>7</sup> Schätzungen (u.a. auf Basis des Indikatorenmodells für die Berichterstattung zum wissenschaftlichen Nachwuchs 2014) lagen zuletzt bei 50.000 (+/- 13.000) Personen, wobei an der oberen Grenze bereits von einer sehr breiten Definition ausgegangen wurde (vgl. Krempkow 2016).

Teilnehmer:innen von Wissenschaftsmanagement-Weiterbildungsangeboten sowie Netzwerkmitglieder) wurde personalisiert per E-Mail zur Befragung eingeladen, was eine Prüfung von Non-Response und zentraler Merkmale der Befragten mit denen einer angenäherten Grundgesamtheit (Repräsentativität) ermöglicht. Da es keine allgemeingültigen Informationen über die Grundgesamtheit gibt, wurden in diesem Fall prozessgenerierte Informationen individuell über die Weiterbildungsstudiengänge und Netzwerke erfragt und so angenäherte, sogenannte „spezifische Grundgesamtheiten“ (vgl. Kapitel 2.5.2) genutzt. Ein anderer Teil wurde über einen offenen Link in Newslettern adressiert, was die Überprüfung mit einer Grundgesamtheit nicht bzw. nur eingeschränkt ermöglicht (vgl. z.B. Krempkow/Landrock 2013; Baur/Blasius 2022).

### *Informationen über das Projekt*

KaWuM-Survey erhebt erstmals im Detail Informationen zu Aufgaben und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement sowie zu den Fragen: Wie kommen Wissenschaftsmanager:innen zu ihrer Tätigkeit bzw. inwiefern qualifizieren Personen sich hierfür (weiter)? Daneben wird auch die Frage der Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements und dessen Rolle bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation untersucht (vgl. hierzu Krempkow et al. 2019).

Innerhalb des BMBF-Projektverbundes „Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement“ greift KaWuM auf einen Mixed-Methods-Ansatz zurück (vgl. z.B. Baur 2019). In die beiden standardisierten Onlinebefragungen flossen unsere Kenntnisse der Berufsforschung, Professionssoziologie und Hochschulforschung ein. Aus den Ergebnissen der ersten Befragung fließen Fragen zu Karrierewegen, Kompetenzen und Qualifikationsbedarfen unter Einsatz von qualitativen Methoden wie Einzel- oder Fokusgruppeninterviews von Angehörigen des Wissenschafts- und Hochschulmanagements sowie der Hochschulleitungen im qualitativen Teilprojekt KaWuM-Zentralkoordination und Interviews in deren Leitfaden und Fokusgruppengespräche ein. Fallstudien zu Hochschultypen ergänzen die qualitativen Untersuchungen. Der projektbegleitende Transfer in Praxis und Politik ist mit einem weiteren eigenen Teilprojekt KaWuM-Transfer elementarer Bestandteil des Verbundprojekts, der den zeitnahen und praxisbezogenen Austausch mit unterschiedlichen Stakeholdern aus dem Feld gewährleistet.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Der integrierte projektbegleitende Transfer in Praxis und Politik soll gewährleisten, dass die in den Projektphasen erhobenen Ergebnisse nicht abseits des Berufsfeldes analysiert, sondern nach jeder Phase in Transferworkshops mit den Praktiker:innen diskutiert und soweit möglich in konkrete Handlungsempfehlungen umgesetzt werden. Die Ergebnisse haben Dr. Kerstin Janson und Dr. Frank Ziegele in vier Lessons-Learnt-Papieren zusammengefasst, die unter dem Link <https://kawum-online.de/publikationen/> abgerufen werden können.

## 2.2 Konstruktion des Fragebogens

Die Fragebögen für Welle 1 und 2 des KaWuM-Surveys wurden entlang der forschungsleitenden Fragestellungen des Projekts zusammengestellt. Einige Fragen wurden aus bereits getesteten Frageinstrumenten, die für Absolvent:innenstudien oder frühere Befragungen der Zielgruppe verwendet wurden (v.a. KOAB-Fragebogen<sup>9</sup>, Changing Academic Profession/EUROAC-Fragebogen<sup>10</sup>, Banscheraus et al. 2017; Kloke 2014; Schneijderberg et al. 2013; Kerridge/Scott 2018), übernommen oder angepasst. Einige Fragen hingegen sind komplett neu generiert worden, entweder indem sie aus theoretischen Ansätzen abgeleitet wurden (z.B. Grande et al. 2013; McAlpine/Turner 2013; Musselin 2006; Stratmann 2014; Wilkesmann/Schmid 2012) oder sie orientieren sich an der hochschulpolitischen Diskussion, so z.B. an Fragen zu Critical Incident oder Beschäftigungsbedingungen, wobei wir auch auf eigene Erfahrungen aus der Absolvent:innenforschung zurückgreifen (vgl. z.B. Krempkow 2020, Krempkow et al. 2010, Krempkow/Pastohr 2006), sowie aus der Forschung zu Wissenschaft als Beruf (z.B. dem EUROAC-Projekt) bzw. zum wissenschaftlichen Nachwuchs (vgl. z.B. Teichler/Höhle 2013; Burkhardt/König/Krempkow 2008; Höhle 2018, 2019; Krempkow 2016, 2020a). Im Einzelnen sind die Frageblöcke in den Fragebögen angelegt:

- *Fachlicher Background und Qualifikation*: Studienfach, Abschluss, interdisziplinäre oder disziplinäre Promotion, Fort-/Weiterbildungen und Einschätzung, inwieweit diese für die aktuelle/für die Zukunft geplante Tätigkeit als förderlich gesehen werden;
- *Ursprüngliche Karriereziele*: geplante berufliche Tätigkeitsfelder nach Abschluss und zum Befragungszeitpunkt, „Critical incidents“ (McAlpine/Turner 2013) für Karriereentscheidungen;
- *Aktuelle Tätigkeit*: geforderte Kompetenzen/Qualifikationen, Einordnung „wiss. Gleichstellung vs. Dienstleistung“, Beschäftigungsbedingungen (Vertrag, Einkommen, Zufriedenheit, horizontale/vertikale Adäquanz...), Weiterbildungsmöglichkeiten und -Unterstützung durch Arbeitgeber, Karrierewunsch vs. -realität, fachliches Interesse;
- *Wünsche/Zukunftsperspektiven*: Wunsch an das Hochschulsystem, Bewertung der Zukunft der Hochschulprofessionen und Gestaltungsmöglichkeiten in Hochschulen;
- *Motivation für Mitgliedschaften in beruflichen Netzwerken*: Vorteile aus Mitgliedschaft, Zugehörigkeitswahrnehmungen, Herausbildung gemeinsamer Werte und Standards;

<sup>9</sup> Das Kooperationsprojekt Absolvent/innenstudien wurde anfangs vom INCHER durchgeführt und liegt inzwischen in der Hand des ISTAT ([https://www.istat.de/de/koab\\_absolventen.html](https://www.istat.de/de/koab_absolventen.html)).

<sup>10</sup> Die englische Version des Fragebogens ist in Huang et al. (2014, S. 281ff.) abgedruckt.

- *Arbeitssituation während der Corona-Pandemie* (nur Welle 2).

Der Fragebogen der zweiten Welle wurde gegenüber dem der ersten Welle in ausgewählten Punkten verändert. Einige Fragen, bei denen ein zeitlicher Vergleich von zwei Jahren nicht relevant erschien, wurden gekürzt oder gestrichen. Umgekehrt wurden Fragen vertieft, die in Welle 1 offengeblieben sind. Dabei flossen Anregungen aus den qualitativen Interviews ein, die teilweise ebenfalls in Items überführt werden konnten. Darüber hinaus wurden neue Fragen zur Corona-Pandemie und der sich dadurch veränderten Arbeitssituation formuliert. Beide Fragebögen können unter den folgenden DOIs heruntergeladen werden:

Fragebogen KaWuM-Survey1: DOI: [10.13140/RG.2.2.12412.10889](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12412.10889),

Fragebogen KaWuM-Survey2: DOI: [10.13140/RG.2.2.19122.99526](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19122.99526).

## 2.3 Feldzugänge und Befragungsrücklauf

Da es keine zentrale Datei oder Liste der Wissenschaftsmanager:innen gibt und sie in den Hochschulen in unterschiedlichen Abteilungen verteilt sind, hat es bereits für die Erhebungsplanung eine Herausforderung dargestellt, den Zugang zu dieser Gruppe herzustellen. Wir haben uns für zwei parallele Zugangsarten zu der Untersuchungsgruppe Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen entschieden. Bei der ersten Zugangsart wurde eine Vollerhebung einer bekannten Population an Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen angestrebt: ehem. Teilnehmer:innen von Wissenschaftsmanagement-Weiterbildungsangeboten sowie Netzwerkmitglieder (siehe nachfolgend Kapitel 2.3.1). Diese Gruppe wurde über personalisierte E-Mails eingeladen und erhielt einen Zugangscodes, der die Feldkontrolle gewährleistete. Als zweite Zugangsart wurde ein offener Link gewählt. Die Befragten rekrutierten sich somit hier selbst, eine Feldkontrolle war nicht möglich (Couper/Coutts 2005). Für die erste Gruppe haben wir zunächst aufgrund von Vorerfahrungen die potenziell erreichbare Zielpopulation auf mindestens etwa 2.000 Personen geschätzt. Für die zweite Gruppe war von vornherein klar, dass zur erwarteten Anzahl vorab keine Schätzung möglich sein wird. Dennoch war uns auch diese Zugangsmöglichkeit wichtig, um mit den erhobenen Daten später die vermutlich noch größere Heterogenität dieser Befragtengruppe zumindest besser als bisher abschätzen zu können.

### 2.3.1 Vollerhebung der bekannten Population mit Zugangscodes

Für den Zugang zu Absolvent:innen von einschlägigen Weiterbildungsangeboten im Wissenschafts- und Hochschulmanagement (Studiengänge und Zertifikatsangebote) sowie für den Zugang zu den Mitgliedern von fachlichen und beruflichen Netzwerken wurden die entsprechenden Hochschulen bzw. die Vorstände der jeweiligen Netzwerke kontaktiert und um ihre Mitarbeit gebeten.

Es wurden drei Hochschulen mit einem Weiterbildungsstudiengang Wissenschafts- und Hochschulmanagement zur Teilnahme an der Befragung ausgewählt

(Hochschule Osnabrück, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer und Carl von Ossietzky Universität Oldenburg) und vier berufliche Netzwerke<sup>11</sup> (Netzwerk Wissenschaftsmanagement (NWM), Zentrum für Wissenschaftsmanagement (ZWM), Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA) und Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa<sup>12</sup>) als Teil der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf)). Damit konnten wir Kontakt zu insgesamt sieben zentralen Anlaufstellen für Wissenschaftsmanager:innen herstellen. Sie werden hier im Folgenden als „Distributoren“ und die Befragten der einzelnen Netzwerke bzw. Studiengänge als „Subgruppen“ bezeichnet.<sup>13</sup> Die Onlinebefragung wurde über das Institut für angewandte Statistik (ISTAT) inhaltlich begleitet und technisch umgesetzt.

Die Wissenschaftsmanager:innen wurden durch die einzelnen Distributoren über personalisierte E-Mails zur Befragung eingeladen und ein vom ISTAT generierter Zugangscodes mitgesendet. Wir gehen davon aus, dass die persönliche Ansprache durch Hochschulen und Netzwerke Verbindlichkeit schafft und die Teilnahme als Empfehlung des Absenders verstanden wird. Die Information über die Ziele und den Nutzen für die Befragten sollte zur Teilnahme motivieren und so einem möglichen systematischen Non-Response entgegenwirken. Ein weiterer Anreiz zur Teilnahme, wie z.B. ein Gewinnspiel oder eine Belohnung etc., wurde nicht angeboten.

Das Anschreiben enthielt auch den Hinweis, dass die Teilnahme der Befragung mit Hilfe des Codes unterbrochen und zu einem späteren Zeitpunkt fortgesetzt

<sup>11</sup> Wo es möglich war, sollten ausschließlich persönliche Mitglieder angeschrieben werden (und keine institutionellen Mitglieder wie z.B. Hochschulen oder deren Teilmemberschaften). Dies war beim NWM und ZWM möglich, bei HoFoNa und GfHf gibt es keine institutionelle Mitgliedschaft. Beim ZWM wurden allerdings die Mitglieder mit "in den letzten 12 Monaten an einer Weiterbildungsveranstaltung teilgenommen" addiert, weshalb hier ausnahmsweise auch 45% dieser Subgruppe dabei sind, die offiziell (noch) nicht Mitglieder des Netzwerkes sind, aber zu deren Kern-Zielgruppe gehören.

<sup>12</sup> Über die Liste des HoFoNa Netzwerkes wurden als eine Art Verbleibsanalyse Personen befragt, die vor 10 Jahren Mitglieder des Hochschulforschungsnachwuchs-Netzwerkes (HoFoNa) waren und somit eine Orientierung in Richtung Hochschulforschung und -management aufwiesen. Aufgrund der geringen Institutionalisierung des Forschungsfeldes gibt es nur eine Handvoll Forschungsinstitute in Deutschland und nur wenige Professuren (vgl. Wissenschaftsrat 2013, Bülow-Schramm/Krempkow 2014), sodass eine wissenschaftliche Karriere nur für einen sehr kleinen Prozentsatz möglich ist. Hier ist daher die Frage von besonderem Interesse, ob man sie vermehrt im Wissenschafts- und Hochschulmanagement findet (vgl. auch Steinhardt/Schneijderberg 2014), ob sie zurückgehen in ihre Ursprungsdisziplin oder ob sie sich vom Wissenschaftssystem abwenden.

<sup>13</sup> ZWM ist in erster Linie ein großer Anbieter für Weiterbildungsveranstaltungen im Bereich Wissenschaftsmanagement. Für detaillierte Informationen über die Angebote für Weiterbildungsstudiengänge siehe <https://www.zwm-speyer.de/ueber-uns/aktuelles/35412-zwm-weiterbildungsprogramm-2020-erschieden/>.

werden kann. Zusätzlich wurden über die Distributoren zwei Erinnerungsmails versendet.<sup>14</sup>

Darüber hinaus wurde im Vorfeld der Befragung vereinbart, dass die Distributoren uns neben der Adressaufbereitung bestimmte soziodemografische Angaben zur „spezifischen Grundgesamtheit“ der Befragungsgruppe wie die Geschlechtszugehörigkeit, den akademischen Titel und z.T. auch die Abschlussnote und die Institution des Arbeitgebers, soweit sie als prozessgenerierte administrative Daten bereitstehen, in einer anonymisierten Form zur Verfügung stellen.

### 2.3.2 Befragung mit selbstrekrutierten Freiwilligen über einen offenen Link

Zusätzlich wurden Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen in einer zweiten Befragungsgruppe per Selbstrekrutierung zur Befragung eingeladen. Sie wurden erstens über einen separaten offenen Link in den E-Mail-Newslettern der Netzwerke FORTRAMA und HoFoNa angesprochen und zweitens über den Wissen<sup>3</sup>-Newsletter – ein kostenlos abonnierbares Online-Angebot der ZEIT – auf journalistischem Weg überfachlich über die Befragung informiert.

Da wir nicht einschätzen können, wen genau die Newsletter erreicht haben, sind für diese Befragungsgruppe zunächst keine Aussagen zur Generalisierbarkeit unserer Ergebnisse möglich („Convenient Sample“, vgl. z.B. auch Krempkow/Landrock 2013; Baur/Blasius 2022). Daher sollen diese Informationen z.B. zur Subgruppenzusammensetzung denen der ersten Zugangsart gegenübergestellt werden. Falls sie stark von der Gruppe der ersten Zugangsart abweichen, können sie zumindest hilfreich sein, die Heterogenität des Wissenschafts- und Hochschulmanagements zu erfassen.

### 2.3.3 Befragungsrücklauf der Vollerhebung

In der Gruppe, in der die E-Mail-Adressen und die Grundgesamtheit bekannt sind, versendeten die Distributoren den Fragebogenlink mit einem Anschreiben und einem persönlichen Zugangscode an ihre Mitglieder bzw. Alumni.<sup>15</sup> Anhand der Codes konnte für jeden Distributor die Anzahl an Befragten, die die Befragung begonnen bzw. abgeschlossen haben, festgestellt werden.

<sup>14</sup> Einzelne Distributoren mussten bei der Versendung der Einladung zur Befragung feststellen, dass viele ihrer E-Mail-Adressen nicht mehr erreichbar waren und haben daraufhin die fehlerhaften Adressen nachrecherchiert. Das hat zwar vermutlich dazu beigetragen, dass die Bruttoreklaufquote und die Repräsentativität erhöht werden konnten, doch auch dazu, dass einzelne Personen die Einladung mit bis zu mehreren Wochen Verzögerung nach Befragungsbeginn erhalten haben.

<sup>15</sup> Die Befragung war vom 13.12.2019 bis 07.02.2020 geöffnet. Die Länge der Befragung war mit ca. 30 Minuten angegeben. Am unteren Abschnitt des Bildschirms befand sich ein Balken, der den Fortschritt der Befragung angab.

In dem Datensatz, den das ISTAT anonymisiert übergeben hat, liegt lediglich die Information vor, ob über einen Zugangscode befragt wurde oder über einen offenen Link. Über welchen Zugangscode befragt wurde, was Rückschluss auf die Subgruppen zulassen würde, liegt keine Information vor. Aus Datenschutz- und Anonymitätsgründen können die Befragten nicht über den Zugangscode identifiziert werden. Welcher Subgruppe ein Fall zugehört, musste also über die Angaben, die im Fragebogen direkt gegeben wurde, geschlussfolgert werden. Hier sind wir darauf angewiesen, dass die Befragten die Fragen verstanden und gewissenhaft ausgefüllt haben.

In Tabelle 2.1 ist für jede Subgruppe die Rücklaufstatistik in Welle 1 angegeben. Dabei ergaben sich folgende Einzelheiten bei den Netzwerken:

- Im Fall der HoFoNa-Mitglieder bestand ein Zugang zu einer offenen E-Mail-Liste der Mitglieder aus dem Jahr 2010. Da HoFoNa den Nachwuchs der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) darstellt und in erster Linie Promovierende und Postdocs anspricht, ist anzunehmen, dass ein Teil der Mitglieder in ihrer Karriere fortgeschritten und inzwischen reguläre Mitglieder der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) geworden ist oder in keinem der beiden Netzwerke mehr eine Mitgliedschaft hat.
- Zusätzlich dazu haben sich auf Nachfrage durch die Organisatorin 15 Teilnehmer:innen der beiden HoFoNa Tage 2018/19 zur Befragungsteilnahme bereit erklärt.
- Im Fall von FORTRAMA konnte die Einladung lt. Angaben des Netzwerks nur als offener Link versendet werden.

In Tabelle 2.1 sind die Grundgesamtheit, Erreichte, Beendete, die Bruttoreücklaufquote und die Nettoreücklaufquote angegeben (Döring/Bortz 2016; Krempkow/Landrock 2013, S. 101):

- Die Grundgesamtheit umfasst alle in den Subgruppen gelisteten Fälle, d.h. alle potenziell erreichbaren Mitglieder und Alumni bzw. Teilnehmer:innen (das „Brutto“). Da manche Personen in mehreren Netzwerken Mitglied sind, ist es wahrscheinlich, dass es zu Überschneidungen kommt und die Gesamtzahl tatsächlich kleiner ist als angegeben. Aus Datenschutzgründen kann diese Überlappung jedoch nicht auf Personenebene überprüft werden.
- Potenziell Erreichbare: Diese Zahl beschreibt die Anzahl derjenigen, die ohne eine Fehlermeldung angemahlt wurden, d.h. die Grundgesamtheit abzüglich der Unzustellbaren, das „Netto“. Auch hier liegt wegen möglicher Überschneidungen die tatsächliche Anzahl der Personen wahrscheinlich etwas unterhalb der angegebenen Zahl.
- Bruttoreücklaufquote gibt bezogen auf die Grundgesamtheit den Anteil derer an, die die Befragung abgeschlossen haben.
- Nettoreücklaufquote gibt den Anteil derer an, die erreicht wurden und die Befragung abgeschlossen haben.

Tabelle 2.1: Rücklaufberechnung anhand der Zugangscodes – Welle 1

	<b>Grund- gesamt- heit</b>	<b>potenziell Erreich- bare</b>	<b>Frage- bogen beendet</b>	<b>Brutto- rück- laufquote</b>	<b>Netto- rück- laufquote</b>
Osnabrück	433	240	77	18%	32%
Oldenburg	211	178	37	18%	21%
MPA Speyer	170	169	109	64%	64%
ZWM	3.858	3.478	643	17%	18%
NWM	475	475	145	31%	31%
Ehem. HoFoNas 2010	139	126	59	42%	47%
HoFoNa-Tag 2018/19	15	15	8	53%	53%
<b>Gesamt</b>	<b>5.301</b>	<b>4.681</b>	<b>1.078</b>	<b>20%</b>	<b>23%</b>

Nachdem wir bei der Vorbereitung des Projektantrags von einer erreichbaren Zielpopulation von 2.000 Personen ausgegangen sind, übertrifft die hier dargestellte „spezifische“ Grundgesamtheit (dazu vgl. Abschnitt 2.5.2) von über 5.000 bzw. die Gesamtheit der potenziell Erreichbaren von über 4.000 Personen unsere Erwartungen. Hier handelt es sich um eine angestrebte Vollerhebung der jeweiligen Subgruppen. Von der Grundgesamtheit von 5.301 Personen wurden 4.681 Personen potenziell erreicht. Von diesen haben 1.078 die Befragung bis zum Ende durchgeführt, was eine Bruttoreücklaufquote von 20% und eine Nettorecklaufquote von 23% ergibt. Da bei Onlineerhebungen erfahrungsgemäß der Rücklauf geringer ausfällt als bei Paper-and-Pencil-Erhebungen, ist der Rücklauf mit 23% (Nettorecklauf) als verhältnismäßig gut einzuschätzen (Couper/Coutts 2005, Krempkow/Landrock 2013).

Wie in Erhebungswelle 1 (W1) wurde auch in Erhebungswelle 2 (W2) einerseits über die Weiterbildungsstudiengänge und Netzwerke mit einem Zugangscodes, andererseits mit einem offenen Link zur Befragung eingeladen. Auch bei der zweiten Befragung haben die Weiterbildungs-Studiengänge in Osnabrück, Oldenburg und Speyer sowie die Netzwerke NWM, HoFoNa und der Bildungsanbieter ZWM (hier der Einfachheit halber den Netzwerken zugeordnet) mit einem durch das ISTAT generierten Zugangscodes eingeladen.

Eine Änderung bei W2 ist, dass die Studiengänge nicht nur ihre Alumni, sondern dieses Mal häufiger von vornherein auch ihre Studierenden und Gaststudierenden (auch „Zertifikatsstudierende“; das sind diejenigen, die anstelle eines vollständigen Studiengangs nur einzelne Module absolvieren) zur Befragung eingeladen haben. Über die Gaststudierenden liegen nicht bei allen Anbietern von Studiengängen Informationen (Note, Alter, Geschlecht) vor, sodass sie nicht vollständig als Vergleichsgruppe einbezogen werden können. Die Gruppen der Studienabsolvent:innen von drei Anbietern werden anhand ihrer Angaben im Fragebogen identifiziert. Die Zahl der in W2 über die Netzwerke und die Studiengänge Angeschriebenen ist in W2 etwas höher als in W1, da die Mitgliederzahl gestiegen ist und die Gasthörernden mit aufgenommen wurden. Andererseits scheiden gegenüber W1

auch einige aus, die aus den Netzwerken ausgetreten sind, explizit nicht mehr angeschrieben werden wollen oder deren E-Mail-Adresse nicht mehr erreichbar ist. Bei Letztgenannten ist es wahrscheinlich, dass sie ihre Position gewechselt haben und nur noch ein Teil von ihnen im Wissenschaftsmanagement tätig ist. Insofern entspricht bei einem Teil der „Unerreichbaren“ ihr Ausfall auch dem Verlassen der Zielgruppe und ist damit erwartbar. Unbekannt ist lediglich, wie groß diese Gruppe genau ist.

Zusätzlich wurden folgende Gruppen über den offenen Link, d.h. ohne Zugangscode, zur Befragung eingeladen:

- Ca. 450 Mitglieder von FORTRAMA, bei denen eine personalisierte Versendung mit Serienmail mit Zugangscode nicht möglich war.
- Befragte, die über den digitalen Wissen<sup>3</sup>-Newsletter der ZEIT erreicht wurden; um wie viele Abonnent:innen es sich handelt, geben die Herausgeber:innen auf Nachfrage nicht an.
- Neu bei W2 wurden 215 „Kolleg:innen“ eingeladen: Befragte des ZWM-Verteilers, die die Position verlassen haben oder längere Zeit abwesend sind und Kontaktdaten von Kolleg:innen angegeben haben, bei denen es möglich schien, dass diese zum Wissenschaftsmanagement zählen.

Tabelle 2.2: Rücklaufberechnung anhand der Zugangs-codes 2022 – Welle 2

	<b>Grundgesamt-heit</b>	<b>potenziell Erreichbare</b>	<b>Fragebogen beendet</b>	<b>Bruttorücklaufquote</b>	<b>Nettorücklaufquote</b>
Osnabrück	554	320	37	7%	12%
Oldenburg	142*	121*	20	14%	17%
MPA Speyer	215	212	23	11%	11%
ZWM	4.005	3.590	268	7%	7%
NWM	535	535	178	33%	33%
Ehem. HoFoNas 2010**	154	137	9	6%	7%
<b>Gesamt</b>	<b>5.605</b>	<b>4.915</b>	<b>504***</b>	<b>9%</b>	<b>10%</b>

\* Oldenburg: nur Absolvent:innen, ohne Studierende oder Gaststudierende

\*\* HoFoNas mit HoFoNa-Tag zusammengefasst

\*\*\* Gesamtzahl Fragebogen beendet: nicht alle einzelnen addiert, sondern geprüft, ob mind. einer Subgruppe zugehörig

## 2.4 Umgang mit Befragungsabbruch

Der Fragebogen der Welle 1 enthält 54 Seiten, wobei sich für die einzelnen Befragten diese Anzahl durch die Filterführungen deutlich verringerte. Es haben an der Befragung in Welle 1 insgesamt 1.859 Personen teilgenommen – geringfügig mehr als in Welle 2. 74,6% der Befragten, die die Befragung begonnen haben, haben den

Fragebogen bis zum Schluss beantwortet. 25,4% haben die Befragung vor Erreichen der letzten Frage abgebrochen bzw. nur einzelne Fragen beantwortet, so dass auch sie als Abbrecher:innen gelten – etwas weniger als in Welle 2. Die Befragung wurde nach durchschnittlich ca. 27,8 Minuten abgeschlossen.<sup>16</sup>

### 2.4.1 Umfang und Platzierung des Befragungsabbruchs – Welle 1

Die meisten Abbrüche finden in der ersten Hälfte der Befragung statt: Der häufigste Ausstieg erfolgt mit 44 Ausstiegen nach der Frage 28. Darauf folgt eine 5-stufige Fragebatterie mit 10 komplex formulierten Fragen zum beruflichen Selbstverständnis. Ebenfalls viele Abbrüche (34 Abbrüche) fanden bei Frage 31 statt, bei der einzuschätzen war, wie die in Frage 30 eingeschätzten Wertvorstellungen (Nützlichkeit, Aufstiegsperspektiven, Sicherheit usw.) auf die aktuelle Berufstätigkeit zutreffen. Bis Frage 30 haben insgesamt 16% die Befragung abgebrochen (kumulierte Prozente). Bis Frage 46 haben insgesamt 23% abgebrochen. Danach, d.h. in der zweiten Hälfte des Fragebogens, gab es nur noch 3% Abbrecher:innen.

#### Abbruch der Befragung auf Seite (Häufigkeit)

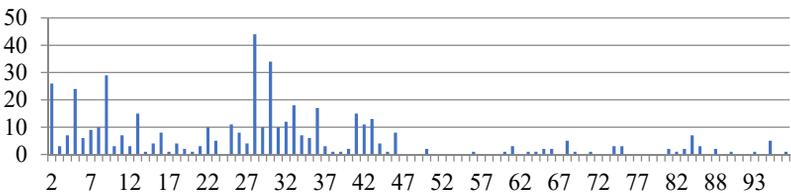


Abbildung 2.1: Abbruch der Befragung auf Seite – Welle 1

Von den insgesamt 1.859 Personen, die an der Befragung teilgenommen haben, haben sich 1.347 Personen mit Code eingeloggt und 512 Personen über den offenen Link. Bei den Befragten, die sich über den Code eingeloggt haben, war mit 77% die Tendenz, die Befragung bis zum Schluss zu beantworten, höher als bei den Befragten, die den Zugang über den offenen Link erreicht haben mit 67% (vgl. Tab. 2.2). Dieser Unterschied ist hochsignifikant ( $p < ,000$ ).<sup>17</sup> Das bedeutet, dass sich in puncto der Beendigung der Befragung die Versendung der Codes gelohnt hat.

<sup>16</sup> Die Abbrecher:innen brachen die Befragung nach durchschnittlich 7 Minuten ab.

<sup>17</sup> Hier wurde der Phi-Test angewendet, um die Signifikanz zwischen zwei dichotomen Variablen zu berechnen.

Tabelle 2.3: Beendigung der Befragung mit und ohne Zugangscode – Welle 1

	mit Code	ohne Code	Gesamt
Beendet	77%	67%	74%
Abgebrochen	23%	33%	26%
<b>Gesamt</b>	<b>1.347</b>	<b>512</b>	<b>1.859</b>

Dies kann mehrere Gründe haben:

- Der Code ermöglicht es, die Befragung zu unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt fortzuführen. Angesichts der Länge des Fragebogens stellt dieses Angebot möglicherweise eine Erleichterung beim Ausfüllen dar.<sup>18</sup>
- Die Selbstselektion in die Weiterbildungsstudiengänge und Netzwerke setzt einen Entschluss zur eigenen Professionalisierung innerhalb des Berufsfelds voraus. Möglicherweise hat diese Gruppe von vornherein ein stärkeres Interesse an Fragen, die Wissenschafts- und Hochschulmanagement als Berufsfeld betreffen. Es ist auch anzunehmen, dass dieses Interesse durch die Teilnahme an der Weiterbildung bzw. an den Netzwerken verstärkt wurde und sich die Identität als Wissenschafts- und Hochschulmanager:in gefestigt hat (siehe Höhle/Janson in diesem Band).
- Die persönliche Ansprache mit Namen und E-Mail-Adresse durch den Weiterbildungsstudiengang bzw. das Netzwerk könnte ein Gefühl der Verpflichtung gegenüber dem Versender schaffen. Ebenso kann der Eindruck von Verbindlichkeit entstehen, durch die die Befragten die Studie leichter zuordnen können und sie als seriös einschätzen.

## 2.4.2 Analyse des Befragungsabbruchs in Welle 1

Im nächsten Schritt soll eine Verzerrung der Ergebnisse durch den Abbruch der Befragung ausgeschlossen werden, indem die Daten nach systematischen Unterschieden zwischen Abbrechenden und Beendenden ausgewertet werden. Die Auswahl der Parameter orientiert sich erstens an sozialwissenschaftlichen Konventionen und zweitens an inhaltlichen Überlegungen, inwiefern die Parameter mit dem Befragungsabbruch und vielmehr mit den Fragestellungen der Untersuchung in einem Zusammenhang stehen könnten (Couper/Coutts 2005). In diesem Fall muss insbesondere auf die Informationen, die zu Beginn der Befragung erhoben wurden (und die damit die Abbrechenden noch einschließen) zurückgegriffen werden. Es werden acht Variablen analysiert.

Einen statistisch signifikanten Zusammenhang anhand des Chi-Quadrattests mit dem Abbruch der Befragung haben lediglich die Variablen Hochschulart, Be-

<sup>18</sup> Die Anzahl und Dauer von Unterbrechungen kann mit den verfügbaren Daten nicht festgestellt werden.

fristung, Beschäftigungsstatus und Selbstzuordnung zum Wissenschafts- und Hochschulmanagement. Allerdings ist der statistische Zusammenhang z.T. schwach. Bei allen übrigen untersuchten Variablen besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang mit dem Abbruch der Befragung.

- Hochschulart der Beschäftigung: Diejenigen, die an einer staatlichen Hochschule beschäftigt sind, haben zu einem signifikant größeren Anteil die Befragung abgeschlossen als diejenigen, die an einer privaten oder kirchlichen Hochschule beschäftigt sind (74,2% oder mehr vs. 66,7% oder weniger; Cramer's  $V = ,08$ ;  $p < ,05$ ).
- Befristung: Die Vermutung, dass befristet Beschäftigte die Befragung häufiger abbrechen, weil sie möglicherweise weniger Bindung an den Beruf oder an ihre Hochschule empfinden, kann nicht bestätigt werden. Im Gegenteil beantworten befristet Beschäftigte statistisch signifikant häufiger die Befragung bis zum Ende als unbefristet Beschäftigte (86,4% vs. 80,4%; Cramer's  $V = p < ,05$ ). Eine Erklärung könnte ein höheres hochschulpolitisches Interesse und Interesse an der Verbesserung ihrer eigenen Arbeitssituation sein.
- Berufsstatus: Angestellte oder anders Beschäftigte bearbeiten die Befragung statistisch signifikant häufiger bis zum Ende als Verbeamtete (82,3% zu 66,7%; Cramer's  $V = ,12$ ;  $p < ,000$ ).
- Selbstzuordnung zu Wissenschaftsmanagement: Wie zu vermuten war, beenden Personen, die sich dem Wissenschafts- und Hochschulmanagement (teilweise) zuordnen, die Befragung häufiger als Personen, die sich nicht dieser Berufsgruppe zuordnen, zumal die Befragung explizit an Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen adressiert war (85,9% und 86,0% vs. 75,6%; Cramer's  $V = ,11$ ;  $p < ,000$ ). Dieser Unterschied ist hochsignifikant.
- Bei den vier Variablen Leitungsfunktion, Entgeltgruppe, Zufriedenheit mit der beruflichen Situation und Zufriedenheit mit der Lebenssituation insgesamt unterscheiden sich Abbrecher:innen und Beendende dagegen nicht signifikant voneinander.

Welcher Rückschluss aus diesen Ergebnissen gezogen wird, ist eine Abwägungsfrage. Obwohl vier der acht verglichenen Variablen signifikante Unterschiede zwischen den Abbrecher:innen und denen aufweisen, die die Befragung bis zum Ende beantwortet haben, sind die Unterschiede insgesamt eher gering. Da die meisten Abbrüche zu Beginn der Befragung stattfinden, so dass ohnehin für die Abbrecher:innen nicht viele verwertbare Informationen vorliegen, weil der Anteil der Abbrecher:innen mit ca. einem Viertel der Befragten relativ gering ist und für unsere geplanten Auswertungen auch ohne Abbrecher:innen genügend Fälle zur Verfügung stehen, haben wir uns dazu entschieden, mit einem über alle Fragen hinweg möglichst konsistenten Sample weiterzuarbeiten, bei dem die Abbrecher:innen von Beginn an ausgeschlossen werden.

### 2.4.3 Analyse des Befragungsabbruchs in Welle 2

Es haben sich 1.775 Personen an der Befragung beteiligt. 14% der Abbrüche geschahen *vor* dem eigentlichen Beginn der Befragung auf der Eingangsseite, auf der das Thema vorgestellt wurde. Insgesamt fanden ca. 50% der Abbrüche im ersten Drittel des Fragebogens statt. Alle Abbrüche umfassen 539 Fälle bzw. insgesamt 30,4% der Befragten. Diese wurden von den Auswertungen ausgeschlossen, sodass 1.236 gültige Fälle verbleiben.

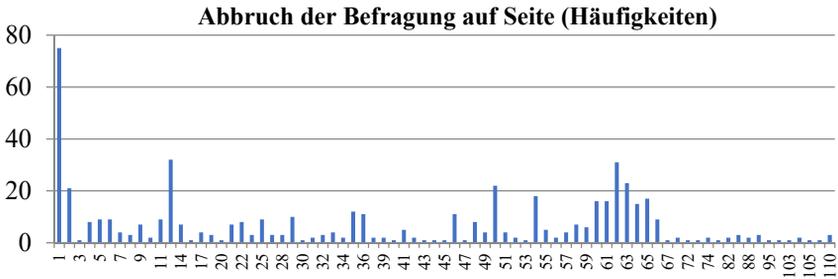


Abbildung 2.2: Abbruch der Befragung auf Seite – Welle 2

Auch bei der zweiten Befragungswelle haben unter denjenigen mit Zugangscode etwas mehr Befragte die Befragung bis zum Ende beantwortet als unter denjenigen mit offenem Link. Hier ist mit  $\Phi=0,054$ ;  $p<,05$  der Unterschied zwischen denjenigen mit Zugangscode und denjenigen mit offenem Link nur schwach signifikant. Daher, und weil ein großer Teil der Abbrüche vor der eigentlichen Befragung stattgefunden hat, wird bei Welle 2 von einer detaillierten Gegenüberstellung zwischen Abbrecher:innen und denen, die die Befragung bis zum Ende ausgefüllt haben, abgesehen und davon ausgegangen, dass beide Gruppen miteinander vergleichbar sind.

Tabelle 2.4 Beendigung der Befragung mit und ohne Zugangscode – Welle 2

	mit Code	ohne Code	gesamt
beendet	71%	65%	70%
abgebrochen	29%	35%	30%
<b>gesamt</b>	<b>1.418</b>	<b>357</b>	<b>1.775</b>

Damit ist die absolute Zahl derer mit einem Zugangscode bei beiden Wellen ähnlich. Obgleich in Welle 2 auch die „Kolleg:innen“ mit offenem Link zur Befragung eingeladen wurden, ist die Zahl an Befragten mit offenem Zugangslink in Welle 2 deutlich niedriger als in Welle 1.

Tabelle 2.5: Anzahl beendeter Fälle mit und ohne Code in Welle 1 und 2

	mit Code	ohne Code	gesamt
Welle 1	1.038 (75%)	342 (25%)	1.380
Welle 2	1.005 (81%)	231 (19%)	1.236

## 2.5 Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit

Hier handelt es sich wie bereits erwähnt um eine angestrebte Vollerhebung mit einem Nettorücklauf von 23%. Im Fokus dieser Analyse steht die Frage, ob es sich um systematische oder um stichprobenneutrale Ausfälle handelt. Im kommenden Schritt wird die Befragungsstichprobe mit der Grundgesamtheit anhand zentraler Parameter verglichen. Dadurch kann mindestens für die Absolvent:innen der Studiengänge in der Befragungsstichprobe – ähnlich wie in den Studien über Hochschulabsolvent:innen oder Hochschullehrer:innen (Enders/Teichler 1995) – auf eventuell zu befürchtende Ergebnisverzerrungen kontrolliert werden.

### 2.5.1 Identifikation der Subgruppen innerhalb der Stichprobe

Im nächsten Schritt werden die erhobenen Daten (d.h. die Befragungsstichprobe) den sieben Subgruppen (3 Hochschulen und 4 Netzwerke) zugeordnet, um sie einzeln den administrativen Daten gegenüberzustellen.<sup>19</sup> Aus allen sieben Subgruppen haben sich sowohl Personen beteiligt, die den Zugang über den Code erhalten haben, als auch Personen, die den Zugang über den offenen Link erhalten haben. Hier werden nur diejenigen in die Auswertung einbezogen, die über einen Zugangscode geantwortet haben. Im Datensatz der Befragung ist die Information über die Zugangsart (mit Code vs. ohne Code) verfügbar, unbekannt ist jedoch die Information, welcher Code welcher Subgruppe zuzuordnen ist. Daher wird die Information, welcher Subgruppe eine Person zuzuordnen ist, aus den Antworten der Befragung extrahiert. Hierbei ist man darauf angewiesen, dass die Personen die entsprechenden Fragen vollständig und korrekt ausgefüllt haben. Die Fragen, über die die Subgruppen in der Befragung zugeordnet werden konnten, waren:

Weiterbildendes Studium:

- Abschluss eines weiterbildenden Studiums und Institution desselben<sup>20</sup>,
- Weiterbildung in einer externen Weiterbildungsveranstaltung: Angabe der offenen Antworten.<sup>21 22</sup>

<sup>19</sup> HoFoNa und GfHf+HoFoNa werden jeweils als eine Subgruppe behandelt.

<sup>20</sup> „Wo haben Sie sich in einem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement weitergebildet?“

<sup>21</sup> Bei den drei Gruppen, die aufgrund ihrer Teilnahme an einem Weiterbildungsstudiengang eingeladen wurden (Speyer, Osnabrück, Oldenburg), wurden die Absolvent/innen mit den Gasthörer/innen zusammengefasst.

<sup>22</sup> „Wo haben Sie sich in einer externen Weiterbildungsveranstaltung weitergebildet?“

Netzwerkmemberschaft und Weiterbildungsveranstaltung:

- Mitgliedschaft in einem beruflichen Netzwerk im Bereich Wissenschaftsmanagement<sup>23</sup>, Teilnahme an einer weiterbildenden Veranstaltung im Bereich Wissenschaftsmanagement während der letzten 12 Monate.<sup>24</sup>

Bei mehreren Fragen des Fragebogens wurde die Möglichkeit genutzt, Mehrfachnennungen anzugeben. Da die Befragten zugleich in mehreren Netzwerken Mitglied sein können (11,7% der Befragten waren in mehr als einem Netzwerk Mitglied), oder zusätzlich zu einer Netzwerkmemberschaft einen Studiengang bzw. Weiterbildungsveranstaltungen absolviert haben (das traf auf 4,3% der Befragten zu), erreichen manche Befragte gleichzeitig die Zugehörigkeit zu mehreren Subgruppen. In dem Fall mussten sie mehrfach zu den Subgruppen gezählt werden, damit diese Mehrfachmemberschaften realitätsgetreu abgebildet werden.

Der Pretest ergab für Weiterbildungen, die länger als 12 Monate zurückliegen, dass es nicht möglich ist, im Fragebogen erfragt zu werden (vgl. auch z.B. Fragebogen zum Adult Education Survey - AES 2012). Daher kann es sein, dass Teilnehmer:innen mit Code zwar an der Befragung teilgenommen haben, aber nicht eindeutig einer Subgruppe zugeordnet werden können, weil deren entsprechende/n Weiterbildung/en länger als 12 Monate zurückliegt bzw. zurückliegen.

## 2.5.2 Vergleich mit der Grundgesamtheit

Um Informationen über die Grundgesamtheit zu erhalten, wurde im Vorfeld der Befragung mit den teilnehmenden Distributoren vereinbart, dass sie verfügbare prozessgenerierte Informationen über die Alumni bzw. die Netzwerkmembersglieder zur Verfügung stellen. Da es sich um wenige überprüfbare Parameter handelt, wurde hier die „spezifische Repräsentativität“<sup>25</sup> (Bortz/Schuster 2010, S. 80) in Bezug auf diese Merkmale überprüft. Zusätzlich stellte sich im Laufe der Arbeiten heraus, dass nicht alle Distributoren die gleichen Daten bereitstellen konnten, sodass diese – abgesehen von der Geschlechtszugehörigkeit – nicht direkt vergleichbar sind. Die Parameter, über die darüber hinaus zumindest einige Distributoren Informationen bereitstellen konnten, sind Alter bei Abschluss des Weiterbildenden Masters, Abschlussnote des Weiterbildenden Masters sowie Institutionsart des aktuellen Beschäftigungsverhältnisses.

Für den hier geleisteten Vergleich zwischen der Stichprobe und der Grundgesamtheit innerhalb der Subgruppen wurde keine Zufallsauswahl getroffen, somit

---

<sup>23</sup> „In welchem der folgenden Netzwerke sind Sie Mitglied? Mehrfachnennungen möglich“

<sup>24</sup> Im Fall von ZWM wurde durch die Kombination der beiden Items die Fallzahl deutlich erhöht. Bei den anderen Netzwerken sind die Teilnehmer:innen von Weiterbildungsveranstaltungen auch Netzwerkmembersglieder.

<sup>25</sup> Im Unterschied zur globalen Repräsentativität (Bortz/Schuster 2010, S. 80)

kann, wenn man Schnell, Hill und Esser (1999, S. 284<sup>26</sup>) folgt, nicht in einem strengen Sinn von einem Test auf „Repräsentativität“ gesprochen werden. Es konnte mit den vorliegenden Daten kein Test auf Signifikanzen zwischen den Gruppen berechnet werden. Daher kann hier kein eindeutiges statistisches Verfahren zur Bestimmung der Datenqualität angewendet werden. Allerdings konnten die Unzustellbaren – sofern dies nicht erkennbar systematische Ausfälle sind – als zufällig angenommen werden und damit die Erreichbaren als (Zufalls-)Stichprobe.

Hier werden zunächst die Subgruppen hinsichtlich ihrer Generalisierbarkeit mit der jeweiligen Grundgesamtheit verglichen. Die Details sind in Tabelle 4a und 4b dargestellt. In Welle 2 können eventuelle Abweichungen bei den Informationen der Alumni auf die relativ kleine Fallzahl (n=80) zurückzuführen sein. Auch ist in Welle 2 die Fallzahl bei Alter des Weiterbildungs-Abschlusses und der Weiterbildungs-Note in den Netzwerken relativ gering. Erst in einem nächsten Schritt geht es um den Vergleich nach Zugang mit Code und ohne Code. Der Vergleich der vier Parameter in den einzelnen Subgruppen ergibt Folgendes.

**Geschlecht:** Der Gesamtfrauenanteil zeigt bei 73% keine Abweichung zwischen beiden Befragungswellen und zeigt auch bei der Unterscheidung nach Zugangscode und offenem Link konsistent einen höheren Anteil bei zuletzt genannter Gruppe (siehe nächsten Abschnitt). In den Subgruppen der Befragungsstichprobe liegt er in Welle 1 zwischen 59% (Osnabrück) und 74% (ZWM) und in Welle 2 zwischen 62% (Osnabrück) und 85% (Oldenburg). Nur in Welle 1 liegt er mit 64% in den Weiterbildungsstudiengängen etwas niedriger als in den Netzwerken und als im Durchschnitt. In der Grundgesamtheit liegt er in Welle 1 zwischen 63% und 71% und in Welle 2 zwischen 58% und 71%. Ein Vergleich in Welle 1 bei den drei Studiengängen zeigt insgesamt eine leichte Unterrepräsentanz von Frauen in der Stichprobe gegenüber der Grundgesamtheit, mit einer maximalen Abweichung von 9 Prozentpunkten in Osnabrück, aber einer leichten Überrepräsentanz von 6% in Speyer. Dagegen zeigten die drei Netzwerke eine leichte Überrepräsentanz von Frauen mit 7 Prozentpunkten Differenz im Vergleich zwischen Stichprobe und Grundgesamtheit und im Fall des ZWM sogar von 10 Prozentpunkten.<sup>27</sup> Der Vergleich in Welle 2 zeigt in allen Subgruppen eine Überrepräsentanz von Frauen zwischen 3 Prozentpunkten (FORTRAMA) und 24 Prozentpunkten (Oldenburg). Bei

<sup>26</sup> „Die Bezeichnung einer Stichprobe als ‚repräsentativ‘ ist somit nur im Sinne des Prinzips der Zufallsauswahl zu verstehen: beide Begriffe sind [...] synonym.“ (Schnell, Hill, Esser 1999, S. 305)

<sup>27</sup> Um festzustellen, an welcher Stelle sich das Geschlechterverhältnis zwischen der Grundgesamtheit und der Teilnahme verändert, wurde eine zweite Analyse durchgeführt. Die Analyse der fast 4.000 Daten des ZWM zur Zustellbarkeit und dem Antwortverhalten nach Geschlecht ergibt, dass die Adressen von Frauen etwas häufiger unzustellbar waren; dies beträgt jedoch nur einen Unterschied von 0,4%. Im Gegensatz dazu ist der Frauenanteil bei denen, die an der Befragung teilgenommen haben, um 5,8% spürbar höher als in der Grundgesamtheit und liegt mit 7,3% bei denen, die die Befragung beendet haben, noch höher. Der Frauenanteil bei den Unzustellbaren, die durch Nachrecherchen gefunden werden konnten, liegt 2,5 Prozentpunkte oberhalb des Frauenanteils der Grundgesamtheit, wodurch zumindest ein Teil der Überrepräsentanz von Frauen bereits durch die potenzielle Erreichbarkeit bzw. die Adressverfügbarkeit erklärt werden kann.

allen Studiengängen sind Frauen mit 10 und bei allen Netzwerken mit 7 Prozentpunkten überrepräsentiert.

Wir gehen davon aus, dass die leichte Über- und die leichte Unterrepräsentanz in Alumni- und Netzwerkgruppen bei zusammenfassenden Darstellungen eine ausgleichende Wirkung haben (auch wenn die Fallzahl in den Netzwerken deutlich größer ist) und die Abweichung als nicht gravierend einzuschätzen ist. Der Abgleich mit anderen empirischen Studien mit Frauenanteilen von 58% (Kloke 2014, S. 189), 59% (Schneijderberg et al. 2013, S. 89), und 73% (Banscherus et al. 2017, S. 81/84) zeigt, dass die Frauenanteile etwa in der gleichen Größenordnung liegen.

**Alter bei weiterbildendem Abschluss<sup>28</sup>:** Bei allen Befragten liegt der Altersabstand beim weiterbildenden Abschluss mit 37,7 und 38,1 nah beieinander. Betrachtet man nur die befragten Alumni, liegt das Alter beim Weiterbildungsabschluss in Welle 2 ebenfalls relativ nah beieinander und nur geringfügig höher als in Welle 1 (37,9 Jahre in W1 vs. 38,4 Jahre in W2). Das Alter beim weiterbildenden Abschluss variierte innerhalb aller Subgruppen der Befragung in Welle 1 zwischen 34,9 und 41,4 Jahren und in Welle 2 zwischen 33,8 und 41,2 Jahren. Da hier jedoch nur für die Alumni Vergleichsdaten für die Grundgesamtheit vorlagen und nur diese verglichen werden konnten, engte sich die Spanne auf 36,2 bis 41,4 bzw. auf 36,3 bis 41,2 Jahre ein. In der Grundgesamtheit liegt das Alter zwischen 37,7 und 44,5 (Welle 1) bzw. zwischen 37,7 und 40 Jahren. In Welle 1 betrug bei den drei Hochschulen das Alter bei Abschluss des Weiterbildungsstudiums in der Befragung mit 1-2 Jahren Differenz leicht unterhalb dem der Grundgesamtheit. Auch hier ist nur in Osnabrück, wo es relativ viele nicht Erreichbare gab, der Unterschied zwischen Befragung und Grundgesamtheit größer (6 Jahre). Für alle drei Studiengänge zusammengenommen war der Unterschied mit 5 Jahren als eher gering einzuschätzen. In Welle 2 liegt das Alter bei Abschluss des Weiterbildungsstudiums in der Befragung mit 4 Jahren Differenz dagegen leicht oberhalb dem der Grundgesamtheit. In den drei eingangs genannten anderen Studien wird das Durchschnittsalter mit 42 (Banscherus et al. 2017, S. 86), 44 (Kloke 2014, S. 189) und 45 Jahren (Schneijderberg et al. 2013, S. 89) berichtet. Diese Altersangaben liegen damit nur leicht oberhalb der hier behandelten Daten.

**Note:** Die Abschlussnote der drei Weiterbildungsstudiengänge lag in Welle 1 bei 1,6 und 1,7 und in Welle 2 bei 1,5 bis 1,7. Befragte der Netzwerke hatten ebenfalls Weiterbildungsstudiengänge an anderen Hochschulen belegt und ähnliche Abschlussnoten erreicht (von 1,5 bis 1,7 bzw. 1,3 bis 2,1). Von den Weiterbildungsstudiengängen werden in beiden Wellen die Noten mit 1,7 und 1,9 angegeben. Damit haben in beiden Wellen insbesondere die Alumni der Hochschule Osnabrück in der Befragung etwas bessere Noten angegeben als die Grundgesamtheit.<sup>29</sup> Die naheliegendste Erklärung für diese – allerdings relativ kleine – Diskrepanz zwischen Befragung und Grundgesamtheit könnte sein, dass vor allem die Befragten mit bes-

---

<sup>28</sup> Es wurde aus den Befragungsdaten das Alter beim weiterbildenden Abschluss berechnet.

<sup>29</sup> Die Note des Weiterbildenden Masters im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement wird in den anderen Studien nicht ausgewiesen.

seren Noten ihre Note angegeben haben, während diejenigen mit schlechteren Noten diese verschwiegen haben. Diese These lässt sich durch die relativ hohe Zahl an Antwortausfällen bei dieser Frage stützen (vgl. Tabelle 2.6). Damit kann davon ausgegangen werden, dass – da die anderen Vergleiche keine Auffälligkeiten aufweisen – es sich hier punktuell um ein selektives Item-Nonresponse handelt, während sonst die Stichprobe in etwa der Grundgesamtheit entspricht.

***Erläuterung der Tabellen 2.6 und 2.7:***

In die Auswertungen wurden nur diejenigen einbezogen, die den Zugang über ihre jeweiligen Netzwerke erhalten haben, d.h. nur diejenigen mit einem Zugangscode. Wegen der Kontaktherstellung überwog hier der Anteil der Zugänge mit Code.

Außerdem wurden nur diejenigen einbezogen, die die Befragung bis zum Ende durchgeführt haben, da hier zu vergleichende (v.a. soziodemografische) Angaben am Ende des Fragebogens erfragt wurden.<sup>30</sup> Zusätzlich zu der Darstellung in sieben Subgruppen wurden die Befragten der drei Studiengänge und diejenigen der vier Netzwerke zusammengefasst.

Zusätzlich dazu wurden in den drei rechten Spalten die Ergebnisse aller Befragten (abzüglich Abbrüchen) dargestellt, eingeteilt in Befragte, die über den Zugangscode bzw. über den offenen Link teilgenommen haben sowie die Gesamtheit aller Befragten. Diese lassen sich keiner Grundgesamtheit gegenüberstellen, sondern bilden selbst eine Gegenüberstellung der einzelnen Gruppen innerhalb der Befragung. Die Institutionsart des aktuellen Beschäftigungsverhältnisses wurde außerdem für zwei Subgruppen separat in Tabelle 2.8 und 2.9 angegeben.

<sup>30</sup> Es war eine Abwägungsentscheidung, ob soziodemografische Angaben am Anfang oder am Ende des Fragebogens erfragt werden. Bei Welle 1 hatten wir uns für das Ende entschieden, um gemäß den bislang mit ähnlichen Befragungen vorliegenden Erfahrungen die Befragten durch für sie möglichst interessante Fragen (zu ihrer derzeitigen Tätigkeit) am Anfang des Fragebogens zum (weiteren) Ausfüllen zu motivieren.

Tabelle 2.6: Abgleich der Grundgesamtheit mit der Stichprobe nach Subgruppen in Welle 1 (mit Code)

6.							FORT-			Ho-	Alle	Alle	Alle	
			Speyer	Osnabrück	Oldenburg	Alle Alumni	NWM	RAMA	ZWM	FoNa+GfH	Netzwerke	mit Code	ohne Code	Alle gesamt
G E S C H L E C H T	Befragung	weiblich	73%	59%	60%	64%	72%	70%	74%	70%	72%	71%	78%	73%
		männlich	27%	41%	40%	36%	26%	30%	26%	29%	28%	29%	21%	27%
		divers					1%			2%	1%	0%	1%	0%
		Anzahl	52	63	20	135	238	64	278	56	522	1.025	336	1.361
	Grundgesamtheit	weiblich	67%	68%	63%	66%	71%	71%	64%	67%	65%	65%		
		männlich	33%	32%	37%	34%	29%	29%	36%	34%	35%	35%		
divers														
Anzahl		112	433	211		475	382	3.805	127					
Alter bei WB Abschluss	Befragung	Mittelwert	36,2	38,2	41,4	37,9	37,8	35,6	37,7	34,9	37,2	37,8	36,7	37,7
		Anzahl	46	48	18	112	48	7	24	10	71	157	19	176
	Grundges.	Alter	37,7	44,5	43,5	43,2								
		Anzahl	112	433	211									
WB Master: Note	Befragung	Mittelwert	1,7	1,6	1,6	1,6	1,5	1,6	1,7	1,5	1,6	1,7	1,5	1,7
		Anzahl	36	32	16	84	33	5	14	6	50	116	15	131
	Grundges.	Mittelwert		1,89	1,72	1,8								
		Anzahl		141	211									

Tabelle 2.7: Abgleich der Grundgesamtheit mit der Stichprobe nach Subgruppen in Welle 2 (mit Code)

			MPA Speyer*	Osnabrück**	Oldenburg	Alle Alumni	FORT-			Ho-	Alle	Alle	Alle	
			Speyer*	Osnabrück**	Oldenburg	Alumni	NWM	RAMA	ZWM	FoNa+GfH	Netzwerke	mit Code	ohne Code	Alle gesamt
G E S C H L E C H T	Befragung	weiblich	74%	62%	85%	71%	76%	74%	70%	69%	72%	71%	79%	73%
		männlich	26%	38%	15%	29%	24%	26%	30%	31%	28%	28%	20%	27%
		divers											1%	
		Anzahl	23	37	20	80	178	87	268	35	450	1.005	231	1.236
	Grundgesamtheit	weiblich	66%	58% (74%)*	61% (81%)	61%	71%	71%	64%	65%	65%	65%		
		männlich	34%	42% (26%)*	39% (19%)	39%	29%	29%	36%	35%	35%	35%		
divers		0%	0% (0%)*	0% (0%)*										
Anzahl		120	184 (136)	142 (74)		535	466	3.805	137					
Alter bei WB Abschluss	Befragung	Mittelwert	36,3	41,2	39,7	38,4	39,4	38,0	37,2	33,8	38,3	38,3	35,9	38,1
		Anzahl	23	36	19	76	21	6	17	6	41	117	9	126
	Grundges.	Alter	37,7	39,6 (37,5)	40	39								
		Anzahl	112	184 (139)	142									
WB Master: Note	Befragung	Mittelwert	1,5	1,5	1,7	1,6	1,4	2,1	1,6	1,3	1,6	1,7	1,5	1,7
		Anzahl	17	27	16	60	13	4	13	4	29	98	8	106
	Grundges.	Mittelwert		1,85	1,72									
		Anzahl		184	142									

\* MPA Speyer Geschlecht: 120 Studierende der Jahrgänge 2016-2021; Befragung bei Studiengang;

\*\* Osnabrück: 184 Alumni, d.h. Haupthörende, 136 Gasthörende (TN Zertifikatsprogramme, Module)

Außerdem konnten die Angaben zur Institutionsart verglichen werden, die bei der Frage nach der aktuellen beruflichen Situation gemacht wurden (s. Tabelle 2.8). Der größte Anteil der Befragten ist an staatlichen Universitäten beschäftigt, gefolgt von Fachhochschulen und mit weiterem Abstand gefolgt von außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Alle weiteren Institutionsarten werden nur vereinzelt genannt. Nur „arbeitsuchend“ und „zu Hause“. Dieses Verhältnis findet sich in beiden Subgruppen sowohl in der Grundgesamtheit als auch in den Befragungsdaten. Die Grundgesamtheit der HoFoNas verteilte sich etwas mehr über die Institutionsarten hinweg.

Tabelle 2.8: Aktuelle berufliche Situation – Welle 1

	HoFoNa	HoFoNa	FORT-	
	Grund-	+ GfHf	RAMA	Be-
	ges.	Befra-	Grund-	fragung
	ges.	gung	ges.	
staatliche Universität	35%	49%	55%	57%
staatliche Hochschule	13%	22%	26%	24%
außeruniversitäre Forschungs-	9%	6%	12%	11%
einrichtung				
öffentlicher Dienst (ohne HS)	9%	6%	k.I.	3%
Privatwirtschaft	6%	3%	k.I.	2%
selbständig tätig/freiberuflich	4%	5%	3%	3%
NGO	3%	2%	k.I.	1%
andere	9%	5%	k.I.	4%
arbeitsuchend	k.I.	0%	k.I.	0%
zu Hause	k.I.	0%	k.I.	0%
Weiterb./Promotionsstu-				
dium/Referend. (berufsbeglei-	k.I.	10%	k.I.	1%
tend)				
Weiterb./Promotionsstudium				
(Vollzeit)	k.I.	2%	k.I.	1%
berufliche Situation unbekannt	11%	k.I.	3%	k.I.
N	139	63	382	152

k.I. = keine Informationen;

FORTRAMA Grundgesamtheit: selbständig tätig/freiberuflich zusammengefasst mit Privatwirtschaft

AB59: Was ist Ihre aktuelle berufliche Situation?

Bei Welle 2 liegen für die Institutionsart nur die Daten der Grundgesamtheit einer einzigen Subgruppe (HoFoNa) vor. Auch hier ist in der Befragungsstichprobe – die hier mit 36 Fällen relativ klein ausfällt – der Anteil der an Universitäten und Fachhochschulen Beschäftigten deutlich höher als in der Grundgesamtheit. Das kann damit zusammenhängen, dass nicht alle, die Mitglied bei HoFoNa sind, auch im Wissenschaftsmanagement arbeiten und umgekehrt die Mitglieder, die im Wissenschaftsmanagement beschäftigt sind, meist an Hochschulen sind.

Tabelle 2.9: Aktuelle berufliche Situation – Welle 2

	HoFoNa	HoFoNa + GfHf
	Grundges.	Befragung
Universität	41%	50%
Fachhochschule	13%	31%
NGO	12%	3%
sonstige	11%	6%
außeruniversitäre Forschungseinrichtung	7%	8%
selbständig	7%	11%
öffentlicher Dienst außerhalb Hochschule	6%	6%
Privatwirtschaft	5%	3%
N	153	36

AB59: Was ist Ihre aktuelle berufliche Situation?

**Fazit zur Übereinstimmung mit der Grundgesamtheit:** Die Abweichungen der vier ausgewählten Parameter schätzen wir, da sie sich in ähnlichen Größenordnungen bewegen wie in anderen Erhebungen, als hinnehmbar ein (vgl. Neugebauer et al. 2016, Steg et al. 2018). Daher verzichten wir bei dieser Größenordnung von Abweichungen bestimmter Parameter in den Daten gegenüber der Grundgesamtheit auf Gewichtungen und gehen davon aus, dass auch ohne diese eine weitgehende Generalisierbarkeit der Daten gegeben ist (vgl. auch Neugebauer et al. 2016; Krempkow 2020b). Zudem ist zu bedenken, dass mit einer Gewichtung möglicherweise neue Probleme bei der Datenauswertung einhergehen könnten, die es ohne Gewichtung nicht gäbe, wie bereits Thoma/Zimmermann (1996) feststellten.

Bei den Ausfällen aufgrund von Nonresponse kann anhand des Abgleichs mit der Grundgesamtheit zwar u.a. mangels Zufallsstichprobe nicht eindeutig festgestellt werden, ob es sich tatsächlich um stichprobenneutrale Ausfälle handelt. Anders als bei den Absolvent:innenstudien, wo es nach dem Studium häufig zu Wohnortwechsel, Wechsel des E-Mail-Anbieters, Namenswechsel durch Heirat und so-

mit zu systematischen Ausfällen kommt, kann hier nach einem erfolgten Berufseinstieg von durchschnittlich mehr beruflicher Stabilität ausgegangen werden (auch aufgrund insgesamt höherer Anteile unbefristeter Stellen).

## 2.6 Vergleich der Befragten nach Zugangsart (mit Code und ohne Code)

Hier kommen wir nun zur eingangs formulierten Frage des Kapitels, ob die Befragten über die verschiedenen Zugänge, d.h. mit und ohne Zugangscode, miteinander vergleichbar sind. Im letzten Abschnitt haben wir festgestellt, dass die Befragten, die über den Zugangscode teilgenommen haben, mit der Grundgesamtheit hinlänglich übereinstimmen. Doch unterscheiden sich die Befragten der Subgruppen von den über den offenen Link Befragten? Zwar wird die Kombination verschiedener Zugänge in jüngerer Zeit häufiger angewandt, jedoch wurde sie bislang kaum unter methodischen Gesichtspunkten diskutiert. Wie sollte nun mit beiden Gruppen in der weiteren Auswertung umgegangen werden? Die Frage ist, ob sie als eine einheitliche Gruppe zu behandeln sind und zusammen in die Auswertung einfließen können oder als separate Gruppen ausgewertet werden sollten. Abzüglich der weiter oben diskutierten Abbrecher:innen haben 342 Personen die Befragung ohne Code über den offenen Link beantwortet, das sind 24,8% der Befragten.

### 2.6.1 Identifikation der Vergleichsparameter

Nach sozialwissenschaftlicher Konvention werden soziodemografische Parameter verglichen, die ebenfalls abgefragt wurden (Couper/Coutts 2005). Soziodemografische Parameter wie Geschlecht, Alter und Qualifikation könnten auf das Antwortverhalten bezüglich der beruflichen Situation und der Arbeitsbedingungen, Kompetenzen und Weiterbildung der Hochschulmanager:innen Auswirkungen haben. Beispielsweise sind aus der Diversitätsforschung die Geschlechterunterschiede hinsichtlich der beruflichen Stellung, der Vertragsart und des Gehalts hinlänglich bekannt (z.B. Metz-Göckel et al. 2016; Kahlert 2013). Ebenfalls ist für Alter ein U-förmiger Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit gezeigt worden (Clark et al. 1996). Weiterhin ist denkbar, dass die Institutionsart, die Position, das Gehalt, die Beschäftigungsdauer und der Karriereverlauf mit den Kompetenzen, den Arbeitsinhalten, Weiterbildungs- und Netzwerkaktivitäten zusammenhängen. Dass beispielsweise die Aufgaben und Vertragsbedingungen zwischen Universitäten und Fachhochschulen variieren, wurde in Höhle und Teichler (2013) festgestellt. Mit den Fragen zur Selbsteinschätzung zum Wissenschaftsmanagement und der Zufriedenheit wurde v.a. überprüft, inwieweit es sich bei dem offenen Zugang um eine selbstselektierte Gruppe handelt. Daher wird bei den folgenden Variablen analysiert, ob sie einen statistischen Zusammenhang mit der Zugangsart aufweisen: Geschlecht, Alter, Befristung, Leitungsfunktion oder Mitarbeiter:in, Gehaltsgruppen, Promotion, Beschäftigungsdauer an der aktuellen Hochschule, Beschäftigungsdauer auf der aktuellen Stelle und Institutionsart, Universität und Karriereverlauf.

Ebenfalls wurden Selbsteinschätzung als Wissenschaftsmanager:in, berufliche und Lebenszufriedenheit untersucht.

### **2.6.2 Vergleich nach Zugangsart**

Von den in Welle 1 und 2 (vgl. Tab. 2.10 und 2.11) untersuchten Variablen unterscheiden sich die Selbsteinschätzung als Wissenschafts- und Hochschulmanager:in nur in Welle 2 signifikant und der Promotionsabschluss nur in Welle 1 voneinander. Bei der Lebenszufriedenheit gibt es in beiden Wellen keinen signifikanten Unterschied nach Zugangsart. Dagegen steht eine Reihe weiterer Variablen in einem signifikanten Zusammenhang<sup>30</sup> (vgl. Tabelle 2.10): Das Geschlecht, Alter sowie Arbeits- und Anstellungsbedingungen und die berufliche Zufriedenheit weisen signifikante Zusammenhänge mit der Zugangsart auf. Die höchsten Koeffizienten sind bei der Befristung und der Zugehörigkeit zu höheren Gehaltsgruppen zu beobachten, während die Mittelwerte der anderen Charakteristika eher gering voneinander abweichen. Dabei deuten die Effektstärken allerdings durchgehend auf keine oder geringe Effekte hin. Zu diesem Ergebnis kommen wir bei beiden Wellen.

---

<sup>30</sup> Für Gruppen der Größe von ca. 300-400 Fällen geben Döring/Bortz (2016, S. 843ff) das Signifikanzniveau  $\alpha < ,05$  an, für das noch statistisch sicher genug für Differenzen von Mittelwerten und zweier Anteilswerte auch kleine Effektgrößen festgestellt werden und die daher hier einbezogen werden können.

Tabelle 2.10: Charakteristika im Vergleich nach Zugangsart – Welle 1

<b>Merkmale</b>	<b>mit Code</b>	<b>ohne Code</b>	<b>gesamt</b>	<b>Koeffizient und Signifikanz</b>
Frauenanteil	70,8%	78,3%	72,7%	Cramers V = ,08*
Durchschnittsalter (Jahre)	43,6	42,0	43,2	Eta = ,09**
Promotion abgeschlossen	50,3%	56,4%	51,8%	Phi = -,05*
Befristet beschäftigt	24,5%	39,5%	28,2%	Cramers V = ,15***
Leitungsfunktion	38,7%	31,3%	36,9%	Phi = ,07*
Mitarbeitendenfunktion	58,5%	65,5%	60,2%	Phi = -,06*
Gehaltsgruppe TV-L 14, 15, Ü15	36,8%	26,1%	33,9%	Cramers V = ,16***
Beschäftigungsdauer an der aktuellen Hochschule (Jahre)	9,3	7,3	8,8	Eta <sup>2</sup> = ,02***
Beschäftigungsdauer auf der aktuellen Stelle (Jahre)	5,6	4,9	5,5	Eta <sup>2</sup> = ,005*
Beschäftigt an einer Uni- versität	54,6%	66,1%	57,5%	Phi = -,10***
Seit Studienabschluss mehr als 2 Jahre als WiMa tätig	74,7%	66,1%	72,5%	Cramers V = ,11***
Selbstbezeichnung WiMa (ja)	61,7%	59,3%	61,1%	n.s.
Berufliche Zufriedenheit (hoch)	67,8%	64,1%	66,9%	Eta <sup>2</sup> =,003*
Lebenszufriedenheit (hoch)	81,0%	80,3%	80,9%	n.s.

Mit Code: 1.038, ohne Code: 342, gesamt: 1.380.

Signifikanzniveau: \*\*\*: p<0,001; \*\*: p<0,01; \*: p<0,05 (2-seitig)

Tabelle 2.11: Charakteristika im Vergleich nach Zugangsart – Welle 2

<b>Merkmale</b>	<b>mit Code</b>	<b>ohne Code</b>	<b>gesamt</b>	<b>Koeffizient und Signifikanz</b>
Frauenanteil	71,4%	78,8%	72,8%	Cramers V = ,08*
Durchschnittsalter (Jahre)	44,8	41,4	44,1	Eta <sup>2</sup> = ,026***
Promotion abgeschlossen	52,3%	49,3%	51,7%	n.s.
Befristet beschäftigt	22,6%	35,3%	25,0%	Cramers V = ,116***
Leitungsfunktion	45,0%	32,1%	42,5%	Phi = ,105**
Mitarbeitendenfunktion	53,2%	67,9%	56,1%	Phi = -,119***
Gehaltsgruppe TV-L 14, 15, Ü15	38,4%	23,4%	35,3%	Cramers V = ,135**
Beschäftigungsdauer an der aktuellen Institution (Jahre)	9,7	6,5	9,1	Eta <sup>2</sup> = ,029***
Beschäftigungsdauer auf der aktuellen Stelle (Jahre)	5,7	3,6	5,3	Eta <sup>2</sup> = ,025***
Beschäftigungsdauer im WiMa (Jahre)	11,4	9,2	11,0	Eta <sup>2</sup> = ,017***
Beschäftigt an einer Universität	53,9%	64,9%	56,0%	Phi = -,086**
Selbstbezeichnung WiMa (ja)	74,9%	66,2%	73,2%	Phi = ,077*
Berufliche Zufriedenheit (hoch)	71,6%	63,7%	70,2%	Eta <sup>2</sup> = ,008**
Lebenszufriedenheit (hoch)	80,0%	77,0%	79,4%	n.s.

Mit Code: 1.005; ohne Code: 231; gesamt: 1236.

Signifikanzniveau: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitig)

Bei den untersuchten Variablen, sowohl in der ersten wie in der zweiten Welle, überwiegen insgesamt die Unterschiede zwischen den Gruppen der beiden Zugangsarten. Zwar sind die Unterschiede nicht sehr groß, doch weisen sie auf ein Muster hin. Zunächst fällt auf, dass sich in der Gruppe mit Zugangscode, d.h. in den Subgruppen über die Weiterbildungsstudiengänge und Netzwerke, relativ mehr

Männer befinden, während Frauen häufiger über den offenen Link erreicht werden. Darüber hinaus befinden sich darin höhere Anteile an Befragten mit einem höheren Lebensalter, längerer Beschäftigungsdauer an der Hochschule, unbefristeten Stellen und Leitungsfunktion. Dies deutet darauf hin, dass es sich bei denen mit Zugangscode um eine etwas etabliertere Gruppe von Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen handelt, die in ihrer Karriere weiter fortgeschritten ist. Der Befund aus der ersten Welle wiederholt sich in der zweiten Welle und schlägt sich dort insbesondere auch in der beruflichen Zufriedenheit nieder.

## 2.7 Vergleich beider Befragungswellen

Im Folgenden soll entschieden werden, ob es möglich ist, beide Erhebungswellen zu vergleichen. Dazu sollen sie nun hinsichtlich der bereits in den Tabellen 2.6 und 2.7 untersuchten zentralen Merkmale Geschlecht, Alter bei weiterbildendem Master und Durchschnittsnote desselben verglichen werden. Im Ergebnis zeigt sich, dass die Geschlechterverteilung in Welle 1 und Welle 2 mit jeweils 73% weiblich und 27% männlich sowie unter 1% divers identisch ist. Ebenso gilt dies für die Durchschnittsnoten des Weiterbildenden Masters mit jeweils 1,7. In ähnlicher Weise gilt dies auch für das Alter bei Weiterbildendem Master mit durchschnittlich 38 Jahren in beiden Wellen.<sup>31</sup> Der Vergleich zwischen den Institutionen muss sich leider aufgrund der Datenverfügbarkeit auf die (ehemaligen) HoFoNa-Mitglieder beschränken, zeigt jedoch bei beiden Erhebungen sehr ähnliche Ergebnisse.

Abweichungen zwischen den beiden Wellen zeigen sich lediglich in einzelnen Subgruppen: So fällt in Welle 2 der Frauenanteil bei den Alumni etwas höher aus, was insbesondere auf den in Oldenburg gestiegenen Frauenanteil zurückzuführen ist. Dagegen ist der Frauenanteil beim ZWM in Welle 2 etwas niedriger. Insgesamt gleichen sich diese Schwankungen in den (z.T. relativ gering besetzten) Subgruppen aber wieder in etwa aus. Zudem gibt es in den meisten Subgruppen nur geringe oder keine Abweichungen. Da es sich bei den Informationen zum Alter beim Weiterbildenden Abschluss und zur Note des WB-Abschlusses um einen sehr kleinen Teil der Stichprobe handelt und nur das Geschlecht die volle Stichprobe einbezieht, können diese Informationen nur für die Subgruppen gelten und nur als vorläufige Anhaltspunkte für den gesamten Datensatz dienen.

---

<sup>31</sup> Zwar sind nicht alle Befragten der Welle 2 Panelteilnehmer/innen (die an beiden Befragungszeitpunkten teilnahmen), sondern lediglich ein Teil (siehe das folgende Methodenkapitel *Höhle* in diesem Band). Insbesondere in der Befragtengruppe ohne Code dürfte es etwas mehr Fluktuation gegeben haben, wie das nur rund 1 Jahr höhere Durchschnittsalter in Welle 2 zeigt. Allerdings waren die Anforderungen, eindeutig als Panelteilnehmer/in identifiziert zu werden, recht hoch: Sie mussten einerseits (anhand der Anfangsbuchstaben der Vornamen ihrer Eltern und des eigenen Geburtsorts) den Code genauso wie vorher generieren. Andererseits mussten, da es zu unerwartet vielen Doppelungen bei diesen Codes kam, weitere Merkmale mit den in Welle 1 angegebenen übereinstimmen, u.a. der höchste Bildungsabschluss der Eltern und die ausgeübte Tätigkeit (wenn keine Veränderung der Tätigkeit angegeben).

Daher werden für einen belastbareren Vergleich zwischen beiden Wellen weitere Eckdaten, die nicht zeitlichen Schwankungen unterliegen, mit dem ganzen Datensatz untersucht. Anhand solcher weiteren soziodemografischen Merkmale lassen sich beide Befragungswellen miteinander vergleichen. Bei ihnen ist nicht anzunehmen, dass sie auf Umwelteinflüsse wie allgemeine hochschulpolitische Trends oder Einflüsse durch die Corona-Situation reagieren. Als soziodemografische Merkmale werden in Tabelle 2.10 und 2.11 noch einmal Geschlecht, Alter, eigene Studienabschlüsse und höchster Abschluss der Eltern in Welle 1 und 2 gegenübergestellt. Wie sich zeigt, sind die Befragten der W2 geringfügig älter. Dies könnte die Frage aufwerfen, ob es sich um eine nahezu gleiche Kohorte handelt, die zwischen den beiden Befragungen leicht gealtert ist.<sup>32</sup> Auch bei den akademischen Abschlüssen zeigen sich geringe Unterschiede: Zwar gibt in beiden Wellen ein gleicher Anteil eine Promotion und einen Weiterbildungs-Master an, doch liegt der Anteil an Diplom- und Magisterabschlüssen in W1 geringfügig höher (hierzu wird im Abschnitt zu Panelzugehörigkeit vermutet, dass v.a. in W2 diese Abschlüsse versehentlich oder um Mühe zu sparen nicht angegeben wurden). Ein weiterer geringer Unterschied kann bei dem höchsten Bildungsabschluss des Vaters beobachtet werden. Trotz der mittleren bzw. schwachen statistischen Signifikanz werden die Unterschiede als gering und hinnehmbar eingeschätzt, da auch die Effektstärken gering ausfallen. Insgesamt kann deshalb bei einem Vergleich (im Sinne eines Kohortenvergleichs) für die Gesamtstichproben beider Wellen und weitestgehend auch für die Subgruppen davon ausgegangen werden, dass es hierbei keine grundsätzlichen Probleme gibt. Daher wird hier anhand dieser Analysen davon ausgegangen, dass beide Wellen grundsätzlich miteinander vergleichbar sind und es sich um etwa die gleiche Zusammensetzung an Befragten handelt.

---

<sup>32</sup> Vgl. auch vorangegangene Fußnote.

Tabelle 2.12: Charakteristika im Vergleich nach Befragungswelle

<b>Merkmale</b>	<b>Welle 1</b>	<b>Welle 2</b>	<b>Koeffizient und Signifikanz<sup>33</sup></b>
<b>Soziodemografische Merkmale</b>			
Frauenanteil	73%	73%	n.s.
Durchschnittsalter (Jahre)	43,2	44,1	Eta <sup>2</sup> = ,003**
Promotion abgeschlossen	52%	52%	n.s.
Diplom abgeschlossen	41%	36%	Cramers V = ,049*
Magister abgeschlossen	22%	18%	Cramers V = ,048*
WB-Master abgeschlossen	14%	14%	n.s.
Vater FH Abschluss	15%	13%	Cramers V = ,074*
Mutter FH Abschluss	10%	10%	n.s. <sup>34</sup>

Signifikanzniveau: \*\*\* p<0,001; \*\* p<0,01; \* p<0,05 (2-seitig)

## 2.8 Diskussion und Fazit

Aufgrund bislang kaum vorhandener vergleichbarer Literatur zur Frage der Prüfung der Datenqualität bei Befragungen mit verschiedenen Zugangsarten und teilweise unbestimmter Grundgesamtheit (abgesehen von vorn genannten Ausnahmen) haben wir die Datenqualität hier am Beispiel der 1. und 2. Erhebungswelle des KaWuM-Surveys geprüft. Basis war hier ein Vergleich der Befragtengruppen mit den Zugangsarten über eine persönliche E-Mail-Adresse bzw. über einen offenen Link, d.h. mit und ohne Zugangscodes. Erstere ist fokussiert auf Wissenschaftsmanager:innen mit Weiterbildungsstudiengängen, Weiterbildungen und Netzwerkzugehörigkeit bei berufspolitischen Trägern. Das erste Ergebnis ist, dass die Befragungsdaten in hinreichendem Maße den Informationen der Grundgesamtheit entsprechen, auch wenn sie nicht zwangsläufig mit dem Durchschnitt aller Wissenschaftsmanager:innen übereinstimmen müssen. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass es sich hier um eine etwas etabliertere Gruppe von Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen handelt, die in ihrer Karriere weiter fortgeschritten ist. Es ist naheliegend, dass insbesondere solche, bei denen es sich beruflich „lohnt“, bzw. die vom Arbeitgeber finanzielle und zeitliche Unterstützung bekommen, längerfristige

<sup>33</sup> Die Auswahl des Tests richtet sich nach dem Skalenniveau der Variablen.

<sup>34</sup> Bei Bildungsabschluss der Eltern wurden zur Ermittlung der Signifikanz die Kategorien 1=Mittlerer Abschluss, 6=nichts davon und 7=weiß nicht Missing gesetzt. Dies betrifft nicht die dargestellten Häufigkeiten.

Investitionen wie Weiterbildungsstudium und Netzwerkmitgliedschaft tätigen. Umgekehrt dürften demnach solche, die (von sich aus) in dieser Weise investieren, an gehobeneren Stellen kommen. Möglicherweise verbirgt sich hinter diesen Ergebnissen als latente Variable die bewusste Entscheidung für dieses Berufsfeld. Dass Promovierte etwas häufiger über den offenen Link erreicht wurden, könnte damit begründet sein, dass sie weniger häufig an Weiterbildungsstudiengängen teilnehmen und die Entscheidung für dieses Berufsfeld möglicherweise noch nicht lange zurückliegt oder sie auch noch weitere berufliche Optionen für sich sehen. Inwiefern sich die Unterschiede zwischen beiden Gruppen dadurch begründen lassen, dass die „Subgruppen“ aufgrund ihrer Biografie und Netzwerkzugehörigkeit zu einer etablierteren Gruppe gehören oder aber es die verschiedenen methodischen Zugangsweisen sind, die verschiedene Selbstselektionsmechanismen implizieren, kann hier begründet vermutet, jedoch nicht abschließend geklärt werden.<sup>35</sup> Dennoch tendieren wir dazu, die selbstrekrutierte Gruppe, die über den offenen Link teilgenommen hat, als eine Ergänzung zu betrachten, die möglicherweise diejenigen erreicht hat, die nicht über die Netzwerke oder die Weiterbildungsstudiengänge erreicht werden konnten. Da die hier verwendeten verfügbaren Grundgesamtheiten über die Distributoren nicht zwingend der Grundgesamtheit aller Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen entsprechen muss, kann nicht abschließend beurteilt werden, welche der beiden Erhebungsgruppen die Gesamtheit der Berufsgruppe am besten beschreibt. Bei der inhaltlichen Interpretation könnte dies aus unserer Sicht so betrachtet werden, dass beide Gruppen komplementär eine Vervollständigung des Bildes zur Lage des Wissenschafts- und Hochschulmanagements in Deutschland darstellen. Daher ist das zweite Ergebnis der Analyse, dass es für uns vertretbar ist, die Befragten aus dem offenen Link mit denen aus den Adressdateien zusammenzuführen. In jedem Fall zeigen unsere Analysen, dass es sich lohnt, Informationen aus Feldzugängen bestimmter Gruppen nicht ohne Weiteres als stellvertretend für die Grundgesamtheit einzustufen.

Zusätzlich wurde anhand ausgewählter demografischer Variablen ein Vergleich zwischen Welle 1 und 2 durchgeführt. Bei einzelnen Variablen gab es zwar geringe Abweichungen, die wir jedoch als erklärbar einstufen. Daher schätzen wir auch die Befragten beider Wellen als grundsätzlich vergleichbar ein.

---

<sup>35</sup> Couper/Coutts (2005, S. 228) geben an, dass die Zusammensetzung in Bezug auf die soziodemografischen Charakteristika in selbstrekrutierten freiwilligen Panels „erhebliche Abweichungen“ gegenüber der Allgemeinbevölkerung aufweisen.

## Literaturverzeichnis

- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Böhm, U./Golubchikova, O./Schmitt, S./Wolter, A. (2017): Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Reihe: Study der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 362.
- Baur, N. (2019): Mixed Methods in der Wissenschafts- und Hochschulforschung. DZHW-Kolloquium 12.02.2019, Hannover.
- Baur, N./Blasius, J. (2022): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden.
- Bilger, F./Gnahn, D./Hartmann, J./Kuper, H. (Hg.) (2013): Weiterbildungsverhalten in Deutschland: Resultate des Adult Education Survey 2012. Bielefeld.
- Bortz, J./Schuster, C. (2010): Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler. Berlin.
- Bülöw-Schramm, M./Krempkow, R. (2014): Ein kritischer Blick von innen. Die Zukunft der Hochschulforschung auf dem Prüfstand. In: Die Hochschule, 1/2014, S. 50-63.
- Burkhardt, A./König, K./Krempkow, R. (2008): Dr. Unsichtbar im Visier. Erwartungen an die Forschung zum Wissenschaftlichen Nachwuchs. Die Hochschule, 1/2008, S. 74-90.
- BuWiN (2013): Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Bielefeld. [www.buwin.de](http://www.buwin.de) (15.04.2020).
- BuWiN (2017): Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Bielefeld. [www.buwin.de](http://www.buwin.de) (15.04.2020).
- Clark, A./Andrew, O./Peter, W. (1996): Is Job Satisfaction U-shaped in Age? In: Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69, pp. 57-81.
- Couper, M. P./Coutts, E. (2005): Online-Befragung. Probleme und Chancen verschiedener Arten von Online-Erhebungen. In: Diekmann, A. (Hg.): Methoden der Sozialforschung. Wiesbaden, S. 217-243.
- Döring, N./Bortz, J. (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. Berlin/Heidelberg.
- Enders, J./Teichler, U. (1995): Der Hochschullehrerberuf im internationalen Vergleich. Ergebnisse einer Befragung über die wissenschaftliche Profession in 13 Ländern. Bonn.
- Grande, E./Jansen, D./Jarren, O./Rip, A./Schimank, U./Weingart, P. (Hg.) (2013): Neue Governance der Wissenschaft: Reorganisation, Externe Anforderungen, Medialisierung. Bielefeld.
- Höhle, E. (2018): Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler: Empirische Befunde mehrdimensionaler Asymmetrie im Universitätsbetrieb. In: Engel, S./Frühauf, M./Glaeser, J./Schulze, K. (Hg.): Die Arbeit der Geschlechter. Neue Wege und tradierte Pfade. DuEPublico online.

- Höhle, E. (2019): Befristung an Universitäten. Eine Analyse von Ursachen im internationalen Vergleich. In: *Das Hochschulwesen*, 67 (1+2), S. 10-17.
- Höhle, E. A./Teichler, U. (2013): The Teaching Function of the Academic Profession. In: Teichler, U./Höhle, E. A. (Hg.): *Work Situation, Views and Activities of the Academic Profession: Findings of a Survey in Twelve European Countries*. Dordrecht, pp. 79-108.
- Huang, F./Finkelstein, M./Rostan, M. (2014). *The Internationalization of the Academy. Changes, Realities and Prospects*. Dordrecht.
- ISTAT (Hg.) (2018): *Absolventenbefragung 2016 – Ergebnisse der Erstbefragung des Abschlussjahrgangs 2014. Grundausswertung nach Hochschultyp und Abschlussart (neue und traditionelle Abschlüsse)*. Bearbeitet vom ISTAT – Institut für angewandte Statistik. Kassel: Institut für angewandte Statistik (ISTAT, Reihe KOAB-Tabellenband; Nr. 16/1/A02).
- Jacob, A. K./Teichler, U. (2011): *Der Wandel des Hochschullehrerberufs im internationalen Vergleich. Ergebnisse einer Befragung in den Jahren 2007/08*. Bonn.
- Kahlert, H. (2013): *Risikante Karrieren: Wissenschaftliche Karrieren im Spiegel der Forschung*. Opladen.
- Kloke, K. (2014): *Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen: Professionstheoretische Untersuchung eines neuen Tätigkeitsfeldes*. Wiesbaden.
- Klump, M./ Teichler, U. (2008): *Experten für das Hochschulsystem: Hochschulprofessionen zwischen Wissenschaft und Administration*. In: Kehm, B./Mayer, E./Teichler, U. (Hg.): *Hochschulen in neuer Verantwortung. Strategisch, überlastet, divers?* Bonn.
- Krempkow, R. (2020a): *Die Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland: Empirische Ergebnisse*. *Forschung*, 13 (1+2), S. 16-24.
- Krempkow, R. (2020b): *Determinanten der Studiendauer – individuelle oder institutionelle Faktoren? Sekundärdatenanalyse einer bundesweiten Absolvent(inn)enbefragung*. In: *Zeitschrift für Evaluation – ZfEv*, 1/2020, S. 37-63.
- Krempkow, R. (2016): *Wieviele Postdocs gibt es in Deutschland? Drei Berechnungsansätze und erste Ergebnisse*. In: *Das Hochschulwesen*, 64 (5+6), S. 177-181.
- Krempkow, R./Harris-Huemmert, 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*, 14 (1), S. 6-15.
- Krempkow, R./Landrock, U. (2013): *Die Sicht der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen auf die Leistungsorientierte Mittelvergabe an Medizinischen Fakultäten im Vergleich zu den Professor/innen. Auswertung der Onlinebefragung der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen und der Professor/innen an ausgewählten medizinischen Fakultäten im Rahmen des Projektes GOMED – Governance Hochschulmedizin*. Berlin.

- Krempkow, R./Vissering, A./Wilke, U./Bischof, L. (2010): Absolventenstudien als outcome evaluation. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis – SuB 1/2010, S. 43-63.
- Krempkow, R./Pastohr, M. (2006): Was macht Hochschulabsolventen erfolgreich? Eine Analyse der Determinanten beruflichen Erfolges anhand der Dresdner Absolventenstudien 2000-2004. In: Zeitschrift für Evaluation 1/2006, S. 7-38.
- Lehmann, B./Fräßdorf, A. (2014): Qualitätssicherungsmaßnahmen der Humboldt Graduate School. In: Qualität in der Wissenschaft, 4/2014, S. 90-92.
- McAlpine, L./Turner, G. (2013): Imagined and emerging career patterns: Perceptions of doctoral students and research staff. In: Krempkow, R./Pohlenz, P./Huber, N. (Hg.): Diversity Management und Diversität in der Wissenschaft. Bielefeld.
- Meier, F. (2009): Die Universität als Akteur. Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation. Wiesbaden.
- Metz-Göckel, S./Heusgen, K./Schürmann, R./Selent, P. (2016): Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung. Eine Studie zum Drop-Out aus der Universität. Opladen.
- Musselin, C. (2006): Are Universities specific organisations? In: Krücken, G./Kosmützky, A./Torka, M. (Hg.): Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and national Traditions. Bielefeld, pp. 63-84.
- Netzwerk Wissenschaftsmanagement (2020): Bericht zur Entwicklung des Vereins zur Entwicklung des Wissenschaftsmanagement! e.V. für den Zeitraum 1/2019 bis 12/2019. [www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de](http://www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de) (03.04.2020).
- Neugebauer, M./Neumeyer, S./Alesi, B. (2016): More Diversion than Inclusion? Social Stratification in the Bologna Process. In: Research in Social Stratification and Mobility, 45, S. 51-62.
- Schneijderberg, C./Merkator, N./Teichler, U./Kehm, B. M. (Hg.) (2013): Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre. Frankfurt.
- Schnell, R./Hill, P. B./Esser, E. (1999): Methoden der empirischen Sozialforschung. München.
- Stegt, S. J./Didi, H.-J./Zimmerhofer, A./Seegers, P. K. (2018): Akzeptanz von Auswahlverfahren zur Studienplatzvergabe. ZFHE, 13 (4), S. 15-35.
- Steinhardt, I./Schneijderberg, C. (2014): Hochschulforschung als Gemischtwarenladen. Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses in einem heterogenen Feld. In: die Hochschule, 1/2014, S. 63-75.
- Stratmann, F. (2014): Hochschulverwaltung – ein blinder Fleck in den Diskursen über Hochschulmanagement und Hochschule als Organisation. In: Scherm, E. (Hg.): Management unternehmerischer Universitäten: Realität, Vision oder Utopie? Mering.
- Teichler, U./Höhle, E.A. (eds.): Work Situation, Views and Activities of the Academic Profession: Findings of a Survey in Twelve European Countries. Dordrecht.

- Thoma, M./Zimmermann, M. (1996): Zum Einfluß der Befragungstechnik auf den Rücklauf bei schriftlichen Umfragen – Experimentelle Befunde zur "Total-Design-Methode" In: ZUMA-Nachrichten, 11/1996, S. 141-158.
- Vollmar, U. (2019): Neue Promovierendenstatistik: Analyse der ersten Erhebung 2017. In: Wirtschaft und Statistik – WISTA. Die Zeitschrift des Statistischen Bundesamtes, Nr. 2019/01, S. 68-79.
- Wilkesmann, U./Schmid, C. (Hg.) (2012): Hochschule als Organisation. Münster.
- Wissenschaftsrat (2018): Empfehlungen zur Hochschulgovernance. Drs. 7328-18. Hannover.
- Wissenschaftsrat (2013): Stellungnahme zum HIS-Institut für Hochschulforschung (HIS-HF) Hannover. Drs. 2848-13. Berlin.

## **3. Der Weg ins Wissenschaftsmanagement: Qualifikation und vorhergehende Tätigkeiten**

*Ester Höhle*

### **3.1 Einleitung**

Auf welchem Weg kommen die derzeit im Wissenschaftsmanagement tätigen Personen in ihre Tätigkeiten? Geschieht dies aus Interesse an dieser Tätigkeit und weil sie als attraktiv empfunden wird oder aus einer Not heraus? Wie oft wechselten die betreffenden Personen bereits ihren Job oder den Beschäftigungssektor? Sind die Abschlussnoten der im Wissenschaftsmanagement Tätigen schlechter oder besser als bei Hochschulabsolvent:innen insgesamt? Das und Ähnliches sind Fragen, die in diesem Kapitel beantwortet werden sollen.

### **3.2 Bildungsweg**

Aus anderen Studien über Wissenschaftsmanager:innen ist bekannt, dass die allermeisten von ihnen einen Studienabschluss und viele eine Promotion haben (z.B. Banscheraus et al. 2017). Daher ist zunächst interessant, etwas über die Art des Abschlusses und das Fach zu erfahren.

#### **3.2.1 Studienabschluss**

Es wurde die Frage gestellt, welche Studienabschlüsse die Befragten haben.<sup>1</sup> Mit etwas über der Hälfte der Befragten ist der Anteil an Promovierten hoch. Die Studienabschlüsse Diplom, Magistra/Magister und konsekutiver Master ergeben zusammen 76%.

Zusätzlich konnte in diesem Frageblock in weiteren offenen Fragen ein „Weiterer Abschluss“ angegeben werden, wovon 6% Gebrauch machten (ein Prozent hat sogar zwei weitere Abschlüsse angegeben). Bei dem weiteren Abschluss konnten offene Angaben gemacht werden. Hier wurden in insgesamt 75 Nennungen überwiegend akademische Abschlüsse genannt, wie zusätzliche (FH-) Diplom- oder Masterabschlüsse sowie eine nicht abgeschlossene Promotion, eine Juniorprofessur und habilitationsadäquate Leistungen. Nur in Einzelfällen wurden auch nicht-akademische Abschlüsse angegeben.

---

<sup>1</sup> Es wurde nur nach „Studienabschlüssen“ gefragt: Frage QU04.

Tabelle 3.1: Studienabschluss

Promotion	52%
Diplom	41%
Magistra/Magister	22%
Weiterbildender Master (nicht konsekutiv, z.B. im WiMa)	14%
Konsekutiver Master	13%
Bachelor	9%
Weiterer Abschluss (1)	5%
Staatsexamen	5%
Habilitation	2%
Ich habe keinen Hochschulabschluss	2%
Weiterer Abschluss (2)	1%

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht?

Mehrfachnennungen möglich

N=1.380

Es wurde gefragt, in welchen Fächern der jeweilige Abschluss gemacht wurde. Wie die folgende Tabelle zeigt, verteilen sich die meisten Studienabschlüsse insbesondere über die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, die Sprach- und Kulturwissenschaften sowie die Mathematik und Naturwissenschaften.<sup>2</sup> Die Fächer, in denen am häufigsten Promotionen abgelegt wurden, sind Biologie (15%), Geschichte (7%) und Soziologie (6%). Diese Fächer zählen zu Fächergruppen, in denen generell häufig promoviert wird (vgl. auch Konsortium BuWiN 2021, S. 84, sowie ähnlich frühere BuWiN).<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Für die Zuordnung zur Fächergruppe wurden die einzelnen in den verschiedenen Abschlussarten enthaltenen Fächervariablen zu einer einzigen Fächergruppenvariable für den Gesamtdatensatz zusammengeführt, indem zuerst die Fächervariable des Bachelor-Abschlusses separat in eine Fächergruppenvariablen umkodiert wurden, und anschließend die Fächergruppen der anderen Abschlüsse separat umkodiert wurden. Schließlich – um sie zu einer einzigen Fächergruppenvariable für das grundständige Studium zusammenzuführen – wurden sie (dort wo die Variable ggf. schon mit Werten vom Bachelor gefüllt war) ggf. mit den Werten des konsekutiven Masters bzw. Staatsexamens überschrieben, da diese Abschlüsse wenn dann meist danach gemacht werden. Damit erfasst diese Variable strenggenommen die Fächergruppe des höchsten Abschlusses im grundständigen Studium. In den meisten Fällen wird der konsekutive Master aber in demselben Fach (und damit auch in derselben Fächergruppe) erworben wie der konsekutive Bachelor, so dass dies praktisch kaum einen Unterschied ausmacht.

<sup>3</sup> Die Fächer, in denen insgesamt am häufigsten promoviert wird, sind Chemie und Medizin – diese sind hier unterproportional vertreten.

Tabelle 3.2: Fächergruppen des Referenzstudiums

Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	42%
Sprach- und Kulturwissenschaften	26%
Mathematik, Naturwissenschaften	21%
Ingenieurwissenschaften	4%
Außerhalb der Studienbereichsgliederung	2%
Kunst, Kunstwissenschaft	2%
Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften	2%
Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften, Veterinärmedizin, Sport	1%

QU16\_02, QU20\_02, QU19\_02, QU18\_02, QU17\_02:

Bitte geben Sie für Ihr [Referenzstudium] das Fach [usw.] an.

N=1.070

Es geben 18% der Befragten (bzw. 245 Personen) an, einen beruflichen Abschluss zusätzlich zu einem Studium erworben zu haben, 82% geben an, keinen weiteren beruflichen Abschluss zu haben.<sup>4</sup> Kein:e Befragte:r hat einen beruflichen Abschluss ohne einen Studienabschluss. Damit haben unter unseren Befragten deutlich mehr einen beruflichen Abschluss als unter den Universitätsabsolvent:innen in Deutschland (dort sind es 14% – vgl. ISTAT 2016, S. 24). Auf die Angabe, welcher berufliche Abschluss das ist, wird eine große Vielfalt an Abschlüssen genannt. Am häufigsten werden kaufmännische Berufe genannt: Bankkauffrau/Bankkaufmann (23 Nennungen), Kauffrau/Kaufmann (16), Industriekauffrau/-mann (13), Kauffrauen/-männer mit diversen Spezialisierungen (17) und Betriebswirt:in (6).

### 3.3 Familiäre Situation und Alter

In diesem Abschnitt werden kurz das Alter der Befragten und ihre familiäre Situation dargestellt.

Das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 43,2 Jahre. 44% der Befragten sind 40 Jahre oder jünger, 56% sind 41 Jahre und darüber<sup>5</sup>.

Insgesamt geben 45% der Befragten an, mit einem oder mehreren minderjährigen Kind/ern im Haushalt zu leben. Von denen, die Kinder haben, geben 41% ein Kind, 47% zwei Kinder, 10% drei Kinder und 1% vier oder mehr Kinder an. Im Vergleich dazu hat innerhalb des promovierten wissenschaftlichen Personals an Hochschulen ungefähr die Hälfte ein oder mehrere Kinder (Konsortium BuWiN 2021, S. 163) – also ähnlich viele oder leicht mehr als die Wissenschaftsmanager:innen.

<sup>4</sup> gültige Prozente; 3% haben die Frage nicht beantwortet.

<sup>5</sup> Das Alter wurde in 5-Jahresabständen abgefragt.

Betrachtet man den Familienstand der Wissenschaftsmanager:innen, ist ungefähr die Hälfte von ihnen verheiratet oder lebt in einer eingetragenen Lebensgemeinschaft und ungefähr ein Viertel lebt unverheiratet mit einer Partnerin/einem Partner zusammen (vgl. nachfolgende Tabelle).

Tabelle 3.3: Familienstand

Ohne feste:n Partner:in, geschieden, verwitwet	17%
In fester Lebensgemeinschaft: getrennt lebend	8%
In fester Lebensgemeinschaft: zusammenlebend	23%
Verheiratet, in eingetragener Lebensgemeinschaft	51%
N	1.336

DO02: Was ist Ihre derzeitige Lebenssituation?

### 3.4 Weg zur aktuellen Tätigkeit

In diesem Abschnitt wird beschrieben, wie die Wissenschaftsmanager:innen zu ihrer aktuellen Tätigkeit gekommen sind. Dabei geht es um die ursprünglich angestrebten Berufsziele und um den bisherigen Berufsweg dorthin, d.h. die Tätigkeit bei unterschiedlichen Arbeitgebern. Ferner geht es darum, ob ein beruflicher Wechsel stattgefunden hat (oder auch mehrere Wechsel) und welche Gründe ein solcher Wechsel hatte. Hintergrund des Themas ist die Fragestellung, ob die Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement zu Berufsbeginn das eigentliche Berufsziel darstellte. Oder war ursprünglich eine andere Tätigkeit angestrebt und das Wissenschaftsmanagement eine spätere Entscheidung als ein „Plan B“? Durch welche Umstände ist es zu diesem Perspektivwechsel gekommen? Da in der Wissenschaft in Deutschland meist wenig Aussicht auf eine Daueranstellung bestehen (Konsortium BuWiN 2021; Krempkow 2020; Höhle 2019; Metz-Göckel et al. 2016), wird manchmal angenommen, dass das Wissenschaftsmanagement als ein alternativer Berufs- bzw. Karriereweg anstelle einer wissenschaftlichen Tätigkeit genutzt wird (vgl. Müller/Grewe 2020, S. 11.) Belastbare Daten existieren darüber aber bislang nicht.

#### 3.4.1 Wechsel, Anzahl der Institutionen und Beschäftigungsdauer

Viele der Befragten durchlaufen wiederholt Stellenwechsel. Einige Stellenwechsel finden zwischen verschiedenen Hochschulen bzw. Forschungsinstituten oder Organisationen statt, andere innerhalb der gleichen Hochschule bzw. Organisation. Die Stellenwechsel können beispielsweise durch die Finanzierung in Drittmittelprojekten oder anderen Befristungsarten verursacht worden sein. Sie können aber auch aus eigener Initiative heraus entstanden sein, aus einer befristeten oder unbefristeten Position heraus.

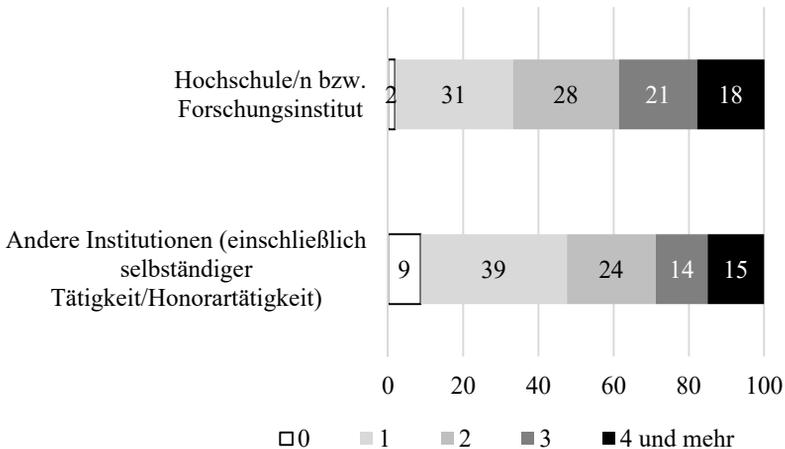
Es wurde gefragt, bei wie vielen Arbeitgebern die Wissenschaftsmanager:innen seit ihrem ersten Studienabschluss beschäftigt waren (einschließlich des jetzigen Arbeitgebers). Es wurden separat die Anzahl der Arbeitgeber Hochschule/n

bzw. Forschungsinstitut/e und andere Institutionen (einschließlich selbständiger Tätigkeit/Honorartätigkeit) abgefragt.

Die erste Frage wurde von der Mehrheit der Befragten beantwortet. 31% der Befragten geben an, dass sie seit ihrem Hochschulabschluss bzw. ihrem beruflichen Abschluss an einer Hochschule bzw. einem Forschungsinstitut, 28% an zwei, 21% an drei Hochschulen bzw. Forschungsinstituten und 18% an vier oder mehr Hochschulen bzw. Forschungsinstituten beschäftigt waren (AB15\_01, S. 35).<sup>6</sup>

Die zweite Frage wurde von ca. zwei Dritteln der Befragten beantwortet. Hier wird deutlich, dass die Zahl der Arbeitgeber der „anderen Institutionen“ deutlich geringer ausfällt als die der Hochschulen, dass also Hochschulen die dominanten Arbeitgeber im Wissenschafts- und Hochschulmanagement darstellen und bei Hochschulen eine deutlich größere Fluktuation herrscht.

Abbildung 3.1: Anzahl der Arbeitgeber (Prozent)



AB15: Bei wie vielen verschiedenen Arbeitgeber:innen, einschließlich Ihres:r jetzigen Arbeitgebers:in, sind Sie seit Ihrem ersten Hochschulabschluss bzw. Ihrer beruflichen Ausbildung beschäftigt gewesen?

N(HS)=1.303; N(andere Inst.)=911

Es wurde gefragt, seit wann die Befragten an der aktuellen Hochschule bzw. Organisation und auf der aktuellen Stelle beschäftigt sind. Die Angaben wurden in Anstellungsdauer umgerechnet. Die Ergebnisse zeigen, dass die Befragten deutlich länger an der Hochschule beschäftigt sind als auf ihrer jetzigen Stelle.

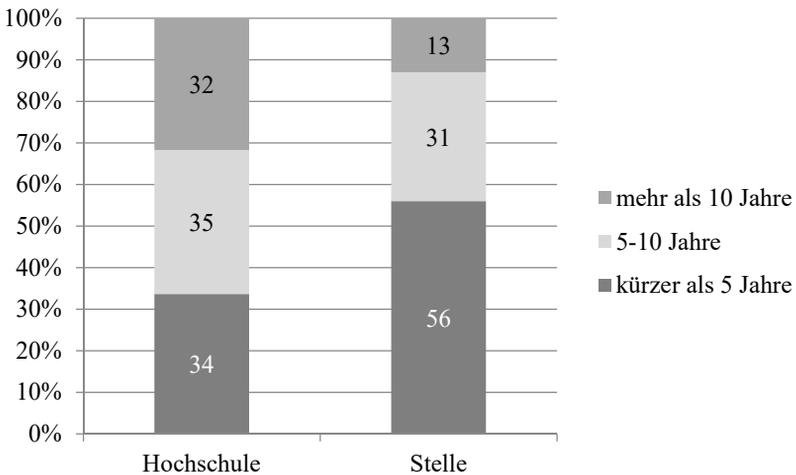
<sup>6</sup> Dabei kann es sich um Tätigkeiten im Wissenschaftsmanagement handeln oder auch um andere Tätigkeiten.

Die Verweildauer an der aktuellen Hochschule bzw. Organisation beträgt durchschnittlich 8,8 Jahre. Davon sind 33% der Befragten kürzer als 5 Jahre an der Hochschule beschäftigt, insgesamt 68% sind bis zu maximal 10 Jahre beschäftigt, das restliche Drittel ist länger als 10 Jahre beschäftigt.

Die Beschäftigungsdauer an der gleichen Hochschule beträgt durchschnittlich 5,5 Jahre (AB19\_a). Dabei sind 56% kürzer als 5 Jahre auf ihrer aktuellen Stelle beschäftigt und insgesamt 87% bis maximal 10 Jahre. Nur 13% sind länger als 10 Jahre auf der gleichen Stelle.

Die längere Beschäftigungsdauer an der Hochschule/Organisation deutet darauf hin, dass mindestens ein Stellenwechsel innerhalb der Hochschule stattgefunden haben muss. Eine nähere Analyse ergibt, dass 53% keinen Stellenwechsel an der aktuellen Hochschule/Organisation hatten, wohingegen 47% mindestens einen Stellenwechsel innerhalb der aktuellen Hochschule/Organisation hatten.

Abbildung 3.2: Beschäftigungsdauer an der aktuellen Hochschule/Organisation und auf der aktuellen Stelle (Prozent)



AB19: Seit wann sind Sie auf ihrer aktuellen Stelle beschäftigt?

AB14: Seit wann sind sie an Ihrer aktuellen Hochschule/Organisation beschäftigt?

### 3.4.2 Angestrebte berufliche Perspektive und tatsächliche Tätigkeit

Die weiteren Items wurden dagegen von der Mehrheit der Befragten beantwortet. Es interessiert, welchen Berufsweg die heutigen Wissenschaftsmanager:innen ursprünglich geplant hatten und wie die berufliche Laufbahn nach dem Studium verlaufen ist. Um mehr über die beruflichen Perspektiven zu erfahren, wurden im Fragebogen sechs mögliche berufliche Perspektiven angegeben. Bei jeder sollte angegeben werden, wie stark die Befragten diese nach dem grundständigen Studium auf einer Skala von 1 bis 5 („stark“ bis „überhaupt nicht“) angestrebt haben. Die folgende Tabelle zeigt, dass 6% keine der Perspektiven anstrebten (Werte 1 & 2 zusammengefasst). Die Angaben zeigen, dass die Ziele der Befragten sich v.a. auf eine und zwei Perspektiven konzentrierten (39% für eine der Möglichkeiten, 36% für zwei Möglichkeiten). Nur ca. ein Fünftel der Befragten strebte mehr als zwei Perspektiven an.

Tabelle 3.4: Anzahl der beruflichen Perspektiven, die angestrebt wurden

Anzahl Bereiche	Prozente
0	6%
1	39%
2	36%
3	15%
4 oder mehr	4%

AB09: Im Folgenden sind verschiedene berufliche Perspektiven aufgeführt. Wie stark haben Sie diese nach Ihrem grundständigen Studium bzw. Ihrer beruflichen Ausbildung angestrebt? (gegebenenfalls inklusive konsekutiven Master); Anzahl der angegebenen Optionen 1+2.

N=1.380

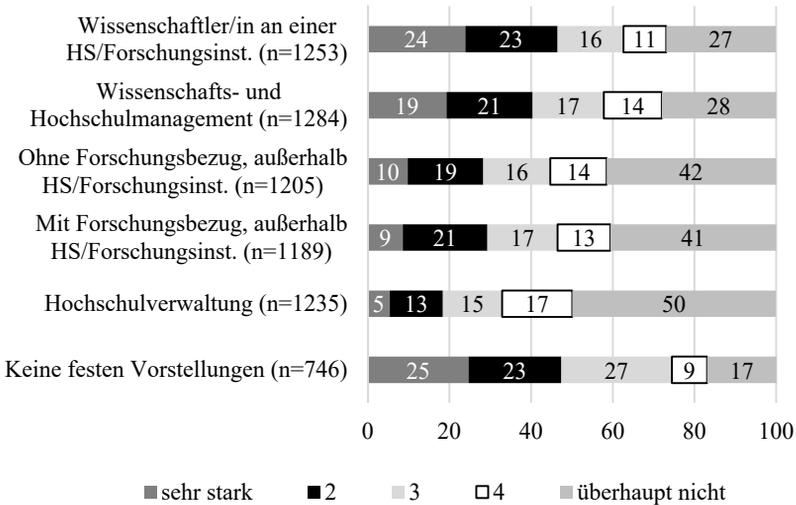
Fast die Hälfte gibt an, dass sie als Wissenschaftler:in an einer Hochschule/Forschungsinstitution arbeiten wollte, bzw. weitere 30% geben an, dass sie außerhalb davon mit Forschungsbezug arbeiten wollten.

Mit nur 40% strebten etwas weniger nach ihrem Studium eine Tätigkeit im Wissenschafts- und Hochschulmanagement an. Die Antwortoption, nach dem Studium „keine festen Vorstellungen“ gehabt zu haben, wurde nur von etwas mehr als der Hälfte der Befragten beantwortet. Von ihnen bestätigt ca. die Hälfte, dass sie „keine festen Vorstellungen“ hatte. Das macht insgesamt ca. ein Viertel der Befragten aus, die „keine festen Vorstellungen“ hatten.<sup>7</sup> Das Gros der Wissenschaftsmanager:innen hatte also eine wissenschaftliche Tätigkeit zum Ziel und weniger als

<sup>7</sup> Sie stand in der Itematterie ganz unten – diese Fragen werden häufig nicht beantwortet.

die Hälfte strebte ins Wissenschaftsmanagement. Das lässt vermuten, dass bei einem relativ großen Anteil (ca. zwei Drittel) die endgültige Entscheidung für die Tätigkeit erst später gefallen ist, was ein Hinweis darauf sein könnte, dass diese Karriereoption nach dem Studium gar nicht als eine attraktive Option im Bewusstsein war, die Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement als ein alternativer Karriere- bzw. Berufsweg zur Wissenschaftskarriere gewählt worden ist, oder sich die Perspektiven, Wünsche oder Prioritäten im Laufe der Zeit geändert haben. Wie weit es sich dabei um einen Plan B oder um einen neuen Plan A handelt, kann hier nicht beantwortet werden.

Abbildung 3.3: Angestrebte berufliche Perspektive (Prozent)



AB09: Im Folgenden sind verschiedene berufliche Perspektiven aufgeführt. Wie stark haben Sie diese nach Ihrem grundständigen Studium bzw. Ihrer beruflichen Ausbildung angestrebt? (gegebenenfalls inklusive konsekutiven Master)

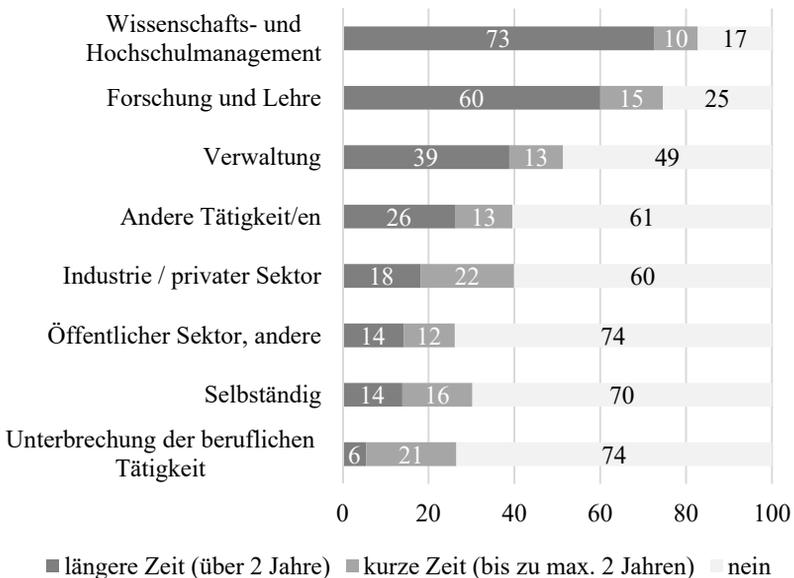
Eine weitere Frage richtet sich nach der tatsächlichen Tätigkeit nach dem ersten Studienabschluss. Der größte Teil – 83% der Befragten – gibt an, dass er seit seinem ersten Studienabschluss im Wissenschafts- und Hochschulmanagement tätig war. Drei Viertel der Befragten waren dort mehr als 2 Jahre tätig. Nur ein Sechstel war nie seit dem ersten Studienabschluss im Wissenschafts- und Hochschulmanagement tätig. Das ist möglich, da sie auch in der Wissenschaft oder anderen Bereichen, die nicht formell zum Wissenschaftsmanagement zählen, praktisch einen erheblichen Anteil an Aufgaben im Wissenschaftsmanagement haben.

Außer dem Wissenschaftsmanagement war die häufigste Nennung Forschung und Lehre. Das heißt, dass ein Wechsel aus der Wissenschaft heraus ins Wissenschaftsmanagement sehr häufig vorkommt. Von denen, die angeben, dass sie im Wissenschaftsmanagement tätig sind oder waren, geben 15% an, dass sie kurz (bis zwei Jahre) und 61% lang (mehr als zwei Jahre) in Forschung und Lehre tätig waren. Das bestätigt die allgemeine Sicht, dass ein häufiger Weg ins Wissenschaftsmanagement über Forschung und Lehre führt.

Die Verwaltung ist der Bereich, in dem vorher ebenfalls viele Wissenschaftsmanager:innen tätig waren. Von denen, die angeben, dass sie im Wissenschaftsmanagement tätig sind oder waren, geben 12% an, dass sie kurz (bis zwei Jahre) und 42% lang (mehr als zwei Jahre) in der Verwaltung tätig waren. Von denen, die angeben, dass sie im Wissenschaftsmanagement tätig sind oder waren, geben 22% an, dass sie kurz (bis zwei Jahre) und 15% lang (mehr als zwei Jahre) in der Privatwirtschaft tätig waren.

Von denen, die nicht im Wissenschaftsmanagement beschäftigt sind, geben ca. zwei Drittel an, dass sie in Lehre und Forschung, und ein Drittel, dass sie in der Verwaltung beschäftigt waren.

Abbildung 3.4: Tätigkeitsbereich nach dem ersten Studienabschluss (Prozent)



AB02: Waren Sie seit Ihrem ersten Studienabschluss in den folgenden Bereichen tätig?

N=1.252-1.291; N(Andere Tätigkeiten)=76

Aus der Abbildung wird deutlich, dass zumindest ein Teil der Befragten in *mehre-*ren Bereichen tätig gewesen sein muss. Daher wurde überprüft, in wie vielen Bereichen – zusätzlich zum Wissenschaftsmanagement – eine Tätigkeit angegeben wurde. Die folgende Tabelle zeigt, dass nur 39 (3,1%) Befragte angeben, dass sie aktuell im Wissenschaftsmanagement tätig sind und nie in einem anderen Bereich tätig waren.<sup>8</sup> Mehr als die Hälfte aller Befragten war zusätzlich zum Wissenschaftsmanagement in einem oder zwei anderen Bereichen tätig. Besonders häufig kommen die Befragten aus Forschung und Lehre. Mehr als ein Drittel war sogar zusätzlich zum Wissenschaftsmanagement in drei oder mehr Bereichen tätig. Es handelt sich hier also um eine beruflich sehr mobile Gruppe. Möglicherweise tragen grade die Erfahrungen aus den anderen Bereichen zur Qualifizierung der Befragten bei.

Tabelle 3.5: Anzahl der beruflichen Bereiche zusätzlich zum Wissenschaftsmanagement

Anzahl Bereiche	Prozente
0	3%
1	27%
2	34%
3	22%
4	10%
5 oder mehr	4%

AB02: Waren Sie seit Ihrem ersten Studienabschluss in den folgenden Bereichen tätig?

N=1.291

Eine weitergehende Analyse der Daten zeigt, dass 56% angeben, bis zu zwei Jahre in einem (oder mehreren) anderen Bereich/en als dem Wissenschaftsmanagement gearbeitet zu haben. 85% geben an, über zwei Jahre in einem (oder mehreren) anderen Bereich/en gearbeitet zu haben, d.h. bei einigen Befragten kombinieren sich kurze Beschäftigungszeiten und längere Beschäftigungszeiten in anderen Bereichen. Von denjenigen mit einer abgeschlossenen Promotion haben besonders viele in Forschung und Lehre gearbeitet. Von ihnen geben 86% an, dort mehr als zwei Jahre gearbeitet zu haben. Eine Prüfung nach Geschlecht ergibt, dass Frauen leicht häufiger nie in Lehre und Forschung gearbeitet haben und Männer etwas häufiger als Frauen länger als zwei Jahre. Eine weitere Untersuchung nach Geschlecht und Elternschaft zeigt, dass die Frauen mit Kind/ern eine leicht höhere Affinität zur Tätigkeit in der Wissenschaft haben als Frauen ohne Kinder und diese Korrelation signifikant ist ( $p < ,05$ ). Bei Männern gibt es dagegen keinen Unterschied nach Elternschaft. Allerdings ist aus den Daten nicht erkennbar, ob sie während ihrer Arbeit in Lehre und Forschung schon Kinder hatten oder diese erst später bekamen.

<sup>8</sup> 89 (6,4%) Befragte haben keine Angabe in diesem Frageblock gemacht.

Tabelle 3.6: Tätigkeit in Forschung und Lehre mit/ohne Promotion, nach Geschlecht und Elternschaft

	Promotion		Geschlecht		Geschlecht & Elternschaft			
	Ohne	Mit	Weibl.	Männl.	Weibl. mit Kind	Weibl. ohne Kind	Männl. mit Kind	Männl. ohne Kind
nein	49%	6%	28%	20%	23%	31%	21%	21%
bis 2 Jahre	22%	9%	15%	13%	16%	15%	14%	13%
über 2 Jahre	29%	86%	57%	67%	61%	54%	66%	67%
N	581	697	917	340	409	498	170	165

AB02: Waren Sie seit Ihrem ersten Studienabschluss in den folgenden Bereichen tätig?

DO01: Was ist Ihr Geschlecht?

DO07: Leben Sie mit minderjährigen Kindern in einem Haushalt? Damit sind sowohl eigene als auch die Kinder Ihres Partners/Ihrer Partnerin bzw. Pflegekinder gemeint.

Ca. 83% der Befragten geben an, dass sie seit ihrem ersten Studienabschluss im Wissenschaftsmanagement tätig waren (kurze und lange Zeit zusammengefasst).

Es stellt sich die Frage, was die berufliche Perspektive nach dem Studienabschluss derjenigen 83% war, die angeben, im Wissenschaftsmanagement tätig (gewesen) zu sein.<sup>9</sup> Von ihnen hatte nach dem Studienabschluss ein Teil (45%) die Perspektive, genau dort tätig zu werden, ein anderer Teil plante demgegenüber, in anderen Bereichen tätig zu werden. Die Bereiche, in denen sie nach ihrem Studienabschluss tätig werden wollten, waren:

- 45% im Wissenschafts- und Hochschulmanagement
- 46% in der Wissenschaft
- 19% in der Hochschulverwaltung
- 29% außerhalb von Hochschule/Forschungsinstituten mit Forschungs- und Entwicklungsbezug
- 27% außerhalb von Hochschule/Forschungsinstituten ohne Forschungs- und Entwicklungsbezug
- 48% hatten keine festen Vorstellungen.

Verglichen mit den beruflichen Perspektiven von allen Befragten (weiter oben), von denen 40% Wissenschaftsmanagement als Perspektive hatte, sind es hier mit 5%

<sup>9</sup> Fragen AB09 (berufliche Perspektiven) und AB02 (Tätigkeit nach erstem Studienabschluss); bei AB09 Werte 1 & 2 (sehr stark und eher stark) zusammengefasst; bei AB02 Werte 2 & 3 (kurze und lange Zeit) zusammengefasst.

leicht mehr. Bei den anderen kann davon ausgegangen werden, dass sich ihre Pläne im Laufe ihrer beruflichen Tätigkeit geändert haben.

Umgekehrt wurden von denjenigen, die die Perspektive hatten, im Wissenschafts- und Hochschulmanagement tätig zu werden, 92% tatsächlich darin tätig. Von denjenigen mit der Perspektive Lehre und Forschung wurden 95% in Lehre und Forschung tätig. Auch bei der Perspektive Verwaltung liegt die Übereinstimmung mit 80% relativ hoch.

Zusätzlich wurde die Frage nach der Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement mit der Frage gekreuzt, ob sich die Studienteilnehmenden als Wissenschaftsmanager:innen bezeichnen. 63% beantworten die Frage mit „Ja“, 24% mit „Teilweise“ und 13% mit „Nein“. Von denjenigen 83%, die im Wissenschaftsmanagement tätig sind oder waren, geben 69% an, dass sie sich als Wissenschaftsmanager:in bezeichnen, bzw. 24%, dass sie sich teilweise als Wissenschaftsmanager:in bezeichnen (zusammen 93%). Nur 8% von denen, die im Wissenschaftsmanagement tätig waren, bezeichnen sich nicht als Wissenschaftsmanager:in. Dies können beispielsweise diejenigen sein, die forschende Tätigkeiten in Drittmittelprojekten haben und formal im Wissenschaftsmanagement angesiedelt sind. Umgekehrt bezeichnen sich von denen, die nicht im Wissenschaftsmanagement tätig waren, 34% als Wissenschaftsmanager:in und 27% teilweise als solche. Das können beispielsweise Verwaltungskräfte oder Wissenschaftler:innen sein, die einen hohen Anteil an Wissenschaftsmanagement leisten. Nur 85 Befragte (6%) bezeichnen sich nicht als Wissenschaftsmanager:in und haben auch nie darin gearbeitet.

Ein weiterer Unterschied zeigt sich bei dem Tätigkeitsfeld Forschung und Lehre: Diejenigen, die sich nicht als Wissenschaftsmanager:innen bezeichnen, waren mit 65% seltener (kurz oder lang) in Forschung und Lehre tätig als diejenigen, die sich als Wissenschaftsmanager:innen bezeichnen (78%).<sup>10</sup>

In einer weiteren Frage wurde gefragt, welche übergeordnete Rolle die Studienteilnehmer:innen in ihrer Tätigkeit ausüben. Diese wurde mit den Antworten zur Selbstwahrnehmung kreuztabuliert. Von denen, die sich als Wissenschaftsmanager:in bezeichnen, definiert ein Teil seine Rolle als:

- Vermittler:in, der:die zwischen Verwaltung und Wissenschaft vermittelt: 86%
- Generalist:in, der:die an unterschiedlichen Thematiken und Aufgaben arbeitet: 80%
- Berater:in für meinen Aufgabenbereich innerhalb der Organisation: 80%
- Servicedienstleister:in, der:die Bedürfnisse und Anfragen bearbeitet und umsetzt: 64%
- Stellvertreter:in der Leitung, der:die für die effektive Umsetzung von Entscheidungen sorgt: 54%
- Spezialist:in, der:die für seinen:ihren Aufgabenbereich Projekte entwirft, koordiniert und ausführt: 44%

<sup>10</sup> Bei den weiteren Tätigkeiten besteht kein nennenswerter Unterschied hinsichtlich der Selbstbezeichnung als Wissenschaftsmanager/in.

- Verwaltungsmitarbeiter:in, der:die auf korrekte Verfahrensabläufe innerhalb der Hochschule achtet: 31%
- Angehörige:r meines Faches (z.B. Soziologe:in, Biologe:in ...): 12%
- Wissenschaftler:in, der:die neben der wissenschaftlichen Tätigkeit Managementaufgaben wahrnimmt: 7%

Diejenigen, die sich nicht als Wissenschaftsmanager:in bezeichnen, sehen sich seltener als Vermittler:in (43%), Generalist:in (55%), Servicedienstleister:in (58%) und Stellvertreter:in der Leitung (30%). Dagegen sehen sie sich häufiger als die Wissenschaftsmanager:innen in den Rollen Spezialist:in (55%), Angehörige:r ihres Faches (32%) und Wissenschaftler:in (20%).

### 3.5 Zusammenfassung

Hinsichtlich der eingangs aufgeworfenen Fragen kann festgehalten werden, dass der Weg in das Berufsfeld Wissenschaftsmanagement vielfältig ist und die Befragten aus allen Bereichen kommen. Zugleich handelt es sich bei den Wissenschaftsmanager:innen um eine hochqualifizierte Berufsgruppe, die aus den verschiedensten Disziplinen kommt.

Die Mehrheit der Wissenschaftsmanager:innen bringt eigene Expertise und Erfahrung als frühere:r Wissenschaftler:in im Rahmen einer Promotion und/oder Tätigkeit in Forschung und Lehre mit. Dies macht sie einerseits zu hochspezialisierten, wissenschaftsnah arbeitenden Expert:innen.

Unsere empirischen Ergebnisse zeigen, dass weniger als die Hälfte der Befragten im Anschluss an ihr Studium das Wissenschaftsmanagement als ihre berufliche Perspektive hatte und ein viel größerer Teil in wissenschaftliche Tätigkeiten strebte. Dennoch möchten wir diesen Wechsel der Entscheidung nicht unbedingt als einen „Plan B“ einordnen, da dieser erstens negativ konnotiert ist und auch das Wissenschaftsmanagement als unattraktiv erscheinen lässt. Qualitative Ergebnisse aus der Studie (die noch in anderen Kapiteln näher dargelegt werden) zeigen, dass das Wissenschaftsmanagement nach dem Studienabschluss vielen nicht als eine Perspektive bekannt war oder dass sich nach einigen Arbeitsjahren ihre Prioritäten geändert haben. Für diese ist das Wissenschaftsmanagement eher ein neuer Plan A.

## Literaturverzeichnis

- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Golubchykova, O./Böhm, U. (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Höhle, E. (2019): Befristung an Universitäten. Eine Analyse von Ursachen im internationalen Vergleich. *Das Hochschulwesen*, 67 (1+2), S. 10-17.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 14 (2), S. 50-60.
- ISTAT (2016): Unveröffentlichte Ergebnisse der KOAB-Befragung.
- ISTAT (Hg.) (2018): Absolventenbefragung 2016 - Ergebnisse der Erstbefragung des Abschlussjahrgangs 2014. Grundausswertung nach Hochschultyp und Abschlussart (neue und traditionelle Abschlüsse). Bearbeitet vom ISTAT – Institut für angewandte Statistik. Kassel: Institut für angewandte Statistik (ISTAT, Reihe KOAB-Tabellenband; Nr. 16/1/A02).
- Konsortium BuWiN (2021): Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021. Bielefeld.
- Krempkow, R. (2020): Die Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland: Empirische Ergebnisse. In: *Forschung*, 13 (1+2), S. 16-24.
- Metz-Göckel, S./Schürmann, R./Heusgen, K./Selent, P. (2016): Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung. Eine Untersuchung zum Drop-Out aus der Universität. Opladen.
- Müller, M./Grewe, O. (2020): *Wissenschaftsmanagement als Beruf. Strategien für den Einstieg*. Frankfurt.

# **4. Warum Wissenschaftsmanagement? Gründe für die Tätigkeitsaufnahme und die Rolle besonderer Ereignisse**

*Ester Höhle*

## **4.1 Einleitung**

Im letzten Kapitel wurde gezeigt, dass viele der Studienteilnehmer:innen ursprünglich andere Berufsbereiche angestrebt haben und fast alle von ihnen auch in anderen Bereichen tätig waren. Der Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement geht also in fast allen Fällen berufliche Mobilität voraus, teilweise auch in erheblichem Maß. Daher stellt sich die Frage, wie bzw. aus welchen Gründen sich die Studienteilnehmer:innen für das Wissenschaftsmanagement entschieden haben. War es ein Plan B, nachdem ein zuvor angestrebtes Ziel an Attraktivität verloren hat bzw. nicht realisierbar schien? War es eine gezielte Entscheidung aufgrund der Attraktivität der Positionen? Oder sind sie eher zufällig, vielleicht als eine Zwischenstation, hineingerutscht? Die Befragung gibt Auskunft zu diesen Themen. Insbesondere beschäftigen wir uns dabei mit der Bedeutung des „besonderen Ereignisses“ (Critical Incident) – ein Ereignis, das als ein Auslöser wirkt.

## **4.2 Grund für die Beschäftigungsaufnahme**

Die Frage nach den Gründen für die Beschäftigungsaufnahme konnte nur retrospektiv gestellt werden. Dazu muss einschränkend angemerkt werden, dass es bei einer retrospektiven Frage dazu kommen kann, dass die Gründe und Umstände durch die Befragten im Nachhinein uminterpretiert werden und der Sinnzusammenhang an die aktuelle Situation so angepasst wird, dass er stringent und sinnvoll erscheint. Dieser Prozess verläuft eher unbewusst, um kognitive Dissonanz zu vermeiden. Dennoch schien dieser Weg im vorliegenden Forschungsprozess als der einzige und beste Weg, die Informationen zu erheben.

Die Wissenschaftsmanager:innen wurden gefragt, warum sie „ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen“ haben. Es wurde eine Liste aus 20 möglichen Gründen als Multiple Choice angeboten, d.h. es musste nicht zwischen mehreren Gründen priorisiert werden. Zusätzlich wurde die Option zur Freitextantwort gegeben. Am häufigsten haben die Befragten angegeben, dass der Bereich den Fähigkeiten und Qualifikationen entspricht. Dies spielt also hier die wichtigste Rolle. Auch bei mehr als zwei Dritteln geschieht die Arbeitsaufnahme aus Interesse.

Dass die aktuelle Tätigkeit ihr Traumjob ist, wurde dagegen nur von etwas weniger als einem Fünftel angegeben. Dass die Beschäftigung definitiv nicht das Berufsziel darstellt, wurde dagegen ebenfalls von einem ungefähr gleich großen

Anteil angegeben, denn ein Zufall war die Beschäftigungsaufnahme bei leicht mehr als einem Fünftel (21%) – und damit bei einem etwas höheren Anteil als beim Traumjob. Etwas seltener wurde angegeben, dass die Beschäftigung aus Mangel an attraktiven Alternativen (10%) oder zur beruflichen Orientierung (9%) aufgenommen wurde, bzw. weil keine angemessene Beschäftigung gefunden wurde (3%).

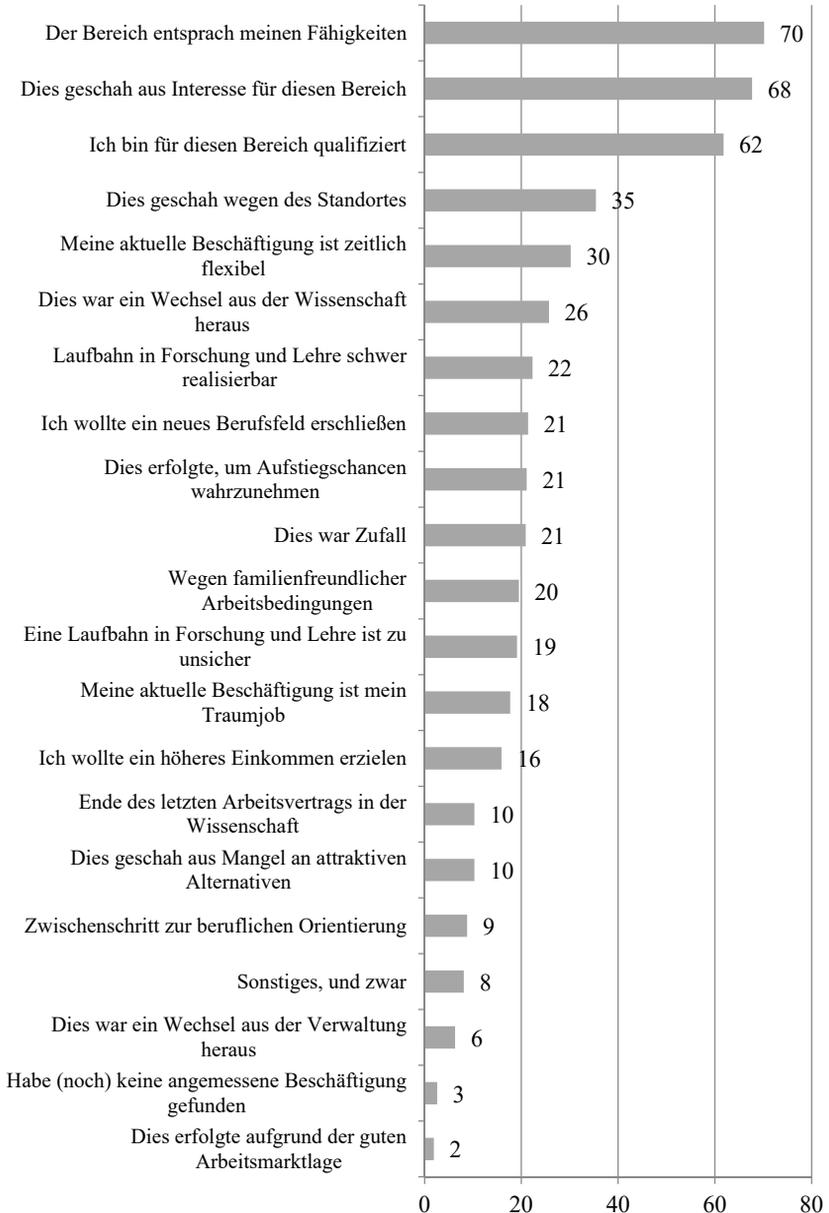
Die Arbeitsbedingungen, also extrinsische Faktoren, spielten nach der Qualifikation und dem Interesse die zweitwichtigste Rolle. Die Aspekte Standort, zeitliche Flexibilität, Familienfreundlichkeit, Aufstiegschancen, hohes Einkommen – wurden von einem Sechstel bis etwas über einem Drittel genannt (16%-36%). Diese Aspekte spielten also ebenfalls eine wichtige, aber nachgeordnete Rolle.

Dass die Tätigkeit eine Alternative zur Wissenschaft darstellt, zeichnet sich bei bis zu einem Viertel der Befragten ab. Diese geben an, dass die Tätigkeit einen Wechsel aus der Wissenschaft heraus darstellte (26%), eine Laufbahn in Forschung und Lehre schwer realisierbar (22%) und unsicher (19%) ist, oder der letzte Arbeitsvertrag in der Wissenschaft geendet hat (10%). Dabei ist es wahrscheinlich, dass einige der Befragten möglicherweise ursprünglich aus der Wissenschaft kommen, aber schon eine andere (evtl. befristete) Position im Wissenschaftsmanagement hatten, d.h. der letzte Aspekt bei ihnen nicht mehr zutrifft.

Bei Merkator et al. (2011, S. 93) wurde den Wissenschaftsmanager:innen eine ähnliche Frage gestellt und die Ergebnisse entsprechen weitgehend den hier dargestellten Ergebnissen unserer Befragung. Eine Ausnahme bildet eine Antwort zur Qualifikation: Bei der Option „Sie sind speziell für diesen Bereich ausgebildet“, die bei Merkator et al. gestellt wurde, stimmten 24% zu. Dies macht weniger als die Hälfte der Zustimmung auf die Frage „Ich bin für diesen Bereich qualifiziert“ (64%) in unserer Befragung aus. Dieser Unterschied könnte folgendermaßen erklärt werden: Während die Formulierung „speziell ausgebildet“ eher als eine formalisierte, auf einen ganz bestimmten Bereich gerichtete Vorbildung verstanden werden kann (wie z.B. ein Aufbaustudium für Wissenschaftsmanagement), wird möglicherweise „qualifiziert“ auch von solchen angegeben, die keine formale Aus-/Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement haben und umfasst auch insbesondere Training-on-the-Job und Selbststudium. Dieser Unterschied beschreibt sehr deutlich den Charakter des Wissenschaftsmanagements als einen Bereich, in dem sich eher Spezialist:innen befinden, die ihr Wissen in mehreren beruflichen Stationen erworben haben und für den mit nur einem Viertel relativ wenige „speziell ausgebildet“ sind, während sich dennoch mit fast zwei Dritteln die Mehrheit als qualifiziert einstuft.

Ein weiterer Unterschied zwischen den Befragungen besteht darin, dass bei Merkator et al. (2011) die Option „Sie wurden dazu aufgefordert“ angeboten wurde, was von ca. einem Drittel ausgewählt wurde. Diese Option wurde hier nicht angeboten und in den offenen Antworten nur von einem Prozent angegeben.

Abbildung 4.1: Grund für die Aufnahme der Beschäftigung (Prozent)



AB06: Warum haben Sie Ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen? / N=1.376

Die Vielzahl der Antwortmöglichkeiten wurde anhand ihrer statistischen Korrelation und inhaltlichen Nähe zu fünf Gruppen mit zwei bis vier Variablen zusammengefasst und in der folgenden Abbildung dargestellt. Die Zuordnung zu einer Gruppe erfolgte dann, wenn mindestens eine der Antwortmöglichkeiten ausgewählt wurde<sup>1</sup>. Daher erscheinen die Werte als höher gegenüber der letzten Darstellung. Zwischen diesen Gruppen bestehen mehrere Zusammenhänge. Interessant ist beispielsweise die signifikante Korrelation zwischen „aus der Wissenschaft heraus“ und „Work-Life-Balance“, wonach eine Familienorientierung bzw. der Wunsch nach einer höheren Work-Life-Balance mit dem Ausstieg aus der Wissenschaft korreliert. Ebenfalls interessant ist die signifikante Korrelation zwischen „aus der Wissenschaft heraus“ und „Zwischenschritt“, woraus tatsächlich herauszulesen ist, dass das Wissenschaftsmanagement möglicherweise als ein Plan B als Übergang gewählt wurde und möglicherweise nach einer besseren Alternative gesucht wird. Ein negativer Zusammenhang besteht zwischen „aus der Wissenschaft heraus“ und „Karriere“. Hier schließt möglicherweise in der Wahrnehmung die Entscheidung von etwas weg (der Wissenschaft) die Entscheidung zu etwas hin (Karriere) aus.

---

<sup>1</sup> Zuordnung der Variablen zu den Gruppen:

Qualifikation: „Der Bereich entsprach meinen Fähigkeiten“, „Dies geschah aus Interesse für diesen Bereich“, „Ich bin für diesen Bereich qualifiziert“;

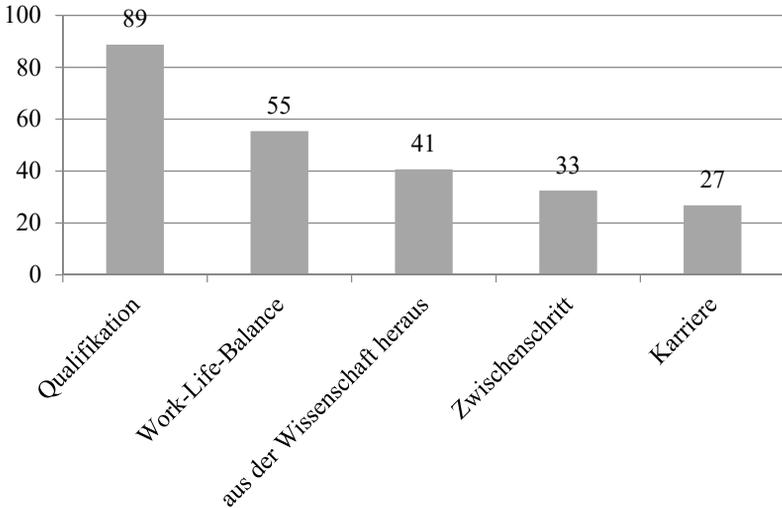
Work-Life-Balance: „Dies erfolgte aufgrund familienfreundlicher Arbeitsbedingungen“, „Meine aktuelle Beschäftigung erlaubt mir eine zeitlich flexible Tätigkeit“, „Dies geschah wegen des Standortes“;

Aus der Wissenschaft heraus: „Ende des letzten Arbeitsvertrags in der Wissenschaft“, „Dies war ein Wechsel aus der Wissenschaft heraus“, „Eine Laufbahn in Forschung und Lehre ist schwer realisierbar“, „Eine Laufbahn in Forschung und Lehre ist zu unsicher“;

Zwischenschritt: „Dies war Zufall“, „Dies geschah aus Mangel an attraktiven Alternativen“, „Ich habe (noch) keine angemessene Beschäftigung gefunden“, „Meine aktuelle Beschäftigung ist für mich ein Zwischenschritt, da ich mich noch beruflich orientiere“;

Karriere: „Dies erfolgte, um Aufstiegschancen wahrzunehmen“, „Ich wollte ein höheres Einkommen erzielen“.

Abbildung 4.2: Grund für die Aufnahme der Beschäftigung, gruppiert (Prozent)



AB06: Warum haben Sie Ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen?

N=1.376

Zusätzlich gab es die Möglichkeit, bei der Antwortoption „Sonstige und zwar“ eine offene Antwort zu formulieren, was 112 Befragte nutzten. Die Antworten wurden thematisch geclustert und die am häufigsten genannten Themen in der folgenden Tabelle dargestellt. Einige der Themen entsprechen den Antwortoptionen in der standardisierten Frage. Am häufigsten wurde angegeben, dass die Befragten für die Stelle rekrutiert wurden bzw. ihnen empfohlen wurde, sich zu bewerben. Auch gehäuft traten Nennungen auf, nach denen sich die Befragten für die Stelle entschieden haben, weil sie unbefristet ist bzw. sie es für wahrscheinlich halten, dass die Stelle zukünftig entfristet wird. Auch spielt die Befristung der vorangehenden Stelle eine Rolle (da oben von einem Wechsel aus der Verwaltung und aus der Wissenschaft heraus gesprochen, das Wissenschaftsmanagement oder andere Bereiche waren dabei nicht eingeschlossen).

Tabelle 4.1: Grund für die Aufnahme der Beschäftigung (offene Nennungen)

Nennung	N	Prozent
Rekrutierung/Empfehlung	15	1,1%
Entfristung/Chance auf	14	1,0%
Interesse	11	0,8%
attraktive Stelle	8	0,6%
vorher befristet	8	0,6%
vorige Stelle unattraktiv/unzufrieden	8	0,6%
betriebsbedingte Umstrukturierung/ Versetzung	6	0,4%
Wechsel	5	0,4%
Weiterbildung/Promotion/Entwicklung	5	0,4%

Prozentsatz von N=1.376 gebildet

AB06: Warum haben Sie Ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen?

N=1.376

### 4.3 Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement aufgrund eines besonderen Ereignisses

Berufswege sind nicht immer leicht zu planen, bzw. zunächst gefasste Pläne lassen sich gegebenenfalls schwer realisieren (Müller/Grewe 2020, S. 11). Nicht selten müssen sich einmal entwickelte Perspektiven den sich ergebenden Opportunitätsstrukturen anpassen, wenn Vorhaben nicht umgesetzt werden können, oder wenn sich spontan unvorhergesehene Chancen auftun. Diese Varianten könnten entweder eher negative oder positive Auswirkungen haben. In Anlehnung an das Konzept des „Critical Incident“ (Flanagan 1954) wird in diesem Abschnitt die Zufälligkeit/Unvorhersehbarkeit dieser Entscheidungen thematisiert. Karrierewege im Wissenschaftsmanagement erscheinen derzeit noch unklar und zu wenig strukturiert. Als Ausgangspunkt unserer Thesenbildung gehen wir daher davon aus, dass die Entscheidung, eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement aufzunehmen, in manchen Fällen nicht ursprünglich geplant wird, sondern als eine Reaktion auf ein vorausgegangenes Ereignis erfolgt sein kann.

#### 4.3.1 Die „Critical Incident Technique“

Die „Critical Incident Technique“ (CIT) ist eine Beobachtungsmethode, die ursprünglich aus der Arbeits- und Organisationspsychologie an der Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine stammt. Sie wurde nach dem 2. Weltkrieg von Flanagan (1954) am Beispiel von Piloten der US Army Air Forces, aber auch weiteren Berufsgruppen wie z.B. Zahnärzt:innen entwickelt. Sie zielt auf die objektive

und systematische Analyse von Ereignissen im Arbeitsumfeld ab, die in positiver oder negativer Richtung abweichen und zu besonders effektiven (bzw. erfolgreichen) oder ineffektiven (bzw. erfolglosen) Resultaten bzw. „Pannen“ führen. Die Critical Incident Technique gibt fünf Schritte vor, die zur Datenerhebung und Analyse der Ereignisse führen (Flanagan 1954). Die Kenntnis der „besonderen Ereignisse“ („critical incident“) kann beispielsweise dazu genutzt werden, zukünftige unerwünschte Ereignisse besser vermeiden zu können oder die Bedingungen zu schaffen, um möglichst effektiv zu arbeiten. Im Zentrum stehen bei der Methode jedoch die besonderen Ereignisse selbst, die Fehlerbehebung steht nicht im Fokus. Die Methode kann in unterschiedlichen Bereichen Anwendung finden und in flexibler Weise umgesetzt werden (Flanagan 1954). Weitere Anwendungsfelder finden sich beispielsweise in der Pädagogik. In einer Studie wird die CIT genutzt, um die Prozesse der Identitätsbildung von Akademiker:innen, die zur Pädagogin, zum Pädagogen werden, zu beschreiben (Clavert 2018). In anderen Studien konnte sie eingesetzt werden, um Transformationsprozesse in der beruflichen Identität von Grundschullehrer:innen zu beobachten (Monero 2017; Everly/Mitchell 1999; Tripp 1993). Hier wurde teilweise von der ursprünglichen 5-Schritte Methode nach Flanagan (1954) abgewichen und das Konzept flexibel gehandhabt bzw. weiterentwickelt. Monero (2017) beschreibt ein besonderes Ereignis folgendermaßen:

„A critical incident [CI] is an unexpected event that emotionally destabilises teachers to such an extent they lose some control and act inappropriately or react inconsistently with their own teaching principles, and this, in turn may lead to a review of their own professional identity (Everly/Mitchell 1999; Tripp 1993). This type of incident can have a positive meaning (it is beneficial for the classroom climate, student learning, etc.) or negative (it is detrimental to learning, the classroom dynamic, etc.). Moreover, incidents usually appear as a result of a conflictive relationship, a situation of opposition, disagreement or confrontation between positions. When the magnitude and emotional impact of a particular incident is so high that provoke a crisis and requires a change, we label it as critical. However, what we consider substantial about CI is that they may force teachers to review their identity positions and thus, potentially elicit changes in their professional identity.“ (ebd., S. 4).

Der Bereich Wissenschaftsmanagement wird manchmal thematisiert als eine berufliche Alternative zur Wissenschaft. In der Literatur wird die Befristungssituation von Nachwuchswissenschaftler:innen häufig thematisiert (z.B. Konsortium BuWiN 2021; Höhle 2019) und Beschreibungen für schwierige Situationen, die Nachwuchswissenschaftler:innen dazu bewegen, die Wissenschaft zugunsten eines anderen Bereichs zu verlassen, finden sich beispielsweise bei McAlpine/Turner (2014), McAlpine et al. (2014) und Metz-Göckel et al. (2016). Eine Studie über den Verbleib von Promovierten in der Wissenschaft (die allerdings nicht speziell auf critical incident bezogen ist) kommt zu dem Schluss, dass die Entscheidung für den

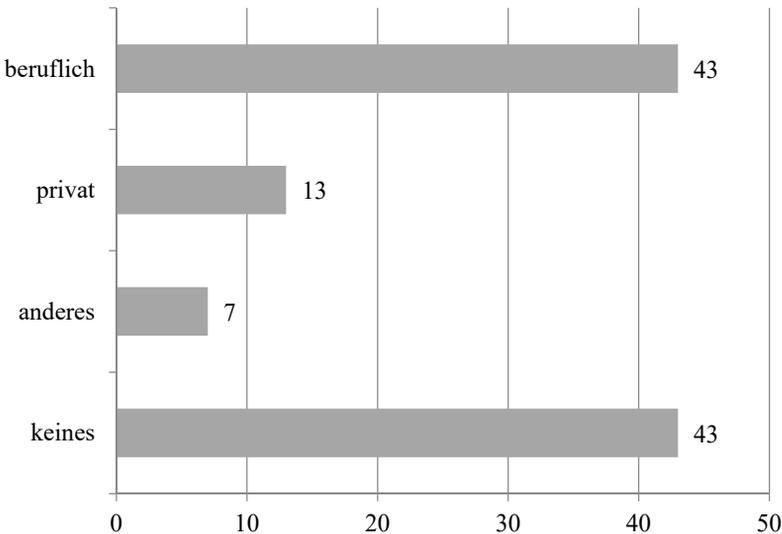
Verbleib multifaktoriell ist und sich u.a. aus der subjektiven Bewertung der Berufschancen und Anstellungsbedingungen in einem Berufsbereich, der Fächerzugehörigkeit und den Leistungen zusammensetzt (Franken 2019). Bei Merkator et al. (2011, S. 93) geben 20% der Befragten an, sich für Wissenschaftsmanagement „als Alternative zu Forschung und Lehre“ entschieden zu haben, das Wissenschaftsmanagement also nur für einen kleineren Teil einen Plan B zur Wissenschaft darstellt.

#### 4.4 Ergebnisse

Zu dem Thema „besonderes Ereignis“ wurden zwei Fragen gestellt: eine Frage mit standardisierten Antwortoptionen und eine mit der Möglichkeit zur Freitextantwort. Die erste Frage lautete: „Gab es ein besonderes Ereignis, das zu einer Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat?“ Es wurden die vier standardisierten Antwortoptionen angegeben, die in der folgenden Abbildung dargestellt sind.

In der standardisierten Frage berichtet mit 57% über die Hälfte der Befragten von einem "besonderen Ereignis", das zu ihrer Entscheidung für den jeweiligen Tätigkeitsbereich geführt hat. Dabei dominieren berufliche Ereignisse deutlich die privaten und andere Ereignisse. Hier wählen 6% zwei Ereignisse aus.

Abbildung 4.3: Besonderes Ereignis (Prozent)



AB11: Gab es ein besonderes Ereignis, das zu der Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat? Mehrfachnennungen möglich  
N=1.376

Ein Vergleich der Antworten auf die Frage nach den beruflichen Perspektiven nach dem grundständigen Studium (siehe weiter oben die Frage AB09) ergibt einzig bei der Option „Tätigkeit in der Wissenschaft“ signifikante Unterschiede zwischen denjenigen mit einem Ereignis und denen ohne Ereignis. Es geben insgesamt 47% der Befragten an, nach ihrem Studienabschluss eine Tätigkeit in der Wissenschaft angestrebt zu haben (Antwortvorgaben 1 + 2 addiert). 42% wollten in die Wissenschaft und berichten von keinem Ereignis. Demgegenüber wollten 50% in die Wissenschaft und berichten von einem Ereignis ( $p < ,05$ ). Damit wechselt von denen mit Ziel Wissenschaft der größere Anteil im Zusammenhang mit einem Ereignis ins Wissenschaftsmanagement. Diejenigen mit dem Berufsziel Wissenschaft berichten mit 61% leicht häufiger von einem Ereignis als der Durchschnitt der Befragten. Hier werden mit 49% sowohl berufliche als auch mit 16% private Ereignisse etwas häufiger angegeben als bei dem Durchschnitt der Befragten. Hinsichtlich der Häufigkeit und der Art der Ereignisse besteht kein signifikanter Unterschied zwischen den Geschlechtern.

#### 4.4.1 Das „besondere Ereignis“ in den offenen Antworten

Außerdem wurde eine zusätzliche Frage mit Freitextoption gestellt, um die standardisierten Antworten mit konkreten Details aus dem Leben der Befragten zu ergänzen. Auf diese Weise ist es möglich, die Frage gegebenenfalls für die zweite Befragungswelle bzw. für weitere standardisierte Befragungen weiterzuentwickeln. Auf die Frage „Bitte beschreiben Sie das Ereignis, das zu Ihrer Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat“ wurden insgesamt 664 auswertbare Freitextantworten gegeben. 16% derjenigen, die in der standardisierten Frage ein Ereignis angegeben hatten ( $n=789$ ), haben keine weiteren Angaben in der offenen Frage gemacht. Manche der Freitextantworten fielen sehr knapp aus, andere sehr ausführlich (Zeichenlimit: 1.024). Insbesondere letztere werfen ein Licht auf die Komplexität der Entscheidungssituation. Für die Auswertung der Antworten wurden sowohl qualitative als auch quantitative Methoden angewendet. Sie wurden thematisch geclustert, was einen Interpretationsschritt darstellt und woran sich mindestens drei Personen des Teams intensiv beteiligt haben.<sup>2</sup> Dabei gaben – v.a. die detaillierteren Antworten – auch Einblicke in Sinnzusammenhänge der Befragten. Anschließend wurden die Antworten quantitativ ausgewertet und in den SPSS-Datensatz eingefügt. Die Daten sind in der Lage, die standardisierten Antworten, die in AB06 (Grund für die Beschäftigungsaufnahme) gegeben wurden, zu ergänzen und für die Erstellung weiterer Befragungen nutzbar gemacht zu werden. Auch bieten sie Erklärungsansätze für die standardisierten Antworten bzw. bilden Vorschläge für Zusammenhänge, die quantitativ überprüft werden können (Hypothesenbildung)<sup>3</sup> (Schründer-Lenzen 2003; Flick 2004, Krempkow 2005; Krempkow et al. 2013). In

<sup>2</sup> An dieser Stelle einen besonderen Dank an unsere seinerzeit Wissenschaftliche Hilfskraft Alexander Hönsch.

<sup>3</sup> Dies findet z.T. auch in die an anderer Stelle dargestellten multivariaten Analysen Eingang.

Einzelfällen können die Freitextantworten für sich allein stehen, erfüllen jedoch im Allgemeinen nicht die Charakteristika, die qualitative Daten normalerweise erfüllen<sup>4</sup> (LaDonna et al. 2018). Sie ließen sich den Oberkategorien berufliche Gründe und private Gründe zuordnen und jeweils in weitere Unterkategorien unterteilen. Schließlich wurden noch diejenigen Fälle identifiziert, in denen die Entscheidung zum Wissenschaftsmanagement einem Plan B entspricht oder als ein besonderes Ereignis gedeutet werden kann (CI).

Ursprünglich wird bei dem Konzept des „Critical Incident“ davon ausgegangen, dass das „besondere Ereignis“ eine Entscheidung, eine Veränderung in der Haltung oder eine Handlung auslöst. In dieser Studie wurde die Frage mit der Vermutung gestellt, dass ein besonderes Ereignis die Entscheidung zum Wissenschaftsmanagement auslöst. Tatsächlich passte jedoch – wie sich im Nachhinein herausstellte – dieses Konstrukt häufig nicht zu der Wahrnehmung der Befragten. Häufig war es nicht ein besonderes Ereignis, sondern es handelte sich eher um eine länger andauernde Situation, wie z.B. alleinerziehend zu sein oder keine langfristige Perspektive in der Wissenschaft zu sehen, die zu einer Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement geführt hat. Streng genommen handelt es sich auch nicht immer um eine Entscheidung *für* das Wissenschaftsmanagement, sondern in einigen Fällen eher um die Entscheidung *gegen* den vorhergehenden Bereich.<sup>5</sup> Einige Antworten deuten darauf hin, dass ein Wechsel *innerhalb* des Wissenschaftsmanagements stattgefunden hat und es sich somit nicht um einen Bereichswechsel, sondern nur um einen Stellenwechsel handelt.

In fünf von sechs Fällen werden mehrere Themen als Grund für die Entscheidung für eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement genannt. In diesen Fällen wurde die Nennung mehrerer Kategorien zugeordnet. Etwa die Hälfte der Fälle wurde zwei Kategorien zugeordnet und ein knappes Drittel drei Kategorien. Vier bis sechs Kategorien wurden in ca. einem weiteren Sechstel der Fälle vergeben. Beispielsweise führt manchmal eine *Kombination* aus privaten und beruflichen Gründen zu der Entscheidung, ins Wissenschaftsmanagement zu gehen.<sup>6</sup> Es kann sich jedoch auch um eine Kombination aus rein beruflichen Gründen oder rein privaten Gründen handeln. Darüber hinaus fällt auf, dass in manchen Fällen die Kategorisierung der Freitextnennungen nicht genau der Angabe in der standardisierten Abfrage entspricht.

---

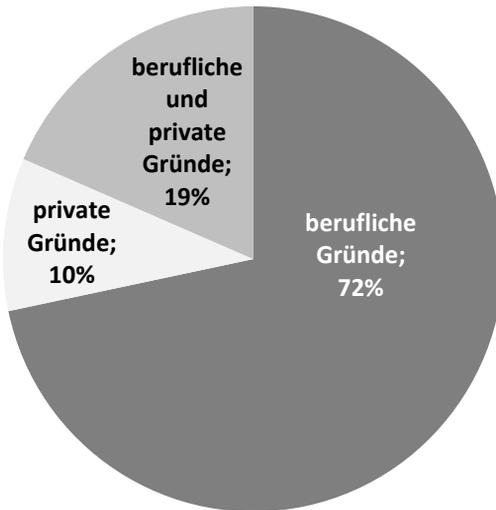
<sup>4</sup> Von diesen erwartet man insgesamt mehr Fülle, Detailliertheit, Kontextbezüge und Einblicke in die Gefühle oder normalerweise nicht offengelegte Gedanken der Befragten (LaDonna et al. 2018).

<sup>5</sup> Des Weiteren unterstellt die Frage auch, dass die Befragten nicht schon immer im Wissenschaftsmanagement tätig gewesen sind bzw. dorthin wollten. Auch diese Annahme trifft nicht auf alle Befragten zu, wie unsere Auswertungen der angestrebten beruflichen Perspektiven (AB09) deutlich machen (s. Abb. 3.3).

<sup>6</sup> Beispielsweise wenn der Abschluss der Promotion mit der Geburt eines Kindes zusammenfällt oder wenn das Vertragsende mit einem Ortswechsel und dem Zusammenziehen mit der Partnerin in einem Zusammenhang steht.

In der folgenden Abbildung ist die Verteilung der Gründe nach den Oberkategorien dargestellt. Die Prozentwerte beziehen sich auf diejenigen, die in der Freitextantwort eine Angabe gemacht haben (n=664 bzw. 48%). Insgesamt dominieren auch in der Freitextantwort die berufsbezogenen über die privaten Gründe mit rund 90% und 28% (Mehrfachzuordnung). Dies entspricht in etwa der prozentualen Verteilung in der geschlossenen Fragestellung (s. Abb. 4.3). Die privaten Gründe werden dabei in fast zwei Dritteln besonders häufig in Kombination mit beruflichen Gründen genannt. Rein private Gründe werden mit 10% der Fälle am seltensten genannt.

Abbildung 4.4: Ereignis/Gründe zur Aufnahme der Tätigkeit (Freitextantworten; Zusammenfassung)



AB10: Bitte beschreiben Sie das Ereignis, das zu Ihrer Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat.

N=664; nur diejenigen, die in der Freitextantwort eine Angabe gemacht haben

#### 4.4.2 Berufliche Gründe

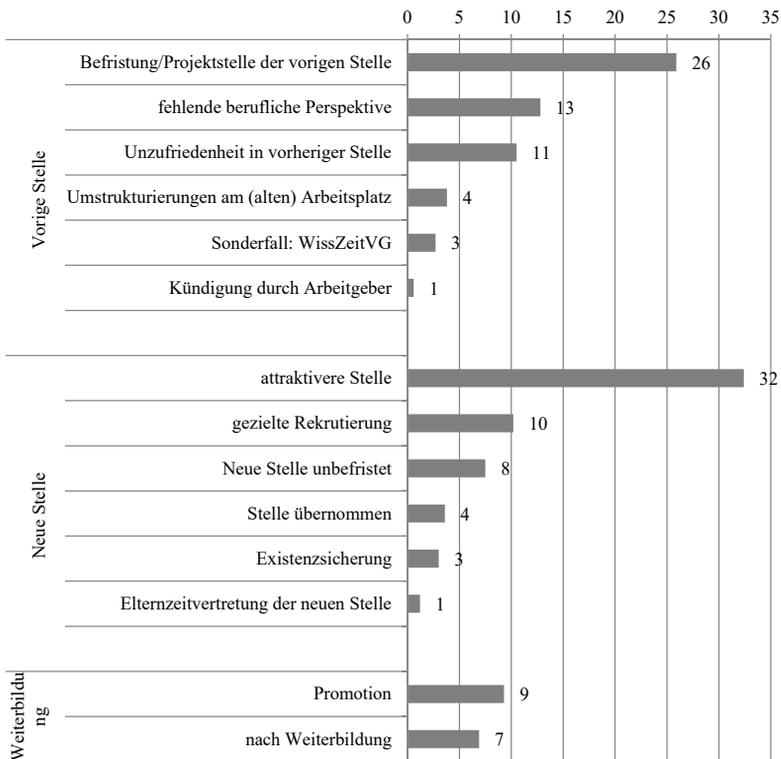
Die beruflichen Gründe werden eingeteilt in Nennungen, die

- ... die vorhergehende Stelle betreffen, also einen **Push-Effekt**, d.h. eine Entscheidung gegen etwas darstellen. Diese Kategorie wird von 45% von denen, die eine Freitextantwort gegeben haben, bzw. von 22% aller Befragten genannt.
- ... die jetzige Stelle betreffen, d.h. ein **Pull-Effekt** bzw. eine Entscheidung für etwas darstellen. Diese Kategorie wird ebenfalls von 45% von denen, die eine Freitextantwort gegeben haben, bzw. von 22% von allen Befragten genannt.

- ... im Zusammenhang mit einer **Weiterbildung, einem Weiterbildungsstudium oder einer Promotion** stehen. Diese Kategorie wird von 16% von diesen mit Freitextantwort, bzw. von 8% von allen Befragten genannt.

Damit werden die Gründe, die vorhergehende Stelle zu verlassen, genauso häufig angegeben wie die Gründe, die die aktuelle Tätigkeit zum Ziel haben. Damit handelt es sich genauso häufig um die Reaktion auf Push-Faktoren, d.h. um ein Ausweichverhalten aus einer ungünstigen Situation heraus, wie um Pull-Faktoren, d.h. um die Erreichung eines Zieles in der Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement. Diese drei Kategorien werden, wie in der folgenden Abbildung dargestellt, weiter unterteilt. Die einzelnen Kategorien werden in den nächsten Abschnitten dargestellt.

Abbildung 4.5: Berufliches Ereignis/berufliche Gründe zur Aufnahme der Tätigkeit (Prozent)



AB10: Bitte beschreiben Sie das Ereignis, das zu Ihrer Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat. / N=664; nur diejenigen, die eine Freitextantwort gegeben haben

#### 4.4.2.1 Vorige Stelle

Das Verlassen der vorigen Stelle kann als ein Ausweichverhalten aus einer ungünstigen Situation heraus gedeutet werden (Push-Effekt). Bei 30% der Antworten (bzw. 14% aller Befragten; vgl. vorige Abbildung) geht es um ein eher *unfreiwilliges* Ausscheiden aus der vorigen Stelle. In 20% der Nennungen (10% aller Befragten) geht es dagegen um das *freiwillige* Verlassen der vorigen Stelle.

#### 4.4.2.2 Unfreiwilliges Ausscheiden: Vertragsende der vorigen Stelle

Wie die Abbildung zeigt, ist das Auslaufen bzw. die Beendigung des vorigen Arbeitsvertrags ein häufig angegebener Grund, die vorige Stelle zu verlassen. Zu der Gruppe des auslaufenden Vertrags gehören die folgenden Kategorien:

- Die Befristung eines Arbeitsvertrages, z.B. aufgrund einer befristeten Projektstelle, ist der am häufigsten genannte Grund für einen Wechsel.
- Umstrukturierungen am (alten) Arbeitsplatz führen dazu, dass die vorherige Stelle wegfällt oder die Aufgaben bzw. Arbeitsbedingungen nicht mehr attraktiv sind.
- Sonderfall WissZeitVG: Das Wissenschaftszeitvertragsgesetz wird als Grund angegeben, aus dem der bisherige Bereich, meist Lehre und Forschung, verlassen werden muss.
- Eine Kündigung durch den Arbeitgeber wurde am seltensten genannt (vgl. Abbildung).

Oft fällt die Befristung des letzten Arbeitsvertrags mit weiteren beruflichen oder privaten Ereignissen zusammen oder ist Anlass, auch in anderen Lebensbereichen Veränderungen vorzunehmen. Beispielsweise wird davon berichtet, dass das Vertragsende mit dem Abschluss der Promotion oder mit dem Zusammenziehen mit der Partnerin bzw. dem Partner zusammenfällt. So markiert das Vertragsende auf mehreren Ebenen einen neuen Lebensabschnitt.

*„Das Department, in dem ich meine Dissertation und eine anschließende befristete Stelle innehatte, wurde wegen Emeritierung des Leiters geschlossen. Für eine klassische Laufbahn als Post Doc mit Endziel Professur schätzte ich meine Chancen als sehr gering ein. Daher habe ich nach anderen Möglichkeiten gesucht.“ (650)*

*„Vertragsende im vorherigen Job außerhalb des öffentl. Dienstes, ein Jahr zuvor endete mein Vertrag als wiss. Mitarbeiterin/Postdoc im öffentl. Dienst ohne Anschlussmöglichkeiten. Bewerbungen auf Teamleiter:innenstellen oder Professuren im eigenen Fachgebiet nicht erfolgreich – Stellenmangel und Überfluss an Bewerber:innen, dazu noch ‚kleines Fach‘.“ (1471)*

Laut Lent et al. (1994; 2020) bzw. Lent und Brown (2013) können Brüche, wie z.B. ein Vertragswechsel nach einer Befristungssituation zu einem Überdenken der Situation und der eigenen Wünsche führen und die Neuausrichtung der Ziele zur

Folge haben. Die Nennungen stützen die These, dass das Wissenschaftsmanagement tatsächlich für einige als ein Plan B gesehen werden kann.

#### 4.4.2.3 Freiwilliges Verlassen der vorigen Stelle

Dagegen lassen einige Antworten auf ein selbst-initiiertes Verlassen der vorigen Tätigkeit schließen. Hier werden die fehlende berufliche Perspektive sowie Unzufriedenheit in der vorhergehenden Position genannt.

Die fehlende berufliche Zukunftsperspektive bezieht sich auf die Tätigkeit in der Wissenschaft, für die das Wissenschaftsmanagement als ein Ausweg erscheint. Auch fehlende Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten in der Wissenschaft wurden als Grund genannt, gezielt die Wissenschaft verlassen zu wollen. Doch auch über Tätigkeiten, die nicht bzw. nicht eindeutig der Wissenschaft zugehören, wurden fehlende Entwicklungsmöglichkeiten als Grund zum Verlassen des Bereichs genannt.

Auch Unzufriedenheit in der vorhergehenden Stelle wurde als ein Grund genannt, den Arbeitsbereich aus eigenem Antrieb verlassen zu wollen. Hier wurde beispielsweise von einer zu hohen Arbeitsbelastung in Verbindung mit zu wenig Wertschätzung/Anerkennung gesprochen. Fehlende Entwicklungsmöglichkeiten in der Tätigkeit oder auch Unzufriedenheit mit der Gesamtausrichtung der Institution wurden genannt.

*„Ende der Doktorarbeit, unsichere Bedingung in der akademischen Forschung, viel Frust, Interesse an Wissenschaftsmanagement“ (2101)*

*„Unzufriedenheit im Wissenschaftsumfeld und mangelnde Perspektiven für Entwicklung einer wissenschaftlichen Karriere in meiner Heimat- und Studienstadt (stattdessen unsichere Postdoc-Zeiten, Tingeln über den Globus (mit Familie im Schlepptau) wird erwartet, Lebensplanung muss an Verfügbarkeit von Stellen ausgerichtet werden), Fehlen eines Sinns in den erzielten Forschungsergebnissen für die Gesellschaft, mangelnder Praxisbezug der Forschung“ (2803)*

In Einzelfällen wurde von einem schlechten Verhältnis zur bzw. zum Vorgesetzten aufgrund von Konflikten, Mobbing oder dem Führungsstil berichtet. Teilweise wurde auch das Zusammenfallen von mehreren der genannten Belastungsfaktoren genannt.

#### 4.4.2.4 Neue Stelle

Nennungen zur aktuellen Stelle bilden eine weitere Unterkategorie der beruflichen Gründe für die Entscheidung zur Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement. Diese lässt sich weiter in zwei Themengruppen einteilen: erstens in die attraktiveren Charakteristiken der neuen Tätigkeit und zweitens in die Art, die Stelle erhalten zu haben.

Große Teile der Befragten haben ihre aktuelle Stelle angenommen, weil sie attraktiv erschien bzw. einzelne attraktive Merkmale enthält. Die Angaben dazu

sind allerdings heterogen und die Nennungen, warum die Stelle als attraktiv wahrgenommen wird, häufig allgemeiner Art. Einige wiederkehrende Charakteristika für die Attraktivität der Stelle lassen sich jedoch angeben. In manchen Fällen war die jetzige Stelle eine langfristige und bewusste Entscheidung für den Bereich.

*„Schon während der Promotion habe ich mich für eine Karriere im Wissenschaftsmanagement entschieden. Nach Beendigung der Promotion habe ich nach attraktiven Stellen gesucht und für meine aktuelle Stelle eine weniger attraktive, d.h. befristete und inhaltlich nicht so interessante, Stelle bei meinem alten Arbeitgeber gekündigt.“ (2861)*

Auch wurde vereinzelt angegeben, dass die neue Stelle der Traumjob ist. Andere haben die Stelle aus inhaltlichem Interesse an dem Bereich gewählt, oder weil sie zumindest zu Stelleneintritt als interessant eingeschätzt wurde. Die Nähe zur Wissenschaft wird als eine attraktive Bedingung für die Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement genannt, wie z.B. hier: *„[...] Bezug zur Wissenschaft erhalten, d.h. Studium und Promotion nicht umsonst sondern Gelerntes kann noch eingesetzt werden.“ (849)*, sowie die Handlungsspielräume und das kreative Potential. Des Weiteren wird ein gutes Gehalt als attraktives Charakteristikum angegeben. Allerdings stellt sich die Stelle teilweise jedoch als nicht so attraktiv dar, wie vorher angenommen wurde.

Ein unbefristeter Arbeitsvertrag und berufliche Sicherheit wurden wiederkehrend als ein Merkmal zur Aufnahme der neuen Stelle genannt:

*„Es war die einzige Möglichkeit für eine unbefristete Stelle an unserem Institut“ (2333)*

*„Befristung der vorherigen Stellen. Die ständige Unsicherheit mit extrem intensiven und langen Bewerbungsphasen neuer Einarbeitung und häufigem Umzug waren zu viel. Aktuelle Stelle als vermeintlich attraktive, unbefristete Stelle wahrgenommen.“ (1519)*

In einigen Fällen wurde die Stelle als eine Möglichkeit zur Existenzsicherung beschrieben, beispielsweise zur Finanzierung der Promotion.

Einige Befragte beschreiben, dass der Zugangsweg zur Stelle, d.h. auf welche Weise sie die Stelle bekommen haben, sie zu ihrer Entscheidung für den Tätigkeitsbereich geführt hat. Unter den Zugangsweg zur Stelle fallen drei Kategorien: eine gezielte Rekrutierung, eine Stelle übernommen zu haben und (Elternzeit-)Vertretung (vgl. Abbildung). Die drei Zugangsarten verbindet, dass sie mit weniger Hürden verbunden sind, um in den neuen Bereich hineinzukommen. Möglicherweise werden die Stellen gar nicht oder nicht so breit ausgeschrieben, wie es üblicherweise der Fall ist, oder sie haben durch einen internen Zugang erleichterte Zugangsbedingungen. Die genannten Zugangsarten stellen sich als eine zufällig auftretende „gute Gelegenheit“ dar und entsprechen damit dem Konzept der „Serendipity“

(Flanagan 1954). Sie sind damit ebenfalls als positive Variante des Plan B einzuordnen.

Die gezielte Rekrutierung für eine Stelle umfasst beispielsweise, dass Befragte ins Team geholt wurden oder zur Bewerbung aufgefordert wurden. Das Zitat zeigt deutlich, dass es sich in diesem Fall um eine Tätigkeit handelt, die nicht aktiv aufgesucht oder ausgewählt wurde. Manchmal wird deutlich, dass vor der Bewerbung persönliche Kontakte bestanden.

*„Team- und Abteilungsleitung haben mir den Arbeitsplatz im Team Drittmittel angeboten, und ich bin innerhalb der Abteilung Finanzen ins Drittmittelteam gewechselt. Die Aufgaben schienen mir spannend und neu, und das Team sympathisch. Da sich die Tätigkeiten sehr unterscheiden von meinen vorherigen, hätte ich mich von selbst nicht auf die Stelle beworben.“ (3083)*

*„Das Interesse war für diesen Bereich bereits da. Eine Bekannte hat mich dann zur Unterstützung ins Team geholt.“ (3179)*

In Einzelfällen wurde eine Stelle für die Befragten geschaffen. Ein:e Befragte:r berichtet beispielsweise, dass das „durchgeführte Projekte in den Regelbetrieb“ überführt wurde (2450).

Ein weiterer Weg in die Tätigkeit bildete die Übernahme der Stelle. In diesen Fällen war die:der Vorgänger:in ausgeschieden (Rente, Tod, Krankheit), bzw. hatte die Stelle verlassen.

Eine (Elternzeit-)Vertretung stellt sich manchmal als eine gute Gelegenheit heraus, mit wenigen Hürden in einen neuen Bereich hineinzukommen. Die Stellenangebote für Vertretungen werden meist nicht breit ausgeschrieben und es gibt daher weniger Bewerber:innen. Eine Vertretung kann auch eine Möglichkeit darstellen, gezielt in einen Wunschbereich hineinzukommen, in den der Zugang sonst schwieriger wäre, z.B. wie bei dieser Befragten: *„alleinerziehende Mutter, aufbauend auf vorrangegangener HiWi-Tätigkeit, als Elternzeitvertretung eingestellt.“ (1288)*. Eine Tätigkeit als (Elternzeit-)Vertretung kann dazu dienen, für sich selbst zu entscheiden, ob man längerfristig in diesem Bereich arbeiten möchte, in diesem Bereich Erfahrung zu sammeln sowie den Arbeitgeber von der eigenen Eignung zu überzeugen, d.h. im Sinne eines gegenseitiges Screening (Hohendanner/Ramos Lobato 2017).

#### 4.4.2.5 Weiterbildung/Promotion

In die Kategorie Weiterbildung/Promotion wurden v.a. Nennungen eingeordnet, bei denen deutlich wird, dass der Abschluss der Promotion oder der Postdoc-Phase die Entscheidung auslöst, mit dieser Phase zusammenfallen oder mit Weiterbildung/Promotion zusammenhängen. Beispielsweise wurde berichtet, dass der Arbeitsvertrag mit der Promotion endete (674).

In Einzelfällen ermöglichte die Stelle die Arbeit an der Promotion durch die Finanzierung des Lebensunterhalts:

*„Möglichkeit zur Finanzierung der Promotion in Kombination mit einem interessanten Aufgabenfeld.“ (1849)*

In einem Fall wurde über konkrete Unterstützung zur Weiterbildung berichtet:

*„Es wurde eine neue Stelle geschaffen und über eine Personalentwicklungsmaßnahme inkl. Weiterbildung werde ich dafür qualifiziert.“ (2602)*

### 4.4.3 Private Gründe

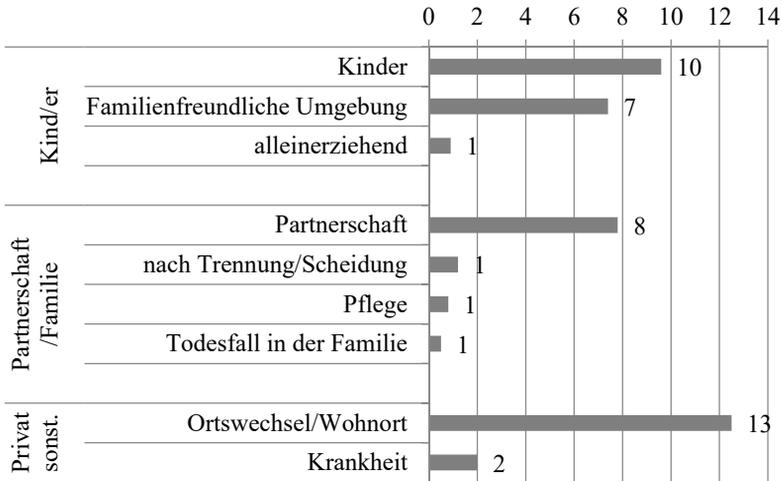
Die Nennungen der privaten Ereignisse ließen sich in die Oberkategorien Kind/er, Partnerschaft/Familie und Wohnort/Krankheit kategorisieren. Da Partnerschaft/Familie nicht unbedingt eigene Kinder einschließen muss, wurden separate Kategorien gebildet und die Nennungen, die explizit Kind/er benennen, separat zugeordnet. Die Häufigkeiten der einzelnen Kategorien sind:

- Kind/er wurden von 14% der Freitextangaben bzw. 7% aller Befragten genannt;
- Partnerschaft/Familie von 10% bzw. 5% aller Befragten
- Wohnort/Krankheit von 15% bzw. 7% aller Befragten.

Die jeweiligen Unterkategorien und die Häufigkeiten sind in der folgenden Grafik abgebildet. Ca. zwei Drittel der Nennungen privater Ereignisse gehen einher mit Nennungen beruflicher Ereignisse.

Laut verschiedener Studien (Krempkow 2014, 2020; Möller/Metz-Göckel 2009; Metz-Göckel 2016; Metz-Göckel et al. 2016) hängt insbesondere die Entscheidung für (bzw. die Geburt von) Kinder(n) häufig stark mit den Beschäftigungsbedingungen zusammen. Andererseits zeigte sich in einer bundesweiten Befragung von wiss. Mitarbeitenden, dass diese z.T. nur wenig über Angebote zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf informiert sind (vgl. Krempkow/Sembritzki 2020); ähnlich ist dies auch für das Wissenschaftsmanagement zu vermuten. Zugleich ist zu vermuten, dass das Vorhandensein von Kindern mit einem Perspektivwechsel einhergeht und damit auch die Sicht auf die berufliche Situation verändert. Hierfür finden sich nachfolgend ebenfalls einige Beispiele in den Freitextantworten.

Abbildung 4.6: Private Ereignisse/private Gründe zur Aufnahme der Tätigkeit (Freitextantworten, Prozent)



N=664; nur diejenigen, die eine Freitextantwort gegeben haben

#### 4.4.3.1 Kind/er und Familienfreundlichkeit

Die Geburt eines (weiteren) Kindes kann offenbar ein Anstoß sein, die Wissenschaft zu verlassen und sich für das Wissenschaftsmanagement zu entscheiden. Die Stelle im Wissenschaftsmanagement wird allgemein als eine familienfreundliche Arbeit beschrieben, beispielsweise hinsichtlich der Flexibilität für Familienaufgaben (3477) und verbesserter Möglichkeiten zur Kinderbetreuung (2514). Außerdem wollten sich Befragte anlässlich der Geburt auf einen Standort beschränken bzw. eine Stelle am Wohnort haben, um Pendeln zu vermeiden (3477, 1136, 3291, 1110, 620, 2016, 1690), oder in der gleichen Stadt wie die Partnerin/der Partner zu wohnen, was aus ihrer Sicht eine Karriere in der Forschung verhindert. Parallel dazu wurden als berufliche Aspekte mehrfach die fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten in der Wissenschaft thematisiert, und ein Fall berichtet, dass dort die Unterstützung von Müttern durch Vorgesetzte nicht gegeben ist (2083). Insgesamt fällt hier die Verzahnung verschiedener Aspekte und Bereiche ins Auge.

*„Das Interesse an dem Bereich Wissenschaftsmanagement war schon vorher da. Nach der Geburt meiner ersten Tochter zu Beginn der Postdoc Phase habe ich mich gezielt auf Stellen in diesem Bereich beworben und mich entsprechend weitergebildet.“ (2382)*

*„Die Geburt meines ersten Kindes. Wir wollten uns auf einen Standort festlegen. Damit war eine Karriere als Gruppenleiter in der Wissenschaft eher ausgeschlossen.“ (2491)*

#### 4.4.3.2 Partnerschaft/Familie

Auch unabhängig von Elternschaft gaben Befragte die Partnerschaft als Grund an, in eine andere Stadt zu ziehen, beispielsweise um nicht (mehr) pendeln zu müssen (1562, 1280, 2164).

Auch die Pflege von Elternteilen wurde als Grund für einen Wechsel angegeben (1431). Andererseits wurde auch der Verlust einer Partnerschaft als ein Grund für berufliche Veränderungen angegeben (944, 727). In einem Fall warf der Tod eines Familienmitglieds die Frage nach dem Sinn der Tätigkeit auf und zog den beruflichen Wechsel nach sich (2764). Auch in dieser Kategorie fallen die privaten Gründe rund um Partnerschaft/Familie mit verschiedenen beruflichen Gründen, wie z.B. einem schlechten Arbeitsverhältnis zu Vorgesetzten (1431) o.ä., zusammen.

#### 4.4.3.3 Wohnortwechsel und Krankheit

Des Weiteren wurden verschiedene private Gründe angegeben, die sich in Ortswechsel und Krankheit zusammenfassen lassen. Dem Ort, an dem sich die Stelle befindet, kommt eine besondere Wichtigkeit zu und ist innerhalb der privaten Nennungen der am häufigsten genannte Grund. Manche Stellen wurden dadurch besonders attraktiv, dass sie in der Nähe des Wohnorts liegen. Beispielsweise wurde in einem Fall der Umzug (des Partners) zum Entscheidungsmoment, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln (2713). In einem anderen Fall zog die Befragte nach einer Trennung und dem Ende des befristeten Vertrags zurück in ihre Heimatregion (2669). Auch der Wunsch, mit einem weiteren Kind nicht mehr pendeln zu müssen, bewog zum Wechsel (2066).

Das Thema Krankheit bzw. gesundheitliche Aspekte tauchte in unterschiedlichen Facetten auf. Beispielsweise wurden Burn-Out, Depression sowie Überbelastung und Mobbing (2604, 3105, 1778) oder allgemeine seelische Belastung genannt, die in der vorigen Stelle entstanden waren:

*„vorheriger Job hat mich ‚krank‘ gemacht, d.h. seelisch belastet. Ich war nicht glücklich und habe deshalb nach etwas Neuem gesucht“  
(1491)*

Auch wurden chronische und akute Leiden, Schwerbehinderung und Unfall als Gründe angegeben, um ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln (1690, 1707, 1059). Ebenso tauchte in Verbindung mit Gesundheit die Wahl des Arbeitsbereichs auf, um lange Pendelfahrten zu vermeiden.

*„Ein akutes (sowie diverse chronische) gesundheitliches Problem führte zum Überdenken der beruflichen Zukunft. Die 9-jährige Langstreckenpendelei für die wissenschaftliche Stelle (bei schlechten Perspektiven auf eine Professur) erschien im Anschluss nicht mehr ausreichend erstrebenswert.“ (1690)*

#### 4.4.3.4 Wechselgründe und berufliche Zufriedenheit

Es wurde überprüft, ob die Angaben, die in dieser Freitextfrage gemacht wurden, mit der beruflichen Zufriedenheit zusammenhängen. Die berufliche Zufriedenheit wurde auf einer Skala von 1 (=sehr zufrieden) bis 5 (gar nicht zufrieden) abgefragt, sodass Mittelwertvergleiche gebildet werden konnten. Zunächst wurde geprüft, ob diejenigen, die in dieser Frage eine Angabe machten, sich in ihrer Zufriedenheit nicht signifikant von denen unterscheiden, die keine Angabe machten. Die mittlere berufliche Zufriedenheit liegt bei 2,28, also zwischen „eher zufrieden“ und „teils/teils“ (für die detailliertere Auswertung von Zufriedenheit siehe Kapitel 7 und 11 in diesem Band). Unterschiede finden sich insbesondere bei den beruflichen Wechselgründen (s. Tabelle 4.2). Befragte, die wegen der positiven Charakteristika der neuen Stelle wechseln, sind signifikant zufriedener als Befragte, die dieses nicht angeben. Dagegen sind diejenigen, die die vorige Stelle als eine Ausweichreaktion verlassen haben, deutlich unzufriedener als diejenigen, die das nicht angeben. Insbesondere betrifft das diejenigen, bei denen es sich um das unfreiwillige Verlassen der vorigen Stelle handelt. Befragte, die im Zusammenhang mit Weiterbildung oder Promotion gewechselt haben, sind zwar zufriedener als die Vergleichsgruppe, dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant.

Tabelle 4.2: berufliche Zufriedenheit

		nicht ge- nannt	genannt	Sign.
neue Stelle	Mittelwert N	2,36 362	2,22 300	*
vorige Stelle	Mittelwert N	2,23 363	2,38 299	*
vorige Stelle – freiwilliges Verlassen	Mittelwert N	2,3 532	2,26 130	n.s.
vorige Stelle – unfreiwilli- ges Verlassen	Mittelwert N	2,24 463	2,41 199	*
WB/Promotion	Mittelwert N	2,32 559	2,14 103	n.s.

ME07\_01: 32. Wie zufrieden sind Sie alles in allem... (1=zufrieden, 5=unzufrieden).

AB10 (selbst gebildete Kategorien): Bitte beschreiben Sie das Ereignis, das zu Ihrer Entscheidung für diesen Tätigkeitsbereich geführt hat.

Signifikanz: \*\*\*  $p < ,001$ ; \*\*  $p < ,01$ ; \*  $p < ,05$

## 4.5 Zusammenfassung

Bei der hier analysierten Frage ging es darum, was die Entscheidung zu einem Wechsel ins Wissenschaftsmanagement ausgelöst hat. Zur Erstellung des Fragebogens wurde das Konzept des besonderen Ereignisses genutzt (Critical Incident). Die erhaltenen Antworten zeigen jedoch, dass es sich bei den Auslösern häufig um wahrscheinlich länger anhaltende Situationen als um punktuelle Ereignisse handelt, bzw. kann es häufig aus den Freitextantworten schwer eingeschätzt werden, ob es sich um ein auslösendes Ereignis nach dem ursprünglichen Ansatz handelt. Daher haben wir das Konzept breiter gefasst und sprechen stattdessen von angegebenen Gründen anstelle von Ereignissen.

Auch von dem anfänglich verfolgten Konzept des Plan B mussten wir teilweise abweichen. Erstens suggeriert es, dass anfänglich ein Plan A bestand. Doch etwas mehr als ein Viertel aller Befragten gibt in der Frage nach den Perspektiven AB09 an, „keine festen Vorstellungen“ gehabt zu haben, d.h. in dieser Gruppe war kein Plan A vorhanden. Aus dieser Frage geht jedoch auch hervor, dass mehr als die Hälfte der Befragten bei Studienabschluss einen anderen Tätigkeitsbereich als das Wissenschaftsmanagement angestrebt hatte und in diesem häufig vor der aktuellen Tätigkeit auch gearbeitet hat (Frage AB02). D.h. in diesen Fällen hat ein anderer Plan A bestanden. Zweitens suggeriert das Konzept, dass der Plan B eine schlechtere Variante gegenüber dem Plan A darstellt und auf Plan B ausgewichen wurde, weil Plan A nicht oder nicht mehr umgesetzt werden kann, d.h. es sich um einen eher unfreiwilligen Wechsel handelt. Die Ergebnisse zeigen, dass diese Sichtweise differenzierter betrachtet werden muss. Der vorige Tätigkeitsbereich – diesen Schluss lassen die offenen Antworten zu – wurde von 30% eher unfreiwillig verlassen und diese können daher hier als Fälle eingestuft werden, die dem Plan-B-Konzept entsprechen. Dagegen wurde die vorige Stelle von 20% eher freiwillig verlassen (Mehrfachzuordnung) – so unsere Interpretation. Ein freiwilliges Verlassen findet statt, wenn die Tätigkeit, die Arbeitsbedingungen oder auch der Arbeitsort aus unterschiedlichen Gründen an Attraktivität verloren haben und sie diese aktiv verlassen. Bei ihnen legen die Antworten nahe, dass sich die neue Tätigkeit den Befragten zu dem jeweiligen Entscheidungszeitpunkt als die für sie beste Möglichkeit präsentiert. Bei dieser Gruppe kann angenommen werden, dass nach dem Studienabschluss ein Plan A bestanden hatte und möglicherweise auch umgesetzt wurde. Nach einer gewissen Zeit änderten sich jedoch die Sichtweise, Bedürfnisse oder Prioritäten<sup>7</sup>, woraufhin ein „neuer Plan A“ gefasst wurde. Ein zweites Ergebnis ist, dass häufig mehrere Aspekte genannt werden, und erst deren Zusammenauftreten bzw. Zusammenwirken zu der Wechselentscheidung geführt hat. Erst die Kombination spiegelt die Komplexität der Entscheidungssituation wider: tatsächlich spielt meist ein ganzes Bündel an Aspekten eine Rolle für einen Berufswechsel. Dabei

<sup>7</sup> Z.B. durch den Abschluss einer Promotion, der Feststellung, dass dauerhaft befristet zu arbeiten nicht den Vorstellungen entspricht, durch Änderungen im familiären Status, Umzug oder aufgrund von gesundheitlichen Aspekten.

handelt es sich z.B. um die Kombination mehrerer zeitgleich auftretender Ereignisse<sup>8</sup> oder um die Kombination aus einer/mehreren Situation/en<sup>9</sup> und einem Ereignis. Dass häufig verschiedene Aspekte zusammen auftreten, kann dahingehend interpretiert werden, dass eine manchmal nicht (mehr) befriedigende Situation einen nicht allzu starken Auslöser (z.B. ein Ereignis) benötigt, um einen Wechsel des Tätigkeitsbereichs herbeizuführen. Ein Aspekt alleine hätte dagegen bei einer ansonsten zufriedenstellenden Gesamtsituation möglicherweise keine verhaltensverändernde Wirkung.

Die Antworten können dahingehend zusammengefasst werden, dass die beruflichen Gründe mit 90% der Nennungen dominieren und die privaten Gründe mit 28% weniger häufig genannt werden. Bei den beruflichen Gründen halten sich die Gründe, die vorige Stelle zu verlassen (Push-Effekt), und die Gründe, zu einer neuen Stelle zu wechseln (Pull-Effekt), die Waage. Hier wurden als Gründe am häufigsten die vertragliche Befristung in der vorigen Stelle und die Attraktivität, bzw. verschiedene attraktive Charakteristika, der neuen Tätigkeit genannt. Unter den privaten Gründen wurden am häufigsten Umzug, Kinder und Partnerschaft genannt. Häufig wurde eine Kombination aus mehreren Gründen bzw. Aspekten angegeben. Insbesondere bei den Nennungen privater Gründe treten zwei Drittel zusammen mit der Nennung beruflicher Gründe auf. Als eine typische Kombination von Themen wird beispielsweise die Geburt eines (weiteren) Kindes in Kombination mit dem Wunsch nach familienfreundlichen Arbeitsbedingungen, einer Dauerstelle und dem Wunsch, am gleichen Wohnort wie die Partner:in zu wohnen, als Gründe angegeben. Nur ca. jede zehnte Nennung ist ausschließlich dem privaten Bereich zuzuordnen.

## Literaturverzeichnis

- Adam, V. (2018): Das "andere" Befristungsrecht. In: *Forschung und Lehre*, 2018 (1), S. 32-34. <https://www.forschung-und-lehre.de/recht/das-andere-befristungsrecht-258/> (04.03.2021).
- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Golubchikova, O./Böhm, U. (2017). *Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Clavert, M. (2018): *Academics' transformative learning at the interfaces of pedagogical and discipline-specific communities*. Helsinki.
- Everly, G. S./Mitchell, J. T. (1999): *Critical Incident Stress Management: a new era and Standard of care in crisis intervention*. Ellicott City, MD.

<sup>8</sup> Z.B. Tod eines Familienangehörigen, Vertragsende, Promotionsabschluss, Geburt, Rekrutierung etc.

<sup>9</sup> Z.B. den Wunsch, sich weiterzuentwickeln, jahrelanges Pendeln, keine berufliche Perspektive in der vorhergehenden Tätigkeit, ungünstige Arbeitssituation etc.

- Flanagan, J. C. (1954): The critical incident technique. In: *Psychological Bulletin*, 51 (4), pp. 327-358.
- Flick, U. (2004): *Triangulation – Eine Einführung*. Wiesbaden.
- Franken, J. P. (2019): Was beeinflusst den Verbleib in der Wissenschaft? Eine Analyse individueller und kontextueller Faktoren anhand des DZHW Promovierten Panels. Masterarbeit im Studiengang: Wissenschaft und Gesellschaft, Universität Hannover. <https://www.repo.uni-hannover.de/bitstream/handle/123456789/9870/Masterarbeit%20Julian%20Franken.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (04.03.2021)
- Hohendanner, C./Ramos Lobato, P. (2017): Die personalpolitische Funktion befristeter Beschäftigung im öffentlichen Dienst. In: *WSI-Mitteilungen*, 70 (1), S. 45-53.
- Höhle, E. (2019): Befristung an Universitäten. Eine Analyse von Ursachen im internationalen Vergleich. *Das Hochschulwesen*, 67 (1+2), S. 10-17.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 14 (2), S. 50-60.
- Konsortium BuWiN (2021): *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021*. Bielefeld.
- Krempkow, R. (2005): *Leistungsbewertung und Leistungsanreize in der Hochschullehre*. Dissertation an der TU Dresden. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:swb:14-1129208825969-55860>.
- Krempkow, R. (2014): Nachwuchsforschende mit Kind als Herausforderung der Wissenschaft in Deutschland. In: *die Hochschule* 23 (2), S. 131-143.
- Krempkow, R. (2020): Die Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland: Empirische Ergebnisse. In: *Forschung*, 13 (1+2), S. 16-24.
- Krempkow, R./Huber, N./Winkelhage, J. (2014): Warum verlassen Promovierte die Wissenschaft oder bleiben? Ein Überblick zum (gewünschten) beruflichen Verbleib nach der Promotion. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 8 (4), S. 96-106.
- Krempkow, R./Landrock, U./Neufeld, J./Schulz, P. (2013): Intendierte und nicht-intendierte Effekte dezentraler Anreizsysteme am Beispiel der fakultätsinternen leistungsorientierten Mittelvergabe in der Medizin. Abschlussbericht des Projektes GOMED – Governance Hochschulmedizin. Berlin: IFQ Berlin. [www.dzhw.eu/pdf/pub\\_ifq/GOMED-Abschlussbericht.pdf](http://www.dzhw.eu/pdf/pub_ifq/GOMED-Abschlussbericht.pdf).
- Krempkow, R./Sembritzki, T. (2020): Die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie aus Sicht von Hochschulen und Nachwuchsforschenden in Deutschland – Was kann noch getan werden? In: *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, 15 (2), S. 80-98.
- Krempkow, R./Sembritzki, T./Schürmann, R./Winde, M. (2016): *Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs 2016. Bedarf, Angebote und Perspektiven – eine empirische Bestandsaufnahme im Zeitvergleich*. Berlin: Stifterverband (Hg.).

- LaDonna, K./Taylor, T./Lingard, L. (2018). Why Open-Ended Survey Questions are Unlikely to Support Rigorous Qualitative Insights. In: *Acad. Med.*, 93 (3), pp. 347-349.
- Lent, R. W./Brown, S. D./Hackett, G. (1994): Toward a unified social cognitive theory of career/academic interest, choice, and performance. In: *Journal of Vocational Behavior* 45, pp. 79-122.
- Lent, R. W./Brown, S. D. (2013). Social cognitive model of career self-management: Toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. *Journal of Counseling Psychology*, 60 (4), S. 557-568.
- Lent, R.W./Brown, S. D./Hackett, G. (2020). Contextual Supports and Barriers to Career Choice: A Social Cognitive Analysis. *Journal of Counseling Psychology*, (47) 1, pp. 36-49
- McAlpine, L./Amundsen, C./Turner, G. (2014): Identity-trajectory: Reframing early career academic experience. In: *British Educational Research Journal*, 40 (6), pp. 952-969.
- McAlpine, L./Turner, G. (2014): Imagined and emerging career patterns: Perceptions of doctoral students and research staff. In: Krempkow, R./Pohlenz, P./Huber, N. (Hg.): *Diversity Management und Diversität in der Wissenschaft*. Bielefeld, S. 331-343.
- Merkator, N./Schneijderberg, C. (2011): Die Hochschulprofessionellen: Weiblich und hochqualifiziert. In: Blättel-Mink, B./Franze, A./Wolde, A. (Hrsg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen*. Roßdorf, S. 85-108
- Metz-Göckel, S./Schürmann, R./Heusgen, K./Selent, P. (2016): *Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung. Eine Untersuchung zum Drop-Out aus der Universität*. Opladen.
- Metz-Göckel, Sigrid (2016). Prekarität, Geschlechterkonstellationen und Elternschaft im wissenschaftlichen Mittelbau - In: *Erziehungswissenschaft*, 27 (53), S. 31-41.
- Monero, C. (2017): The role of critical incidents in the dialogical construction of teacher identity. Analysis of a professional transition case. In: *Learning, Culture and Social Interaction*. 20. pp. 4-13 DOI: 10.1016/j.lcsi.2017.10.002.
- Möller, Christina, Metz-Göckel, Sigrid (2009). *Wissenschaftskultur provoziert Kinderlosigkeit. Studie zur Elternschaft von Wissenschaftler:innen an Universitäten in NRW*. *Journal Netzwerk Frauenforschung NRW* Nr. 25/2009. S. 27-29.
- Müller, M./Grewé, O. (2020): *Wissenschaftsmanagement als Beruf. Strategien für den Einstieg*. Frankfurt.
- Schründer-Lenzen, A. (2003): Triangulation und idealtypisches Verstehen in der Rekonstruktion subjektiver Theorien. In: Friebertshäuser, B./Prenzel, A. (Hg.): *Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft*. Weinheim und München. S. 149-158.
- Tripp, D. (1993): *Critical Incidents in Teaching: Developing Professional Judgment*. London.

## **5. Beschäftigungssituation: Vertrag, Gehalt und Anerkennung vorangegangener Tätigkeiten**

*Ester Höhle*

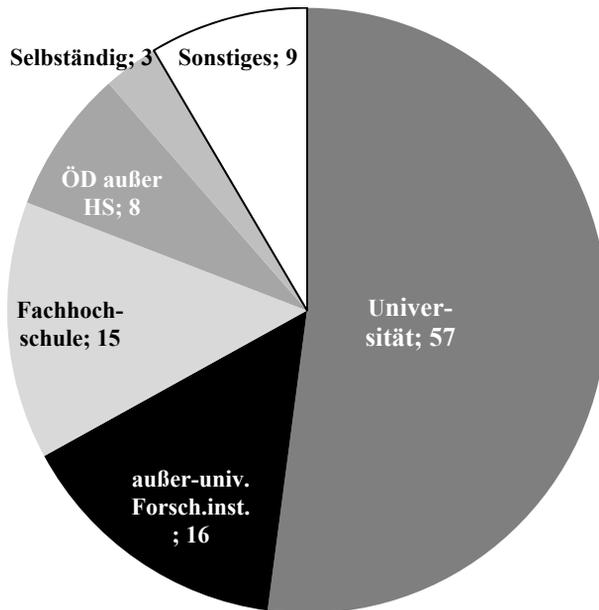
Der Arbeitsvertrag ist ein wichtiger formaler Bestandteil der Beschäftigungsbedingungen und beeinflusst die Attraktivität des Berufs (Janger et al. 2019). In diesem Kapitel werden die wichtigsten Aspekte des Arbeitsvertrags dargestellt. Zu diesem gehören die Institutionenzugehörigkeit, der Beschäftigtenstatus, die Funktion und die hierarchische Position. Ferner werden der Vertragsumfang (d.h. die vertragliche Arbeitszeit) und die Vertragsdauer dargestellt. Als ein Thema, was auch die Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft maßgeblich beschäftigt, wird in diesem Zusammenhang auch die Bewertung der Befristungssituation beschrieben – denn es sind nicht nur diejenigen befristet beschäftigt, die kurz nach dem Studium während der ersten Berufsjahre ihre ersten Erfahrungen sammeln dürfen, sondern durchaus auch Beschäftigte mit jahrelanger Berufserfahrung, die hier zu Wort kommen (vgl. Bd.1\_Kap. 5). Zusätzlich wird hier erstmals auch das Gehalt unter die Lupe genommen: bisher nicht empirisch thematisiert wurden Rückstufungen im Öffentlichen Dienst, die aufgrund von Institutions- oder Bereichswechseln zustande kommen oder weil die Vorerfahrungen nicht anerkannt werden. Als ein Resultat kann es vorkommen, dass das Gehalt, das normalerweise in regelmäßigen Abständen im Laufe der Zeit leicht ansteigen sollte, wieder zurückgestuft wird und einmal Erreichtes bei einer neuen Stelle nicht übernommen wird. Wie häufig ist das im Wissenschaftsmanagement der Fall?

### **5.1 Institutionszugehörigkeit und Position**

Zunächst wird dargestellt, an welchen Institutionen die Befragten beschäftigt sind bzw. in welcher Form sie berufstätig sind. Im Fragebogen waren auf die Frage „Was ist Ihre aktuelle Situation? Mehrfachnennungen möglich“ 11 Antwortoptionen und die Kategorie „weiteres“ vorgegeben (AB59). Wie die folgende Abbildung zeigt, ist etwas mehr als die Hälfte der Befragten an Universitäten beschäftigt und jeweils über ein Sechstel arbeitet an außeruniversitären Forschungsinstituten und Fachhochschulen. Lediglich jede:r Zwölfte ist im Öffentlichen Dienst außerhalb der Hochschulen beschäftigt und ein sehr kleiner Teil arbeitet selbständig. In der Kategorie „Sonstige“, die ein Elftel ausmacht, wurden die Kategorien zusammengefasst, die weniger als 3% ausmachen: Privatwirtschaft, NGO, arbeitsuchend, zu Hause, Promotionsstudium (berufsbegleitend bzw. in Vollzeit). Damit ist der überwiegende Teil der Wissenschaftsmanager:innen im Hochschulsektor und im Öffentlichen Dienst beschäftigt und befindet sich damit innerhalb des Tarifsystems sowie der arbeitsrechtlichen Regelungen wie beispielsweise dem Kündigungsschutz des Öffentlichen Dienstes (Hohendanner/Ramos Lobato 2017). Eine Absolventenstudie

legt dar, dass ein Viertel der Promovierten fünf Jahre nach ihrem Promotionsabschluss im Hochschulsektor und ein weiteres Fünftel im Öffentlichen Dienst beschäftigt sind. Bei promovierten Frauen ist dies mit 33% bzw. 30% besonders häufig der Fall, während promovierte Männer mit 61% häufiger in der Privatwirtschaft unterkommen (Flöther/Oberkrome 2017, S. 151).<sup>1</sup> Die Ergebnisse einer anderen Studie, in der der berufliche Verbleib Promovierter untersucht wurde, bestätigt diese Tendenz, wenn auch hier die Geschlechterunterschiede weniger stark ausgeprägt sind (Konsortium BuWiN 2021, S. 213). Nach dieser Studie sind die Promovierten der Fächergruppe Kunst und der Geisteswissenschaften – unter denen der Frauenanteil sehr hoch ist – diejenigen, die am häufigsten an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen verbleiben. Damit zeigt sich das Wissenschaftsmanagement insgesamt als eine relativ häufig genutzte Option für Frauen mit Promotion.

Abbildung 5.1: Institutionszugehörigkeit (in%)



AB59: Was ist Ihre berufliche Situation? Ich bin an ... beschäftigt (Mehrfachnennungen möglich); N=1.380

<sup>1</sup> 37% der promovierten Frauen und 61% der promovierten Männer verbleiben in der Privatwirtschaft.

Nicht alle der befragten Wissenschaftsmanager:innen sind an staatlichen Universitäten beschäftigt, aber mit mehr als drei Vierteln der überwiegende Teil. Dieser wird gefolgt von denen an staatlichen Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften, während private und kirchliche Träger eine untergeordnete Rolle spielen.

Tabelle 5.1: Art und Trägerschaft der Hochschule<sup>2</sup>

	staatliche Träger- schaft	private Träger- schaft	Hochschule in kirchlicher Trä- gerschaft
Universität	78%	1%	
Fachhochschule	20%	1%	1%
Gesamt	98%	2%	1%
N	1.004	15	8

AB60: An welcher Art von Hochschule sind Sie beschäftigt?

Um eine Vorstellung von der Größe der Hochschule bzw. der Organisation zu bekommen, wurde gefragt, wie viele Studierende an der Hochschule immatrikuliert sind. Insgesamt handelt es sich bei über der Hälfte der Befragten um große Hochschulen bzw. Organisationen; nur ca. jede:r Sechste ist an einer kleinen Hochschule bzw. Organisation beschäftigt.<sup>3</sup> Das ist erwartbar, da große Hochschulen insgesamt mehr Personal aufnehmen können.

Tabelle 5.2: Anzahl Studierende

Anzahl Studierende	
5.000 Studierende	12%
5.000-15.000 Studierende	24%
>15.000 Studierende	65%
Gesamt	100%
N	1.027

AB62: Wie viele Studierende sind aktuell ca. in Ihrer Hochschule immatrikuliert?

<sup>2</sup> Durch Aufrundung kann es zu Abweichungen von 100% kommen.

<sup>3</sup> Es zeigt sich im Vergleich zur Verteilung kleiner, mittlerer und großer Hochschulen an den deutschen Hochschulen insgesamt (vgl. hierzu z.B. Krempkow 2019), dass ein deutlich größerer Teil der Befragten an großen und ein kleinerer Teil an kleinen Hochschulen tätig ist. Dies entspricht auch der von uns erwarteten Verteilung des Wissenschaftsmanagements auf die Hochschulen; es sagt jedoch nichts über die „Repräsentativität“ aus: Denn setzt man die Verteilung der Befragten dort, wo es möglich ist, in Relation zu den bekannten Merkmalen der Grundgesamtheit, so zeigt sich eine gute Übereinstimmung dieser Merkmale in der Stichprobe unserer Befragten mit der Grundgesamtheit (vgl. ausführlich Höhle/Krempkow 2020 bzw. Kap. 2 i.d.B.)

## 5.2 Beschäftigungsstatus, Funktion und Position

Als Beschäftigungsstatus geben die meisten Wissenschaftsmanager:innen „angestellt“ an, ein kleiner Teil ist verbeamtet oder „anders“ beschäftigt. Bei der Angabe des beruflichen Status laut Arbeitsvertrag wurde die Möglichkeit genutzt, mehrere Angaben zu machen. Das deutet darauf hin, dass entweder mehrere Arbeitsverhältnisse vorliegen oder mehrere Attribute auf ein Arbeitsverhältnis zutreffen. Die größten Personalkategorien machen wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Mitarbeiter:innen sowie Angestellte aus. Ein Beschäftigungsverhältnis auf Stundenbasis spielt keine Rolle. „Anderes“ wird von jeder elften Person angegeben.

Tabelle 5.3: Beschäftigungsstatus und beruflicher Status

Beschäftigungsstatus	Anteil	Beruflicher Status laut Arbeitsvertrag	Anteil
Angestellt	89%	Wissenschaftliche:r Mitarbeiter:in	28%
Verbeamtet	9%	Nichtwissenschaftliche:r Mitarbeiter:in	35%
Anderes, und zwar	2%	Angestellte:r	36%
		Auf Stundenbasis	0%
		Anderes:	9%
N	1.377	N	1.353

AB28: Welchen Beschäftigungsstatus haben Sie?

AB64: Was ist Ihr beruflicher Status laut Arbeitsvertrag?

Mehrfachnennungen möglich

Einen „anderen“ beruflichen Status haben 119 Personen als offene Antwort angegeben, die nachträglich geclustert wurden. Zu den am häufigsten genannten Kategorien gehören

- Verwaltungsangestellte bzw. technisch-administratives Personal (26 Nennungen bzw. 2%; diese sind meist Angestellte),
- Professuren (21 Nennungen, bzw. 1,5%; diese sind meist Beamte),
- Beamte (14 Nennungen, bzw. 1%),
- und Geschäftsführer:innen (10 Nennungen, bzw. 0,7%; diese sind Angestellte oder Beamte).

Die weiteren Antworten vereinzeln sich in unterschiedlichste Nennungen, wobei bspw. außertariflich nur zweimal genannt wird.

Bei der nächsten Frage wurde gefragt, welche hierarchische Funktion die Befragten in der Organisationseinheit einnehmen. Den größten Anteil machen mit über der Hälfte Mitarbeiter:innen aus, gefolgt von Vorgesetzten bzw. Leitungspersonen, wobei über ein Drittel ein relativ hoher Anteil an Vorgesetzten bzw. Leiter:innen darstellt. Nur ein kleiner Teil ist als Einzige:r in der jeweiligen Organisationseinheit tätig.

Die Mitarbeiter:innen wurden separat danach gefragt, ob sie Budgetverantwortung, Personalverantwortung und Führung von Mitarbeiter:innen haben. Diese Verantwortungsbereiche werden von jeweils zwischen einem Fünftel und einem Drittel angegeben.

Tabelle 5.4: Hierarchische Funktion in der Organisationseinheit

Funktion	An- teil		An- teil
Vorgesetzte:r/Leiter:in	37%	Nur Mitarbeiter:innen: Budgetverantwortung Personalverantwortung Führung von Mitarbeiter:innen	37% 21% 34%
Mitarbeiter:in	60%		
Als Einzige:r in der Organisationseinheit tätig	8%		
Andere Funktion	5%		
N	1.380	N	831

AB65: In welcher hierarchischen Funktion sind Sie in der Organisationseinheit tätig?

Mehrfachantworten möglich

### 5.3 Vertragsumfang

Laut Banscherus et al. (2017, S. 112f.) stieg der Anteil von Teilzeitbeschäftigten in wissenschaftsunterstützenden Bereichen in den letzten Jahren an.

Die Befragten wurden sowohl nach ihrer durchschnittlichen vertraglichen als auch nach ihrer tatsächlichen Arbeitszeit in Stunden gefragt. Die durchschnittliche vertragliche Arbeitszeit beträgt 36,3 Stunden pro Woche. Da sich die Arbeitszeitregelungen von Bundesland zu Bundesland und auch nach Branchen unterscheiden, wird hier eine vertragliche Arbeitszeit, die 38 Stunden überschreitet, als Vollzeitstelle angenommen und Arbeitszeiten bis 38 Stunden als Teilzeittätigkeiten. Damit ist die Mehrheit der Befragten, d.h. zwei Drittel, in Vollzeit beschäftigt und ein Drittel in Teilzeit. Mit nur 6% ist ein sehr kleiner Anteil der Wissenschaftsmanager:innen mit bis zu 50% teilzeitbeschäftigt. Laut BuWiN (Konsortium BuWiN 2021, S. 108) liegt – im Vergleich dazu – beim hauptberuflichen wissenschaftlichen Personal der Anteil Teilzeitbeschäftigter bei 37%.<sup>4</sup> Laut der KOAB-Absolvent:in-

<sup>4</sup> Diese setzen dagegen einen Anteil von maximal 67% der vollen Arbeitszeit als Teilzeitbeschäftigung fest: bei 40 Stunden wären das 26,8 Stunden. Nach der hier verwendeten Definition wäre der Unterschied zwischen Wissenschaftsmanager:innen und hauptberuflichen wissenschaftlichen Personal deutlich größer.

nenstudie (ISTAT-Studie 2018, S. 28) liegt der Anteil der erwerbstätigen Hochschulabsolvent:innen mit Vollzeitbeschäftigten bei 65% und damit ungefähr auf dem gleichen Niveau wie in unserer Befragung.<sup>5</sup>

Von Banscherus et al. (2017) wurde auch nach den Gründen für eine Teilzeittätigkeit gefragt. Dort geben 59% der Befragten an, dass sie wegen der Betreuung von Kindern, pflegebedürftigen Personen oder sonstigen familiären oder persönlichen Verpflichtungen in Teilzeit arbeiten. Diese Gründe werden deutlich häufiger von Frauen angegeben als von Männern (64% vs. 26%). Dagegen scheint die Teilzeittätigkeit bei einem Fünftel der Befragten eher ein unfreiwilliger Zustand zu sein: 21% geben an, dass sie keine Vollzeitbeschäftigung gefunden haben (ebd., S. 103).

Tabelle 5.5: Vertragliche wöchentliche Arbeitszeit (Haupttätigkeit)

Vertragliche wöchentliche Arbeitszeit	Anteil
0-20 Stunden	6%
21-30 Stunden	14%
31-38 Stunden	12%
>38 Stunden (Vollzeit)	67%
N	975

AB27: Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche?

Weniger als 4% der Befragten geben ein zweites Beschäftigungsverhältnis an. In der Nebenbeschäftigung beträgt die durchschnittliche vertragliche Arbeitszeit 8,3 Stunden. Außerdem wurde nach der *tatsächlichen* Arbeitszeit gefragt. Sowohl bei der Haupttätigkeit als auch bei der Nebentätigkeit fällt auf, dass die tatsächliche Arbeitszeit über der vertraglichen Arbeitszeit liegt, d.h. dass regelmäßig Überstunden geleistet werden: in der Haupttätigkeit sind es 4,2 Überstunden, während es in der Nebentätigkeit 1,8 Überstunden sind. Im Verhältnis zur vertraglichen Stundenzahl werden in der Nebenbeschäftigung sogar mehr Überstunden gearbeitet als in der Haupttätigkeit.

Tabelle 5.6: Vertragliche und tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit (Haupt- und Nebentätigkeit)

	Haupttätigkeit	Nebentätigkeit
Vertragliche Arbeitszeit (pro Woche)	36,3	8,3
Tatsächliche Arbeitszeit (pro Woche)	40,5	10,1
N	975-1.211	31-49

AB27: Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche?

AB17: Gegebenenfalls in Ihrer weiteren beruflichen Tätigkeit

<sup>5</sup> Hier ist nicht klar, ab welcher Stundenzahl die Tätigkeit als Voll- bzw. Teilzeittätigkeit definiert wird.

In der Haupttätigkeit beträgt bei Vollzeitbeschäftigten die durchschnittliche Vertragsarbeitszeit 40 Stunden und sie geben ihre tatsächliche Arbeitszeit mit durchschnittlich 44,3 Stunden an. Bei den Teilzeitbeschäftigten beträgt die vertragliche Arbeitszeit dagegen im Mittel 28,7 Stunden und die tatsächliche Arbeitszeit 31,6 Stunden. Damit arbeiten Vollzeitbeschäftigte durchschnittlich 4,3 und Teilzeitbeschäftigte 2,9 Überstunden pro Woche.

Laut der KOAB-Studie 2018 liegt bei Studienabsolvent:innen ca. 1,5 Jahre nach Studienabschluss die vertragliche Arbeitszeit bei durchschnittlich 31,8 Stunden und die tatsächliche Arbeitszeit im Durchschnitt bei 36,9 Stunden (ISTAT 2018 S. 113). In der Studie über das wissenschaftliche Personal liegt bei Promovierenden die vertragliche durchschnittliche Arbeitszeit bei 30 Stunden und die tatsächliche durchschnittliche Arbeitszeit bei 43 Stunden; bei Promovierten liegt die vertragliche Arbeitszeit durchschnittlich bei 37 Stunden und die tatsächliche durchschnittlich bei 47 (Konsortium BuWiN 2021, S. 108). Die wissenschaftlich Beschäftigten haben danach die meisten Überstunden und die Wissenschaftsmanager:innen die wenigsten Überstunden.

In der Studie des wissenschaftsunterstützenden Personals von Banscherus et al. (2017, S. 98) liegt unter den Teilzeitbeschäftigten der Anteil derer, die einer Neben- oder Zweitbeschäftigung nachgehen, etwas über dem der Vollzeitbeschäftigten. In dieser Befragung ist dagegen die Anzahl der Wissenschaftsmanager:innen mit einer Nebenbeschäftigung insgesamt gering, weshalb auf weitere Analysen zu Nebentätigkeit verzichtet wird.

## 5.4 Vertragsdauer

Seit den 1990er Jahren kam es im Zuge von staatlichen Einsparmaßnahmen und der Umstrukturierung der öffentlichen Verwaltung im gesamten öffentlichen Dienst und damit auch an den staatlichen Hochschulen zu einer weitgehenden Rationalisierung der Arbeit. Diese ging und geht mit einer Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse, insbesondere durch die Zunahme von Teilzeitbeschäftigung und Befristungen, einher und wirkt sich direkt auf die Karrierewege der Beschäftigten im Öffentlichen Dienst aus (Banscherus et al. 2017, S. 53).

Während befristete Positionen manchmal als eine Chance für einen Berufseintritt gesehen werden und damit in einem positiven Licht dargestellt werden, ist jedoch die Übernahmewahrscheinlichkeit im Öffentlichen Dienst deutlich geringer als in der Privatwirtschaft. Laut Ellguth/Kohaut (2011) ist der Anteil befristeter Beschäftigter, der in eine Dauerbeschäftigung übergeht, im Öffentlichen Dienst nur ungefähr halb so hoch wie in der Privatwirtschaft (ebd., S. 24). Die Befristung dient seltener als eine Brückenposition, die in ein dauerhaftes Beschäftigungsverhältnis führt. Vielmehr wird Befristung im öffentlichen Dienst als Instrument der flexiblen Personalanpassung genutzt. Mit befristeten Arbeitsverhältnissen wird einerseits auf kurzfristige Bedarfslagen reagiert, zum anderen werden fehlende Planstellen für Daueraufgaben kompensiert (Hohendanner/Ramos Lobato 2017; Ellguth/Kohaut 2011).

„Ein relevanter Teil der befristet beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter öffentlicher Einrichtungen hat also von Anfang an keine Chance auf eine Dauerbeschäftigung, sondern muss die betreffende Einrichtung planmäßig nach dem Ende der vereinbarten Vertragsdauer wieder verlassen. Die befristet Beschäftigten [...] würden also nach Bedarf eingestellt, ohne sich dauerhaft an sie binden zu müssen“ (Hohendanner/ Ramos Lobato 2017, S. 51).

Für die Befristung von Beschäftigungsverhältnissen im Öffentlichen Dienst gilt insgesamt der folgende Befund:

„Während Beamtinnen und Beamte sowie die unbefristet angestellten Tarifbeschäftigten ungeachtet aller dienstrechtlichen Differenzen die abgesicherte Stammebelegschaft bilden, formieren die befristet Beschäftigten demgegenüber die von unsicheren Beschäftigungsperspektiven betroffene Randbelegschaft öffentlicher Einrichtungen. Diese Spaltung ist nicht zuletzt das Ergebnis einer an Effizienzgewinnen und Schuldenabbau orientierten Beschäftigungspolitik und insofern weniger Ausdruck personalpolitischer Handlungszwänge als das Ergebnis eines entsprechenden politischen Gestaltungswillens.“ (Hohendanner/Ramos Lobato 2017, S. 53)

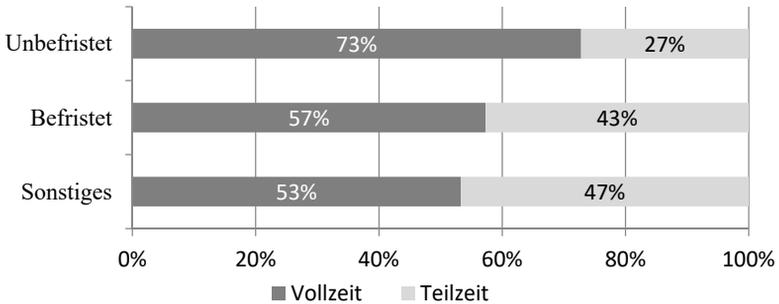
Während für wissenschaftliche Mitarbeiter:innen in Deutschland befristete Arbeitsverhältnisse die Regel sind (laut Konsortium BuWiN 2021, S. 101 für rund 90%, vgl. auch Gassmann 2020, S. 66), und das einer der bzw. der häufigste Grund dafür ist, die Wissenschaft zu verlassen (Krempkow et al. 2016, 2014; Metz-Göckel et al. 2016), stellt sich im Wissenschaftsmanagement die Vertragslage im Vergleich als deutlich positiver dar. Insgesamt sind

- 70% unbefristet,
- 28% befristet und
- 2% unter Sonstigem beschäftigt.

Dieser Befund liegt zwischen den Angaben in anderen Studien, bei denen der Befristungsanteil zwischen 47% (Banscherus et al. 2017, S. 107) und einem Viertel (Merkator/Schneiderberg 2011, S. 95) liegt. Studienabsolvent:innen dagegen sind insgesamt mit 49% häufiger befristet beschäftigt als die Befragten dieser Studie (51% unbefristet beschäftigt) (ISTAT 2018, S. 113).

Wie in anderen Arbeitsbereichen auch, kumulieren hier ebenfalls die Prekariätsaspekte: Befristete Beschäftigung ist eher an Teilzeitverträge gekoppelt, während unbefristete Beschäftigung häufig mit Vollzeitbeschäftigung einhergeht. Auch für die Wissenschaft zeigt sich, dass Dauerbeschäftigung häufiger an Vollzeit gekoppelt ist (Gassmann 2020, S. 66).

Abbildung 5.2: Befristung und Vertragsumfang



AB22: Sind Sie derzeit unbefristet oder befristet beschäftigt?

AB27: Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche?

N=948

Banscherus et al. (2017, S. 105) konstatieren, dass der Anteil an befristeten Beschäftigungsverhältnissen in den wissenschaftsunterstützenden Bereichen kontinuierlich zunimmt. Laut ihrer Studie ist im Zeitraum von 2005 bis 2012 der Anteil des wissenschaftsunterstützenden Personals (inklusive Verwaltung, Bibliothek, technischem Personal) von 19% auf 24% gestiegen. Sie begründen diese Entwicklung „mit der Zunahme zweckgebundener Finanzierung, projektförmiger Arbeit an Hochschulen sowie der allgemeinen Entwicklung im öffentlichen Dienst“ (ebd., S.112f.).

Insgesamt entspricht der Trend zu projektförmiger Arbeit mit seinen Folgen auf die Vertragsbedingungen dem allgemeinen Trend im Öffentlichen Dienst. Während in der Vergangenheit die Beschäftigungsverhältnisse im Öffentlichen Dienst als sicher und verlässlich galten, finden sich dort mittlerweile deutlich mehr befristete Arbeitsverhältnisse als in der Privatwirtschaft (vgl. auch z.B. Ellguth/Kohaut 2011; Hohendanner/Ramos Lobato 2017). In den qualitativen Interviews von Banscherus et al. (2017, S. 106) drückt sich „eine grundsätzliche Unsicherheit der Organisation Hochschule hinsichtlich der mittel- und langfristigen Bedeutung dieser neuen Themen und Aufgabengebiete aus. Hochschulen ‚kaufen‘, so die Expertinnen und Experten, zunächst kurzfristig spezifische Kompetenzen ein“, um später darüber zu entscheiden, ob und wie die von ihnen erarbeiteten Konzepte usw. weitergeführt werden können. Eine zunehmende Anzahl an Stellen ist somit nur auf einen temporären Einsatz ausgelegt. Diese kurzfristig angelegte Arbeitsweise mit Arbeitsverträgen von teilweise nur ein bis zwei Jahren wird sogar zunehmend bei haushaltsfinanzierten Stellen praktiziert.

### 5.4.1 Rechtsgrundlage für Befristung

Für eine befristete Tätigkeit an Hochschulen existieren unterschiedliche Rechtsgrundlagen. In der Befragung wurden die vier wichtigsten Rechtsgrundlagen zur Befristung angeboten, die im Kasten kurz vorgestellt werden. Für das nichtwissenschaftliche Personal gilt v.a. das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Dieses betrifft alle Arbeitgeber in Deutschland und teilt sich in Befristung mit Sachgrund und sachgrundlose Befristung.

Die Befristungsarten:

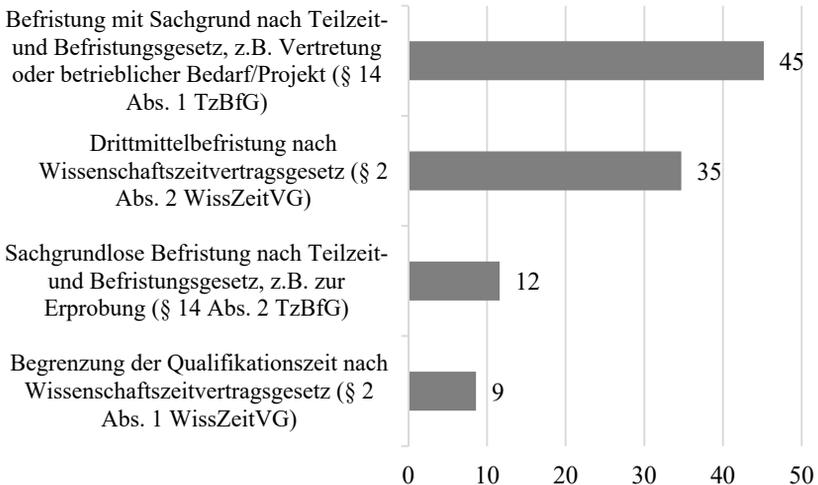
- Das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) gilt insbesondere für das nichtwissenschaftliche Personal:
  - Die Befristung mit einem sachlichen Grund nach §14 Abs. 1 TzBfG ist nicht – wie das §14 Abs. 2 TzBfG – auf zwei Jahre begrenzt. Es wird eingesetzt bei vorübergehendem betrieblichem Bedarf, wie z.B. der Vertretung von Mitarbeiter:innen oder zeitlich begrenzten Aufgaben. Es wird insbesondere für die Befristung in nichtwissenschaftlichen Drittmittelprojekten bzw. Forschungsprojekten angewendet (Projektförmigkeit). Es muss sich dabei um auf vorübergehende Dauer angelegte Zusatzaufgaben handeln, sie den wesentlichen Teil der Arbeitszeit ausmachen (Adam 2018).
  - Die sachgrundlose Befristung nach §14 Abs. 2 TzBfG wird meist zur Erprobung genutzt. Mit dieser Rechtsgrundlage ist die Befristung eines Arbeitsvertrages ohne Vorliegen eines sachlichen Grundes bis zu der Dauer von zwei Jahren zulässig. Die Zahl der möglichen Verlängerungen ist normalerweise auf dreimal begrenzt. Hat während der letzten drei Jahre ein anderes Arbeitsverhältnis bei demselben Arbeitgeber bestanden, ist eine Befristung nach Satz 1 nicht zulässig, wobei der Arbeitgeber in vielen Bundesländern nicht die Hochschule, sondern das Bundesland selbst ist, sodass sich diese Befristungsart als eine Einstellungs- oder Weiterbeschäftigungssperre auswirken kann. Das bedeutet, dass in bestimmten Fällen nach einer (auf maximal zwei Jahre) befristeten Tätigkeit keine weitere Tätigkeit mit dieser Rechtsgrundlage beim gleichen Arbeitgeber, bzw. im gleichen Bundesland, möglich ist (Adam 2018).
- Das Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) ist an wissenschaftliche Tätigkeiten gekoppelt und kommt v.a. bei wissenschaftlich Beschäftigten häufig zum Tragen (Gassmann 2020). In der Praxis ist es personalrechtlich einfacher, nach WissZeitVG zu befristen als nach TzBfG. Seit seiner Reform 2016 kann das nichtwissenschaftliche Personal nicht mehr über das WissZeitVG in Drittmitteln beschäftigt werden (Adam 2018).
  - Der §2 Abs. 1 WissZeitVG zur Begrenzung der Qualifikationszeit sieht vor, dass die Vertragslaufzeit der angestrebten Qualifikation angemessen sein muss (Adam 2018).
  - Der §2 Abs. 2 WissZeitVG wird in wissenschaftlichen Drittmittelprojekten eingesetzt (Adam 2018).

Die befristet Beschäftigten wurden gefragt, auf welcher Grundlage ihre Befristung erfolgt. Am häufigsten wurden die beiden Grundlagen genannt, die mit der zunehmenden Projektförmigkeit zusammenhängen (§ 14 Abs. 1 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) und § 2 Abs. 1 Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG)) (Adam 2018).

Mit 45% gibt fast die Hälfte der befristet Beschäftigten das Teilzeit- und Befristungsgesetz mit Sachgrund als Befristungsgrundlage an. Das ist die zu erwartende Befristungsart für das nichtwissenschaftliche Personal, das in Drittmittelprojekten, für vorübergehende Aufgaben oder zur Vertretung eingesetzt wird. Für 12% gilt die sachgrundlose Befristung, die v.a. zur Erprobung bei einem neuen Arbeitgeber eingesetzt wird. Gehen diese Befragten später nicht in eine andere Befristungsform oder in eine dauerhafte Stelle über, müssen sie über kurz oder lang diesen Arbeitgeber verlassen. 35% sind aufgrund von Drittmittelfinanzierung nach dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz befristet. Dies kann damit zusammenhängen, dass es sich eigentlich um wissenschaftliches Personal handelt.<sup>6</sup>

Die restlichen 9% sind zur Qualifizierung nach Wissenschaftszeitvertragsgesetz befristet. In diesem Fall ist es wahrscheinlich, dass diese Befragten als wissenschaftliches Personal angestellt sind und promovieren bzw. habilitieren.

Abbildung 5.3: Befristungsgrund (Prozent)

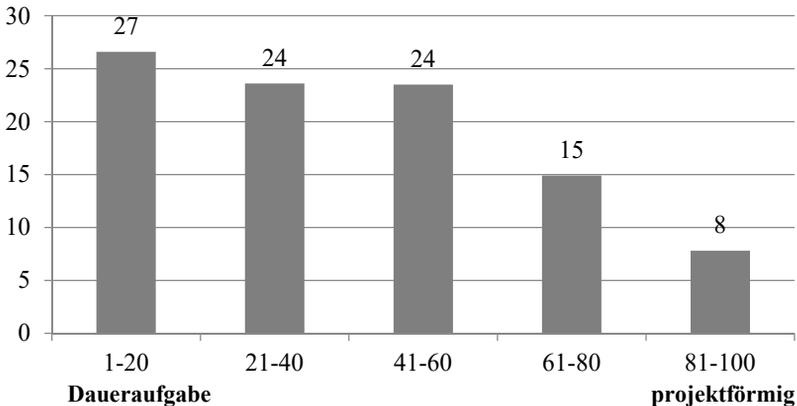


AB23: Was ist der Grund für Ihre Stellenbefristung? N=372

<sup>6</sup> Dass der Arbeitsvertrag vor 2016 abgeschlossen wurde, ist eher unwahrscheinlich, da Drittmittelprojekte selten eine so lange Laufzeit haben. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass es sich hier um Fehler oder unzutreffende Angaben der Befragten handelt – der Wert ist jedenfalls erstaunlich hoch.

In der hochschulpolitischen Diskussion um Stellenbefristung an Hochschulen lautet eine Kernforderung „Dauerstellen für Daueraufgaben“ (Ullrich 2016, S. 390). Daher richtet sich eine weitere Frage nach der Dauerhaftigkeit der Arbeitsaufgaben. Alle Teilnehmenden der Umfrage wurden gefragt, ob sie ihre hauptsächliche Tätigkeit eher als eine Daueraufgabe oder eher als eine projektförmige Aufgabe, „d.h. als eine in einer bestimmten Zeit abgeschlossene Aufgabe“ beschreiben. Die Einschätzung wurde in der Online-Befragung anhand eines Schiebereglers von 0=„Daueraufgabe“ bis 100=„projektförmige Aufgabe“ stufenlos vorgenommen. Hier geben 27% an, dass ihre hauptsächliche Tätigkeit vollkommen eine Daueraufgabe ist (Angabe auf dem Schieberegler 0-20), jeweils 24% eher und teilweise eine Daueraufgabe (21-40, 41-60), 15% eher projektförmig ist (61-80) und nur 8% geben an, dass ihre Tätigkeit vollkommen projektförmig ist (81-100). D.h., die Hälfte der Befragten beschreibt ihre Tätigkeit als eine Daueraufgabe oder eher als eine Daueraufgabe und ein Viertel beschreibt seine Aufgaben als eher projektförmig oder eindeutig projektförmig.

Abbildung 5.4: Projektförmigkeit der Tätigkeit (Prozent)



AB36: Wie würden Sie Ihre hauptsächliche Tätigkeit beschreiben? Als...  
N=1.060

Die Antworten wurden weiter nach Vertragsart analysiert: zunächst danach, ob die Befragten befristet oder dauerhaft beschäftigt sind, und nachfolgend wurden die Antworten der befristet Beschäftigten nach dem Befristungsgrund ausgewertet. Dauerhaft Beschäftigte oder „Sonstige“ Beschäftigte üben nur leicht häufiger eine Daueraufgabe aus (durchschnittlich 38 bzw. 41) als befristet Beschäftigte (49,5). Die Tätigkeiten derer mit Befristung liegen genau zwischen Dauerhaftigkeit und Projektförmigkeit. Die folgende Abbildung veranschaulicht die große Streuung innerhalb jeder Vertragskategorie. Damit sind zwar die dauerhaft Beschäftigten durchaus eher mit Daueraufgaben betraut. Allerdings sind ebenfalls die befristet

Beschäftigten ungefähr hälftig mit Daueraufgaben wie mit projektförmigen Aufgaben betraut.

Die Beschäftigten von drei der vier Befristungsgrundlagen beschreiben ihre Tätigkeit eher als eine Daueraufgabe mit Werten zwischen durchschnittlich 37 und 45.<sup>7</sup> Der unterschiedliche Einsatz der Befristungsgrundlagen hinsichtlich des Aufgabencharakters wird durchaus deutlich. Die beiden am häufigsten genannten Befristungsgrundlagen, die (auch) für Projekte geeignet sind – Befristung mit Sachgrund sowie Drittmittelbefristung nach WissZeitVG – haben leicht höhere Werte erhalten (45 bzw. 60) als die beiden anderen Befristungsarten Sachgrundlose Befristung und Begrenzung der Qualifikationszeit (37 bzw. 43) und sind damit etwas mehr projektförmig. Dabei deuten jedoch allein die Angaben derer, die nach Drittmittelbefristung nach WissZeitVG beschäftigt sind mit einer Einstufung von 60 überwiegend in Richtung Projektförmigkeit.

Dass diejenigen, die nach der sachgrundlosen Befristung TzBfG beschäftigt sind, eher Daueraufgaben haben, lässt sich dadurch begründen, dass sie nicht nur kurzfristige Bedarfe abdecken, sondern auch beispielsweise zur Erprobung eingestellt wurden (und zumindest theoretisch die Möglichkeit zur Entfristung besteht). Dass jedoch diejenigen, die nach Begrenzung der Qualifikationszeit ihre Aufgaben eher als Daueraufgaben beschreiben, wirft Fragen auf. Hier ist damit – ähnlich wie bei wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen in Deutschland – von einer deutlichen Überstrapazierung des Befristungsgrundes Qualifikation auszugehen (vgl. auch Krempkow 2020, S. 19). Insgesamt betrachtet fallen die Unterschiede zwischen den einzelnen Rechtsgrundlagen bemerkenswert gering aus.

---

<sup>7</sup> Die Werte lauten:

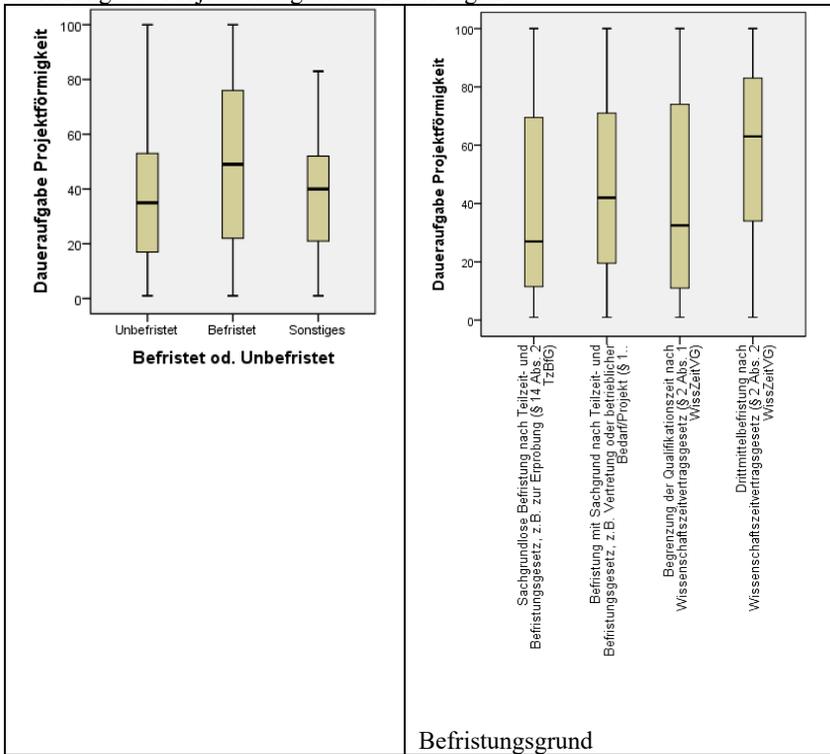
Befristung mit Sachgrund nach Teilzeit- und Befristungsgesetz, z.B. Vertretung oder betrieblicher Bedarf/Projekt (§14 Abs. 1 TzBfG): 45

Drittmittelbefristung nach Wissenschaftszeitvertragsgesetz (§2 Abs. 2 WissZeitVG): 60

Sachgrundlose Befristung nach Teilzeit- und Befristungsgesetz, z.B. zur Erprobung (§14 Abs. 2 TzBfG): 37

Begrenzung der Qualifikationszeit nach Wissenschaftszeitvertragsgesetz (§2 Abs. 1 WissZeitVG): 43

Abbildung 5.5: Projektförmigkeit nach Vertragsart



AB23: Was ist der Grund für Ihre Stellenbefristung?

AB36: Wie würden Sie Ihre hauptsächliche Tätigkeit beschreiben? Als... Bitte verschieben Sie den Regler entsprechend. „Daueraufgabe“, „projektförmig, d.h. eine in einer bestimmten Zeit abgeschlossene Aufgabe“

N=1.019

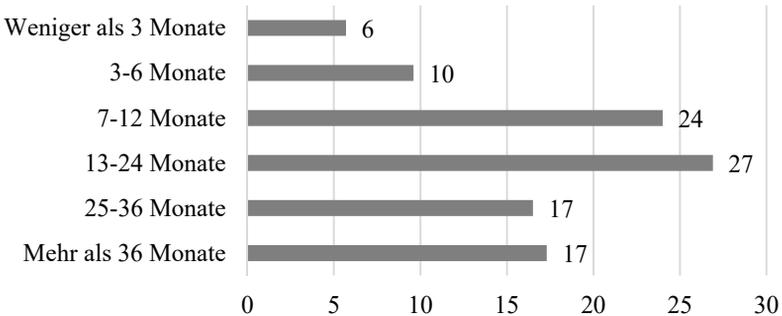
### 5.4.2 Laufzeit des befristeten Arbeitsvertrags

Die befristet beschäftigten Wissenschaftsmanager:innen wurden nach der noch verbleibenden Laufzeit des aktuellen Arbeitsvertrags gefragt. Es wurden die sechs in der nachfolgenden Abbildung dargestellten Antwortoptionen angeboten. Bei 39% der befristet Beschäftigten beträgt die verbleibende Laufzeit des aktuellen Arbeitsvertrags weniger oder maximal 12 Monate (gerundete Prozentangaben). Bei gut einem Viertel der befristet Beschäftigten beträgt die Laufzeit zwischen einem und zwei Jahren. D.h., bei ca. zwei Dritteln (66%) der befristet Beschäftigten läuft der Arbeitsvertrag noch bis zu zwei Jahren. Nur bei ca. einem Drittel beträgt die verbleibende Laufzeit noch zwei Jahre oder mehr. Das heißt, dass hier insgesamt ein

relativ hoher Anteil der befristet beschäftigten Wissenschaftsmanager:innen von eher kurzen Vertragslaufzeiten betroffen ist und somit ihre berufliche Perspektive unsicher ist.

In der Befragung des wissenschaftsunterstützenden Personals von Banscherus et al. (2017, S. 109) gibt mit 61% der befristet Beschäftigten ein in etwa vergleichbarer Anteil an, dass ihr Arbeitsvertrag bis zu 24 Monaten dauert.<sup>8</sup>

Abbildung 5.6: Verbleibende Laufzeit des aktuellen Arbeitsvertrags (Prozent)



AB24: Wie lange läuft Ihr aktueller Arbeitsvertrag noch?  
N=405 (nur befristet Beschäftigte)

### 5.4.3 Bewertung der Befristungssituation

In der Studie von Banscherus et al. (2017) werden die befristet Beschäftigten des wissenschaftsunterstützenden Personals danach gefragt, ob sie Interesse an der Entfristung ihres Arbeitsverhältnisses haben: 95% bejahen diese Frage. Nur 6% wünschen sich keine Entfristung ihres Arbeitsverhältnisses. Im Vergleich dazu wünschen sich bei einer Befragung des Personals des gesamten Öffentlichen Dienstes immerhin 26% keine Entfristung ihres Arbeitsverhältnisses (ebd., S. 108). Somit kann davon ausgegangen werden, dass die meisten befristet Beschäftigten dies unfreiwillig sind.

Hier wurden die befristet Beschäftigten gefragt, welche Wirkung die Befristungssituation auf sie hat. Die Antworten lassen sich in Wirkungen auf das Privatleben und Wirkungen auf das Berufsleben einteilen. Am häufigsten wurde die Antwort gewählt, dass Befristung für Familie und Partnerschaft ein Problem darstellt. 83% der Befragten leben in einer Partnerschaft und 46% haben minderjährige Kinder, die im Haushalt leben. Befragte dieser beiden Gruppen stimmen dieser Antwortoption häufiger zu als Befragte ohne Partnerschaft (57% mit Partnerschaft vs.

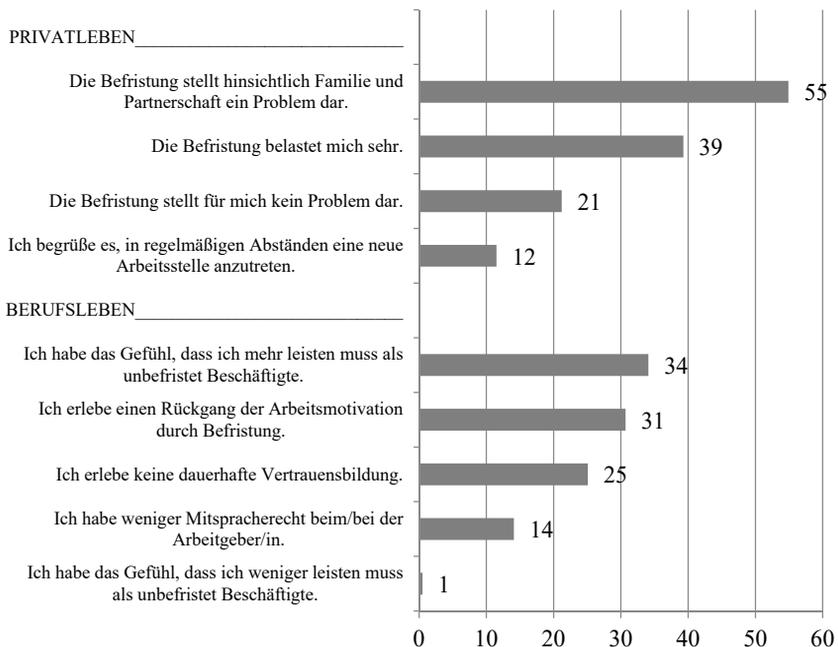
<sup>8</sup> Während im KaWuM-Survey nach der verbleibenden Vertragszeit gefragt wurde, wurde bei Banscherus et al. (2017) nach der gesamten Vertragslänge gefragt. Daher sind die Angaben nur in etwa vergleichbar und im KaWuM-Survey tendenziell höher erwartbar.

44% ohne Partnerschaft) bzw. ohne Kinder (63% mit Kindern vs. 49% ohne Kinder). Nur 15% der Befragten haben weder Kinder noch eine Partnerschaft, doch auch diese stimmen diesem Item zu 41% zu.

Dass die Befristung als belastend empfunden wird, geben fast zwei Fünftel an. Dagegen ist offenbar auch ein kleiner Teil der Befragten mit der Befristungssituation relativ einverstanden: immerhin ein Fünftel gibt an, dass die Befristung für sie kein Problem darstellt, und ein Sechstel begrüßt einen regelmäßigen Stellenwechsel.

Auch auf die Arbeitssituation sieht ein bedeutender Teil der Befragten negative Wirkungen der Befristung. Bis zu einem Drittel der Befragten berichtet darüber, dass sich die Befristung auf Leistungsdruck, Arbeitsmotivation, Vertrauensbildung und Mitspracherecht am Arbeitsplatz auswirken. Umgekehrt hätte es sein können, dass befristet Beschäftigte weniger leisten müssen als dauerhaft Beschäftigte, weil sie möglicherweise weniger Verantwortung tragen. Dem wurde allerdings nur von einem Prozent zugestimmt.

Abbildung 5.7: Bewertung der Befristungssituation (in Prozent)<sup>9</sup>



AB25: Welche Aussagen hinsichtlich Ihrer Befristungssituation treffen zu?

N=410

<sup>9</sup> Weiter unten bei Gründen für die Tätigkeitsaufnahme (s. Abschnitt 10.4) wird dies differenziert in mit vs. ohne Kinder angegeben.

In diesem Fragenblock wurde auch die Antwortoption „Anderes, und zwar:“ mit der Möglichkeit, eine Freitextantwort zu geben, angeboten. 20% der Befragten wählten diese Option (nicht in der obigen Abbildung dargestellt) und gaben insgesamt 80 Antworten bzw. Kommentare. Zwei Drittel der Angaben sind Mehrfachnennungen, in denen die standardisierte Antwort näher erläutert oder ergänzt wird.

Insgesamt 6% der befristet Beschäftigten geben in der offenen Antwort an, dass sie die Befristung nicht belastet. Diese teilen sich wie folgt auf. Einzelne Befragte (n=7) geben an, dass die Befristungssituation sie nicht belastet, da sie nur teilbefristet sind (z.B. in einem Wahlamt als Gleichstellungsbeauftragte oder einer Position in Teilzeit) und sie in einem anderen Stellenanteil – von dem unklar ist, ob er zum Wissenschaftsmanagement gehört – unbefristet beschäftigt sind.

Sieben weitere Befragte belastet die Situation nicht, da ihnen die Entfristung in Aussicht gestellt wurde. Falls die Entfristung tatsächlich realisiert wird, fungiert damit zumindest in diesen Fällen – das sind weniger als 2% der befristet Beschäftigten – die befristete Stelle als Einstieg in eine Dauerposition. Weitere 2% geben an, dass sie die Befristung nicht belastet, beispielsweise weil sie branchenüblich ist und sie sich vorher darauf eingestellt haben, oder weil der Arbeitsvertrag noch mehrere Jahre läuft.

Demgegenüber geben 13% der befristet Beschäftigten in den offenen Angaben an, dass die Befristungssituation sie belastet, diese erläutern oder ergänzen die zuvor gegebenen Antworten. Am häufigsten geben die Befragten an, dass sie die fehlende langfristige Planungssicherheit als Problem empfinden – sowohl des Privatlebens als auch des beruflichen Lebens. V.a. zum Vertragsende hin erleben einige Befragte emotionalen Krisen, wobei auch von „schlaflosen Nächten“ und „Existenzangst“ berichtet wird. Auch die längerfristigen beruflichen Perspektiven bereiten Sorgen, „wenn man älter wird“, „schwanger“ wird oder erkrankt. Auch wird angemerkt, dass es unklar bleibt, in welche Richtung sich die Wissenschaftsmanager:innen beruflich weiterbilden oder weiterentwickeln sollten.

Als weitere Folgen auf das Berufsleben werden von fast 3% (n=11) der befristet Beschäftigten organisatorische oder emotionale Belastungen hinsichtlich der Weiterbeschäftigung genannt. Hier spielen das Bewerben auf neue Stellen, die Einarbeitung auf einer neuen Stelle, das Einwerben von Projekten und der organisatorische Aufwand der Vertragsverlängerung eine Rolle. Es wird auch berichtet, dass nicht immer ein nahtloser Anschluss zwischen Arbeitsverträgen zustande kommt und das zu Phasen der Arbeitslosigkeit führt. Auch, dass die Befragten inzwischen so spezialisiert sind, dass der passende Stellenmarkt entsprechend eng ist. Einzelne Befragte geben an, sich hinsichtlich längerfristiger Perspektiven zu sorgen. Manche geben an, dass sie sich durch die Befristung nicht richtig auf die aktuelle Stelle konzentrieren können, „nie richtig ankommen“ oder während der Suche nach einer neuen Stelle nicht vollkommen dem Projekt zur Verfügung stehen. Weitere fünf

Befragte geben an, dass die Befristung nicht zu ihren Aufgaben passt, weil sie Daueraufgaben haben, verantwortliche Positionen<sup>10</sup>, Leitungsfunktion oder dass die Befristung unsachgemäß ist. Auch wird angemerkt, dass die Befristung als demotivierend empfunden wird, weil die Projekthinhalte nicht weitergeführt werden können und somit versanden. Auch führt die eigene fehlende langfristige Perspektive zur Demotivation. Mehrfach wird angemerkt, dass die Befristung als mangelnde Wertschätzung der Arbeit durch die Universitätsleitung wahrgenommen wird. Ein:e Befragte:r spricht von „Brain Drain“, bei dem der Mitarbeitendenwechsel die Organisation zeitlich zurückwirft.

Als Folge auf das Privatleben wird insbesondere die finanzielle Situation (n=4) genannt, z.B. hinsichtlich der Bewilligung von Krediten, Vermögensbildung, größeren Investitionen oder dem Zustandekommen von Mietverträgen.

## 5.5 Tarifliche Eingruppierung

Um die Eingruppierung der Wissenschaftsmanager:innen in das Tarifsysteem einschätzen zu können, wurde nach der Entgeltgruppe und der Erfahrungsstufe gefragt. Fast die Hälfte der Befragten befindet sich in der Entgeltgruppe E13,<sup>11</sup> weitere 31% in E14 und darüber. Nur 12% liegen bei E12 oder darunter. Ein Zehntel lässt sich nicht dem Tarifsysteem zuordnen (vgl. die nachfolgende Tabelle). Befragte, die ein Gehalt außerhalb des Tarifsystems beziehen, geben beispielsweise an, dass sie in einem europäischen Nachbarland eingruppiert sind. Diejenigen, die eine andere Entgeltgruppe beziehen, geben an, in einer hier nicht aufgeführten Tarifgruppe eingruppiert zu sein (z.B. 13Ü, A-,B-, C- und W-Gruppierung), also mehrheitlich oberhalb der angebotenen Tarifgruppen. Damit entspricht bei etwas über einem Zehntel das Gehalt dem des gehobenen Dienstes (A9 – A12/E9 – E12) und bei mindestens vier Fünfteln (79%) dem des höheren Dienstes (A13 – A16/E13 – E15).

Dieser Befund entspricht sehr genau den Ergebnissen anderer Studien (Banscherus et al. 2017; Merkator et al. 2011, S. 92). Laut der Studie von Banscherus et al. sind 64% der Wissenschaftsmanager:innen mit ihrem Gehalt zufrieden – das sind deutlich mehr als in den wissenschaftsunterstützenden Bereichen Sekretariat, technischer Support und Bibliothek, die ebenfalls in die Studie einbezogen wurden (2017, S. 146) und die meist in niedrigere Tarifgruppen eingestuft werden.

An der Erfahrungsstufe lässt sich – zumindest theoretisch – die Dauer ablesen, mit der die Wissenschaftsmanager:innen bisher in ihrer Tätigkeit beschäftigt waren. Die Erfahrungsstufen steigen mit wachsender Berufserfahrung, wobei sich die Stufenlaufzeit von Stufe zu Stufe um ein Jahr verlängert. D.h., in Stufe 1 beträgt die Stufenlaufzeit ein Jahr, in Stufe 2 zwei Jahre, in Stufe 3 drei Jahre usw. (bis zur

<sup>10</sup> Z.B. eine Projektkoordination eines Sonderforschungsbereiches mit mehreren Förderperioden.

<sup>11</sup> In nachfolgendem Link kann die genaue – von verschiedenen Randbedingungen abhängige – Einkommenshöhe für die jeweilige Entgeltgruppe z.B. für den Tarifvertrag der Länder (TV-L) 2023 leicht errechnet werden: <https://oeffentlicher-dienst.info/c/t/rechner/tv-l/allg?id=tv-l-2023>.

Erfahrungsstufe 6). Wie die folgende Tabelle zeigt, befinden sich nur wenige Wissenschaftsmanager:innen in den Erfahrungsstufen 1 und 2, in denen man theoretisch während der ersten 3 Jahre eingestuft wird. Die meisten befinden sich in den Stufen 4 und 5, in die man theoretisch zwischen dem siebten und dem 15. Beschäftigungsjahr eingruppiert wird.

Laut Briedis (2018)<sup>12</sup> verdienen Promovierte drei Jahre nach der Promotion durchschnittlich 5.600 Euro brutto monatlich. Das entspricht in etwa den Tarifgruppen E12-6, E13-5, E14-4 und E15-3<sup>13</sup>. Wenn man einbezieht, dass bei den Wissenschaftsmanager:innen in unserer Befragung der Studien-/Promotionsabschluss durchschnittlich länger als drei Jahre zurückliegt und ihr Gehalt im Zeitverlauf ansteigt, liegt ihr Gehalt schätzungsweise leicht darunter. Betrachtet man dagegen die Gehälter nach Sektoren differenziert, so erhält man ein anderes Bild, denn die Gehälter im Öffentlichen Dienst liegen deutlich unter denen der Privatwirtschaft. Laut BuWiN (Konsortium BuWiN 2021, S. 226) verdienen Studienabsolvent:innen fünf Jahre nach dem Studienabschluss im Öffentlichen Dienst 43.900 Euro und in der Privatwirtschaft 52.650 Euro. Fünf Jahre nach der Promotion verdienen sie 57.000 Euro im Öffentlichen Dienst und 63.000 Euro in der Privatwirtschaft (Referenzjahr 2014). Laut Tarifrechner liegt das Jahresgehalt in der Tarifgruppe TVL 13-1 bei ca. 50.800 Euro, und in der Tarifgruppe TVL 14-1 bei ca. 54.500 Euro (Referenzjahr 2021). Damit liegen die Gehälter der Wissenschaftsmanager:innen in einem Bereich zwischen denen der Studienabsolvent:innen und den Promovierten aus der zuvor zitierten Studie.

Tabelle 5.7: Entgeltgruppen und Erfahrungsstufen

Entgeltgruppe nach Tarif	Anteil	Erfahrungsstufe	Anteil
E10	5%		
E11	4%	1	1%
E12	3%	2	6%
E13	48%	3	18%
E14	21%	4	32%
E15 und E15Ü	10%	5	26%
Andere Entgeltgruppe	5%	6	16%
Gehalt nicht im Tarifsystem	6%		
N	1.319	N	1.144

AB29: Welcher Entgeltgruppe (TVöD, TVL), Vergütungsgruppe (BAT) oder Beamtenbesoldungsgruppe sind Sie zugeordnet bzw. was erhalten Sie als Entgelt?

AB30: Welcher Erfahrungsstufe sind Sie innerhalb Ihrer Entgeltgruppe zugeordnet?

<sup>12</sup> Auswertungen aus dem Projekt „Karrieren Promovierter“ des Promotions-Jahrgangs 2014.

<sup>13</sup> Vgl. [www.oeffentlicher-dienst.info](http://www.oeffentlicher-dienst.info).

Ein Befragter des Surveys äußert sich in einem offenen Kommentar unzufrieden über die Möglichkeiten, in eine höhere Gehaltsgruppe zu gelangen:

*„Karrieren im Wissenschafts-/Bildungsmanagement jenseits der E13 nur schwer zu erreichen. Beförderung auf E14 steht in keinem Kosten-Nutzen-Verhältnis zum Aufwand. Häufig ist eine Promotion für eine Abteilungsleitung (E14) nötig.*

*Vorgesetzte sind in der Regel nicht an Weiterentwicklung und Karriere ihrer Mitarbeiter interessiert (Konkurrenz?).*

*Berufsbegleitendes Studium und Perspektive aus dem universitären Sektor auf Stellen in oberen Länder- oder Bundesministerien oder in die Privatwirtschaft zu wechseln erscheint karriereförderlicher.“*  
(KaWuM-SURVEY 1, WB28)

Für die Entgeltgruppe 13 qualifiziert man sich mit einem Diplom, Master, Magister etc. eines Hochschulstudiums, während die Entgeltgruppe 14 meist eine Leitungsposition voraussetzt (wobei nicht jede Leitungsposition mit E14 vergütet wird). In der folgenden Tabelle wird deutlich, dass Befragte mit einer Promotion deutlich bessere Chancen auf die oberen Gehaltsgruppen haben als Befragte ohne Promotion und dass ein unbefristeter Arbeitsvertrag und eine Leitungsposition ebenfalls deutlich häufiger mit hohen Gehaltsgruppen assoziiert sind als es bei den jeweiligen Vergleichsgruppen der Fall ist.

Tabelle 5.8: Gehalt nach Vertrag, Promotion und Position

	alle	Vertrag		Promotion		Leitung	
		Befristet	Unbefristet	Ohne	Mit	Ohne	Mit
E10, E11, E12	11%	12%	13%	23%	2%	16%	6%
E13	48%	74%	44%	52%	55%	67%	28%
E14, E15, Ü15	31%	14%	43%	24%	43%	18%	66%

KaWuM-SURVEY 1 AB29: Welcher Entgeltgruppe (TVöD, TVL), Vergütungsgruppe (BAT) oder Beamtenbesoldungsgruppe sind Sie zugeordnet bzw. was erhalten Sie als Entgelt?; N=1.179 (Diejenigen, die nicht im Tarifsysteem sind, wurden aus der Berechnung ausgeschlossen)

Das Gehalt setzt sich aus der Tarifstufe zusätzlich aus der Stufenordnung zusammen. Institutionen haben bei der Eingruppierung einen Handlungsspielraum, in wie weit sie die vorhandene Berufserfahrung als einschlägig bewerten und dementsprechend die bereits erreichte Erfahrungsstufe und gegebenenfalls vorhandene Stufenlaufzeit anerkennen. Beispielsweise kommt es vor, dass für eine Einstellung eine abgeschlossene Promotion als notwendige wissenschaftliche Qualifikation gefordert wird, die Promotion und die mit ihr einhergehenden Kenntnisse jedoch nicht als einschlägige Berufserfahrung gewertet werden und eine Eingruppierung in Stufe 1 erfolgt. Auch kann nach einem Wechsel des Berufssektors (z.B. von der Privatwirtschaft in den Öffentlichen Dienst), des Bundeslandes, der Hochschule oder des

Arbeitsbereichs innerhalb der Hochschule, oder auch durch eine Unterbrechung der Tarifbeschäftigung (z.B. durch Elternzeit oder Qualifikation) eine Rückstufung oder Nicht-Anerkennung der bisher erworbenen Stufenlaufzeit oder der Erfahrungsstufe erfolgen. Auch bei der Anerkennung der Berufserfahrungen als „einschlägig“ bietet sich den Hochschulen die Möglichkeit, durch Nutzung ihrer Deutungshoheit, finanzielle Einsparungen durchzusetzen. Dies erfolgt auch teilweise dann, wenn ein Projekt drittmittelfinanziert wird und die Hochschule selbst keine finanziellen Vorteile hat.

In der folgenden Tabelle sind jeweils die durchschnittliche Beschäftigungsdauer an der aktuellen Hochschule sowie auf der aktuellen Stelle für jede Erfahrungsstufe abgetragen. Unter „theoretische Dauer“ ist die theoretische Beschäftigungsdauer, nach der normalerweise eine Höhergruppierung in die nächste Erfahrungsstufe erfolgt – falls keine Positionswechsel getätigt werden –, dargestellt.

Dass die Beschäftigungsdauer an der Hochschule die Beschäftigungsdauer in der aktuellen Position übersteigt, deutet darauf hin, dass bei manchen Wissenschaftsmanager:innen mindestens ein Positionswechsel an der gleichen Hochschule stattgefunden hat. Das ist bei 47% der Fall, während 53% der Befragten bisher keinen Positionswechsel innerhalb der Hochschule hatten. Daraus geht allerdings nicht hervor, ob die vorausgehende/n Position/en ebenfalls zum Wissenschaftsmanagement zählte/n und ob die vorangegangenen Tätigkeiten als anrechenbar für die Erfahrungsstufe eingeschätzt werden. Ebenfalls ist es möglich, dass für die Anrechnung der Erfahrungsstufe einschlägige Tätigkeiten an einer anderen Hochschule oder bei einem anderen Arbeitgeber stattgefunden haben.

Insbesondere bei den Erfahrungsstufen 1, 2 und 3 scheint die tatsächliche Stufenlaufzeit die vorgesehene in manchen Fällen zu überschreiten, insbesondere, wenn die verschiedenen Laufzeiten mit einbezogen werden. Das bedeutet, dass die Befragten länger auf einer niedrigeren Gehaltsstufe verharren, als es vorgesehen ist und ein finanzieller Nachteil entsteht.

Tabelle 5.9: Beschäftigungsdauer in jeder Erfahrungsstufe (Jahre)

Erfahrungsstufe	Theoretische Dauer	aktuelle Hochschule		aktuelle Stelle		N
		Mittelwert	SD	Mittelwert	SD	
1	1	4	6,0	2,4	3,0	9
2	3	3,8	2,9	2,6	1,8	70
3	6	5,1	3,7	3,4	2,5	216
4	10	7,1	4,8	4,1	2,9	364
5	15	9,6	5,9	6,3	4,5	299
6		14,7	8,3	9,0	6,4	184-185
Insgesamt		8,4	6,5	5,2	4,5	1.142-1.143

KaWuM-Survey 1:

AB29: Welcher Entgeltgruppe (TVöD, TVL), Vergütungsgruppe (BAT) oder Beamtenbesoldungsgruppe sind Sie zugeordnet bzw. was erhalten Sie als Entgelt?

AB30: Welcher Erfahrungsstufe sind Sie innerhalb Ihrer Entgeltgruppe zugeordnet?

AB14: Seit wann sind Sie an Ihrer aktuellen Hochschule/Organisation beschäftigt?

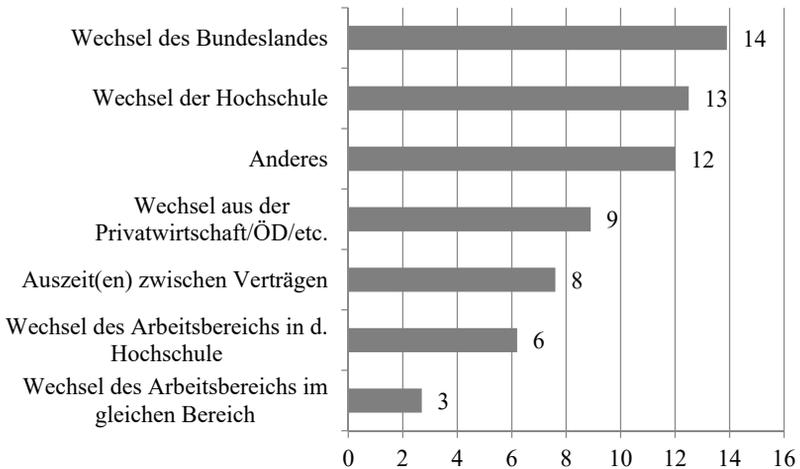
AB19: Seit wann sind Sie auf Ihrer aktuellen Stelle beschäftigt?

### 5.5.1 Finanzielle Nachteile

Nach einem Wechsel des Berufssektors, Bundeslandes, zwischen Hochschulen oder auch innerhalb der Hochschule können tarifliche Nachteile entstehen, indem beispielsweise die Tarifgruppe, die Erfahrungsstufe oder die Stufenlaufzeit nicht anerkannt wird. Im Fragebogen geben ca. 20% der Befragten an, dass sie nie einen solchen Wechsel vollzogen haben. Daher können ihnen keine finanziellen Nachteile entstanden sein. Hier wurden diejenigen separat ausgewertet, die schon einen Wechsel vollzogen haben und somit möglicherweise einen Nachteil erlebt haben können: von ihnen geben insgesamt 51% an, dass sie keine tariflichen Nachteile hatten und 49%, dass sie einen solchen Nachteil hatten.<sup>14</sup> Als Grund für einen tariflichen Nachteil werden am häufigsten ein Wechsel des Bundeslandes und ein Wechsel der Hochschule genannt. 3% geben an, dass sie nicht wissen, ob ihnen ein finanzieller Nachteil entstanden ist. Fast 12% wählen mehrere Antwortalternativen aus. Dies kann auf unterschiedliche Handhabung bei mehreren Wechseln hindeuten, oder dass sich bei einem Wechsel mehrere Gründe überschneiden.

<sup>14</sup> Von allen Befragten geben 38% an, dass sie einen finanziellen Nachteil hatten.

Abbildung 5.8: Gründe für finanzielle Nachteile bei Gehalt (Prozent)



KaWuM-Survey 1: AB31: Sind Ihnen durch einen Wechsel des Bundeslandes, der Organisation, des Arbeitsbereichs oder durch Auszeiten etc. finanzielle Nachteile entstanden? (Z.B. eine Nicht-Anerkennung Ihrer Tarif- oder Erfahrungsstufe oder Ihrer Stufenlaufzeiten.) / Ja, aufgrund... / Mehrfachnennungen möglich / N=1.061; nur diejenigen, die einen Wechsel vollzogen haben

Es wurde gefragt, wodurch sich der finanzielle Nachteil geäußert hat. Über die Hälfte gibt an, dass es sich um die Rückstufung ihrer Erfahrungsstufe gehandelt hat. Das kam insbesondere dadurch zustande, dass die Relevanz der vorherigen Tätigkeiten durch den (neuen) Arbeitgeber nicht anerkannt wurde. Insgesamt ein Drittel der Befragten mit einem finanziellen Nachteil gibt an, dass bei ihnen die Stufenlaufzeit nicht anerkannt wurde. Mehr als ein weiteres Viertel gibt andere Gründe an.

Tabelle 5.10: Welcher finanzielle Nachteil

Rückstufung der Erfahrungsstufe	55%
Davon: Nicht-Anerkennung der Relevanz vorheriger Tätigkeiten	78%
Davon: Stufenfestsetzung	28%
Nicht-Anerkennung der Stufenlaufzeit	32%
Wechsel von BAT zu TVL bei einem Vertragswechsel	11%
Anderes, und zwar:	28%
Gesamt	N=440

KaWuM-Survey 1: AB86: Wie hat sich der finanzielle Nachteil geäußert? Mehrfachnennungen möglich.

Bei dieser Frage haben 28% die Option „Anderes, und zwar:“ angegeben und 136 Befragte haben eine offene Antwort gegeben. Die häufigsten Antworten sind in der folgenden Tabelle abgebildet. Ein Wechsel in eine niedrigere Entgeltgruppe geht häufig mit dem Wechsel des Arbeitsbereichs einher, ein schlechterer Tarifvertrag hängt beispielsweise mit z.B. zwischen BAT und TVöD, von West nach Ost zusammen.

Tabelle 5.11: Gründe für finanzielle Nachteile beim Gehalt (offene Nennung)

Nennung	N	Prozent
Wechsel in niedrigere Entgeltgruppe	28	6,4%
schlechterer Tarifvertrag	14	3,2%
andere Eingruppierung	13	3,0%
Nicht-Anerkennung der Relevanz vorheriger Tätigkeiten; von Dienstjahren	12	2,7%
Stufenfestsetzung: Aussetzen, Rückstufung, Neubeginn	12	2,7%
Altersvorsorge	9	2,0%
Anderes Tarifsysteem	6	1,4%
aus Privatwirtschaft	5	1,1%
verzögerte Beförderung	5	1,1%

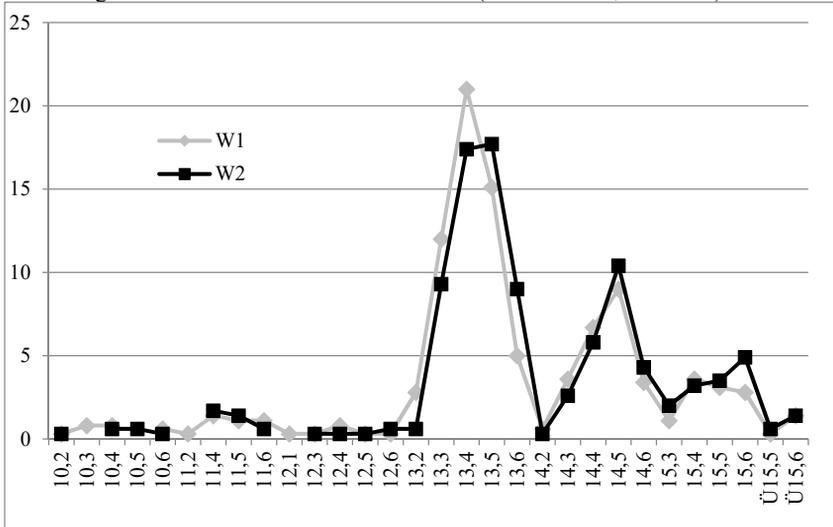
Prozentsatz von denjenigen, die einen Wechsel vollzogen haben (N=1.061)

## 5.6 Entwicklung des Gehalts bei den Panelist:innen

Es ist besonders spannend, die Entwicklung des Gehalts von der ersten zur zweiten Befragungswelle zu beobachten. Steigt das Gehalt regulär an oder lassen sich auch hier finanzielle Benachteiligungen ausmachen? Hier bietet es sich besonders an, die Panelist:innen in den Fokus zu nehmen. Die Panelist:innen sind diejenigen, bei als gleiche Personen in beiden Wellen identifiziert werden konnten (vgl. Kapitel 11 in diesem Band). Unter ihnen wurde von ca. 80% ein Gehalt angegeben, das sich im

Tarifsystem befindet (die übrigen wurden hier der Vergleichbarkeit halber aus dieser Analyse ausgeschlossen). Die folgende Abbildung zeigt, dass die am häufigsten genannten Tarifstufen insbesondere die Stufen 13,3 bis 13,6, sowie 14,5 sind (siehe nachfolgende Tabelle). Wie zu erwarten, ist im Durchschnitt von beiden Wellen eine leichte Steigerung des Gehalts erfolgt. In Welle 1 haben 35,6% ein Gehalt in TVL-14 und höher, während es in Welle 2 bereits 39% sind.

Abbildung 5.9: Gehaltsstufen in Welle 1 und 2 (nur PanelTN; Prozente)



KaWuM-Survey 1 und 2, N (W1)=357, N (W2)=345 (PanelTN, deren Gehalt sich im Tarifsystem befindet)

Auch bei den Panelist:innen erscheinen die Erfahrungsstufen 1 und 2 sehr selten. In der nachfolgenden Tabelle wird deutlich, dass das Gehalt zwischen beiden Wellen leicht angestiegen ist.

Tabelle 5.12: häufigste Stufenzuordnungen in Welle 1 und 2 (nur Paneldaten; Prozente)

Häufigste Stufenzuordnung	Welle 1	Welle 2
13,3	12	9
13,4	21	17
13,5	15	18
13,6	5	9
14,4	7	6
14,5	9	10
14,6	3	4
15,4	4	3
15,5	3	4
15,6	3	5

KaWuM-Survey 1 und 2, N (W1)=357, N (W2)=345 (PanelTN, deren Gehalt sich im Tarifsysteem befindet)

In 78% der Panelbefragten hat die gleiche Person ein Gehalt im Tarifsysteem sowohl in Welle 1 als auch in Welle 2 angegeben, sodass die genaue Veränderung auf der Individualebene nachverfolgt werden kann. Von ihnen haben 55% gar keine Gehaltsveränderung durchlaufen. Das ist plausibel, denn bei dieser Gruppe liegt die Stufenzuordnung bei 3 oder höher, wo erst nach 3 oder mehr Jahren eine Erhöhung der Erfahrungsstufe erfolgt. Bei 23% ist das Gehalt um 1 Erfahrungsstufe angestiegen, wie es erwartbar ist. Besonders interessant sind jedoch die Fälle, bei denen das Gehalt um mind. 2 Erfahrungsstufen gestiegen ist (15,3% der Fälle) sowie die Fälle, bei denen das Gehalt in Welle 2 *unterhalb* dem von Welle 1 liegt (4,2% der Fälle). Von denjenigen, bei denen das Gehalt um mind. 2 Entgeltstufen gestiegen ist, liegt in etwas mehr als der Hälfte der Fälle (27/51) ein Stellenwechsel zwischen den beiden Befragungszeitpunkten vor. Sie haben eine besser entlohnte Position bekommen. Bei einzelnen Fällen, bei denen kein Stellenwechsel zu beobachten ist, wurde in Welle 1 keine Leitung berichtet, aber in Welle 2 wurde eine Leitungsposition berichtet, was ebenfalls den irregulären Gehaltsanstieg erklären kann. Eine Veränderung der Vertragsstabilität war nicht sehr häufig und wenn, dann von einer befristeten zu einer unbefristeten Stelle (5 Fälle). In einigen Fällen dagegen ist aus den vorliegenden Daten nicht ersichtlich, wie der Gehaltanstieg erklärt werden kann. In 14 Fällen ist das Gehalt in Welle 2 niedriger als in Welle 1, hier fand in fast allen Fällen ein Positionswechsel innerhalb des Panelzeitraums statt, der eine Gehaltseinbuße erklären kann. Die überwiegende Zahl an Fällen war in Welle 1 befristet beschäftigt. In einem Drittel der Fälle (5) handelt es sich um einen Wechsel von einer befristeten auf eine unbefristete Stelle: möglicherweise ist in diesen Fällen die Arbeitsplatzsicherheit ein Grund, eine niedrigeres Gehalt hinzunehmen (vgl. auch Band 1, Kapitel 5). Es ist möglich, dass es sich bei der Gehaltseinbuße um einen

finanziellen Nachteil in dem hier diskutierten Sinn handelt, d.h., dass die erworbenen Erfahrungen und Kompetenzen nicht anerkannt wurden. Da wir hier jedoch den Stellenzuschnitt nicht kennen, können wir das nicht abschließend einschätzen.

## 5.7 Zusammenfassung

Insgesamt sieht die Beschäftigungssituation im Wissenschaftsmanagement in Deutschland zwar recht positiv aus, es gibt jedoch auch Aspekte, die die Attraktivität einer solchen Tätigkeit deutlich schmälern können, und die daher bei entsprechenden Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung bzw. -bindung Berücksichtigung finden sollten:

- Zwar ist der Teil der Wissenschaftsmanager:innen, die befristet beschäftigt sind, mit knapp einem Drittel zumindest im Vergleich zur Wissenschaft (vgl. Konsortium BuWiN 2021) relativ klein. Bei ihnen handelt es sich jedoch nicht überwiegend um junge Berufseinsteiger:innen; einige bleiben auch bis in späte Lebensjahrzehnte hinein befristet beschäftigt.
- Zwar ist ungefähr die Hälfte der Befragten in der Gehaltsgruppe TVL 13 und fast ein Drittel in höheren Gehaltsstufen eingruppiert. Ein Zehntel liegt unterhalb von TVL 13, obwohl fast alle (98%) der Befragten einen wissenschaftlichen Hochschulabschluss haben.
- Wissenschaftsmanager:innen sind häufig von finanziellen Nachteilen in Form einer niedrigeren Eingruppierung in die Tarifgruppe oder die Stufenzuordnung betroffen: Bei ca. der Hälfte der mobilen Wissenschaftsmanager:innen wird die eigentlich aus Sicht der Beschäftigten zutreffende Erfahrungsstufe nicht gewährt.

Mit diesen drei Aspekten ließen sich wichtige Ansatzpunkte identifizieren, um die Karrierewege gegenüber der Wissenschaft und anderen Bereichen noch attraktiver zu gestalten und eine bewusste Entscheidung geeigneter Personen für eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement zu fördern.

## Literaturverzeichnis

- Adam, V. (2018): Das "andere" Befristungsrecht. In: *Forschung und Lehre*, 25 (1), S. 32-34. <https://www.forschung-und-lehre.de/recht/das-andere-befristungsrecht-258/> (04.03.2021).
- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Golubchikova, O./Böhm, U. (2017): *Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Briedis, K. (2018): Karriere mit Promotion. Zur Situation Promovierter innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. In: *Forschung und Lehre*, 25 (4), S. 306-307. Bundesamt für Justiz (BAJ): [https://www.gesetze-im-internet.de/tzbfgr/\\_14.html](https://www.gesetze-im-internet.de/tzbfgr/_14.html) (04.03.2021).
- Ellguth, P./Kohaut, S. (2011): Der Staat als Arbeitgeber: Wie unterscheiden sich die Arbeitsbedingungen zwischen öffentlichem Sektor und der Privatwirtschaft? In: *Industrielle Beziehungen*, 18 (1+2), S. 11-38.
- Flöther, C./Oberkrome, S. (2017): Hochqualifiziert am Herd? Die berufliche Situation von promovierten Frauen und Männern innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. In: Alemann A. v./Beaufays S./Kortendiek B. (Hg.): *Alte neue Ungleichheiten? Auflösungen und Neukonfigurationen von Erwerbs- und Familiensphäre*. Opladen, S. 143-162. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-58327-7>
- Gassmann, F. (Mitwirkung: Groß, J./Benkel, C.) (2020): *Das Wissenschaftszeitvertragsgesetz: Evaluation der Novellierung von 2016*. Gefördert von der Max-Traeger-Stiftung, herausgegeben von Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft. [www.gew.de](http://www.gew.de) (04.03.2021).
- Hohendanner, C./Ramos Lobato, P. (2017): Die personalpolitische Funktion befristeter Beschäftigung im öffentlichen Dienst. In: *WSI-Mitteilungen*, 70 (1), S. 45-53.
- Höhle, E. (2019): Befristung an Universitäten. Eine Analyse von Ursachen im internationalen Vergleich. *Das Hochschulwesen*, 67 (1+2), S. 10-17.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 14 (2), S. 50-60.
- ISTAT (Hg.) (2018): *Absolventenbefragung 2016 – Ergebnisse der Erstbefragung des Abschlussjahrgangs 2014*. Grundausswertung nach Hochschultyp und Abschlussart (neue und traditionelle Abschlüsse). Bearbeitet vom ISTAT – Institut für angewandte Statistik. Kassel: Institut für angewandte Statistik (ISTAT, Reihe KOAB-Tabellenband; Nr. 16/1/A02).
- Janger, J./Campbell, D. F. J./Strauss, A. (2019): Attractiveness of Jobs in Academia: a Cross-Country Perspective. In: *Higher Education*, 78 (6), pp. 78-99.
- Konsortium BuWiN (2021): *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021*. Bielefeld.

- Krempkow, R. (2007): Leistungsbewertung, Leistungsanreize und die Qualität der Hochschullehre. Konzepte, Kriterien und ihre Akzeptanz. Bielefeld.
- Krempkow, R. (2014): Nachwuchsforschende mit Kind als Herausforderung der Wissenschaft in Deutschland. In: *Die Hochschule*, 23 (2), S. 131-143.
- Krempkow, R. (2019): Erfassung und Ranking der Gründungsförderung an Hochschulen. In: Mitterauer, L./Pohlenz, P./Harris-Huermann, S. (Hg.): *Systeme im Wandel – Hochschulen auf neuen Wegen*. Münster, S.169-186.
- Krempkow, R. (2020): Die Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland: Empirische Ergebnisse. In: *Forschung*, 13 (1+2), S. 16-24.
- Krempkow, R./Huber, N./Winkelhage, J. (2014): Warum verlassen Promovierte die Wissenschaft oder bleiben? Ein Überblick zum (gewünschten) beruflichen Verbleib nach der Promotion. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 8 (4), S. 96-106.
- Merkator, N./Schneijderberg, C. (2011): Die Hochschulprofessionen: Weiblich und hochqualifiziert. In: Blättel-Mink, B./Franze, A./Wolde, A. (Hg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen*. Roßdorf, S. 85-108
- Metz-Göckel, S./Schürmann, R./Heusgen, K./Selent, P. (2016): *Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung. Eine Untersuchung zum Drop-Out aus der Universität*. Opladen.
- Ullrich, P. (2016): Prekäre Wissensarbeit im akademischen Kapitalismus. Strukturen, Subjektivitäten und Organisationsansätze in Mittelbau und Fachgesellschaften. In: *Soziologie*, 45 (4), S. 388-411.



## 6. Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement

*Julia Rathke, René Krempkow & Kerstin Janson<sup>1</sup>*

### 6.1 Einführung

Durch die Corona-Pandemie hat sich die gesamte Hochschullandschaft verändert. Es gab leere Hörsäle, Büros und Labore, aber der Informationsaustausch ist weitergegangen. Es wurde nicht aufgehört zu lernen und zu leben, wenn auch unter anderen und schwierigeren Umständen. Dazu kommen weitere Herausforderungen, vor denen Hochschulen in Deutschland stehen und standen:

- Wettbewerbsdruck (z.B. bei Drittmitteln),
- Internationalisierung,
- erhöhte Anforderungen an den Wissen- und Technologietransfer und
- erhöhte Anforderungen an Governance in Bezug auf die Organisationsentwicklung.

Es ist daher davon auszugehen, dass diese gestiegenen externen Anforderungen an Universitäten und akademische Einrichtungen zu höheren Anforderungen an die Fähigkeiten und Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement führen. Insbesondere Kompetenzen, die seit geraumer Zeit im Fokus stehen und laut Stratmann (2014) das Wissenschaftsmanagement von der traditionellen Verwaltung an deutschen Hochschulen unterscheiden, wie zum Beispiel Problemlösungs- und Vermittlungskompetenz (vgl. Krempkow/Höhle 2021), sollten in den letzten beiden Jahren noch wichtiger geworden sein. Eine weitere Hypothese ist, dass für das Wissenschaftsmanagement in Zeiten von Homeoffice und digitaler Lehre digitale Kompetenzen (noch) wichtiger geworden sind (z.B. Aspekte wie Kooperation in digitalen Umgebungen etc., vgl. Krempkow/Petri 2022; Jeschke 2021).

Bislang gibt es jedoch keine verlässlichen Informationen darüber, in welchen einzelnen Kompetenzbereichen die Anforderungen an das Wissenschaftsmanagement in Deutschland besonders stark gestiegen sind und wie sie im Bereich der digitalen Kompetenzen ausgeprägt sind. In diesem Kapitel soll dies anhand von empirischen Analysen näher betrachtet und untersucht werden. Die zentrale Forschungsfrage lautet: Was sind die wahrgenommenen Bedarfe an Qualifikationen und Kompetenzen und wie werden deren aktuelle Ausprägungen eingeschätzt? Dieser Frage wird sowohl anhand qualitativer als auch quantitativer Daten nachgegangen.

---

<sup>1</sup> Bei diesem Kapitel handelt es sich um eine übersetzte und gekürzte Fassung eines englischsprachigen Beitrags (vgl. Rathke/Krempkow/Janson 2023)

## 6.2 Das KaWuM-Kompetenzmodell

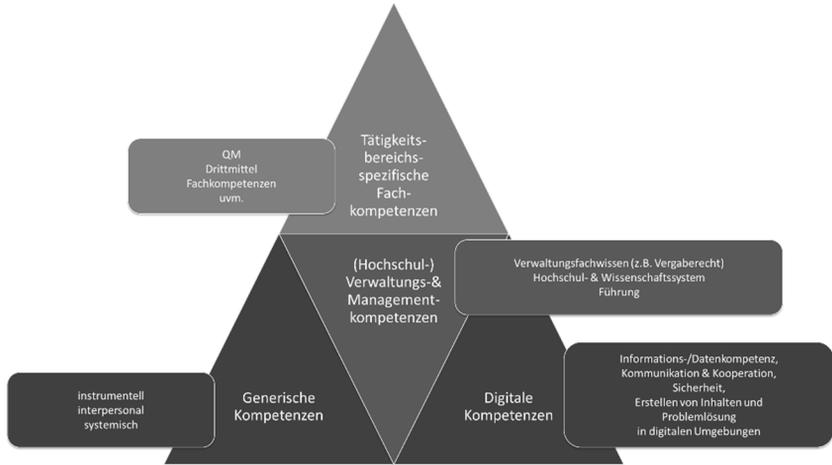
Ausgehend von der Vorstellung, dass sich Informationen zu Wissen und Wissen zu Kompetenzen entwickeln können, wurde eine Vielzahl von Kompetenzkonzepten entwickelt. Anstatt diese Entwicklung hier im Detail nachzuzeichnen, haben wir einen pragmatischen Weg gewählt und das KaWuM-Kompetenzmodell (vgl. Abbildung 6.1) auf der Grundlage eines bestehenden Kompetenzmodells adaptiert, das der Stifterverband (2018) in einem Diskussionspapier zu "Future Skills" vorgestellt hat. Für eine detailliertere Modelldiskussion und für die Operationalisierung der fachunabhängigen bzw. überfachlichen (Schlüssel-)Kompetenzen haben wir ein Erhebungsinstrument übernommen, das seit einiger Zeit in bundesweiten Befragungen von Hochschulabsolvierenden eingesetzt wird (vgl. Plasa et al. 2019).

Die Basis des Dreiecks – und damit auch der Kompetenzen – bilden die Schlüsselkompetenzen, die sich in nicht-digitale Schlüsselkompetenzen einerseits und digitale Schlüsselkompetenzen andererseits aufteilen. Insbesondere durch den pandemiebedingten Digitalisierungsschub wird immer deutlicher, dass beide Bereiche wichtig sind.

*Nicht-digitale (Schlüssel-)Kompetenzen* bilden im Stifterverbandsmodell eine eigene Kategorie: Hier werden fachunabhängige oder überfachliche Kompetenzen und Eigenschaften erfasst, „zum Beispiel Adaptionfähigkeit, Kreativität und Durchhaltevermögen“ (ebd.). Für die nicht-digitalen Schlüsselkompetenzen bzw. generischen Kompetenzen wurde die von Plasa et al. (2019) vorgenommene Einteilung in systemische, instrumentelle und interpersonelle Kompetenzen verwendet, die auch den im Deutschen Qualifikationsrahmen für Hochschulabschlüsse (DQRH) geforderten überfachlichen Kompetenzen entsprechen. Diese wurden bereits vor längerer Zeit bundesweit für die Hochschullehre beschlossen (vgl. KMK 2017).

*Digitale Schlüsselkompetenzen* als allgemeine Grundfertigkeiten beschreiben laut Stifterverband (2018, S.5) „Fähigkeiten, durch die Menschen in der Lage sind, sich in einer digitalisierten Umwelt zurechtzufinden und aktiv an ihr teilzunehmen. Diese Fähigkeiten werden im Berufsleben ebenso wie für gesellschaftliche Teilhabe (Digital Citizenship) in Zukunft benötigt und von Arbeitgebern bei ihren Mitarbeitern zunehmend vorausgesetzt. Dazu zählt die digitale Wissensgenerierung (digitales Lernen) und der informierte Umgang mit Daten im Netz (digital Literacy) ebenso wie die Fähigkeit zum kollaborativen Arbeiten.“

Abbildung 6.1: Das KaWuM-Kompetenzmodell für das Wissenschaftsmanagement in Deutschland



Quelle: Adaptiert aus Stifterverband 2018

Alle bisher beschriebenen Aspekte des KaWuM-Kompetenzmodells stellen Schlüsselkompetenzen dar, die auch für andere Arbeitsbereiche als „Future Skills“ im Allgemeinen von zentraler Bedeutung sind. Für ein wissenschaftsmanagementspezifisches Kompetenzmodell bedarf es jedoch wissenschaftsmanagementspezifischer Kompetenzbereiche. Im KaWuM-Kompetenzmodell sind diese wiederum in zwei Teile gegliedert: Zum einen gibt es allgemeine wissenschaftsmanagementspezifische Kompetenzen, die sich auf *hochschulspezifische Verwaltungs- und Organisationsaspekte* sowie auf allgemeine Managementfähigkeiten, wie z.B. Controlling oder Projektmanagement, beziehen. Denn für diejenigen, die an der Schnittstelle zwischen Verwaltung und Forschung arbeiten, ist ein Bereich relevanter Kompetenzen in der Anwendung administrativen Wissens zu sehen. Dazu gehören auch Managementkompetenzen, die eine hochschulsystemspezifische Ausgestaltung unter Berücksichtigung der spezifischen rechtlichen und hierarchischen Rahmenbedingungen des Hochschul- und Wissenschaftssystems erfordern.

Im Wissenschaftsmanagement arbeiten viele so genannte Generalist:innen, d. h. Personen, deren Expertise sich darin zeigt, dass sie ihre Kompetenzen vielfältig, flexibel und agil in verschiedenen Arbeitsbereichen einsetzen können. Für diese Personen könnte das Kompetenzmodell bereits an dieser Stelle ausreichend sein und somit eher die Form eines Trapezes als die eines Dreiecks annehmen. So wie es Generalisten gibt, gibt es aber auch Spezialisten. Den zweiten Teil der für das Wissenschaftsmanagement spezifischen Kompetenzen bilden daher die *organisations- bzw. bereichsspezifischen Kompetenzen*, für die wir im KaWuM-Kompetenzmodell eine dreieckige Spitze integriert haben (angelehnt an das Modell des Stifterverbandes 2018).

### 6.3 Daten und Erhebungsinstrumente

In den KaWuM-Surveys 1 und 2 (vgl. Höhle/Krempkow 2020 und in diesem Band (Kapitel 2)) wurden die Befragten gebeten, auf einer 5-Punkte-Skala zu bewerten, inwieweit 40 verschiedene Einzelkompetenzen in ihrem derzeitigen Job erforderlich sind, und zwar in Form einer umfassenden Itematterie. Zum Teil wurden bereits in der KOAB-Studie<sup>2</sup> verwendete Items verwendet, zum Teil wurden aber auch neue Items vom Projektteam entwickelt. Im Folgenden werden die Items dem Raster des Kompetenzmodells zugeordnet und mit invertierten Mittelwerten dargestellt, so dass längere Balken einen höheren durchschnittlichen Zustimmungswert bedeuten.

Die qualitativen Daten umfassen 31 Interviews mit Wissenschaftsmanager:innen, die Mitglieder des Netzwerks Wissenschaftsmanagement (NWM) sind, und die im März 2021 online geführt wurden. Die Interviews wurden aufgezeichnet, wortwörtlich transkribiert und anschließend vollständig anonymisiert. Die Befragten gaben ihr Einverständnis zur Verwendung der anonymisierten Daten und hatten das Recht, dieses jederzeit zu widerrufen. Darüber hinaus wurde eine inhaltsanalytische Auswertung der Curricula der weiterbildenden Masterstudiengänge an den Universitäten Speyer und Oldenburg und an der Hochschule Osnabrück durchgeführt. Für die Analyse des qualitativen Datenmaterials wurde die inhaltsstrukturierende qualitative Datenanalyse nach Mayring (2010, S. 114ff.) verwendet (vgl. auch Kuckartz 2012; Schreier 2014, S. 15), die der Grundidee folgt, „Texte systematisch [zu] analysieren, indem sie das Material mit schrittweise theoriegeleitet am Material entwickelten Kategoriensystemen bearbeitet“ (Mayring 2010, S. 114). Diese Analysetechnik setzt sich aus den drei Schritten der Zusammenfassung (Reduktion des Materials durch Abstraktion), der Explikation (Erweiterung des Verständnisses durch Zusatzmaterial) und der Strukturierung (Herausfiltern von Mustern) zusammen. Die gesamte Antwort auf eine Frage wurde als Kontexteinheit definiert. Wenn sich nur Teile der Antwort auf die Frage bezogen, wurde nur dieser Teil kodiert. Umgekehrt konnte die Kodiereinheit im Einzelfall auch Antworten auf andere Fragen umfassen, wenn die Interviewpartner das entsprechende Thema im Verlauf des Interviews an anderer Stelle aufgriffen. Dies ist insbesondere im Kontext der hier betrachteten Frage relevant, da das Thema Kompetenzen in vielen Kontexten erwähnt wurde. Um alle relevanten Informationen, die auch in einzelnen Wörtern enthalten sein können, erfassen zu können, wurde ein einzelnes Wort als Kodiereinheit gewählt. Dies kam bei der Kodierung von Kompetenzen vergleichsweise häufig zum Tragen, da hier teilweise Listen als Antwort gegeben wurden. Auf der Grund-

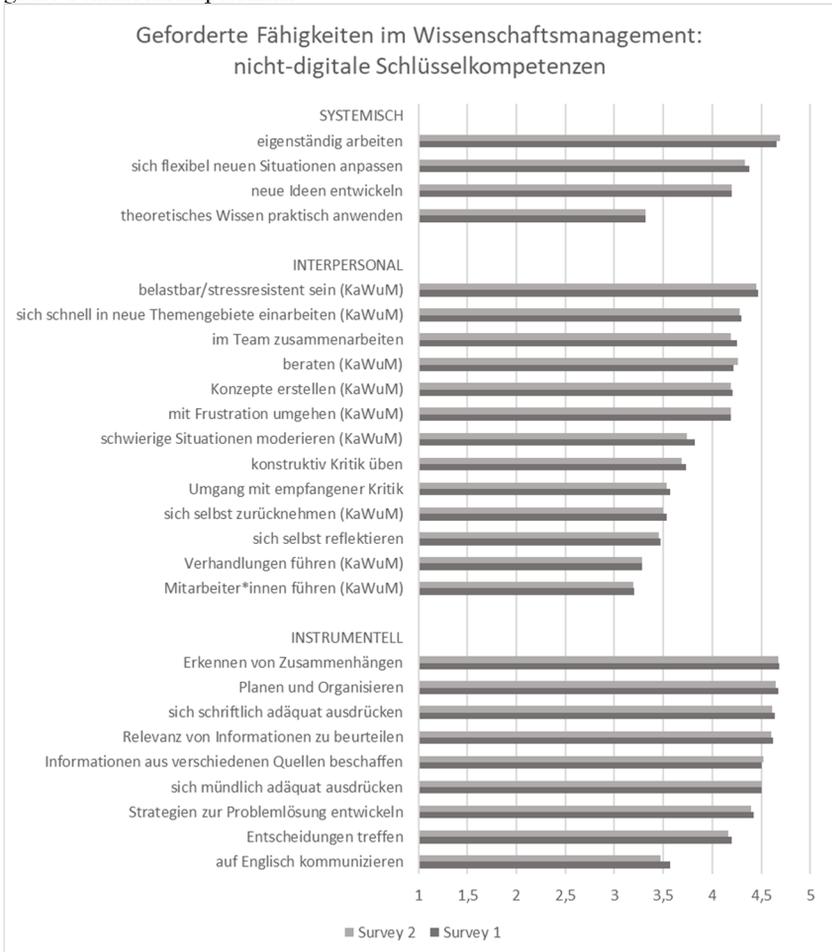
---

<sup>2</sup> Das "KOAB - Kooperationsprojekt Absolventenstudien" ist eine deutsche Kooperationsinitiative mehrerer Hochschulen, die Absolventenbefragungen in Abstimmung durchführen: [https://www.istat.de/de/koab\\_absolventen.html](https://www.istat.de/de/koab_absolventen.html). Zwei der Autor:innen (Janson & Krempkow) waren am KOAB-Projekt und an der Erstellung des KOAB-Fragebogens beteiligt.



schaffung von Informationen aus verschiedenen Quellen) über die beiden Erhebungswellen hinweg sogar als gleich wichtig eingestuft und bei 26 weiteren Items finden sich nur geringe Veränderungen.

Abbildung 6.3: Geforderte Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement: nicht-digitale Schlüsselkompetenzen



KaWuM-Survey 1 + 2 – QU02: Inwieweit werden die folgenden Fähigkeiten von Ihnen gegenwärtig gefordert? 5 „In sehr hohem Maße“ - 1 „gar nicht“. N (KaWuM-Survey 1)=1.344-1.359; N (KaWuM-SURVEY 2)=1.210-1.220. „(KaWuM)“ = von KaWuM entwickelte Items, andere Items: KOAB.

Zurück zu den qualitativen Daten: Kommunikationskompetenz ist die am häufigsten genannte Kompetenz, die im deutschen Wissenschaftsmanagement erforderlich ist. „Kommunikation ist das A und O, ohne sie geht es nicht“ (NWM10).<sup>3</sup> Im Wissenschaftsmanagement hat man es in der Regel mit „einem Strauß von Akteuren“ (NWM26) zu tun, mit denen auf unterschiedliche Weise kommuniziert werden muss. Das Wissenschaftsmanagement und seine Aufgaben in den so genannten „Third Space“ zwischen Verwaltung und Wissenschaft zu stellen, greift also zu kurz (vgl. auch Wissenschaftsrat 2018). So weist bereits Whitchurch (2010, S. 18) darauf hin, dass „parameters of Third Space are not fixed, and the shape of activity may change as higher education institutions take on new projects and areas of interest, to reflect what one respondent referred to as „continually shifting networks““. Diese Heterogenität bestätigt auch eine unserer Interviewpartnerinnen:

*„Verwaltung ist ja nicht Verwaltung. Also, ich rede mit der Rechtsabteilung über die Satzung. Dann rede ich mit der Personalabteilung über Einstellungen. Dann rede ich mit der Finanzabteilung über Drittmittelwerbung oder Anzeige oder Ausgabe. Dann rede ich mit dem Ministerium, also, mit den Förderern, die ja nochmal wieder einen anderen Blick auf die ganze Sache haben. Also, aber das finde ich halt auch spannend an dem Ganzen, ich habe so einen Blumenstrauß an Akteuren, mit denen ich umgehe.“ (NWM26)*

Auch wenn sich die Befragten über die Kommunikationskompetenz einig sind, ist das Ergebnis nicht überraschend. Angesichts des berühmten ersten Axioms der Kommunikation von Paul Watzlawick, wonach man nicht nicht kommunizieren kann, mag das Ergebnis sogar trivial erscheinen. Daher wurde in einem weiteren Analyseschritt untersucht, was *genau* Kommunikation im Wissenschaftsmanagement aus Sicht der befragten Wissenschaftsmanager:innen bedeutet. Dazu wurden alle Dokumente noch einmal nach Textpassagen durchsucht, die sich mit Kommunikation beschäftigen und kommunikative Situationen und Prozesse beschreiben. Insgesamt wurden so 197 Absätze identifiziert und weiter analysiert. Aus den Transkripten konnten neun verschiedene Aspekte der spezifischen Art von Kommunikationsanforderungen im Wissenschaftsmanagement identifiziert werden, die sich am häufigsten auf *Mediation* („man sitzt da zwischen den ganzen Stühlen und muss wirklich viel kommunizieren“ (NWM05)) bezogen, *Übersetzung* („mit den verschiedenen Stakeholdern die richtige Sprache sprechen“ (NWM00)), *Moderation* („dann moderiere ich diese Prozesse“ (NWM14)) und *Schnittstellenkommunikation* („Kommunikation und Mediation an der Schnittstelle zwischen den eigentlichen Forschenden und jeglichem wissenschaftsunterstützenden Personal“ (NWM14)) sowie der Umgang mit einer *Dienstleistung* („Selbstverständnis der Serviceorientierung“ (NWM07)). Berichtet wird auch von *Beratung*, *aktivem Networking* („umfangreiche Kommunikation, soziale Kontakte, Kontakt- und Netzwerkpflge“

<sup>3</sup> Zur Dokumentation der (anonymisierten) Befragten wird die Abkürzung NWM mit einer Nummer verwendet.

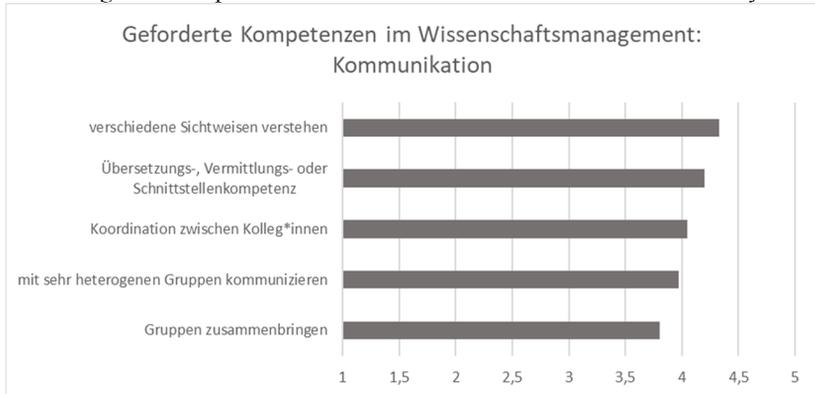
(NWM28)), einer *Brückenfunktion* („sich zwischen Verwaltung und Wissenschaft positionieren und dort diese Brückenfunktion übernehmen“ (NWM05)) und *Perspektivwechsel* („sich in die Lage eines anderen versetzen“ (NWM30)).

Abbildung 6.4: Codewolke der kodierten spezifischen Kommunikationsanforderungen im Wissenschaftsmanagement in den 31 NWM-Interviews



Die durch die Interviews gewonnenen Erkenntnisse über die spezifischen kommunikativen Qualifikationsanforderungen konnten in die umfangreiche Itembatterie von KaWuM-Survey 2 integriert werden, so dass diese um fünf Items zur kommunikativen Kompetenz im Wissenschaftsmanagement erweitert wurde. Diese erhielten in der zweiten Onlinebefragung ebenfalls hohe Zustimmungswerte (vgl. Abbildung 6.5).

Abbildung 6.5: HE-spezifische Kommunikations-Items in KaWuM-Survey 2



QU02: Inwieweit werden die folgenden Fähigkeiten von Ihnen gegenwärtig gefordert? 5 „In sehr hohem Maße“-1 „gar nicht“; N=1.210-1.220

### 6.3.2 Digitale Schlüsselkompetenzen

Die Diskussion um digitale Schlüsselkompetenzen ist relativ neu. Bis 2019 gab es kein deutschsprachiges Erhebungsinstrument für den Hochschulbereich. Als geeignete konzeptionelle Grundlage gibt es jedoch den EU-Referenzrahmen für digitale Kompetenzen DigComp2.1 (EU 2017), der von einem der Autoren dieses Beitrags operationalisiert und pilotiert wurde (Krempkow/Petri 2022; Krempkow 2019). Dieses speziell entwickelte Erhebungsinstrument bildet die Grundlage für die hier verwendete Kurzfassung (vgl. Krempkow 2022). Insgesamt umfasst das Erhebungsinstrument 15 Items (bzw. Einzelfragen) zu den folgenden fünf DigComp-Dimensionen:

1. Datenverarbeitung und -bewertung,
2. Kommunikation und Kollaboration,
3. Inhaltserstellung,
4. Sicherheit sowie
5. Problemlösung.

Diese fünf Dimensionen und die Items wurden zuvor an mehreren Universitäten mit insgesamt mehr als 7.000 Fällen auf ihre Validität und Reliabilität getestet (Krempkow et al. 2022). Insgesamt zeigten die Ergebnisse, dass der Fragebogen gut geeignet ist, um als ökonomisches Screening-Instrument zur Erfassung digitaler Kompetenzen über alle Studienrichtungen hinweg eingesetzt zu werden.

Zum Zeitpunkt der Datenerhebung für KaWuM-Survey 1 war die katalytische Wirkung des Pandemie-Lockdowns auf die Digitalisierung noch gar nicht absehbar – nicht nur im Wissenschaftsmanagement. Dementsprechend wurde den digitalen Kompetenzen wenig Aufmerksamkeit geschenkt, und zunächst nur ein Item in der

komplexen Itembatterie des verwendeten Fragebogens beschäftigte sich mit der Digitalisierung. Hier wurden die Befragten gebeten, anzugeben, wie wichtig es sei, IT und Medien nutzen zu können. Im Vergleich ist die Wichtigkeit dieser Kompetenz von KaWuM-Survey 1 zu Survey 2 statistisch signifikant gestiegen (von 70% auf 77%). Angesichts der radikalen Veränderung der Arbeitsbedingungen für einen Großteil der Wissenschaftsmanager:innen durch den pandemiebedingten Lockdown (vgl. Rathke et al. 2020), die genau zwischen die beiden Erhebungswellen fallen, ist diese Entwicklung wenig überraschend. Überraschend ist eher, dass der Anstieg nicht größer ausfällt oder umgekehrt, dass für 23% der im Wissenschaftsmanagement Tätigen der Einsatz von IT/Medien keine zentrale Kompetenz zu sein scheint.

Wie der KaWuM-Survey 2 fanden auch die Interviews mitten im pandemiebedingten Lockdown statt. Alle wurden digital über Zoom, BigBlueButton oder Webex geführt. Wie aus der Codewolke in Abbildung 6.2 ersichtlich ist, werden digitale Kompetenzen jedoch vergleichsweise selten erwähnt. Antworten, die sich mit dem Thema befassten, wurden als „Digitalisierung“ kodiert und lauteten z.B.:

*„Dann aktuell natürlich die IT-Online-Kompetenz, also das ist wieder ein ganz wichtiger Bereich, der wieder ... einen ganz anderen Stellenwert bekommt.“ (FSTUZV07)*

*„Gute Wissenschaftsmanager:innen müssen heute natürlich über bestimmte digitale Fähigkeiten verfügen.“ (FSUNIZWL05)*

*„Die Pandemie hat uns auch geholfen, weil sie der Digitalisierung einen solchen Schub gegeben hat.“ (L23\_ZWL\_HAW)*

Für die digitalen Kompetenzen ist auf Basis der Projektergebnisse kein Zeitvergleich möglich, da diese erstmals in KaWuM-Survey 2 erhoben wurden. Es sollten nicht nur „bekannte und offensichtliche“ Kompetenzen erfasst werden, sondern auch solche Aspekte, die erst durch den Rückgriff auf eine breitere konzeptionelle Grundlage in den Blick kommen, wie sie z.B. der Referenzrahmen Digital Competences DigComp2.1 der EU (2017) darstellt.

Die Ergebnisse von KaWuM-Survey 2 zeigen, dass insgesamt in der Hochschulverwaltung relativ wenig Unsicherheit besteht, wenn es um das Handeln in digitalen Umgebungen geht. Am sichersten fühlen sich die Befragten bei der Nutzung von Suchstrategien und den Kriterien zur Bewertung der Sicherheit und Zuverlässigkeit von Informationen aus dem Internet. Am unsichersten fühlt sich das Wissenschaftsmanagement bei Lizenzen und Urheberrechten sowie bei Anpassungen zur Verbesserung der Wahrnehmung der sozialen Verantwortung. Größeres Potenzial besteht jedoch auch bei den Kompetenzen zur Bestimmung der am besten geeigneten Anleitung für eine bestimmte Aufgabe sowie allgemein beim Thema Sicherheit in digitalen Umgebungen (siehe Abbildung 6.6).

Abbildung 6.6: Digitale Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement



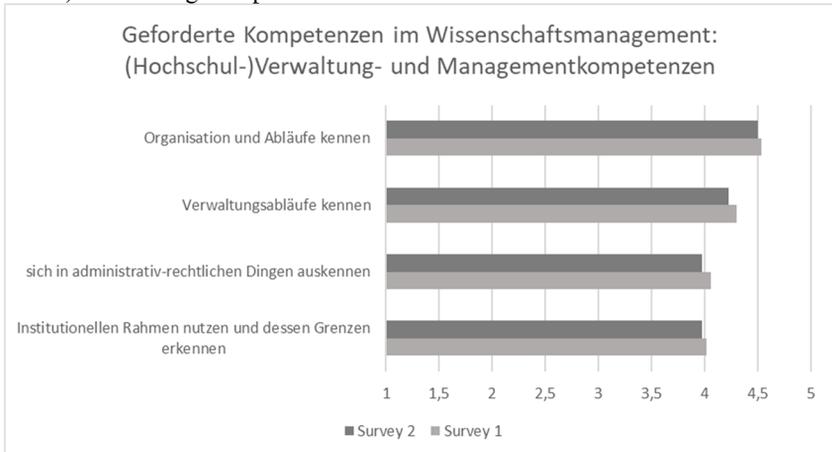
KaWuM-Survey 2 – F83: In welchem Ausmaß sind die folgenden Fähigkeiten bei Ihnen derzeit entwickelt? 1 „Überhaupt nicht“ - 5 „In sehr hohem Maße“; N=1.217-1.232

### 6.3.3 (Hochschul-)Verwaltungs- und Managementkompetenzen

Wenden wir uns nun den wissenschaftsmanagementspezifischen Kompetenzen zu. Die qualitativen Daten identifizieren hier zum einen administrative Fachkenntnisse (wie Recht, Prozessverständnis, Finanzen, Personal) und damit eng verbundenes Wissen über das Wissenschaftssystem sowie allgemeine Managementfähigkeiten (wie Projektmanagement, Strategieentwicklung, Organisationsentwicklung, Veränderungs- oder Konfliktmanagement usw.) – dargestellt in der Codewolke in Abbildung 6.2

In KaWuM-Survey 1 und 2 erhalten die Items, die sich mit den Verwaltungskompetenzen beschäftigen, ebenfalls hohe Zustimmungswerte (vgl. Abbildung 6.7). Im Gegensatz zu den nicht-digitalen Schlüsselkompetenzen scheinen die Verwaltungskompetenzen an Bedeutung zu gewinnen. Denn zwei dieser Items haben zwischen Welle 1 und 2 statistisch signifikant leicht an Bedeutung gewonnen: *Kenntnisse über Verwaltungsläufe* und *Kenntnisse über administrativ-rechtliche Dinge*. Die Corona-Situation könnte auch dazu geführt haben, dass mehr Wissen über Verwaltungsverfahren und -vorschriften erforderlich ist.

Abbildung 6.7: Geforderte Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement: (Hochschul-) Verwaltungskompetenzen



KaWuM-Survey 1 und 2 – QU02: Inwieweit werden die folgenden Fähigkeiten von Ihnen gegenwärtig gefordert? 5 „In sehr hohem Maße“ - 1 „gar nicht“. N (KaWuM-Survey 1)=1.344-1.359; N (KaWuM-SURVEY 2)=1.210-1.220.

Während weder die Interviewdaten noch die beiden Umfragen detaillierte Aussagen darüber zulassen, welche administrativen Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement genau wichtig sind, ist dies auf der Grundlage einer Analyse der Modulhandbücher von drei sehr etablierten postgradualen Masterstudiengängen im Wissenschaftsmanagement möglich, bisherige Lehrinhalte zu diesem Thema darzustellen. Alle drei Studiengänge bieten Module in diesem Bereich an, beschreiben sie aber unterschiedlich. Der rechtliche Rahmen (bzw. „Rahmenbedingungen“ oder „Kontext“) findet sich als wesentliches gemeinsames Merkmal in entsprechenden Modulen aller drei Studiengänge, was als eine zentrale Kompetenz in diesem Bereich interpretiert werden könnte. Darüber hinaus könnten die in den drei Modulen bzw. Studiengängen vermittelten Kompetenzen auch als „Gesamtpaket“ gesehen werden und sich gegenseitig ergänzen. In zwei der drei Studiengänge gibt es ein obligatorisches Basismodul zum rechtlichen Rahmen, im dritten kann es als Wahlmodul gewählt werden. Tabelle 6.1 zeigt einen Vergleich der in den Modulhandbüchern aufgeführten Lernziele.

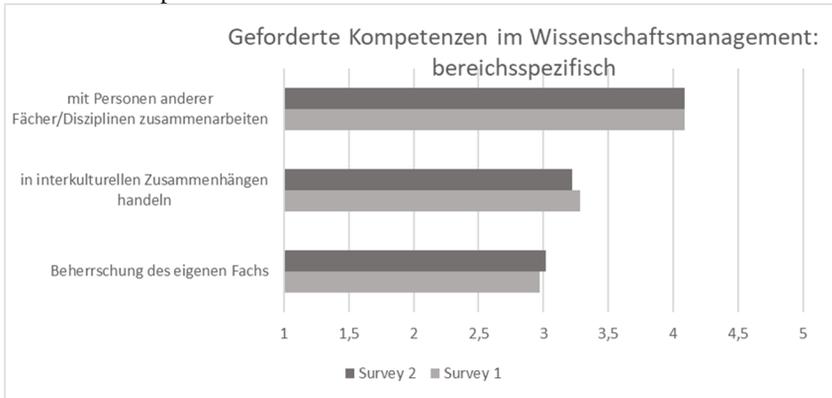
Tabelle 6.1: Module des Verwaltungsrechts und die darin vermittelten Lernziele in den Masterstudiengängen der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, der Hochschule Osnabrück sowie der Universität Oldenburg

Grundlagen des Hochschul- und Wissenschaftsrechts	Rechtliche Rahmenbedingungen des Wissenschaftssystems	Bildungsrecht
(Osnabrück)	(Speyer)	(Oldenburg)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rahmenbedingungen</b> des Handelns von Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen im Verfassungsrecht sowie im europäischen und im internationalen Recht</li> <li>• <b>rechtliche Relevanz</b> administrativer Handlungen und Entscheidungen im Hochschulalltag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>geschichtlichen</b> Grundlagen</li> <li>• <b>Strukturen</b> der Wissenschaftssysteme innerhalb Europas</li> <li>• <b>rechtliche Kontexte</b> des deutschen Wissenschaftssystems aus Hochschulen und außeruniversitärer Forschung.</li> <li>• <b>juristische Betrachtung</b> von Fragen der Wissenschaftsfreiheit, Organisation, Finanzierung und Besteuerung sowie Personalangelegenheiten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Begriffe</b> „Recht“ und „Gesetz“</li> <li>• wesentlichen <b>Rechtsquellen</b> und ihr Verhältnis zueinander.</li> <li>• Grundzüge und die wesentlichen Entscheidungen der deutschen und europäischen <b>Rechtsprechung</b> zum Bildungsrecht.</li> <li>• einschlägige <b>Gesetztexte</b> und Gerichtsentscheidungen aus dem Bildungsbereich sowie andere bildungsrechtlich relevanten Dokumente (z.B. Bildungsklauseln in Tarifverträgen) interpretieren.</li> <li>• <b>Gemeinsamkeiten</b> und Unterschiede des <b>rechtlichen Rahmens</b> des deutschen Bildungswesens zu dem anderer ausgewählter Länder.</li> <li>• <b>rechtliche Probleme</b> erkennen und einordnen können.</li> <li>• entscheiden, ob und ggf. welche <b>rechtlichen Schritte</b> zu einer <b>Lösung</b> führen können.</li> </ul>

### 6.3.4 Aufgaben-/Bereichsbezogene Kompetenzen

Schließlich wenden wir uns den bereichsspezifischen Kompetenzen an der "Spitze" des Dreiecks des KaWuM-Kompetenzmodells zu. Natürlich war es nicht möglich, bereichsspezifische Kompetenzen in einer Umfrage zu erheben, die sich neben Kompetenzen auch mit vielen anderen Aspekten des Wissenschaftsmanagements befasste. Daher verwenden wir als eine Art Proxy-Indikatoren drei Items aus dem KaWuM-Survey, die keinem der bisher vorgestellten Bereiche zugeordnet werden können und/oder als wissenschaftsmanagementtypisch gelten, wie die Zusammenarbeit mit Personen anderer Fächer (vgl. Abbildung 6.8). Es handelt sich dabei um *interdisziplinäre* und *interkulturelle Kompetenzen* sowie die *Anwendung der eigenen Disziplin*.

Abbildung 6.8: Geforderte Kompetenzen im deutschen Wissenschaftsmanagement: bereichsspezifisch



KaWuM-Survey 1 und 2 – QU02: Inwieweit werden die folgenden Fähigkeiten von Ihnen gegenwärtig gefordert? 5 „In sehr hohem Maße“ - 1 „gar nicht“. N (KaWuM-Survey 1)=1.344-1.359; N (KaWuM-SURVEY 2)=1.210-1.220.

Ein weiterer Analyseansatz ist die bereichsspezifische Auswertung der bisher vorgestellten Kompetenzen. Obwohl das Wort „Management“ anderes suggeriert, haben nicht alle Wissenschaftsmanager:innen in Deutschland Führungsaufgaben. Oft sind Wissenschaftsmanager:innen ohne Team – insbesondere in kleineren Hochschulen – oder sie sind Teil eines Teams, leiten es aber nicht.<sup>4</sup> Eine Möglichkeit ist hier also der Vergleich von Personen *mit* und Personen *ohne* Führungsaufgaben.

Entsprechender Vergleich der Mittelwerte zeigt, dass bei fast allen Items signifikante Unterschiede zwischen Personen mit und ohne Leitungsfunktion zu finden sind. Lediglich die Kommunikation in englischer Sprache, das Sammeln von Informationen aus verschiedenen Quellen, die Zusammenarbeit mit Personen aus anderen Fächern/Disziplinen, die Fähigkeit, sich schriftlich angemessen auszudrücken und die Kenntnis von Verwaltungsverfahren sowie das Planen und Organisieren sind für beide Gruppen nahezu identisch.

Interessanterweise werden alle Kompetenzen mit Mittelwertunterschieden von Personen mit Leitungsfunktion als wichtiger für die aktuelle Tätigkeit eingeschätzt als von Personen ohne eine solche – mit einer Ausnahme: Der Umgang mit IT/Medien wird von Wissenschaftsmanager:innen mit Leitungsfunktion als signifikant weniger wichtig eingeschätzt. Um die deutlichsten Unterschiede aufzuzeigen, enthält Abbildung 6.9 nur die Items, bei denen der Mittelwertunterschied mindestens 0,3 Skalenpunkte beträgt und ist nach der Größe des Mittelwertunterschieds geordnet. Es überrascht nicht, dass der größte Unterschied bei den Führungskompetenzen

<sup>4</sup> Der Prozentsatz für die "Hierarchische Funktion: Mitarbeiter" beträgt 60% gegenüber 37% „Führungsfunktion“. Außerdem sind einige von ihnen die einzigen, die in dieser Organisationseinheit arbeiten.

zu finden ist. Es folgen die zwischenmenschlichen Fähigkeiten wie Verhandlungsführung, Entscheidungsfindung und Moderation in schwierigen Situationen. Auch die Nutzung des institutionellen Rahmens und die Managementfähigkeiten sind für Führungskräfte relevanter als für Wissenschaftsmanager:innen, die keine Führungskräfte sind.

Abbildung 6.9: Vergleich der Kompetenzrelevanz für Wissenschaftsmanager:innen mit und ohne Führungsfunktion – Reihenfolge nach Mittelwertdifferenz



KaWuM-Survey 2 – QU02: In welchem Umfang werden die folgenden Fähigkeiten derzeit von Ihnen gefordert? 5 „In sehr hohem Maße“ - 1 „Überhaupt nicht“; und AB65x01: In welcher hierarchischen Funktion arbeiten Sie in Ihrer Organisationseinheit? N=1.344-1.359

Ein anderer Weg, sich den bereichsspezifischen Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement zu nähern, ist wiederum die Analyse der Modulhandbücher der Masterstudiengänge im Wissenschaftsmanagement. Dazu wurden die Wahlmodule in

den verschiedenen Studiengängen analysiert und kodiert. Abbildung 6.10 enthält die entsprechende Codewolke. Dort finden sich Themen wie Internationalisierung, Evaluation, Qualitätsmanagement und E-Learning, aber auch Marketing, empirische Methoden sowie Innovation und Transfer.

Abbildung 6.10: Wahlpflichtmodule in den Masterstudiengängen der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, der Hochschule Osnabrück sowie der Universität Oldenburg



## 6.4 Zusammenfassung

Wie können die Kompetenzen, welche von Wissenschaftsmanager:innen gefordert werden, systematisch erhoben und dargestellt werden, und haben sich diese Anforderungen durch die aktuellen Herausforderungen und insbesondere der Corona Pandemie gewandelt? Das war die Ausgangsfrage dieses Kapitels. Das vom KaWuM Projekt entwickelte Modell deckt vier Kompetenzdimensionen ab: Tätigkeitsbereichsspezifische Kompetenzen, Hochschulverwaltungs- und Managementkompetenzen sowie digitale und nicht-digitale (generische) Schlüsselkompetenzen. Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Vielfalt der erforderlichen Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement mit dem vorgeschlagenen Modell systematisch erfasst und analysiert werden kann.

Ein weiteres Kernergebnis ist, dass unsere Hypothese, dass in Zeiten von Homeoffice und digitaler Lehre Kompetenzen für das Wissenschaftsmanagement (noch) wichtiger geworden sind, sich nicht bestätigt hat. In den Erhebungen des KaWuM Projektes ließen sich aus Sicht der Befragten keine messbar höheren Anforderungen in den Kompetenzen nachweisen. Hingegen konnte nachgewiesen werden, dass alle Kompetenzen mit Ausnahme des Umgangs mit IT/Medien im Mittelwert von Personen mit Leitungsfunktion als wichtiger für die aktuelle Tätigkeit eingeschätzt wurden als von Personen ohne Leitungsfunktion.

Wir hoffen, dass das KaWuM-Kompetenzmodell und die empirischen Ergebnisse zu den vier Kompetenzdimensionen zu einer systematischeren Förderung von Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement beitragen können. Für die Zukunft wären weitere Analysen zu den Anforderungen im Berufsfeld und den vorhandenen Kompetenzen im Wissenschaftsmanagement wünschenswert. Die Voraussetzungen dafür wurden mit der Panelstruktur des KaWuM-Surveys bereits geschaffen und ermöglichen somit auch ein anonymisiertes Monitoring individueller Entwicklungen im Zeitverlauf, um Veränderungen im sich (weiter) entwickelnden Feld wahrzunehmen und ggf. darauf reagieren zu können.

## Literaturverzeichnis

- EU (2017): DigComp2.1 The Digital Competence Framework for Citizens. Science for Policy report by the Joint Research Centre (JRC). Luxemburg: Office of the European Union.
- Harris-Huermann, S. (2017): Lost in Space? Was uns die Astronomie über den dritten Weltraum lehrt. In: Pohlenz, P./Harris-Huermann, S./Mitterauer, L. (eds.): Third Space revisited? Jeder für sich oder alle für ein Ziel? Bielefeld, S. 9-17.
- Höhle, E./Janson, K./Ziegele, F. (2021): Was Netzwerke bedeuten. In: DUZ Wissenschaft & Management, 2/2021, S. 18-24. <https://www.duz.de/beitrag/!id/999/was-netzwerkebedeuten>.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: Qualität in der Wissenschaft, 14 (2), S. 50-60.
- Janson, K./Krempkow, R. (2018): Karrierewege und Qualifizierungsanforderungen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement. Workshop 11 der Jahrestagung 2018 des Netzwerkes Wissenschaftsmanagement an der Universität Hamburg.
- Janson, K./Ziegele, F. (2021): Ins Netz gegangen. In: DUZ Wissenschaft & Management, 2/2021, S. 25-28.
- Jeschke, K. (2021): Welche digitalen Skills braucht Ihre Belegschaft in der Zukunft? IUBH Internationale Hochschule (Hg.). Erfurt.
- KMK (2017): Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. Kultusministerkonferenz.
- Krempkow, R. (2019): Fächerübergreifende und digitale Kompetenzen für die Qualitätsentwicklung der Lehre erfassen – ein Projekt der HU Berlin. In: Qualität in der Wissenschaft, 13 (2), S. 64-65.
- Krempkow, R. (2022): DigKomp2.2de. Erhebung digitaler Kompetenzen gemäß DigComp2.1-Referenzrahmen der EU. <https://doi.org/10.23668/psycharchives.6599>

- Krempkow, R./Gäde, M./Hönsch, A./Boschert, C. (2022): Digitale Kompetenzen von Studierenden auf dem Prüfstand. Analysen zur Zuverlässigkeit der Erfassung digitaler Kompetenzen. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 16 (1), S. 20-28.
- Krempkow, R./Harris-Huermann, S./Hoelscher, M./Janson, K. (2019): Akademisierung im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement - Problem oder Lösung? In: *Personal- und Organisationsentwicklung*, 13 (1), S. 6-15.
- Krempkow, R./Höhle, E. (2021): The Roles of Higher Education Managers in Germany: First Results of an Online Survey. In: Broucker, B./Pritchard, R./Melin, G./Milsom, C. (eds.): *Sustaining the Future of Higher Education*. Amsterdam: Brill, pp. 192-210.
- Krempkow, R./Janson, K./Rathke, J./Höhle, E. (2021): Wie qualifiziert sich das Wissenschaftsmanagement in Deutschland (weiter)? In: *Qualität in der Wissenschaft*, 15 (3+4), S. 89-97.
- Krempkow, R./Landrock, U./Schulz, P. (2012): Steuerung durch LOM? Eine Analyse zur leistungsorientierten Mittelvergabe an MedizinFakultäten in Deutschland. In: *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden, S. 245-260.
- Krempkow, R./Petri, P. S. (2022): Digital Competences of Students. How they are assessed and what they can contribute to study success. In: Broucker, B./Milsom, C./Pritchard, R./Krempkow, R. (eds.): *Transformation Fast and Slow: Quality, Trust and Digitalisation in Higher Education*. Amsterdam: Brill, pp. 29-53.
- Kuckartz, U. (2012): *Qualitative Inhaltsanalyse*. Weinheim.
- Mayring, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 11. aktualisierte, überarb. Auflage. Weinheim.
- Plasa, T./Kmiotek-Meier, E./Ebert, A./Schmatz, R. (2019): Generische Kompetenzen von Hochschulabsolventinnen und -absolventen. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 13 (2), S. 48-56.
- Rathke, J./Harris-Huermann, S./Hoelscher, M. (2020): Wissenschaftsmanagement in der Corona-Krise. In: *Hochschulmanagement*, 14 (2+3), S. 80-86.
- Rathke, J./Janson, K. (2022): Personal- und Kompetenzentwicklung im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement. In: *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, in Vorbereitung*.
- Rathke, J./Krempkow, R./Janson, K. (2023): What Competences we need for HE Managers. Results from the German mixed methods project KaWuM. In: Broucker, B./Milsom, C./Calleja, J./O'Hara, M. (eds.): *Accelerating the Future of Higher Education*. Amsterdam: Brill, (accepted for publication).
- Schreier, M. (2014): Wege zur qualitativen Inhaltsanalyse: Entwirrung von Begriffen und Terminologien. *Forum: Qualitative Sozialforschung*, 15 (1). DOI: <https://doi.org/10.17169/fqs-15.1.2043>.
- Stifterverband (2018): *Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen*. Discussion Paper.
- Stratmann, F. (2014): Hochschulverwaltung - ein blinder Fleck in den Diskursen über Wissenschaftsmanagement und Hochschule als Organisation. In:

- Scherm, E. (Hg.): Management unternehmerischer Universitäten: Realität, Vision oder Utopie? Baden-Baden.
- Watzlawik, P. (2016): Man kann nicht nicht kommunizieren. Das Lesebuch. Bern:
- Whitchurch, C. (2010): Optimising the Potential of Third Space Professionals in Higher Education. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 5 (4), pp. 9-22.
- Wissenschaftsrat (2018): Empfehlungen zur Hochschulgovernance. Drs. 7328-18. Hannover.



## **7. Berufliche Erfolgsfaktoren im Wissenschaftsmanagement**

*René Krempkow & Marvin Roller*

In diesem Kapitel soll untersucht werden, wovon der Berufserfolg der Wissenschaftsmanager:innen abhängt. Von Interesse ist dabei insbesondere, welcher Zusammenhang zwischen individuellen Merkmalen (wie z.B. beruflichen (Vor)Erfahrungen und Einstellungen sowie soziodemografischen Eigenschaften) und der Hochschulbildung, Weiterbildung/Zusatzqualifikationen und Fähigkeiten/Kompetenzen sowie beruflichem Rollenverständnis/Netzwerkmitgliedschaften und dem Berufserfolg besteht. Denn bislang liegen noch wenig Erkenntnisse über Karrierewege und Qualifikationsanforderungen bzw. Einflussfaktoren auf Berufserfolg im Wissenschafts- und Hochschulmanagement vor. Die Auswahl der Faktoren, welche potenziell den Berufserfolg beeinflussen, erfolgte in Anlehnung an bereits früher entwickelte Modelle (vgl. insbesondere Trennt/Euler 2019; Falk/Küpper 2013; Grotheer 2009; Krempkow et al. 2010, Krempkow/Pastohr 2006; Teichler 2002), welche für das Wissenschaftsmanagement angepasst wurden. Für die vorliegenden Analysen zum Berufserfolg wurde dieser multidimensional über das Gehalt bzw. die Gehaltsgruppe, das Ausüben einer Leitungsfunktion, die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation und die Abschlussadäquanz der Beschäftigung operationalisiert, womit sowohl objektive als auch subjektive Dimensionen des Berufserfolgs berücksichtigt werden konnten.

### **7.1 Datenbasis und Konzeption der Analysen**

#### **7.1.1 Datenbasis**

Für die Untersuchung der Einflussfaktoren auf Berufserfolg diene als Grundlage die erste Erhebungswelle des „Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement (KaWuM)“-Surveys. Die Datenerhebung für den KaWuM-Survey 1 wurde über den Jahreswechsel 2019/20 online durchgeführt und mit insgesamt 1.380 erfolgreich Befragten abgeschlossen (valide Fälle). Der Fragebogen wurde überwiegend per personalisiertem Zugangscode über die Mitglieder professioneller Hochschulmanagement-Netzwerke und Anbieter von Hochschulmanagement-Studiengängen verteilt, die auch anonymisierte soziodemografische Informationen über ihre Mitglieder oder Alumni/Alumnae zur Verfügung stellten. Über diesen Feldzugang wurden 1.038 auswertbare Fragebögen generiert. Dies entspricht 23% der potenziell verfügbaren Befragten, was für Online-Befragungen als relativ gut angesehen werden kann (siehe auch Couper/Coutts 2006; Krempkow/Landrock 2013). Dies ermöglichte es uns, für den Großteil der

Befragten eine Feldkontrolle durchzuführen und die Repräsentativität für die Gruppen der Alumni/Alumnae und Netzwerkmitglieder nachzuweisen (siehe Höhle/Krempkow 2020 (bzw. Kapitel 2 i.d.B.) für eine ausführliche Darstellung der Datenbasis und Vorgehensweise bei der Auswertung). Zusätzlich wurde ein offener Link zur Verfügung gestellt, worüber aber mit 342 Personen nur ein kleiner Teil aller Befragten rekrutiert wurde. Für diesen Feldzugang sind Aussagen zur Repräsentativität unserer Ergebnisse nur bedingt möglich (vgl. ausführlicher Höhle/Krempkow 2020), wie dies auch in ähnlichen Studien mit anderen Feldzugängen der Fall war (z.B. in Krempkow/Landrock 2013, 2012; Baur/Blasius 2019). Dennoch können diese Ergebnisse hilfreich sein, um das Hochschulmanagements in seiner Heterogenität zu erfassen.

### **7.1.2 Kriterien für beruflichen Erfolg**

Entsprechend den jeweils gesetzten Zielen gibt es ein breites Spektrum an Themen, die regelmäßig bei Befragungen von Hochschulabsolvent:innen erhoben wurden. Diese können als Maße für den beruflichen Erfolg herangezogen werden und gehen theoretisch auf die Humankapitaltheorie zurück (vgl. auch z.B. Trennt/Euler 2019). Eine ausführliche Diskussion zu konkreten Kriterien für beruflichen Erfolg führten bereits Teichler/Schomburg (1997, S. 248), die sowohl objektive als auch subjektive Maße einbezogen und diese zu insgesamt vier Aspekten zusammenfassten:

- objektive Maße für den Berufserfolg (z.B. Einkommen, berufliche Position wie z.B. Leitungstätigkeit),
- subjektive Maße für den Berufserfolg (z.B. berufliche Zufriedenheit),
- objektive Maße für den Übergang vom Studium zum Beruf (z.B. Dauer der Stellensuche),
- Einschätzungen zum Zusammenhang von Studium und Beruf (z.B. Adäquanz der beruflichen Tätigkeit zum Studium).

In ähnlicher Weise operationalisierten auch Falk/Küpper (2013), Grotheer (2009), Krempkow/Pastohr (2006) sowie Krempkow et al. (2010) Berufserfolg, woran wir uns für die nachfolgend vorgestellten Analysen anlehnen. Als Kriterien für den beruflichen Erfolg wurde in der vorliegenden Analyse die Gehaltsgruppe der Beschäftigten zum Befragungszeitpunkt (als Maß für das Einkommen) und das Ausüben einer Leitungsfunktion als objektive Maße, sowie die berufliche Zufriedenheit und die Abschlussadäquanz bzw. vertikale berufliche Adäquanz der Beschäftigung als subjektive Maße gewählt.<sup>1</sup>

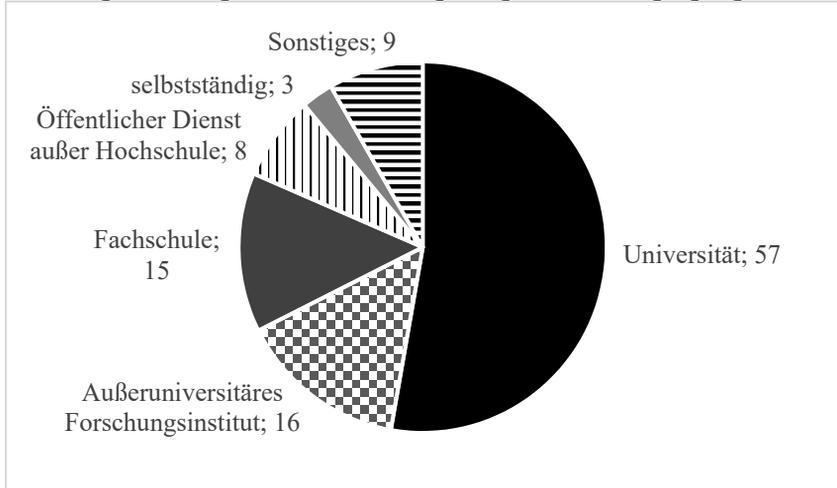
---

<sup>1</sup> Die Dauer der Stellensuche ist für die untersuchte Befragtengruppe nicht relevant, da es sich hier überwiegend nicht um Hochschulabsolvent:innen kurz nach Studienabschluss, sondern um mehrere Jahre im Beruf stehende Beschäftigte handelt.

### 7.1.3 Zusammensetzung der Befragtengruppe und Variablen zur Erfassung des beruflichen Erfolgs

Im Folgenden werden die Befragten anhand ihrer deskriptiven Ergebnisse für die Variablen des beruflichen Erfolgs – Gehalt, Leitungsfunktion, Berufszufriedenheit und berufliche Adäquanz – beschrieben. Zur besseren Einordnung der Variablen Gehalt betrachten wir zunächst die Beschäftigungsorganisation (Abb. 7.1.).

Abbildung 7.1: Befragtenzusammensetzung bezüglich Beschäftigungsorganisation



(in Prozent) (ÖD = Öffentlicher Dienst)

Abb. 7.1 zeigt, dass die überwiegende Mehrheit der Befragten im öffentlichen Dienst tätig ist. Daher wurde die Gehaltsgruppe der Beschäftigten anstelle des sonst häufig verwendeten durchschnittlichen monatlichen Bruttoeinkommens verwendet.<sup>2</sup> Angaben zum Gehalt liegen von fast allen Befragten vor (95%). Am häufigsten erhalten die Befragten erwartungsgemäß ein Gehalt nach Entgeltgruppe 13 (54%), relativ häufig jedoch auch nach Entgeltgruppe 14 (23%), sowie 15 oder höher (11%). Einige wurden jedoch trotz bei fast allen Befragten vorhandenem Hochschulabschluss niedriger eingruppiert (Entgeltgruppe 12: 3%, Entgeltgruppe 11: 4%, Entgeltgruppe 10 oder niedriger: 6%). Jeweils 5% erhalten ein Gehalt außer-

<sup>2</sup> Die Gehaltsgruppen von Angestellten (meist E13) sowie ihre Entsprechung für Beamte (A13) wurden hierbei zusammengefasst, so dass die z.T. unterschiedliche Verbeamtungspraxis als Einflussfaktor eliminiert wurde. Zudem kann auf diese Weise die unterschiedliche Anerkennungspraxis bzgl. der Erfahrungsstufen an einzelnen Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen (vgl. Krempkow 2022) als für die beabsichtigten Analysen störender Einflussfaktor eliminiert werden, was ebenfalls für die Verwendung der Gehaltsgruppe der Beschäftigten sprach.

halb des Tarifsystems oder nach einer anderen Entgeltgruppe als der o.g. Gehaltsgruppen. Diese mussten daher aus den nachfolgenden Analysen ausgeschlossen werden. Es verbleiben dennoch fast 1.200 Befragte (bzw. 85% aller Befragten) für die Analysen, was im Vergleich zu anderen Einkommensanalysen (vgl. z.B. Hermann/Nagel 2022; Trennt/Euler 2019; Krempkow et al. 2010, Krempkow/Pastohr 2006) als sehr zufriedenstellend betrachtet werden kann.

Das Ausüben einer Leitungsfunktion wird hier als weiteres objektives Maß für den Berufserfolg betrachtet. Unter den Befragten haben 37% eine hierarchische Funktion als Leitung oder als Vorgesetzte, die übrigen haben keine Leitungsfunktion.<sup>3</sup> Die Variable Leitungsfunktion zeigt zwar wie erwartet einen mäßigen Zusammenhang mit der Gehaltsgruppe. Es gibt jedoch keine überwiegende Übereinstimmung dieser beide Merkmale. Daher ist es sinnvoll, beide Variablen getrennt als berufliche Erfolgskriterien zu analysieren.

Die subjektive Zufriedenheit der Absolvent:innen, erfasst auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden), weist einen Mittelwert von 2,3 auf.<sup>4</sup> Sie fällt damit etwas, aber nicht viel positiver aus als es der Skalenmitte entspräche.<sup>5</sup> Wie aus Abbildung 7.2 ersichtlich, besteht nur ein sehr schwacher signifikanter Zusammenhang zwischen der subjektiven Berufszufriedenheit und der Gehaltsgruppe. Ähnlich gilt dies für die Leitungsfunktion. Dies kann als Beleg betrachtet werden, dass die berufliche Zufriedenheit auch hier als eigenständiges Erfolgskriterium für eine Regressionsanalyse verwendet werden kann (zu einem Überblick über Modelle der beruflichen Zufriedenheit bzw. Arbeitszufriedenheit vgl. z.B. Krempkow 2005).

Als weiteres Kriterium für den beruflichen Erfolg wird hier die wahrgenommene Angemessenheit des beruflichen Abschlusses verwendet (Abschlussadäquanz). Hierbei wurde der höchste erreichte berufliche bzw. akademische Abschluss in Beziehung gesetzt dazu, welches Abschlussniveau für die derzeitige Beschäftigung als am besten geeignet angesehen wird. Wenn der höchste erreichte Abschluss mit dem für die derzeitige Beschäftigung als am besten geeigneten übereinstimmt, gilt dies als adäquate Passung, ansonsten als inadäquat. Für insgesamt 78% der Befragten konnte eine passende vertikale berufliche Adäquanz festgestellt werden, für 22% eine inadäquate.<sup>6</sup> Auch hier bestehen nur sehr schwache signifikante Zusammenhänge mit der Gehaltsgruppe, Leitungsfunktion und der subjektiven Berufszufriedenheit (s. Abb. 7.2), so dass die vertikale berufliche Adäquanz ebenfalls als eigenständiges Erfolgskriterium für eine Regressionsanalyse verwendet werden kann.

<sup>3</sup> Für alle in die Auswertung einbezogenen Personen lagen entsprechende Angaben vor.

<sup>4</sup> Unter bestimmten Bedingungen werden auch zu Skalen, die streng genommen Ordinalskalen (und keine metrischen Skalen sind) Mittelwertberechnungen als für die Praxis ausreichend zulässig angesehen, auch wenn dies nicht mathematisch begründbar ist. Eine zentrale Voraussetzung dafür ist allerdings insbesondere, dass die Skala mit entsprechend geeigneten Anker versehen und mit Zahlenwerten beschriftet ist (vgl. z.B. Beierlein et al. 2014, WPGS 2022).

<sup>5</sup> Nur 0,7% aller Befragten machten hierzu keine Angaben.

<sup>6</sup> Für 2% aller Befragten fehlten entsprechende Angaben.

Abbildung 7.2: Interkorrelationen der Kriterien beruflichen Erfolgs

Kriterien beruflichen Erfolgs	Entgeltgruppe	Hierarchische Funktion: Vorgesetzte:r/Leiter:in	Zufriedenheit mit beruflicher Situation	vertikale berufliche Adäquanz
Entgeltgruppe	1,000	,469**	-,187**	,094**
Hierarchische Funktion: Vorgesetzte:r/Leiter:in		1,000	-,224**	,039
Zufriedenheit mit beruflicher Situation			1,000	-,123**
vertikale berufliche Adäquanz				1,000

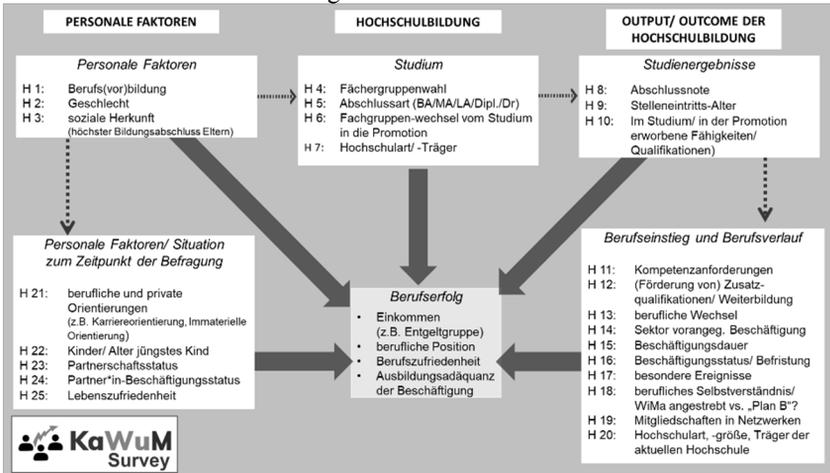
Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman: \*/\*\*=signifikant auf 5-/1-Prozent Niveau; Berufszufriedenheit auf Skala: 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden); vertikale berufliche Adäquanz: Passung des höchsten beruflichen Abschlusses und Eignung des Abschlussniveaus für derzeitige Beschäftigung (1=Berufliche Ausbildung/kein Hochschulabschluss, 2=Bachelor, 3=Master, Diplom, Staatsexamen, Magister, 4=Promotion, 5=Habilitation; bei vorhandener Passung rekodiert in 1=adäquat, ansonsten 0=inadäquat).

### 7.1.4 Modell der Einflussfaktoren auf Berufserfolg

Die Analysen zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg erfolgen hier anhand eines Prozessmodells. Dieses Prozessmodell unterscheidet grundsätzlich nach den drei Dimensionen „Personale Faktoren“, „Hochschulbildung“ sowie „Output/Outcome der Hochschulbildung“, die die berufliche Situation und den beruflichen Erfolg beeinflussen können (vgl. auch Krempkow/Pastohr 2006). Schließlich erscheint es sinnvoll, bei der Interpretation von Ergebnissen zum beruflichen Erfolg auch persönliche Karriereambitionen einzubeziehen (Enders/Bornmann 2001, S. 181). Nachfolgend ist in Abb. 2 das ursprünglich bereits von Krempkow/Pastohr (2006) vorgeschlagene und hier für das Wissenschaftsmanagement angepasste Modell der Einflussfaktoren auf Berufserfolg grafisch dargestellt. Dabei wurden die Dimensionen und deren einzelne Aspekte den Dimensionen „Personale Faktoren“, „Hochschulbildung“ und „Output/Outcome der Hochschulbildung“ sowie Etappen der Berufslaufbahn zugeordnet.

So wird durch die Unterscheidung der personalen Faktoren in solche, die relativ stabil bleiben (Berufs(vor)bildung, Geschlecht, soziale Herkunft), und solche, die sich im Berufsverlauf ändern (z.B. berufliche und private Orientierungen, Vorhandensein von/Alter der Kinder, Partner:in usw.), dem Umstand Rechnung getragen, dass bestimmte Aspekte über lange Zeit bzw. lebenslang Effekte haben dürfen, während es für andere Aspekte kürzere Zeit der Fall sein kann.

Abbildung 7.3: Grafische Darstellung des Berufserfolgs-Modells der Analysen zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg



angelehnt an Krempkow/Pastohr (2006)

### 7.1.5 Hypothesen zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg

Ausgehend vom dargestellten Modell wurden unter Bezugnahme auf Ergebnisse empirischer Studien und Überlegungen Hypothesen formuliert.<sup>7</sup> Die Hypothesen wurden einheitlich positiv formuliert, um die Interpretation der Ergebnisse zu erleichtern.

Abbildung 7.4: Hypothesen zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg

- H 1: Eine berufliche Aus- oder Vorbildung erhöht die Berufserfolgchancen.  
 H 2: Männer haben bessere Berufserfolgchancen als Frauen.  
 H 3: Eine 'bessere' soziale Herkunft der Absolvent:innen verbessert Berufserfolgchancen (hier gemessen am höchsten Bildungsabschluss der Eltern).  
 H 4: Ein Abschluss in einer Fächergruppe, für die Fachkräftemangel berichtet wird, erhöht die Berufserfolgchancen.  
 H 5: Ein höherer Abschluss erhöht die Berufserfolgchancen.  
 H 6: Wenn kein Fachwechsel erfolgte, geht dies mit höheren Berufschancen einher.  
 H 7: Ein Universitätsabschluss erhöht die Berufserfolgchancen (im Vergleich zu FH).  
 H 8: Eine bessere Abschlussnote erhöht die Berufschancen.  
 H 9: Ein höheres Stelleneintrittsalter erhöht die Berufschancen.

<sup>7</sup> Zur zugrundeliegenden Literatur vgl. insbes. Krempkow/Pastohr (2006), Trennt/Euler (2019), Krempkow et al. (2019, 2021).

- H10: Eine höhere Ausprägung während des Studiums erworbener Fähigkeiten/Kompetenzen erhöht die Berufserfolgchancen.
- H11: Das Ausüben einer Tätigkeit mit höheren Kompetenzanforderungen erhöht die Berufserfolgchancen.
- H12: Die Teilnahme an Zusatzqualifikationen/Weiterbildungen erhöht die Berufserfolgchancen.
- H13: Berufliche Wechsel zwischen Wissenschaftseinrichtungen erhöhen die Berufserfolgchancen.
- H14: Eine vorangegangene Tätigkeit in einem anderen Sektor (Privatwirtschaft, NGO) erhöht die Berufserfolgchancen.
- H15: Eine längere Beschäftigungsdauer im Wissenschaftsmanagement erhöht die Berufserfolgchancen.
- H16: Das Vorliegen eines unbefristeten Beschäftigungsverhältnisses erhöht die Berufserfolgchancen.
- H17: Das Vorliegen (mindestens) eines besonderen Ereignisses (i.S.v. Schlüsselerlebnis), das zur Entscheidung für das Berufsfeld Wissenschaftsmanagement führte, erhöht die Berufserfolgchancen.
- H18: Wenn ein berufliches Selbstverständnis als Wissenschaftsmanager:in vorliegt (bzw. wenn bereits seit Studienabschluss Wissenschaftsmanagement als berufliches Ziel angestrebt wurde), verbessert dies die Berufserfolgchancen.
- H19: Die Mitgliedschaft in Netzwerken/Berufsverbänden erhöht die Berufserfolgchancen.
- H20: Die Tätigkeit an einer größeren Hochschule (oder Universität/staatlichen Hochschule) erhöht die Berufserfolgchancen.
- H21: Eine höhere Karriereorientierung (vs. immaterielle Orientierung) erhöht die Berufschancen.
- H22: Das Nicht-Vorhandensein von Kindern, insbes. von kleineren Kindern, erhöht die Berufserfolgchancen.
- H23: Das Nicht-Vorhandensein eines:r Partners:in erhöht die Berufserfolgchancen.
- H24: Das Nicht-Vorhandensein eines:r *berufstätigen* Partners:in erhöht die Berufserfolgchancen.
- H25: Eine höhere Lebenszufriedenheit geht einher mit erhöhten Berufserfolgchancen.

## 7.2 Analysen der Einflussfaktoren auf Gehaltsgruppe und Berufszufriedenheit

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analyse der Zusammenhänge zwischen den als Einflussfaktoren auf Berufserfolg zu untersuchenden (unabhängigen) Variablen und den einzelnen Kriterien beruflichen Erfolgs wie Gehaltsgruppe und Berufszufriedenheit (abhängige Variablen) vorgestellt und erläutert. Als Kriterien beruflichen Erfolgs werden dabei die Gehaltsgruppe der Beschäftigten, das Ausüben

einer Leitungsfunktion und die berufliche Zufriedenheit, sowie die Abschlussadäquanz der Beschäftigung verwendet. Die potenziellen Einflussfaktoren auf Berufserfolg<sup>8</sup> ergeben sich aus den oben genannten Hypothesen. Als Limitationen der berechneten Modelle ist an dieser Stelle festzuhalten, dass einige einzubeziehende geplante Variablen wegen zu vieler fehlender Werte nicht einbezogen werden konnten.<sup>9</sup> Dies betrifft:

H 7: Hochschulart des Referenzstudiums,

H 8: Abschlussnote des Referenzstudiums,

H 20: Hochschulart der aktuell beschäftigenden Hochschule.

In diesem Abschnitt erfolgt die Untersuchung der Zusammenhänge der Einflussfaktoren mit Gehaltsgruppe der Beschäftigten sowie der beruflichen Zufriedenheit mittels multipler linearer Regression.

Die Untersuchung zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz erfolgt mit Hilfe von binären logistischen Regressionsanalysen im darauffolgenden Abschnitt.

## 7.2.1 Blockweise Analysen zu Gehalt und Berufszufriedenheit

Die nachfolgend dargestellten Analyseergebnisse zum Gehalt bzw. genauer zur Gehaltsgruppe basieren auf dem Berufserfolgs-Modell (s. Abb. 7.3), wobei hier die anderen beruflichen Erfolgskriterien (Leitungsfunktion, Berufszufriedenheit, Abschlussadäquanz) als Kontrollvariablen einbezogen wurden.

Bezieht man die Prädiktoren blockweise (in umgekehrt chronologischer Reihenfolge des Modells) in die Regression ein, ergeben sich folgende zentrale Modellgüteergebnisse:

---

<sup>8</sup> Aufgrund theoretischer Vorüberlegungen (vgl. Überblick in Krempkow et al. 2019) und Ergebnissen früherer Analysen (Plasa et al. 2019) wurden hier die Kompetenzen als Einzelvariablen einbezogen (und nicht z.B. als auf Basis von Faktorenanalysen und Reliabilitätsanalysen gebildeten Indizes). Der Einbezug der Faktoren könnte zwar grundsätzlich die Vorhersagekraft des Modells noch etwas erhöhen (bei vergleichbaren Ergebnissen zu den anderen Aspekten). Dies würde jedoch weniger konkrete Ansatzpunkte für mögliche Schlussfolgerungen bzgl. Kompetenzförderung erlauben. Zudem gibt es relativ hohe Zusammenhänge der Faktoren bzw. Indizes untereinander, was ebenfalls gegen eine solche Modellierung spricht. Eine geringere Anzahl von Prädiktoren – auch wenn grundsätzlich eine möglichst sparsame Modellierung erfolgen sollte – muss daher nicht in jedem Fall zu besseren Ergebnissen führen. Diese Einschätzung deckt sich mit Erfahrungen aus früheren ähnlichen Analysen (vgl. Krempkow et al. 2010, Krempkow/Wilke 2009, Krempkow/Pastohr 2006).

<sup>9</sup> Davon abgesehen eigneten sich die vorgesehenen Variablen für die Analysen und wurden daher einbezogen.

Abbildung 7.5: Modellgüte für blockweise Regressionsmodelle Gehaltsgruppe

Blöcke	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> kor.	F	Sig.
Persönliche Situation	0,175	0,170	39,468	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf	0,258	0,241	15,020	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse	0,294	0,269	11,799	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium	0,333	0,305	12,089	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium; Personale Faktoren	0,341	0,311	11,353	0,00

Gehalt: Modellgüte bei blockweisem Einbezug von Prädikatoren

Im Vergleich der verschiedenen Modellblöcke zeigt sich, dass das Gehalt erwartungsgemäß weniger von den relativ stabilen personalen Faktoren (Berufsvorbildung, Geschlecht, soziale Herkunft) und von Merkmalen des Studiums (wie z.B. Fächergruppe, Abschlussart), sondern stärker über die persönliche Situation zum Zeitpunkt der Befragung (Berufseinstieg und -verlauf) vorhergesagt werden kann. Insgesamt liegt die Modellgüte mit einem korrigierten R-Quadrat von 0,31 im Bereich bzw. über den Werten vergleichbarer Studien (z.B. Herrmann/Nagel 2022; Krempkow 2020; Trennt/Euler 2019; Krempkow/Pastohr 2006; Enders/Bornmann 2001; Meulemann 1995) und kann daher als relativ gut betrachtet werden.

Die nachfolgend dargestellten Analyseergebnisse zur Berufszufriedenheit basieren ebenfalls auf dem oben genannten Modell; hierbei dienen wiederum die anderen beruflichen Erfolgskriterien (Leitungsfunktion, Gehaltsgruppe, Abschlussadäquanz) als Kontrollvariablen.

Abbildung 7.6: Modellgüte für blockweise Regressionsmodelle Berufszufriedenheit

Blöcke	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> korr.	F	Sig.
Persönliche Situation	0,195	0,19	44,865	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf	0,248	0,231	14,226	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse	0,276	0,25	10,78	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium	0,285	0,256	9,463	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium; Personale Faktoren	0,290	0,257	8,915	0,00

Berufszufriedenheit: Modellgüte bei blockweisem Einbezug von Prädikatore

Im Gegensatz zum Gehalt erhöht der Einbezug von personalen Faktoren und von Merkmalen des Studiums die Vorhersagekraft der Modelle für die Variable Gehalt weniger. Biographisch betrachtet bedeutet dies, dass die Berufszufriedenheit weniger von Prädikatore abhängt, die früher in der Berufs- und Bildungsbiografie angesiedelt sind, und stärker von zeitnahen Prädikatore vorhergesagt wird. Die Modellgüte bzw. Erklärungskraft der Modelle liegt geringfügig unter der für das Gehalt.

### 7.2.2 Ergebnisse zu Einzelitem als Einflussfaktoren auf Gehalt und Berufszufriedenheit

Nachfolgend werden für die abhängigen Variablen Gehalt und Berufszufriedenheit die standardisierten Regressionskoeffizienten für die einzelnen einbezogenen unabhängigen Variablen beschrieben:

Der höchste Bildungsabschluss der Eltern und der Umstand, dass ein beruflicher Abschluss erworben wurde, zeigen keine signifikanten Effekte auf Gehalt und die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation. Das weibliche Geschlecht hat einen negativen Effekt auf das Gehalt ( $b = -0,069$ ,  $p < .05$ ), nicht jedoch auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,006$ , n.s.).

Die Höhe des erreichten akademischen Grades (Abschlussart) hat einen signifikant positiven Effekt ( $b = 0,216$ ,  $p < .05$ ) auf das Gehalt, nicht jedoch auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,051$ , n.s.). Es zeigen sich keine signifikanten Einflüsse der Fächergruppe auf das Gehalt oder die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation. Ein Fächergruppenwechsel zwischen Studium und Promo-

tion (als Kontrollvariable für eine mögliche zusätzliche fachliche Sozialisation jenseits des Studienfachs und als möglicher Signaleffekt für Interdisziplinarität) scheint ebenfalls keinen signifikanten Effekt ( $b = -0,024$ , n.s.) auf das Gehalt oder die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation zu haben.

Weder für das Berufseintrittsalter noch für bestimmte Fähigkeiten, die während eines grundständigen Studiums, Weiterbildungsstudiums (in Wissenschafts- und Bildungsmanagement) oder einer Promotion erworben wurden, ließen sich signifikante Effekte auf das Gehalt oder die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation nachweisen. Die geforderte Fähigkeit „Strategien zur Problemlösung zu entwickeln“ hat einen signifikant positiven Effekt auf das Gehalt ( $b = -0,073$ ,  $p < .05$ ) und einen signifikant positiven Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,130$ ,  $p < .05$ ). Die geforderte Fähigkeit „Zusammenhänge zu erkennen“ hat keinen signifikanten Effekt auf das Gehalt ( $b = -0,078$ , n.s.), jedoch einen signifikant positiven Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,056$ ,  $p < .05$ ). Die geforderte Fähigkeit „Beherrschung des eigenen Faches, der eigenen Disziplin“ hat einen signifikant negativen Effekt auf das Gehalt ( $b = 0,083$ ,  $p < .05$ ), nicht jedoch auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,038$ , n.s.). Die geforderten Fähigkeiten, „mit empfangener Kritik umzugehen“, „sich schriftlich adäquat auszudrücken“ und „auf Englisch zu kommunizieren“, haben im Modell keinen signifikanten Effekt auf das Gehalt und die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation.

Die Aufgabe, bei neu auftretenden Problemen situationsangemessene Lösungen dafür zu entwickeln, hat keinen signifikanten Effekt ( $0,001$ , n.s.) auf das Gehalt, jedoch einen signifikant positiven Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = -0,072$ ,  $p < .05$ ). Wenn in der aktuellen Tätigkeit Aufgaben vom Mitarbeitenden definiert bzw. interpretiert werden müssen, hat dies einen signifikant positiven Effekt auf das Gehalt ( $b = 0,059$ ,  $p < .05$ ), jedoch nicht auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = -0,001$ , n.s.).

Die Art und Häufigkeit sowie Anerkennung von Weiterbildungen hängen nicht signifikant mit Gehalt und Zufriedenheit mit der beruflichen Situation zusammen. Der Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen in Wissensmanagement-nahen Themenfeldern hat einen signifikant negativen Effekt auf das Gehalt ( $b = -0,058$ ,  $p < .05$ ), jedoch keinen signifikanten Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation.<sup>10</sup> Dies lässt sich vermutlich zumindest teilweise dadurch erklären, dass Mitarbeitende mit geringer Beschäftigungsdauer häufiger Weiterbildungen besuchen ( $\text{corr} = -0,086$ ,  $p < .05$ ).<sup>11</sup> Die Beschäftigung als wissenschaftlich Mitarbeitender:in (vs. nichtwissenschaftlich) hat einen signifikant positiven Effekt auf Gehalt

<sup>10</sup> Auch der alternative Einbezug der einzelnen Veranstaltungsthemen erhöht nicht die Aussagekraft des Gesamtmodells ( $\Delta R^2$  korr. 0,02 bzw. 0,05). Ein Modell nur mit den Weiterbildungsthemen als unabhängige Variablen hat ebenfalls nur eine minimale prädikative Kraft ( $R^2$  korr. = 0,014 bzw. 0,007,  $p < .05$ ).

<sup>11</sup> Ein zunächst vermuteter Zusammenhang zwischen Befristung und Häufigkeit der Teilnahme an Weiterbildung scheint nicht vorzuliegen ( $\text{corr} = -0,033$ , n.s.).

( $b = 0,097$ ,  $p < .05$ ) und berufliche Zufriedenheit ( $b = -0,012$ , n.s.). Die Beschäftigungsdauer hat einen signifikant positiven Effekt auf das Gehalt ( $b = 0,059$ ,  $p < .05$ ) und einen signifikant negativen Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,121$ ,  $p < .05$ ). Die Befristung hat einen signifikant negativen Effekt auf das Gehalt ( $b = -0,209$ ,  $p < .05$ ) und auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,181$ ,  $p < .05$ ). Besondere Ereignisse und die Mitgliedschaft in beruflichen Netzwerken bzw. Berufsverbänden scheinen keinen signifikanten Effekt zu haben. Die Selbstbezeichnung als Wissenschaftsmanager:in hängt signifikant positiv mit dem Gehalt ( $0,078$ ,  $p < .05$ ) aber nicht signifikant positiv mit der beruflichen Zufriedenheit zusammen ( $b = -0,059$ , n.s.).

Die persönliche Wichtigkeit, eine Tätigkeit zu haben, bei der man selbständig arbeiten kann oder die gute Aufstiegsmöglichkeiten bietet, weist keinen signifikanten Effekt auf das Gehalt oder die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation auf. Kinder im Haushalt haben einen signifikant positiven Effekt auf das Gehalt ( $b = 0,088$ ,  $p < .05$ ), nicht jedoch auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,009$ , n.s.). Eine feste Partnerschaft hat einen signifikant positiven Effekt auf das Gehalt ( $b = 0,045$ ,  $p < .05$ ) und einen signifikant negativen Effekt auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = 0,095$ ,  $p < .05$ ). Die Zufriedenheit mit der Lebenssituation hat einen signifikant negativen Effekt ( $-0,070$ ,  $p < .05$ ) auf das Gehalt und einen signifikant positiven Effekt auf die berufliche Zufriedenheit ( $b = 0,368$ ,  $p < .05$ ). Die Hierarchische Funktion: Vorgesetzte:r/Leiter:in hat einen signifikant positiven Effekt ( $0,270$ ,  $p < .05$ ) auf das Gehalt und auf die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation ( $b = -0,160$ ,  $p < .05$ ).

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Personale Faktoren außer dem Geschlecht haben im Modell keinen signifikanten Einfluss. Das weibliche Geschlecht wirkt sich hingegen leicht negativ auf das Gehalt aus, was auf einen „gender pay gap“ hindeuten könnte. Der höchste Bildungsgrad wirkt sich stark auf die Gehaltsstufe aus. Dies ist insofern wenig überraschend, da gewisse Eingruppierungen meist an einen bestimmten Bildungsgrad gekoppelt sind. Die Art des Studiums hat keinen signifikanten Einfluss. Dies spricht dafür, dass Wissenschaftsmanagement primär ein Querschnittsthema ist. Hierfür spricht auch der Umstand, dass die Forderung der Beherrschung des eigenen Fachs die Gehaltsaussichten nicht verbessert. Wissensmanagement verstanden als wissenschaftliche Management- bzw. Führungsaufgabe führt zu einer höheren Eingruppierung beim Gehalt (oder wird von Inhabern höherer Gehaltsgruppen häufiger als solches verstanden); d.h.: Wer wissenschaftlich Mitarbeitender ist, sich selbst als Wissensmanager:in bezeichnet, eine hierarchische Leitungsposition innehat, seine/ihre Aufgaben selbst definiert und Strategien zur Problemlösung entwickelt, verdient auch besser. Dies entspricht auch im Wesentlichen dem, was laut Positionspapier des Netzwerkes Wissenschaftsmanagement vom Februar 2020 zu erwarten wäre. Da Kinder im Haushalt keinen signifikanten Effekt haben, scheint die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Wissenschaftsmanagement grundsätzlich möglich; hierzu sind aber noch detailliertere Auswertungen nötig (vgl. hierzu ausführlicher Kapitel 10). Bemerkenswert ist allerdings, dass entgegen den Hypothesen weder Weiterbildungsveranstaltungen

noch Mitgliedschaft in beruflichen Netzwerken bzw. Berufsverbänden signifikant mit Gehalt oder Zufriedenheit in Zusammenhang stehen. Dies könnte ein Hinweis bzw. Beleg dafür sein, dass es noch Schritte zur weiteren Professionalisierung bedarf.

### 7.3 Analysen zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analyse der Zusammenhänge zwischen den als Einflussfaktoren auf Berufserfolg zu untersuchenden (unabhängigen) Variablen und zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz als Kriterien beruflichen Erfolgs (abhängige Variablen) mittels binären logistischen Regressionsanalysen vorgestellt und erläutert. Die potenziellen Einflussfaktoren ergeben sich wieder aus den weiter oben genannten Hypothesen und es gelten dieselben Limitationen wie zu Beginn des Abschnitts 2 dargestellt.

#### 7.3.1 Blockweise Analysen zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz

Bezieht man die Prädikatoren blockweise (in umgekehrt chronologischer Reihenfolge des Modells) in die Regression ein, ergeben sich folgende zentrale Modellgüteregebnisse:

Abbildung 7.7: Modellgüte für blockweise Regressionsmodelle Leitungsfunktion

Blöcke	Cox & Snell R <sup>2</sup>	Nagelkerkes R <sup>2</sup>	-2 Log-Likelihood	Sig.
Persönliche Situation	,021	,029	1699,588	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf	,235	,319	878,209	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse	,254	,344	849,267	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium	,265	,359	832,531	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium; Personale Faktoren	,275	,372	808,564	0,00

Leitungsfunktion: Modellgüte bei blockweisem Einbezug von Prädikatoren

Im Vergleich der verschiedenen Modellblöcke zeigt sich hier, dass die Leitungsfunktion erwartungsgemäß kaum von den relativ stabilen personalen Faktoren (Berufsvorbildung, Geschlecht, soziale Herkunft) und von Merkmalen des Studiums, sondern v.a. über Berufseinstieg und -verlauf vorhergesagt werden kann. Die Modellgüte liegt insgesamt etwa gleichauf mit der für die Berufszufriedenheit.

Abbildung 7.8: Modellgüte für blockweise Regressionsmodelle Abschlussadäquanz

Blöcke	Cox & Snell R <sup>2</sup>	Nagelkerkes R <sup>2</sup>	-2 Log-Likelihood	Sig.
Persönliche Situation	,008	,013	1349,465	0,05
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf;	,081	,131	713,399	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse	,106	,170	688,693	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium	,113	,181	682,773	0,00
Persönliche Situation; Berufseinstieg und -verlauf; Studienergebnisse; Studium; Personale Faktoren	,120	,193	663,101	0,00

Abschlussadäquanz: Modellgüte bei blockweisem Einbezug von Prädikatoren

Für die Abschlussadäquanz zeigt sich beim Vergleich der verschiedenen Modellblöcke ähnlich wie für die Leitungsfunktion, dass sie erwartungsgemäß ebenfalls kaum von den relativ stabilen personalen Faktoren (Berufsvorbildung, Geschlecht, soziale Herkunft) und von Merkmalen des Studiums abhängt, sondern v.a. über Berufseinstieg und -verlauf vorhergesagt werden kann. Die Modellgüte liegt allerdings spürbar niedriger als für die Leitungsfunktion.

### 7.3.2 Ergebnisse zu Einzelitems als Einflussfaktoren auf Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz

Nachfolgend werden die Regressionskoeffizienten für die einzelnen einbezogenen unabhängigen Variablen für die abhängigen Variablen Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz beschrieben.

Für die abhängige Variable Leitungsfunktion fällt auf, dass nicht nur in den beiden Regressionsanalysen zu Gehaltsgruppe und Berufszufriedenheit, sondern auch in der logistischen Regression zur Leitungsposition/-funktion das Item zur Problemlösefähigkeit signifikante und deutliche Effekte hat ( $B = -,567$ ,  $p < .01$ ). Dies

zeigte sich auch in weiteren bislang durchgeführten Varianten der Regressionsanalysen (siehe weiter unten), so dass die Wahrscheinlichkeit, dass es sich um einen bedeutsamen Effekt handelt, als relativ hoch einzuschätzen ist. Ein Effekt der Problemlösefähigkeit zeigt sich auch für die Abschlussadäquanz ( $B = -,330, p < .05$ ), hier allerdings in entgegengesetzter Richtung.<sup>12</sup> D.h., dass die Anforderungen an die „Fähigkeit, Strategien zur Problemlösung zu entwickeln“ offenbar bedeutsam für alle Dimensionen beruflichen Erfolges sind, aber nicht immer in erwarteter Richtung.

Darüber hinaus finden sich zur Abschlussadäquanz weitere signifikante Effekte für die „Fähigkeit, Zusammenhänge zu erkennen“ ( $B = -,409, p < .05$ ), bei der Frage, wo vorhandene Fähigkeiten erworben wurden: „während meines Weiterbildungsstudiums in Wissenschafts- und Bildungsmanagement“ ( $B = ,781, p < .01$ ) und „während meiner Promotion“ ( $B = ,871, p < .01$ ), sowie für die Nutzung der Weiterbildungsmöglichkeit „im Selbststudium“ ( $B = -,601, p < .05$ ). Außerdem haben für die Abschlussadäquanz Weiterbildungen in Bereichen mit Nähe zum Wissenschaftsmanagement (Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Forschungsförderung, Marketing, Akkreditierung, Controlling, Verwaltung) noch signifikante Effekte ( $B = -,710, p < .01$ ) und ebenso die (Selbst-)Bezeichnung als Wissenschaftsmanager:in ( $B = ,326, p < .05$ ).

Für die Leitungsfunktion hat darüber hinaus das in Anlehnung an die theoretischen Vorüberlegungen von Stratmann (2014) entwickelte Item zu Entscheidungsfreiräumen: „Meine Aufgaben müssen von mir definiert und interpretiert werden“ signifikante und deutliche Effekte ( $B = ,413, p < .05$ ) – wie zuvor für die Gehaltsgruppe (jedoch nicht für die Berufszufriedenheit und die Abschlussadäquanz). Signifikante Effekte für die Leitungsfunktion finden sich darüber hinaus noch für weitere unabhängige Variable, die wie erwartet ausfielen und daher hier nur noch kurz genannt werden: So gilt dies für die Geschlechtszugehörigkeit ( $B = -,619, p < .01$ ), soziale Herkunft ( $B = ,125, p < .05$ ), das (Berufseintritts-)Alter ( $B = ,050, p < .01$ ), Ausdrucksfähigkeiten ( $B = ,360, p < .05$ ), Beschäftigungsdauer ( $B = ,074, p < .01$ ), Befristung ( $B = -1,656, p < .01$ ), (Selbst-)Bezeichnung als Wissenschaftsmanager:in ( $B = ,492, p < .01$ ), Mitgliedschaften in Netzwerken ( $B = -,212, p < .05$ ) und die Zufriedenheit mit der Lebenssituation insgesamt ( $B = -,276, p < .05$ ). Für die übrigen, hier nicht genannten unabhängigen Variablen, zeigten sich keine signifikanten Effekte.

### 7.3.3 Der Zusammenhang von Voll- vs. Teilzeit und Elternschaft mit Leitungsfunktionen

<sup>12</sup> Hier geht ein Vorhandensein von Abschlussadäquanz anders als erwartet einher mit einer *geringeren* Einschätzung der Anforderungen an die „Fähigkeit, Strategien zur Problemlösung zu entwickeln“. Ob dies daran liegt, dass die Anforderungen tatsächlich geringer sind, oder aufgrund höherer vorhandener Kompetenzen nur als *geringer wahrgenommen* werden (was wir vermuten), kann an dieser Stelle ohne aufwendige Testungen nicht geklärt werden (vgl. zum Thema Kompetenz-(Selbst-)Einschätzungen vs. -Testungen ausführlicher auch Krempkow et al. 2022).

Bezieht man in zusätzlichen Modellvarianten für das Ausüben von Leitungsfunktionen noch die Variablen Voll- vs. Teilzeit als Zusatzinformation für den Beschäftigungsstatus mit ein (bei dann allerdings nur noch rund 550 in der Analyse verbleibenden Fällen wegen vieler Missings bei der Wochenarbeitszeit) sowie eine Interaktionsvariable Geschlecht\*Elternschaft (hierbei Frau mit Kind/ern als höchste Ausprägung), so geht eine Teilzeittätigkeit erwartungsgemäß seltener mit einer Leitungsfunktion einher (unter Kontrolle aller anderen einbezogenen Variablen); die Interaktionsvariable Geschlecht\*Elternschaft zeigt entgegen den Erwartungen jedoch keine signifikanten Effekte.<sup>13</sup>

In einer weiteren Modellvariante wurde dies zusätzlich zu Voll- vs. Teilzeit und der Interaktionsvariable Geschlecht\*Elternschaft auch mit einer Interaktionsvariable Geschlecht\*Teilzeit berechnet (bei dann wiederum nur noch rund 550 in der Analyse verbleibenden Fällen wg. vieler Missings bei der Wochenarbeitszeit). Hierbei zeigen sich keine Effekte für die drei zusätzlich einbezogenen Variablen (unter Kontrolle aller anderen einbezogenen Variablen). Bezieht man jedoch nur die Interaktionsvariable Geschlecht\*Teilzeit zusätzlich ein (was aufgrund der hohen Korrelation dieser Variable mit Voll- vs. Teilzeit von ,858\*\* methodisch ange raten ist), so hat die zusätzlich einbezogene Interaktionsvariable einen signifikanten negativen Effekt auf die Wahrscheinlichkeit des Ausübens einer Leitungsfunktion; und der zuvor (ohne diese Interaktionsvariable) vorhandene (geringere) Effekt des Geschlechts allein wird insignifikant. D.h., dass nicht so sehr das Geschlecht „Frau“ an sich, sondern v.a. das Geschlecht „Frau“ in Verbindung mit Teilzeittätigkeit mit dem selteneren Ausüben von Leitungsfunktionen zusammenhängt. Fügt man die Interaktionsvariable Geschlecht\*Elternschaft hinzu, zeigt diese auch hier keine signifikanten Effekte.

Mögliche Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen, wenn der (im Vergleich zur Wissenschaft bereits deutlich höhere Frauenanteil an Leitungsfunktionen) noch weiter angeglichen werden soll, wären z.B. die Ermunterung zur Übernahme von Leitungsfunktionen auch in Teilzeit oder, wo dies möglich ist, (auf zwei Personen) aufgeteilte Leitungen mögliche Maßnahmen. Elternschaft (und damit mögliche Probleme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf) spielt offenbar keine entscheidende Rolle, was in der Zusammenschau mit relativ positiv ausfallenden Ergebnissen entsprechender Items die These einer tendenziell besseren Vereinbarkeit im Wissenschaftsmanagement, insbesondere im Vergleich zur Vereinbarkeit in der Wissenschaft, stützt (vgl. dazu ausführlicher z.B. Krempkow/Sembritzki 2019).

## 7.4 Fazit

Für vier Dimensionen beruflichen Erfolgs – Gehaltsgruppe, Leitungsfunktion, als Berufszufriedenheit und Abschlussadäquanz – wurde eine Reihe von Hypothesen

---

<sup>13</sup> Dies gilt auch, wenn man zwecks höherer Fallzahl nur die Interaktionsvariable ergänzt und Voll-/Teilzeit herauslässt.

zu Einflussfaktoren auf Berufserfolg überprüft. Die Analysen erfolgten mittels Regressionen auf der Basis von Daten des KaWuM-Surveys und konnten – je nach Berufserfolgsdimension etwas unterschiedliche – Einflussfaktoren auf den Berufserfolg im Wissenschaftsmanagement aufzeigen. Insgesamt fällt an den Ergebnissen auf:

In Regressionsanalysen zu Gehaltsgruppe und Berufszufriedenheit sowie auch in Analysen zu Leitungsfunktion und Abschlussadäquanz hat das Item zur Problemlösefähigkeit signifikante und deutliche Effekte, d.h., die „Fähigkeit, Strategien zur Problemlösung zu entwickeln“ ist bedeutsam für alle untersuchten Dimensionen beruflichen Erfolges. Ähnlich hat das als Indikator für neu entstehende Aufgabenfelder formulierte Item „Meine Aufgaben müssen von mir definiert und interpretiert werden“ sowohl für die Leitungsfunktion als auch das Gehalt signifikante Effekte. Prägnant formuliert kann das Fazit der Analysen also lauten: Wissenschaftsmanager:innen, die sich als „innovative Problemlöser:innen“ verstehen, sind beruflich erfolgreicher (als diejenigen, die sich nicht als solche verstehen).

Wenn man also darüber nachdenkt, wie man als im Wissenschaftsmanagement tätiges Individuum den eigenen Berufserfolg befördern könnte, so könnte es in vielen Fällen hilfreich sein, über Aktivitäten zur Förderung erfolgversprechender Fähigkeiten nachzudenken. Allerdings sollte dies auch zur eigenen Persönlichkeit passen und jede Person sollte selbst bewusst entscheiden, inwieweit sie sich an Anforderungen des Arbeitsmarktes anpassen will.<sup>14</sup> Zugleich können solche wie die hier herausgehobenen Aspekte aber auch für die Weiterentwicklung von Studien- und Weiterbildungsangeboten (vgl. auch Krempkow et al. 2021; Janson/Ziegele 2022) sowie darüber hinaus für den weiteren Professionalisierungsprozess des Wissenschaftsmanagements insgesamt in Deutschland nützlich sein (vgl. hierzu ausführlicher Krempkow/Höhle 2021).

---

<sup>14</sup> Zugleich ist auch (selbst-)kritisch zu reflektieren, dass Analysen, wie die hier vorgelegten, immer nur retrospektiv sein können und bei sich ändernden Umfeldbedingungen entsprechend geringere Aussagekraft für künftige Berufserfolgchancen haben müssen (vgl. ausführlicher hierzu auch Krempkow/Pastohr 2006, S. 32ff.).

## Literaturverzeichnis

- Baur, N./Blasius, J. (2019): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden.
- Beierlein, C./Kovaleva, A./László, Z./Kemper, C. J./Rammstedt, B. (2014): Eine Single-Item-Skala zur Erfassung der Allgemeinen Lebenszufriedenheit: Die Kurzskaala Lebenszufriedenheit-1 (L-1). GESIS Working Papers 33/2014.
- Couper, M. P./Coutts, E. (2006): Online-Befragung. Probleme und Chancen verschiedener Arten von Online-Erhebungen. In: Diekmann, A. (Hg.): Methoden der Sozialforschung. Wiesbaden, S. 217-243.
- Enders, J./Bornmann, L. (2001): Karriere mit Dokortitel? Ausbildung, Berufsverlauf und Berufserfolg von Promovierten. Frankfurt am Main/New York.
- Falk, S./Küpper, H.-U. (2013): Verbessert der Dokortitel die Karrierechancen von Hochschulabsolventen? Beiträge zur Hochschulforschung, 35 (1), S. 58-77.
- Grotheer, M. (2009): Studienqualität, berufliche Einstiege und Berufserfolg von Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen – eine Analyse der Arbeitsmarktchancen der Absolventenkohorten von 1997, 2001 und 2005. In: HIS (Hg.): Perspektive Studienqualität, S. 244-262.
- Herrmann, S./Nagel, C. (2022): Early Careers of Graduates from Private and Public Universities in Germany: A Comparison of Income Differences Regarding the First Employment. In: Research in Higher Education, pp. 1-18. DOI: 10.1007/s11162-022-09698-4.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: Qualität in der Wissenschaft, 14 (2), S. 50-60.
- Janson, K./Ziegele, F. (2022): Ergebniszusammenfassung des Transferworkshops „Curriculumsentwicklung“ 4. KaWuM-Lessons Learnt Paper. [https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2022/09/LLP\\_TW4\\_Curriculumsentwicklung\\_FIN09-1.pdf](https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2022/09/LLP_TW4_Curriculumsentwicklung_FIN09-1.pdf)
- Krempkow, R. (2022): Keine Einzelfälle. Gastkommentar im ZEIT WISSEN<sup>3</sup>-E-Mail-Newsletter vom 10.1.2022.
- Krempkow, R. (2020): Determinanten der Studiendauer – individuelle oder institutionelle Faktoren? Sekundärdatenanalyse einer bundesweiten Absolvent(inn)enbefragung. In: Zeitschrift für Evaluation (ZfEv), 1/2020, S. 37-63.
- Krempkow, R. (2005): Arbeitszufriedenheit und Akzeptanz hochschulpolitischer Reformvorhaben an drei ostdeutschen Hochschulen. In: Das Hochschulwesen, 53 (3), S. 102-108.
- Krempkow, R./Gäde, M./Hönsch, A./Boschert, C. (2022): Digitale Kompetenzen von Studierenden auf dem Prüfstand. Analysen zur Zuverlässigkeit der Erfassung digitaler Kompetenzen. In: Qualität in der Wissenschaft, 16 (1), S. 20-28.
- Krempkow, R./Höhle, E. (2021): Das Hochschulmanagement in Deutschland: Problemlösung mit Handlungsspielräumen. In: Handbuch Qualität in Studium, Lehre und Forschung, 78, C3.33, S.23-42.

- Krempkow, R./Janson, K./Rathke, J./Höhle, E. (2021): Wie qualifiziert sich das Wissenschaftsmanagement in Deutschland (weiter)? In: *Qualität in der Wissenschaft*, 15 (3+4), S. 89-97.
- Krempkow, R./Harris-Huemmert, S./Hoelscher, M./Janson, K. (2019): Was ist die Rolle des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation? In: *Personal- und Organisationsentwicklung*, 13 (1), S. 6-15.
- Krempkow, R./Landrock, U. (2013): Wie effektiv ist die Leistungsorientierte Mittelvergabe? Zwischenbilanz ein Jahrzehnt nach ihrer Einführung in der Hochschulmedizin. In: Grande, E./Jansen, D./Jarren, O./Rip, A./Schimank, U./Weingart, P. (Hg.): *Neue Governance der Wissenschaft: Reorganisation, Externe Anforderungen, Medialisierung*, Bielefeld, S. 95-111.
- Krempkow, R./Pastohr, M. (2006): Was macht Hochschulabsolventen erfolgreich? Eine Analyse der Determinanten beruflichen Erfolges anhand der Dresdner Absolventenstudien 2000-2004. In: *Zeitschrift für Evaluation (ZfEv)*, 5 (1), S. 7-37.
- Krempkow, R./Sembritzki, T. (2019): Die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie aus Sicht von Hochschulen und Nachwuchsforschenden in Deutschland – Was kann noch getan werden? In: *Handbuch Qualität in Studium, Lehre und Forschung (HQSL)*, 70, C2.19, S. 1-22.
- Krempkow, R./Vissering, A./Wilke, U./Bischof, L. (2010): Absolventenstudien als outcome evaluation. In: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis (SuB)*, 1/2010, S. 43-63.
- Krempkow, R./Wilke, U. (2009): Graduate surveys as an outcome evaluation. Referat for the EAIR Forum 2009. Vilnius. <http://www.eair.nl/forum/vilnius/authors.asp?achternaam=11239&wat=achternaam> (27.05.2010).
- Meulemann, H. (1995): Die Geschichte einer Jugend. Lebenserfolg und Erfolgsdeutung ehemaliger Gymnasiasten zwischen dem 15. und 30. Lebensjahr. Op-laden..
- Plasa, T./Kmiotek-Meier, E./Ebert, A./Schmatz, R. (2019): Generische Kompetenzen von Hochschulabsolventinnen und -absolventen. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 13 (2), S. 48-56.
- Pohlentz, P. /Niedermeier, F./ Erdmann, M./Schneider, J. (2016): Studierendenbefragungen als Panelstudie. Potenziale des Einsatzes von Längsschnittdaten in der Evaluation von Lehre und Studium. In: *Evaluation von Studium und Lehre: Grundlagen, methodische Herausforderungen und Lösungsansätze*. Wiesbaden, S. 289-322.
- Stratmann, F. (2014): Hochschulverwaltung – ein blinder Fleck in den Diskursen über Hochschulmanagement und Hochschule als Organisation. In: Scherm, E. (Hg.): *Management unternehmerischer Universitäten: Realität, Vision oder Utopie?* Mering.

- Teichler, U./Schomburg, H. (1997): Evaluation von Hochschulen auf der Basis von Absolventenstudien. In: Altrichter, H./Schratz, M./Pechar, H. (Hg.): Hochschulen auf dem Prüfstand. Was bringt Evaluation für die Entwicklung von Universitäten und Fachhochschulen? Innsbruck.
- Teichler, U. (2002): Potentiale und Erträge von Absolventenstudien. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 25 (1+2), S. 9-32.
- Trennt, F./Euler, T. (2019): Monetäre Erträge einer Promotion: Lohnunterschiede zwischen Promovierten und Nichtpromovierten in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie (KZfSS), 71 (2), S. 275-308.
- Wirtschaftspsychologische Gesellschaft (2022): Skalierte Fragen und die Likert-Skala. [https://wpgs.de/fachtexte/frageboegen/skalierte-fragen/#Likert\\_Skala\\_Beispiel\\_und\\_Kritik](https://wpgs.de/fachtexte/frageboegen/skalierte-fragen/#Likert_Skala_Beispiel_und_Kritik) (02.06.2023)

## **8. Weiterbildungsstudiengänge im Wissenschafts- und Bildungsmanagement: ein Karriere-Booster!?!**

*Ester Höhle, Kerstin Janson & Julia Rathke*

Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen sind eine relativ neue Gruppe im Berufsfeld Wissenschaftsmanagement. Weshalb sie ihre Weiterbildung als relevant für ihren Karriereweg empfinden, beleuchtet dieses Kapitel.

Die ersten Masterstudiengänge im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement in Deutschland wurden Anfang der 2000er-Jahre eingerichtet, um auf den Qualifikationsbedarf der wachsenden Anzahl der im Wissenschaftsmanagement Tätigen zu reagieren. Wissenschaftsmanagerinnen und -manager sind in ihrer fachlichen Herkunft heterogen und haben in der Regel einen ersten Hochschulabschluss in einem anderen Fach und Berufserfahrung. Die neuen Studiengänge wurden entsprechend berufsbegleitend und weiterbildend eingerichtet und gehören somit in der Definition nach Kehm (2007, S. 86f.) zur Gruppe der „Weiterbildungsstudiengänge, die auf Studierende zielen, die bereits zwei Jahre oder länger im Beruf stehen und ihre Qualifikationen erweitern und aktualisieren wollen. Diese Studiengänge sind üblicherweise studiengebührenpflichtig“. In diesem Abschnitt werden die Weiterbildungsstudiengänge thematisiert, zu denen die Befragten Informationen gegeben haben.

Laut Meyer et al. (2019) unterscheiden sich diese Studiengänge nicht nur durch ihr Format und ihre Zielgruppe von den anderen beiden Kategorien der Masterstudiengänge. Während sich die konsekutiven und eigenständigen Studiengänge an der wissenschaftlichen Ausrichtung der Disziplinen orientieren, wird in Weiterbildungsstudiengängen angestrebt, wissenschaftliches Wissen mit Professionswissen und berufspraktischem Wissen zu verbinden. Damit helfen sie dabei, die vorhandene Berufserfahrung einzuordnen und flankieren die parallel laufende Berufstätigkeit. Professionswissen wird „in der wissenschaftstheoretischen Perspektive von Dewe et al. (1992) als eine Wissensart verstanden, die sich in der Begegnung von wissenschaftlichem Wissen und (berufs-)praktischem Wissen neu konstituiert und gleichwertig neben diesen steht.“ (Meyer et al. 2019, S. 31). Darüber erhöht ein meist modulares Teilzeitstudium die Möglichkeit, nebenberuflich zu studieren für diejenigen, für die ein Vollzeitstudium nicht möglich wäre (Sandfuchs 2016, S. 54; S. 62).

In den letzten Jahren ist das Angebot, an Hochschulen einen weiterbildenden Master im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement zu studieren, gewachsen. Das Angebot ist dynamisch und passt sich fortwährend den sich ebenfalls verändernden Anforderungen an. Der Zuwachs an zertifizierbaren Weiterbildungen ist

als ein weiterer Schritt in Richtung Etablierung und Professionalisierung des Berufsfeldes zu deuten, bei dem es um die Vermittlung der spezifischen Kompetenzen des Wissenschaftsmanagements geht, die in (Promotions-)Studiengängen gar nicht oder nicht immer hinreichend abgedeckt werden. Zu diesen zählen beispielsweise Organisations- und Verwaltungswissen, methodische Kompetenzen, Kommunikation, Moderation und Führung sowie weitere v.a. generische Kompetenzen. Es ist davon auszugehen, dass zertifizierte Studiengänge dazu beitragen, das Wissenschaftsmanagement als einen eigenständigen Berufsbereich wahrzunehmen und so seine Anerkennung zu stärken.

## 8.1 Übersicht Studiengänge

Das Statistische Bundesamt weist Weiterbildungsstudiengänge nicht gesondert aus. Insgesamt studierten zwischen 2009 und 2014 an Universitäten und Fachhochschulen zusammengenommen ca. 5% in Teilzeit (Bachelor und Master zusammengefasst) (Sandfuchs 2016, S. 16). In einer Untersuchung an Bayerischen Hochschulen wurde festgestellt, dass von allen an Universitäten angebotenen Masterstudiengängen etwas weniger als ein Viertel berufsbegleitend studiert werden können, während es bei den HAW ungefähr die Hälfte der Masterstudiengänge ist (ebd., S. 28).

## 8.2 Ergebnisse

Zunächst interessiert hier, wer einen Weiterbildungsstudiengang in Wissenschafts- und Bildungsmanagement absolviert. Wie nützlich ist ein Weiterbildungsstudiengang für die Karriere? Weiter wird gefragt, was von einem Weiterbildungsstudiengang im Gegensatz zu Weiterbildungen ohne Studienabschluss erwartet wird. Abschließend werden die Gründe präsentiert, warum Wissenschaftsmanager:innen *keinen* Studiengang belegen.

Es geben insgesamt 192 (14%) Befragte an, dass sie einen Weiterbildungsstudiengang absolviert haben (QU04\_07), von denen 180 Personen auch das Fach angeben (QU41\_02). Darunter geben 139 Befragte einen Weiterbildungsstudiengang an, der eindeutig dem Wissenschafts- und Bildungsmanagement zuzuordnen ist.<sup>1</sup> Zusätzlich haben einige Befragte bei einer anderen Frage Angaben gemacht, bei der

---

<sup>1</sup> Dies sind die Studiengänge:  
Hochschul- und Wissenschaftsmanagement,  
Bildungs- und Wissenschaftsmanagement,  
Wissenschaftsmanagement,  
Wissenschaftsmarketing,  
Master of Higher Education,  
Wissenschaft – Medien – Kommunikation und  
Wissenschaft und Gesellschaft.

sie nach ihrem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement (WB03) gefragt werden.<sup>2</sup> Diejenigen, die sich anhand dieser Frage dem fraglichen Bereich zuordnen und auch ein verwandtes Weiterbildungsstudium absolviert haben, wurden ebenfalls zu den Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement gezählt.<sup>3</sup> Damit haben insgesamt 149 Befragte ein solches Studium abgelegt (11%). Von ihnen haben 39% auch einen Promotionsabschluss.

Tabelle 8.1: Weiterbildungsstudiengang im WiBiMa und höchster Studienabschluss

<b>Abschlussart</b>	<b>Anteil</b>
kein HS Abschluss	1,6%
Studienabschluss	39,6%
Promotion/Habilitation	48,0%
WB WiBiMa	6,4%
WB WiBiMa und Promotion/Habilitation	4,3%
Gesamt	1.380

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht?

Es wurde gefragt, an welcher Hochschule der Weiterbildungsstudiengang absolviert wurde. Wie die folgende Tabelle zeigt, wurden die Hochschulen Speyer, Osnaabrück und Oldenburg am häufigsten genannt. Das sind auch die Hochschulen, an deren Absolvent:innen die Befragung verteilt wurde. In den offenen Antworten<sup>4</sup> wurden unterschiedliche Hochschulen genannt. Als einzige Hochschule, die mehrmals vorkam, wurde die TU Berlin genannt.

<sup>2</sup> WB03: „Wo haben Sie sich in einem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement weitergebildet?“

<sup>3</sup> Dabei handelt es sich um die Weiterbildungsstudiengänge: Erwachsenenbildung und außerschulische Jugendbildung, Interdisziplin. Studien (Schwerp. Rechts-, Wirtschafts- u. Sozialwiss.), Politikwissenschaft/ Politologie, Verwaltungswissenschaft/-wesen, Sonstiges. Hier gehen wir davon aus, dass möglicherweise ein Schwerpunkt auf Hochschulmanagement gelegt wurde. Wir folgen der Annahme, dass die Befragten die Frage in unserem Sinne verstanden haben und selbst beurteilen können, ob ihr Weiterbildungsstudiengang in den Bereich fällt.

<sup>4</sup> Um das Ergebnis zu erzielen, wurden die offensichtlich nicht zutreffenden Antworten aussortiert. Ansonsten wurde davon ausgegangen, dass diejenigen, die auf die Frage WB03 „Wo haben Sie sich in einem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement weitergebildet?“ eine Universität oder einen Studiengang angegeben haben und der Frage im Kommentarfeld nicht explizit widersprochen haben (z.B. „Weiterbildungsstudiengang war nicht explizit im Bereich Wissenschaftsmanagement“) im Sinne der Frage geantwortet haben. Zum Bereich Bildungsmanagement wurden auch z.B. Organisationspsychologie (standardisiert: Sonstiges) und Master of Public Management (wurde standardisiert als Politikwissenschaft/Politologie angegeben) gezählt, d.h. die Zuordnung wurde den Befragten überlassen und die Definition eher breit gefasst.

Tabelle 8.2: Hochschule des Weiterbildungsstudiengangs im Wissenschafts- und Bildungsmanagement

Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer	34%
Hochschule Osnabrück	35%
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg	13%
andere Hochschule	17%

WB03: Wo haben Sie sich in einem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Bildungsmanagement weitergebildet?

N=141 (nur diejenigen, die entsprechende Fächer angegeben haben)

### 8.3 Wer absolviert einen Weiterbildungsstudiengang im WiBiMa?

Zunächst interessiert die Frage, welche soziodemografischen Eigenschaften die Befragten mit einem Weiterbildungsstudiengang im Wissenschafts- oder Bildungsmanagement haben, welchen beruflichen und qualifikatorischen Hintergrund und wie sich ihre jetzige berufliche Situation darstellt. Weiterbildungsstudiengänge können insbesondere im Kontrast mit anderen Studienabschlüssen in ihrer Wirkung auf Karrieremöglichkeiten bewertet werden.

Im Folgenden werden ausgewählte Fragen differenziert nach Studienabschluss ausgewertet. Diejenigen mit Weiterbildungsstudiengang ohne Promotion werden separat von denen ausgewertet die einen Weiterbildungsstudiengang mit Promotion/Habilitation haben. Die Ergebnisse zeigen, dass sich bei einigen Fragen diejenigen mit Weiterbildungsstudiengang von den anderen abheben, bei anderen diejenigen mit Promotion (unabhängig von einem Weiterbildungsstudiengang) sich ähneln. Es werden jeweils Signifikanzwerte berechnet zwischen allen mit Weiterbildungsstudiengang und denen ohne Weiterbildungsstudiengang (als eine Gruppe zusammengefasst). Als ein zweiter Wert werden diejenigen, die einen Weiterbildungsstudiengang, aber keine Promotion haben, allen anderen Abschlüssen (zusammengefasst) gegenübergestellt. Hierzu wurden zwei dichotome Variablen gebildet.

Mit zusammengefasst 63% sind Frauen in Weiterbildungsstudiengängen gegenüber der Gesamtheit der Befragten leicht unterrepräsentiert und Männer mit 37% leicht überrepräsentiert. Der höchste Frauenanteil liegt bei denen ohne Studienabschluss und mit einem Studienabschluss und der niedrigste bei denen mit Weiterbildungsstudiengang (und Promotion/Habilitation). Die Unterschiede nach Weiterbildungsstudiengang sind signifikant.

Tabelle 8.3: Geschlecht – nach Studienabschluss

	Studienabschluss					
	Kein HS Abschluss	Studien- abschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt
Geschlecht						
männlich	(18%) <sup>5</sup>	23%	28%	36%	38%	27%
weiblich	82%	77%	72%	64%*	62%*** <sup>6</sup>	73%
N	22	536	649	88	60	1.355

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

DO01: Was ist Ihr Geschlecht?

Alle WB vs. Gruppen ohne WB: weibl. 63% vs. 74%,  $p < 0,017$ .

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen: weibl. 64% vs. 74%,  $p < 0,05$ .

Bei 147 Befragten mit Weiterbildungsstudium ließ sich das Jahr des Weiterbildungsabschlusses nachvollziehen (QU41\_01): Durchschnittlich wurde das WB-Studium 5 Jahre vor der Befragung abgeschlossen und liegt bei den meisten Befragten noch nicht sehr lange zurück. 53% von ihnen haben das Studium innerhalb der letzten 5 Jahre abgeschlossen (2015-2020<sup>8</sup>). Bei nur 16% liegt das Studium 10 Jahre oder länger zurück (Abschluss 2009 oder früher). Durchschnittlich waren die Befragten beim Abschluss des weiterbildenden Masters fast 38 Jahre alt. Die Befragten waren zum Befragungszeitpunkt durchschnittlich 43 Jahre alt. Das Alter unterscheidet sich nicht signifikant nach Abschlussart.

Die Wissenschaftsmanager:innen mit einem Weiterbildungsstudiengang (ohne Promotion/Habilitation) kommen – wie diejenigen mit Studienabschluss auch – überdurchschnittlich häufig aus den Rechts-Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Das sind die Fächer, die den meisten Themen des Wissenschafts- und Bildungsmanagements inhaltlich am nächsten liegen. Innerhalb des Wissenschaftsmanagements bilden sie nicht nur die stärkste Fächergruppe, sondern wählen auch signifikant häufiger einen Weiterbildungsstudiengang. Diejenigen mit Promotion/Habilitation kommen dagegen überdurchschnittlich häufig aus der MINT-Fächergruppe. Hier schlagen die hohen Promotionsraten in manchen naturwissenschaftlichen Fächern (z.B. der Chemie) durch.

<sup>5</sup> In den folgenden Tabellen werden Prozentwerte mit einer Zellenbesetzung mit weniger als 10 Fällen in Klammern dargestellt und gelten als nicht belastbar und nicht interpretierbar.

<sup>6</sup> Ein Signifikanzsymbol in der Spalte für WB-Studium und Promotion/Habilitation bedeutet, dass sich die Gruppe derer mit einem Weiterbildungsstudiengang (mit und ohne Promotion/Habilitation) von denen mit anderen Abschlussniveaus unterscheidet.

<sup>7</sup> Chi<sup>2</sup>-Test; 2-seitig

<sup>8</sup> Die Feldphase endete Februar 2020.

Tabelle 8.4: Fächergruppen – nach Studienabschluss

Fächergruppe	Studienabschluss				
	Studienabschluss	Promotion/Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion/Habil	Gesamt
Geisteswissenschaften	26%	26%	26%	28%	26%
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	54%	27%	59%**	21%	42%
Mathematik, Nat.wiss., Ingenieurwiss.	12%	42%	(11%)	42%	25%
Sport, Medizin, Agrar-/Forst-/Ernährungswiss., Kunst/Kunstwiss., Außerh. Studienbereiche	8%	5%	(5%)	(9%)	7%
N	507	424	82	57	1.070

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

(Kein HS-Abschluss wg. kleiner Fallzahl nicht ausgewiesen)

N=1.070

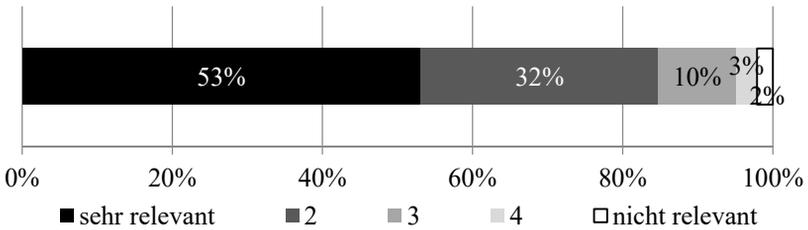
Alle WB vs. Gruppen ohne WB: Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften 43% vs. 42%, n.s.

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen: Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften 59% vs. 41%,  $p < 0,01$ .

## 8.4 Nutzung des Weiterbildungsstudiums für den Karriereweg

Die Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen wurden gefragt, wie relevant sie das Weiterbildungsstudium für ihren Karriereweg einstufen (folgende Abbildung). Mit 85% stuft die Mehrheit das Studium als (sehr) relevant für den Karriereweg ein. Nur 5% stufen es als nicht relevant ein. Damit kann eine erste positive Bilanz gezogen werden.

Abbildung 8.1: Relevanz des Weiterbildungsstudiums für den Karriereweg



WB26\_04: Bitte bewerten Sie die Relevanz Ihrer Weiterbildung für Ihren bisherigen Karriereweg.

N=145

Daher stellt sich die Frage, ob und in welchen Bereichen sich der Karriereerfolg ausdrückt. Daher werden hier die verschiedenen Abschlussgruppen anhand der Karriere Merkmale Dauerbeschäftigung, Erreichen einer Leitungsposition und Gehalt gegenübergestellt.

Bei der Frage nach der Vertragsdauer zeigt sich, dass die Wissenschaftsmanager:innen mit einem Weiterbildungsstudiengang (ohne Promotion/Habilitation) die Gruppe mit dem höchsten Anteil an Dauerverträgen ist. Hier stellt sich die Frage, ob sie aus einer Dauerbeschäftigung heraus studiert haben oder ob umgekehrt die Dauerbeschäftigung auf das Weiterbildungsstudium folgte. Unter allen Absolvent:innen von WB-Studiengängen hat insgesamt ein Anteil von 73% einen unbefristeten Vertrag. Die Unterschiede zwischen den Studienabschlüssen sind jedoch nicht signifikant.

Tabelle 8.5: Vertragsart – nach Studienabschluss

Vertragsart	Studienabschluss					
	Kein HS Abschluss	Studienabschluss	Promotion/Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion/Habil	Gesamt
unbefristet	64%	71%	71%	79%	68%	71%
befristet	(36%)	29%	29%	21%	32%	29%
N	22	512	628	82	56	1.300

N=1.300

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

AB22: Sind Sie derzeit unbefristet oder befristet beschäftigt?

Alle WB vs. Gruppen ohne WB: unbefristet 75% vs. 71%, n.s.

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen: unbefristet 79% vs. 71%, n.s.

Zweitens interessiert die Frage, ob ein Abschluss in einem WB-Studium dazu beiträgt, eine Leitungsposition zu bekommen. In einem offenen Kommentar wird die Wichtigkeit von Abschlüssen zum Erreichen von höheren Positionen thematisiert:

*„Karrieren im Wissenschafts-/Bildungsmanagement jenseits der E13 nur schwer zu erreichen. Beförderung auf E14 steht in keinem Kosten-Nutzen-Verhältnis zum Aufwand. Häufig ist eine Promotion für eine Abteilungsleitung (E14) nötig. [...] Berufsbegleitendes Studium und Perspektive aus dem universitären Sektor auf Stellen in oberen Länder- oder Bundesministerien oder in die Privatwirtschaft zu wechseln erscheint karriereförderlicher.“ (WB28)*

Diese Äußerung bestätigt sich bei dem Erreichen von Leitungspositionen sowie der Gehaltsgruppen.

Auch bei Leitungsfunktionen scheinen Wissenschaftsmanager:innen mit Weiterbildungsstudiengang einen Vorteil zu haben. Insgesamt haben 44% der Wissenschaftsmanager:innen mit Weiterbildungsstudiengang eine Leitungs-/Vorgesetztenfunktion, und unterscheiden sich damit signifikant von den anderen Gruppen ( $p < 0,05$ ). Wie bei den Dauerstellen auch, sind diejenigen ohne Promotion gegenüber allen anderen Gruppen noch weiter im Vorteil.

Tabelle 8.6: Hierarchische Funktion: Vorgesetzte:r Leiter:in – nach Studienabschluss

	Studienabschluss					
	Kein HS Abschluss	Studienabschluss	Promotion/Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion/Habil	Gesamt
Hierarchische Funktion						
Ohne Leitung	77%	68%	60%	52%	62%	63%
Leitung	(23%)	32%	40%	48%*	38%*	37%
	22	547	662	89	60	1.380

N=1.380

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

AB65: In welcher hierarchischen Funktion sind Sie in Ihrer Organisationseinheit tätig? Mehrfachnennung möglich.

Alle WB vs. Gruppen ohne Leitung: 44% vs. 36%,  $p < 0,05$ .

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen: 48% vs. 36%,  $p < 0,05$ .

Was das Gehalt betrifft, sind Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen gegenüber Studienabsolvent:innen klar im Vorteil. Sie erreichen sogar häufiger als Promovierte die Gehaltsstufe 15 und höher. Die Gehaltsstufe 14 wird dagegen am

häufigsten von Promovierten/Habilitierten erreicht. Der Unterschied zwischen denen mit Weiterbildungsstudium (zusammen mit denjenigen mit Promotion) und allen anderen ist signifikant ( $p < 0,05$ ).

Tabelle 8.7: Gehaltsstufe – nach Studienabschluss

Gehaltsstufe	Studienabschluss					
	Kein HS Abschluss	Studien- abschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt
Bis 12	95%	23%	(2%)	(8%)		12%
13		54%	56%	56%	47%	54%
14		16%	29%	18%	36%**	23%
15 und mehr	(5%)	7%	14%	18%	(17%)	11%
N	20	487	553	72	47	1.179

N=1.179

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

AB29: Welcher Entgeltgruppe (TVÖD, TVL), Vergütungsgruppe (BAT) oder Beamtenbesoldungsgruppe sind sie zugeordnet bzw. was erhalten Sie als Entgelt? Bitte beziehen Sie sich auf Ihre Haupttätigkeit.

Alle WB vs. Gruppen ohne WB: Stufe 14 und 15 & mehr zusammen: 43% vs. 33%,  $p < 0,01$ .

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen: Stufe 14 und 15 & mehr zusammen: 36% vs. 34%, n.s.

## 8.5 Weg zur Beschäftigung

Um die dargestellten Unterschiede möglicherweise zu erklären, wurde gefragt, welche beruflichen Werte die Befragten verfolgen. Die Befragten stimmen den meisten im Fragebogen abgefragten Werten sehr häufig oder häufig zu, die Ergebnisse in der folgenden Tabelle sind nach Zustimmung der Studienabsolvent:innen absteigend sortiert. Allerdings unterscheiden sie sich nur in einem einzelnen Punkt signifikant von den anderen Abschlussgruppen: Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen sind signifikant häufiger an der strategischen Entwicklung der Organisation interessiert. Wichtig festzuhalten ist dagegen auch, dass sie nicht signifikant häufiger nach Arbeitsplatzsicherheit, hohem Einkommen oder Aufstiegschancen streben.

Tabelle 8.8: Werte – nach Studienabschluss

	Studienabschluss				
	Studien- abschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt
selbständig arbeiten	94%	94%	100%	100%	95%
interessante Tätigkeit	97%	97%	99%	98%	97%
Entwicklung meiner Organisation	80%	76%	85%*	78%	78%
für die Gesellschaft nützlich	84%	83%	83%	88%	83%
Arbeitsplatzsicherheit	77%	72%	73%	64%	74%
anderen helfen	64%	63%	66%	61%	63%
hohes Einkommen	50%	43%	56%	49%	47%
gute Aufstiegsmöglich- keiten	51%	47%	53%	53%	49%
N	531-536	653-661	87-90	59	1.357- 1.367

ME02: Für wie wichtig halten Sie persönlich jedes Merkmal auf der folgenden Liste für die berufliche Arbeit und den Beruf?

„Sehr wichtig“ und „wichtig“ zusammengefasst.

Alle WB vs. Gruppen ohne WB: alle Fragen n.s.

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen:

Entwicklung meiner Organisation 85% vs. 77%,  $p < 0,05$ ;

alle anderen Fragen n.s.

Es wurde gefragt, welche berufliche Perspektive die Wissenschaftsmanager:innen nach ihrem grundständigen Studiengang verfolgten. Das Wissenschafts- und Hochschulmanagement ist der Berufsbereich, den diejenigen mit WB-Studiengang am häufigsten anstrebten. Diejenigen mit WB-Studiengang ohne Promotion strebten diesen Bereich noch häufiger an als diejenigen mit WB-Studiengang und Promotion. Außerdem strebten die mit WB-Studiengang und die mit Studium (ohne weiteren Abschluss) eine Tätigkeit in der Hochschulverwaltung signifikant häufiger an. Dagegen strebten sie signifikant seltener Tätigkeiten mit Forschungsbezug an. Tätigkeiten mit Forschungsbezug an der Hochschule oder außerhalb einer Hochschule wurden am häufigsten von denjenigen mit Promotion verfolgt.

Tabelle 8.9: berufliche Perspektive nach dem grundständigen Studienabschluss – nach Studienabschluss

	Studienabschluss				
	Studienabschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt
Wissenschafts- und Hochschulmanagement	37%	42%	50%*	45%**	40%
Hochschulverwaltung außerhalb von Hochschule ohne Forschungsbezug	25%	13%	26%*	9%	18%
Wissenschaftler:in an Hochschule	40%	20%	29%	23%	28%
außerhalb von Hochschule mit Forschungsbezug	29%	62%	16%**	66%	47%
	24%	36%	14%**	33%	29%
N	457-503	586-636	73-84	53-58	1.189-1.284

AB09: Im Folgenden sind verschiedene berufliche Perspektiven aufgeführt. Wie stark haben Sie diese nach Ihrem grundständigen Studium [...] angestrebt? „Sehr stark“ und „stark“ zusammengefasst.

Es wurde gefragt, in welchen Berufsbereichen die Befragten seit ihrem Studiengang tätig waren. Insgesamt zeigt sich, dass die Befragten ihre beruflichen Perspektiven verwirklicht haben. Zwar waren alle Befragten häufig im Wissenschafts- und Hochschulmanagement tätig, darunter jedoch signifikant häufiger diejenigen mit Weiterbildungsstudium und Promotion. In der Verwaltung waren diejenigen mit Weiterbildungsstudium (ohne Promotion) ebenfalls signifikant häufiger tätig als die anderen Gruppen. Signifikant seltener waren diejenigen mit Weiterbildungsstudium (ohne Promotion) und diejenigen mit Studium in Lehre und Forschung tätig. Das ist der Bereich, in dem v.a. diejenigen mit Promotion tätig waren.

Tabelle 8.10: berufliche Herkunft – nach Studienabschluss

	Studienabschluss					
	Studienabschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt	
Wissenschafts- und Hochschulmanagement	77%	86%	89%	93%**	83%	
Verwaltung	61%	39%	77%**	50%**	51%	
Forschung und Lehre	50%	94%	55%**	97%	75%	
öffentlicher Sektor	33%	19%	33%	25%	26%	
N	455-496	584-645	78-88	44-60	1.134-1.291	

AB02: Waren Sie seit Ihrem ersten Studienabschluss in den folgenden Bereichen tätig?

„Kurze Zeit“ und „längere Zeit“ zusammengefasst.

Alle WB vs. Gruppen ohne WB:

Wiss.- und Hochschulmanagement: 91% vs. 82%,  $p < 0,00$ ;

Verwaltung 67% vs. 49%,  $p < 0,00$ ;

andere n.s.

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen:

Wiss.- und Hochschulmanagement: n.s.

Verwaltung: 77% vs. 49%,  $p < 0,00$ ;

Forschung und Lehre: 55% vs. 76%,  $p < 0,00$ ;

öffentlicher Sektor, andere, n.s.

Außerdem wurde der Studienabschluss mit den Gründen der Aufnahme der aktuellen Beschäftigung in Verbindung gesetzt. Die beiden Themen Ausstieg aus der Wissenschaft sowie Karrieremotivationen zeigten von allen Gründen in diesem Frageblock (AB06) die deutlichsten Unterschiede zwischen den Studienabschlüssen. Diejenigen mit einem Studienabschluss und einem Weiterbildungsstudium (ohne Promotion/Habilitation) kamen am seltensten als Alternative zur Wissenschaft ins Wissenschaftsmanagement. Am häufigsten ist das Feld für diejenigen mit Promotion/Habilitation eine Alternative zur Wissenschaft.

Dagegen ist für diejenigen mit einem Weiterbildungsstudium (ohne Promotion) am häufigsten Karriereerfolg (Aufstieg, Einkommen) der Grund, die aktuelle Beschäftigung im Wissenschaftsmanagement aufzunehmen. In Kombination mit der vorher dargestellten Frage nach den Werten, bei denen keine höhere Karriereorientierung festzustellen war, lassen diese Antworten vermuten, dass es sich bei diesen Antworten nicht um den Eintritt ins Wissenschaftsmanagement, sondern um

einen Wechsel innerhalb des Wissenschaftsmanagements handelt. Diejenigen mit Weiterbildungsstudium, die meist schon längere Zeit im Wissenschaftsmanagement arbeiten, versuchen durch Positionswechsel ihr Gehalt und ihre Aufstiegschancen zu verbessern.

Tabelle 8.11: Aufnahmegrund aktuelle Beschäftigung – nach Studienabschluss

	Studienabschluss	Promotion /Habil	WB WiBiMa	WB und Promotion /Habil	Gesamt
aus der Wissenschaft heraus	10%	42%	(8%)**	28%**	26%
F/L Laufbahn schwer realisierbar	10%	35%	11%**	25%*	22%
Aufstiegschancen	23%	17%	37%**	22%**	21%
höheres Einkommen	17%	11%	36%**	17%**	16%
N	545	660	89	60	1.376

N=1.376

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennung möglich.

AB06\_08, AB06\_09, AB06\_13, AB06\_14: Warum haben Sie ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen?

Alle WB vs. Gruppen ohne WB:

aus der Wissenschaft heraus: 16% vs. 27%,  $p < 0,00$ ;

F/L Laufbahn schwer realisierbar: 17% vs. 23%,  $p < 0,05$ ;

Aufstiegschancen: 31% vs. 20%,  $p < 0,00$ ;

höheres Einkommen: 28% vs. 14%,  $p < 0,00$ .

Nur WB (ohne Dr.) vs. andere Gruppen:

aus der Wissenschaft heraus: 8% vs. 27%,  $p < 0,00$ ;

F/L Laufbahn schwer realisierbar: 11% vs. 23%,  $p < 0,00$ ;

Aufstiegschancen: 37% vs. 20%,  $p < 0,00$ ;

höheres Einkommen: 36% vs. 15%,  $p < 0,00$ .

## 8.6 Gründe für Aufnahme eines WB-Studiengangs

In der folgenden Abbildung werden die Gründe dargestellt, sich für einen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement zu entscheiden. Es wurden sechs mögliche Gründe und eine offene Antwortoption angeboten (Mehrfachnennungen waren möglich).

Die Gründe für ein Weiterbildungsstudium werden den oben schon dargestellten Gründen für die Teilnahme an einem Weiterbildungsangebot ohne Studienabschluss, bei dem alle befragt wurden, gegenübergestellt. Deutlich wird, dass auch bei der Wahl eines Weiterbildungsstudiengangs Professionalisierung der am häufigsten genannte Grund ist. Zur eigenen Professionalisierung können beispielsweise Grund- und Hintergrundkenntnisse über die Arbeit, die Organisation oder Zusammenhänge gehören bzw. dazugehörige Methodenkenntnisse. Eine Befragte betont, dass ihr eben diese gefehlt haben:

*„Ich habe einen Master in Wissenschaftsmarketing absolviert, um grundlegende Methoden zu erlernen, da ich dies als damals aktive Wissenschaftlerin in keinster Weise vermittelt bekommen habe; nicht einmal die Relevanz von Themen wie Konzeption oder Kommunikation.“ (WB28)*

Ein anderes Schlaglicht wirft folgender Kommentar auf Professionalisierung:

*„Unabhängig von konkretem Wissen, Zugang zu Netzwerken etc. hat das nebenberufliche Studium auch für einen Blick auf das ganze System gesorgt. Auf diese Weise kann ich Informationen zu politischen Entscheidungen – sei es auf der Ebene meiner Organisation oder auf Bundes-, Landes- oder EU-Ebene – viel besser einordnen. Ich bewege mich viel bewusster durch das System. Auch Informationen aus Weiterbildungen etc. prüfe ich auf den konkreten Inhalt und eine darüber liegende Ebene. Das passiert ganz automatisch. Bei Weiterbildungsangeboten, Netzwerken etc. analysiere ich neben anderen Merkmalen wie selbstverständlich die Motivationen der Beteiligten.“ (WB28)*

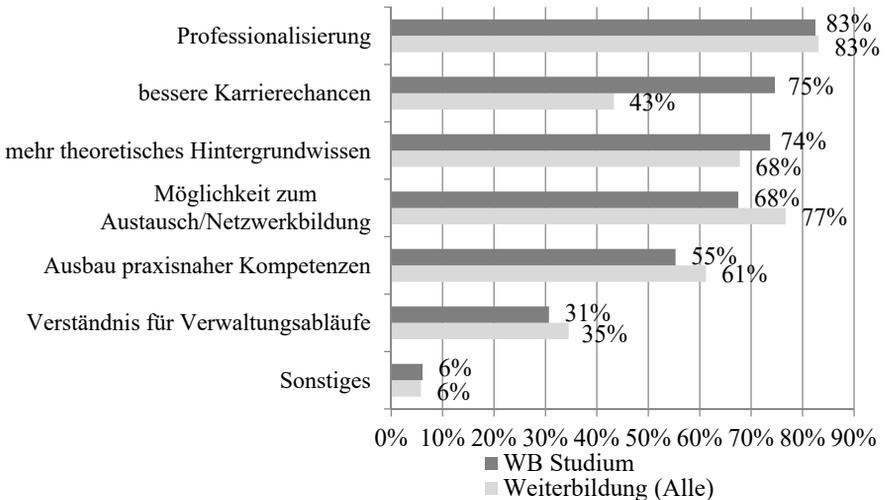
Auch bessere Karrierechancen, theoretisches Hintergrundwissen und Netzwerkbildung werden von über zwei Dritteln genannt. Dabei fällt auf, dass die Verbesserung der Karrierechancen bei denen mit Weiterbildungsstudiengang im Vordergrund steht, während sie bei Weiterbildungen ohne Abschluss keine so zentrale Rolle einnehmen. Hier ist möglicherweise eher das Erreichen einer besseren Stelle, wie z.B. einer vollen oder unbefristeten Position oder einer Leitungsfunktion mit mehr Gestaltungsspielraum, mehr Anerkennung oder attraktiveren Aufgaben das Ziel. In einem Kommentar wird das Studium positiv für die Arbeitssuche eingeschätzt:

*„Mein Studium ‚Wissenschaftsmanagement‘ hatte meiner Einschätzung nach sehr positive Auswirkungen darauf, zu Bewerbungsgesprächen eingeladen zu werden.“ (WB28)*

Andererseits werden die intrinsisch motivierten Gründe Austausch/Netzwerken, praxisnahe Kompetenzen und Verständnis für Verwaltungsabläufe für die Wahl von Weiterbildungen deutlich häufiger genannt als für die Wahl eines Weiterbildungsstudiengangs. Es ist anzunehmen, dass es sich hier eher um Bereiche handelt, deren Bedarf aus der Tätigkeit heraus entsteht und deren Anwendung sich direkt auf die

konkrete Tätigkeit bezieht, während die Motive für einen Weiterbildungsstudiengang eher längerfristig und übergeordnet angelegt sind.

Abbildung 8.2: Gründe für die Teilnahme an einem Weiterbildungsstudiengang und einem Weiterbildungsangebot



WB-Studium: WB20: Was sind die Gründe dafür, dass Sie sich für einen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement entschieden haben? (Mehrfachnennungen möglich); N=114

Weiterbildung: WB17: Was sind für Sie persönlich wichtige Gründe, sich für ein Weiterbildungsangebot zu entscheiden? Mehrfachnennungen möglich; N=1.380

In den zehn offenen Nennungen zu dieser Frage wurden die Motive „*Interesse*“, aber auch kredentialistische Motive genannt, wie z.B. „*Kompensation des fehlenden Dokortitels*“, „*Nachweisbarkeit der Kenntnisse und Interessen*“ und „*Anzeigen der Entscheidung für den Karrierewechsel ggü potentiellen ArbeitgeberInnen*“. Auch geschah die Entscheidung zum Studiengang in einem Fall aus einer Notlösung heraus: „*Ich war arbeitslos und in Panik, nichts zu tun zu haben*“ (WB20).

## 8.7 Geplanter Studiengang

Es wurde gefragt, ob für die nächsten 12 Monate die Teilnahme an einem Weiterbildungsstudiengang geplant ist. Diese Antwort wurde von 1,1% (12 Befragten) bestätigt. Ohne die Eingrenzung auf das nächste Jahr wurde gefragt, an welcher Hoch-

schule die Befragten einen Weiterbildungsstudiengang planen. Darauf gaben 27 Befragte eine Hochschule an.<sup>9</sup> Auch hier werden die Hochschulen, über die die Befragung verteilt wurde, relativ häufig genannt.

Tabelle 8.12: Hochschule des geplanten Weiterbildungsstudiengangs im Wissenschafts- und Bildungsmanagement (Anzahl der Nennungen)

Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer	9
Hochschule Osnabrück	12
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg	4
TU Berlin	2

WB21: An welcher Hochschule planen Sie einen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement?

N=27

Zusätzlich wurde gefragt, was die Erwartungen an einen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement sind. Zwar wurden die gleichen Antwortoptionen gestellt wie bei den beiden vorhergehenden Fragen nach den Gründen für Weiterbildung und Weiterbildungsstudium (s.o.). Hier wurde jedoch jede Kategorie deutlich seltener ausgewählt als bei den vorhergehenden Fragen. Wie bei den vorhergehenden Fragen auch, steht Professionalisierung an erster Stelle und die Rangordnung der genannten Motive ist fast die gleiche wie bei den Weiterbildungsveranstaltungen.

Tabelle 8.13: Erwartungen an WB Studiengang (Prozent)

Professionalisierung	49%
Möglichkeit zum Austausch/Netzwerkbildung	43%
mehr theoretisches Hintergrundwissen	40%
bessere Karrierechancen	32%
Ausbau praxisnaher Kompetenzen	31%
Verständnis für Verwaltungsabläufe	11%
sonstiges	7%

WB22: Was erwarten Sie sich von einem Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- oder Bildungsmanagement?

N=75

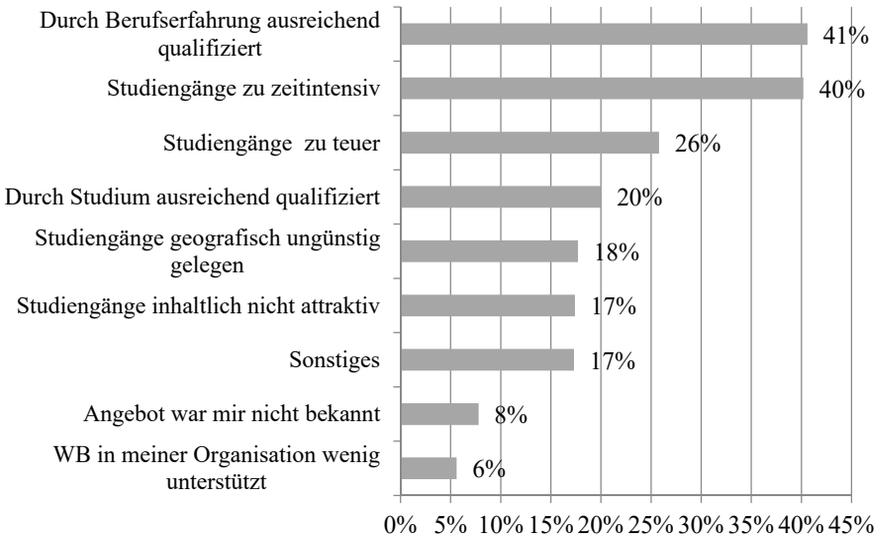
<sup>9</sup> Hier werden die Antwortoptionen der geschlossenen Frage mit den Antworten der offenen Frage zusammen dargestellt.

## 8.8 Gründe gegen die Aufnahme eines Weiterbildungsstudiengangs

Wie die vorhergehenden Fragen zeigen, wird dem Studium offenbar eine karriereförderliche Wirkung zugeschrieben. Die Erwartung bestätigt sich, indem diejenigen mit einem Weiterbildungsstudium in mehrfacher Hinsicht deutlich erfolgreicher sind als diejenigen mit nur *einem* Studienabschluss. Dennoch ist das Interesse an einem Weiterbildungsstudium nicht allzu groß, wie sich zeigt. Daher möchten wir die Gründe erfahren, warum die Wissenschaftsmanager:innen *kein* Studium planen. Die nächste Frage, welche Gründe gegen einen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement sprechen, wurde von der Mehrheit der Befragten beantwortet. Die Abbildung lässt erkennen, dass es keine einzelne Antwort gab, die mit hoher Zustimmung heraussticht, sondern dass sich die Gründe gegen ein Studium breit über mehrere Motive verteilen. Grob lassen sich die Antworten einteilen in diejenigen Befragten, die keinen Weiterbildungsstudiengang benötigen, weil sie sich ausreichend qualifiziert fühlen („Durch meine Berufserfahrung ausreichend qualifiziert“ und „Durch grundständiges Studium ausreichend qualifiziert“), und diejenigen, die grundsätzlich nicht abgeneigt wären, es aber verschiedene äußere Hinderungsgründe gibt („[...] zeitintensiv“, „[...] zu teuer“, „[...] geografisch für mich ungünstig gelegen“, „[...] wenig unterstützt“). Für die zweite Gruppe ist der folgende Kommentar ein Beispiel:

*„Ich habe bereits einige Module eines Weiterbildungsstudiengangs im Bereich Bildungsmanagement absolviert, aber keinen Master-Abschluss erlangt. Die Kosten für die Studiengänge bzw. einzelne Module sind sehr hoch und meine Uni unterstützt mich hierin nicht finanziell. Grundsätzlich bin ich aber sehr interessiert an Weiterbildungsmöglichkeiten in diesem Bereich.“ (WB28)*

Abbildung 8.3: Gründe gegen WB-Studiengang



WB23: Was sind die Gründe dafür, dass Sie bisher keinen Weiterbildungsstudiengang im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement in Betracht gezogen haben? (Mehrfachantworten möglich); N=1.089

Zusätzlich wurden die offenen Antworten zu dieser Frage geclustert. Grundsätzlich lassen sie sich ebenfalls in die beiden oben beschriebenen Gruppen einteilen. Zusätzlich werden ein hohes Alter als Grund gegen ein Weiterbildungsstudium angegeben und dass ein Weiterbildungsstudium keine Vorteile hat. Beispiele, warum ein Studiengang keine Vorteile bringen würde, werden einerseits damit begründet, dass sich die Berufschancen oder die Bezahlung dadurch nicht verbessern würden: z.B. „Es würde nicht honoriert werden in Form einer adäquaten Bezahlung, bringt also nichts,“ und „habe dadurch keine Aufstiegsmöglichkeit und lohnt sich für mich auch nicht mehr“. Außerdem wird angesprochen, dass das Wissenschaftsmanagement nur eine Zwischenstation für die Person ist: „Ich gehe davon aus, nicht in dem Bereich zu bleiben. Zudem habe ich wenig Aufstiegchancen innerhalb meiner Organisation.“ (WB28)

Tabelle 8.14: Gründe gegen WB-Studiengang (offene Antworten; Anzahl)

Bereits Weiterbildungen wahrgenommen	45
Keine Vorteile	15
Kein fachliches Interesse	13
Qualifikation reicht aus	13
Fehlende Vereinbarkeit mit Familie	11
Hohes Alter, Ruhestand absehbar	9
fehlende Unterstützung Vorgesetzte:r	7
Laufende Promotion	6
<hr/>	
N=291	

## 8.9 Kritik am Studium und Verbesserungsvorschläge

In den offenen Antworten zu einer anderen Weiterbildungsfrage wurden vereinzelte kritische Kommentare zum Studium gegeben. Bei einer Person weicht die zeitliche Planung von dem tatsächlichen Verlauf ab:

*„Ich absolviere seit 7 Jahren einen Weiterbildungsstudiengang in Wissenschaftsmanagement. Aus familiären und beruflichen (Zeit-)Gründen zieht sich das Studium deutlich über die ursprünglich geplanten 2 Jahre hinaus.“* (WB28)

Auch eine andere Person rät, ob sich der zeitliche Aufwand und der Nutzen die Waage halten. Sie würde nicht noch einmal ein solches Studium aufnehmen:

*„Wie nützlich das Studium des Wissenschaftsmanagements für meine berufliche Entwicklung in formaler Hinsicht tatsächlich gewesen ist, kann ich im Nachhinein leider nicht beurteilen. [...] aus heutiger Perspektive würde ich mir den Stress und die Entbehrungen vermutlich nicht noch einmal zumuten und mehr auf meine Gesundheit achten. Inhaltlich hat mir das Studium durchaus etwas gebracht, ich [...] profitiere von manchen Einsichten. [...] Das erste Jahr fand ich recht interessant, im zweiten Jahr hingegen hatte ich den Eindruck, dass sich die Inhalte häufig wiederholten. Im Grunde könnte man das Studium auf ein Jahr kürzen, rein inhaltlich-praktisch würde das reichen.“* (WB28)

Eine weitere Antwort betrifft die Themen Zielgruppenpassung und Ausrichtung der Inhalte, die auch schon bei den Weiterbildungen als Problembereiche offengelegt wurden:

*„Weiterbildung zu Wissenschaftsmanagement richtet sich zumeist an Personen, die keine Grundlage aus ihrem eigenen grundständigen Studium mitbringen. Entsprechend ignoriert wird dann auch der state of the art in der Betriebswirtschaft, Psychologie oder Recht, da es vor allem darum geht, Personen, die diese Kenntnisse in ihrem grundständigen Studium nicht erworben haben, erst einmal ankommen zu lassen. Was ich zum Beispiel vermisste, ist eine spezielle Betriebswirtschaftslehre zur Führung von Organisationen mit wissenschaftlicher Zielsetzung. Das fände auch ich interessant.“ (WB28)*

Als Verbesserungsvorschläge lässt sich daraus ableiten, den zeitlichen Aufwand besser zu kommunizieren, sodass Interessierte eine realistische Vorstellung bekommen und sich besser entscheiden können.

Die beiden letztgenannten Kommentare ergänzen sich dahingehend, dass die Studieninhalte reflektiert werden könnten. Weitere Studienabsolvent:innen könnten Feedback geben, ob auch sie eine Redundanz der Inhalte wahrnehmen und ob weitere disziplinäre, z.B. betriebswirtschaftliche, Grundlagen erwünscht sind. Möglicherweise lassen sich für die unterschiedlichen Bedarfe Wahlmodule einrichten. In einem weiteren Kommentar wird ein **Verbesserungsvorschlag** für die Durchführung des Studiums gemacht:

*„Ich würde das sehr gerne machen, aber der Aufwand durch Reisen ist bei den aktuellen Angeboten derart hoch, dass er mir unvereinbar scheint mit Beruf und Familie. Ich wäre daher für ein Studium mit großem Anteil an Fern/Selbststudium. Gäbe es ein solches im Bereich Wissenschaftsmanagement, würde ich sofort teilnehmen.“ (WB28)*

Dieser Kommentar entstand kurz vor der Pandemie. Möglicherweise entstehen nach der Pandemie mehr digitale Angebote für Studiengänge, was einem breiteren Interessent:innenkreis die Teilnahme ermöglichen könnte. Dabei müssen Möglichkeiten gefunden werden, die trotzdem Netzwerkaktivität und Austausch auf einer persönlichen Ebene möglich ist.

Nur wenige Befragte (8%) geben an, dass sie nicht über das Studienangebot informiert sind. Auch hier könnten die Studiengänge mit einem besseren Marketing möglicherweise mehr Studieninteressierte ansprechen.

## 8.10 Zusammenfassung

Absolvent:innen von Weiterbildungsstudien sind eine relativ neue Gruppe im Berufsfeld: Bei den hier Befragten liegt das Weiterbildungsstudium durchschnittlich 5 Jahre zurück und es gibt nur wenige, bei denen es 10 Jahre oder länger zurückliegt. Daher ist dies ein guter Zeitpunkt für eine aussagekräftige erste Bilanzziehung zum beruflichen Nutzen.

Die Hochschulen, an denen die Weiterbildungsstudiengänge stattgefunden haben, waren die in Speyer, Oldenburg, Osnabrück und Berlin, neben vielfältigen weiteren einzelnen Nennungen. Die Absolvent:innen sind überdurchschnittlich häufig männlich und kommen besonders häufig aus den Rechts- Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Überraschenderweise haben mit etwas weniger als der Hälfte von ihnen zusätzlich eine Promotion/Habilitation, sodass das Weiterbildungsstudium nicht generell als eine Kompensation zu einer fehlenden Promotion angesehen werden kann.

Das Weiterbildungsstudium wird von 85% als (sehr) relevant für den Karriereweg eingestuft. In ihrer beruflichen Situation zeigen sich die Absolvent:innen im Vergleich zu den anderen Abschlussgruppen als sehr erfolgreich: Absolvent:innen ohne Promotion/Habilitation bilden die Gruppe mit dem höchsten Anteil an Leitungsfunktionen; alle Absolvent:innen (zusammen mit denen mit einer Promotion/Habilitation) finden sich am häufigsten in den höchsten Gehaltsgruppen. Diejenigen mit Weiterbildungsstudium, die meist schon längere Zeit im Wissenschaftsmanagement arbeiten, versuchen durch Positionswechsel ihr Gehalt und ihre Aufstiegschancen zu verbessern.

Der relativ zu den anderen Studienabschlüssen gute Erfolg der Absolvent:innen der WB-Studiengänge (ohne Promotion) lässt auf den ersten Blick vermuten, dass das Weiterbildungsstudium erfolgsfördernd ist. Einzelne Kommentare bestätigen auch, dass das Studium Vorteile im Bewerbungsprozess bringt.

Andererseits kann der Berufserfolg dieser Gruppe auch (mit) auf andere Faktoren zurückzuführen sein. Es ist anzunehmen, dass es sich bei denen mit Weiterbildungsstudiengang um eine Positivselektion handelt: dass besonders diejenigen einen Weiterbildungsstudiengang aufnehmen, die schon während der Berufstätigkeit erkennen, dass sie hier Fuß fassen wollen und können. Denkbar ist, dass beispielsweise jemand auf einer Dauerstelle einen Weiterbildungsstudiengang aufnimmt, um sich beruflich weiterzuentwickeln. Die Positivselektion lässt sich empirisch bestätigen. Die Befragten mit Weiterbildungsstudiengängen zeigen zwar nicht grundsätzlich höhere Karriereambitionen, jedoch ein deutlich höheres Interesse an der strategischen Entwicklung der Organisation. Sie orientieren sich früher und klarer hin zu Wissenschaftsmanagement und Verwaltung und weisen mehr Berufserfahrung in diesen Bereichen auf. Dagegen haben sie eine deutliche schwächere Orientierung hin zu wissenschaftlichen Tätigkeiten, die dagegen insbesondere bei denjenigen mit Promotion zu beobachten ist. Insofern kann der Berufserfolg der Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen gedeutet werden (auch) als ein Resultat einer klaren und frühen Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement – häufig als ein Plan A –, die vom Weiterbildungsstudium unterstützt und gestärkt wird. Ein Weiterbildungsstudium ohne diese weiteren Faktoren wird möglicherweise nicht zum gleichen Erfolg führen.

Aus einzelnen offenen Antworten ist herauszulesen, dass mache der Befragten vor dem Studium darunter litten, ein Wissensdefizit bei sich selbst wahrzunehmen, dass sie – meist erfolgreich – durch den Studiengang ausgleichen wollten. Als Gründe zur Aufnahme eines Weiterbildungsstudiums werden von der Mehrheit

Professionalisierung, Karrierechancen und mehr theoretisches Hintergrundwissen genannt. Auch Netzwerkbildung, Aufbau praxisnaher Kompetenzen und Verständnis für Verwaltungsabläufe spielen eine Rolle. Es ist damit eine Mischung aus extrinsischen und intrinsischen Motiven.

Trotz der hier aufgezeigten guten Erfolgsaussichten planen bislang nur wenige Befragte ein Weiterbildungsstudium. Die Gründe gegen ein Weiterbildungsstudium liegen bei der einen Gruppe Befragter darin, dass sie sich v.a. durch ihre Berufspraxis ausreichend qualifiziert fühlen. Eine zweite Gruppe Befragter wäre grundsätzlich an einem Weiterbildungsstudium interessiert, jedoch stehen verschiedene äußere Hinderungsgründe einem Weiterbildungsstudiengang entgegen. Diese sind v.a. der zeitliche Aufwand, die hohen Kosten sowie die fehlende Unterstützung durch den Arbeitgeber. Beide Gruppen sind ungefähr zu ähnlichen Anteilen vertreten. Zusätzlich wurden weitere Gründe gegen ein Weiterbildungsstudium angegeben, die sich als „ein Studium lohnt sich nicht“ zusammenfassen lassen: baldiger Renteneintritt, Befristungssituation, Position ist eine Zwischenstation.

Aufgrund einzelner kritischer Stimmen lassen sich den Anbietern von Studiengängen Verbesserungsvorschläge machen. Hier kann beispielsweise die Einrichtung digitaler Fernstudiengänge Interessierten helfen, auch trotz großer Entfernungen oder zeitlicher Belastung teilzunehmen. Einzelne Absolvent:innen regten an, das Studienprogramm zu modifizieren und stärker an den Bedarfen der Teilnehmenden auszurichten (vgl. ausführlicher auch Janson/Ziegele 2022, 4. Lessons Learnt Paper des KaWuM-Projektes zur „Curriculumsentwicklung“). Insgesamt wäre es nützlich, die Informationen über das Studienangebot und dessen Erfolgsaussichten noch weiter zu verbreiten.

## Literaturverzeichnis

- Dewe, B./Ferchhoff, W./Radtko, F.-O. (Hg.). (1992): Erziehen als Profession. Zur Logik professionellen Handelns in pädagogischen Feldern. Opladen, S. 70-91.
- Fabian, G./Briedis, K. (2009): Aufgestiegen und erfolgreich. Ergebnisse der dritten HIS Absolventenbefragung des Jahrgangs 1997 zehn Jahre nach dem Examen. Hannover, S. 109f.
- Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuch (Buwin) (2013).
- Hohendanner, C./Ramos Lobato, P. (2017): Die Personalpolitische Funktion befristeter Beschäftigung im öffentlichen Dienst. WSI Mitteilungen (1), S. 45-53.
- Janson, K./Ziegele, F. (2022): Ergebniszusammenfassung des Transferworkshops „Curriculumentwicklung“. 4. Lessons Learnt Paper des KaWuM-Projektes, [https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2022/09/LLP\\_TW4\\_Curriculumentwicklung\\_FIN09-1.pdf](https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2022/09/LLP_TW4_Curriculumentwicklung_FIN09-1.pdf)
- Kehm, B. M. (2007): Struktur und Problemfelder des Akkreditierungssystems in Deutschland. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 29 (2), S. 78-97.
- Kahlert, H. (2013): Riskante Karrieren. Wissenschaftlicher Nachwuchs im Spiegel der Forschung (Wissenschaftskarrieren 1). Opladen u. a.
- Meyer, K./Walber, M./Jütte, W.: Weiterbildungsstudiengänge als Formate der interaktionalen Professionalisierung. Eine empirische Beobachtung. In: Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung, (1), S. 30-39. URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-183123.
- Sandfuchs, G. (2017): Flexibilisierung von Studienformen in Bayern. Studien zur Hochschulforschung 88, Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung. München.
- Voigt, M./Ruppert, A. (2018): Follow-up-Studie: Gendertypische Verhandlungskompetenz und ihre Auswirkungen auf Gehalts- und Aufstiegsverhandlungen, Working Paper Series: Business and Law, No. 14, Frankfurt University of Applied Sciences, Frankfurt Research Institute for Business and Law, Frankfurt a. M.
- Webler, W.-D. (2021): Anmerkungen zur Struktur von Onboarding-Programmen für neu berufene Professor\*innen, zu Ursachen des Fernbleibens und zur Förderung der Teilnahmebereitschaft. In: Personal- und Organisationsentwicklung, 16 (1), S. 5-16.
- Wüst, K./Burkart, B. (2012): Schlecht gepokert? Warum schneiden Frauen bei Gehaltsverhandlungen schlechter ab als Männer? In: Gender, (3), S. 106-121.



## 9. Netzwerke des Wissenschaftsmanagements

*Ester Höhle & Kerstin Janson*

In der Wissenschaft gelten Netzwerke als karriereförderlich. Dort ist die Zugehörigkeit zu fachlichen Zirkeln ein wesentlicher Bestandteil von sozialem Kapital und schafft die Voraussetzung zum Reputationsaufbau und zur Zusammenarbeit (Lee-mann et al. 2011, S. 128). Über Netzwerke im Wissenschaftsmanagement ist dagegen noch wenig bekannt. Formale Netzwerke wie z.B. das Netzwerk Wissenschaftsmanagement oder Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA), die sich explizit an das Wissenschaftsmanagement richten, existieren erst seit einigen Jahren. Dass sie sich noch im Zuge der Etablierung befinden, hängt mit der Heterogenität und dem Wachstum des Berufsfeldes zusammen (Klump/Teichler 2008; Banscheraus et al. 2017; BuWiN 2017), was sie aber umso wichtiger macht.

Dementsprechend wurde die Frage nach formalen Netzwerken im Wissenschaftsmanagement bislang wenig wissenschaftlich beleuchtet und es gibt – soweit bekannt – nur zwei empirische Studien, in denen Fragen zu formalen Netzwerken überhaupt gestellt wurden (Fedrowitz et al. 2014; Schneijderberg/Schneider 2013). Anders verhält es sich bei Studien über informelle Netzwerke bei Wissenschaftler:innen, der beruflichen Nachbargruppe. Hier konnte wiederholt gezeigt werden, dass die Einbindung in informelle Netzwerke die wissenschaftliche Karriere unterstützt bzw. eine wichtige Voraussetzung für das berufliche Weiterkommen darstellt (z.B. Höhle 2015; Kahlert 2012; Metz-Göckel et al. 2016), was auch für Hochschulabsolvent:innen gilt (vgl. z.B. Krempkow 2010, Krempkow/Pastohr 2006). Es ist anzunehmen, dass informelles Netzwerken im Wissenschaftsmanagement ebenfalls eine karriereförderliche Bedeutung hat und dass dieses durch das formale Netzwerken gestützt und ermöglicht wird. Wegen der Vereinzelnung mancher Positionen innerhalb der Hochschulen bzw. Institutionen hat die hochschulübergreifende Vernetzung z.B. in Form von Netzwerken – wie das Zentrum für Wissenschaftsmanagement Speyer e.V. (ZWM), das Netzwerk Wissenschaftsmanagement (NWM), das Netzwerk für Forschungs- und Transfermanagement (FORTRAMA), die Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) usw. – für das Wissenschaftsmanagement eine besondere Bedeutung. Da es sich wie erwähnt beim Wissenschaftsmanagement um ein relativ junges und wachsendes Berufsfeld handelt, wurde das erste heute noch existierende berufliche Netzwerk formal erst 2002 gegründet (ZWM), ein weiteres bedeutsames Netzwerk (NWM), das sich explizit an das Wissenschaftsmanagement richtet, wurde 2011 gegründet.

Uns interessiert deshalb, welchen Bekanntheitsgrad die bisherigen Netzwerke des Wissenschaftsmanagements im deutschsprachigen Raum haben. Wie hoch ist der Anteil der Befragten, der in diesen Netzwerken auch Mitglied ist? Was ist die

Motivation für eine Mitgliedschaft? Häufig ist an einer Hochschule nur eine einzelne Person für eine Aufgabe zuständig, sodass die Positionen im Wissenschaftsmanagement nicht selten vereinzelt sind.

Über die Bedeutung für das Individuum hinaus interessiert uns die Herausbildung von Netzwerken in ihrer politischen Rolle, z.B. in ihrer Funktion als Interessengruppe<sup>1</sup> (Heberer 1996). Funktionen solcher Vereinigungen können z.B. der „Wunsch nach Regelung gemeinsamen Handelns, nach Vereinigung und Zusammenschluss“ sein (de Tocqueville 1962, zitiert nach Heberer 1996). Hintergrund dieser Fragestellung ist – aus einer organisationstheoretischen Perspektive heraus – der Zusammenhang mit dem Thema der Organisationswerdung von Hochschulen (vgl. Krücken et al. 2010; Banscherus et al. 2017; Krempkow et al. 2019). Wie weit ist das Wissenschaftsmanagement auf dem Weg, sich in Netzwerken zu organisieren? In wie weit können Netzwerke eventuell dazu beitragen, dass das Wissenschaftsmanagement zu einer Profession wird bzw. auf diesem Weg weiter voranschreitet, und an welchen Stellen grenzt es sich gegenüber anderen Berufsfeldern ab (Kloke 2014)? Neben der Vertretung gemeinsamer politischer Zielsetzungen kann ein Netzwerk auch zur Herausbildung gemeinsamer fachlicher Qualitätsstandards und der Definition der Zugangsvoraussetzungen zur Berufsgruppe – ebenfalls Kriterien für Professionalisierung – beitragen.

Aus einer eher praxisbezogenen Perspektive dagegen können Netzwerke in Form von Berufsverbänden eine Rolle bei der arbeitspolitischen Interessenvertretung spielen, die intern oder extern agieren. Hier können verschiedene Arbeitsfelder angesprochen werden, wie beispielsweise Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, soziale Integration in der Institution, hochschulpolitische Interessenvertretungen, Repräsentation nach außen oder Weiterbildungsmöglichkeiten (siehe hierzu auch von Höhle/Janson das Kapitel zur Weiterbildung in Bd.1 zu den KaWuM-Ergebnissen). Sowohl auf der individuellen als auch auf einer übergeordneten Ebene können Netzwerke die Identität als Wissenschaftsmanager:in bzw. des Wissenschaftsmanagements als Berufsgruppe stärken. Welche Rolle wird den Netzwerken von den Befragten auf politischer Ebene zugeschrieben? Haben die Befragten, die Mitglied in einem Netzwerk sind, andere Vorstellungen als diejenigen ohne Mitgliedschaft?

Die hier einbezogenen Netzwerke richten sich zwar alle an das Wissenschafts- und Hochschulmanagement, geben aber in ihren Selbstbeschreibungen unterschiedliche Ausrichtungen und Zielgruppen an. Lassen sich Unterschiede bei den Mitgliedern der unterschiedlichen Netzwerke feststellen und z.B. auf Basis der erhobenen Daten unterschiedliche Mitgliederprofile herausarbeiten? Letztendlich können die hier erarbeiteten Informationen einen genaueren Überblick in dieses Berufsfeld geben und den Netzwerken dabei helfen, für sich selbst Handlungsempfehlungen abzuleiten und sich besser zu positionieren. Im Folgenden wird eine kurze theoretische Einordnung vorgenommen, um danach die Befragungsergebnisse zu präsentieren.

---

<sup>1</sup> Ähnlich: Vereinigungen, Fachverbände, Unternehmensverbände; früher: Gilden.

In diesem Kapitel erfolgt zunächst eine kurze theoretische und konzeptionelle Einordnung in die Theorie der sozialen Netzwerke (vgl. z.B. Granovetter 1973) und in professionssoziologische Ansätze. Anschließend werden im Hauptteil dieses Kapitels die Ergebnisse der ersten quantitativen Onlinebefragung von Wissenschaftsmanager:innen im Rahmen des KaWuM-Projekts bezüglich der Netzwerke im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement ausführlicher deskriptiv dargestellt. Im Fragebogen der 1. Erhebungswelle der KaWuM-Befragung wurden vier Frageblöcke zu Bekanntheit und Mitgliedschaft in Netzwerken, Vorteile einer Mitgliedschaft und der wahrgenommenen hochschulpolitischen Wirkung von Netzwerken gestellt. Empirisch werden die folgenden Fragen untersucht:

1. Wie ist der Bekanntheitsgrad von nationalen aber auch internationalen Netzwerken des Wissenschaftsmanagement unter der Zielgruppe der Wissenschaftsmanager:innen?
2. Wie spiegelt sich dieser Bekanntheitsgrad in den Mitgliedschaften wider? In welchen Netzwerken ist welcher Anteil der Befragten Mitglied? Welche Rolle spielen Netzwerke z.B. in der Weiterbildung?
3. Welche Motivation liegt einer Mitgliedschaft zugrunde? Welche positiven Funktionen werden den Netzwerken auf individueller Ebene zugeschrieben?
4. In welchen Merkmalen unterscheiden sich die Netzwerkmitglieder von denen ohne Mitgliedschaft?
5. Welche Rolle wird den Netzwerken auf systemischer und gesellschaftlicher Ebene zugeschrieben? Welche Wirkung kann ein Netzwerk auf das Wissenschaftssystem haben?
6. Schließlich wird untersucht, wie sich Mitglieder und Nicht-Mitglieder bei ihren Antworten auf die oben genannten Fragen unterscheiden. Bewerten Mitglieder Netzwerke hinsichtlich ihrer Rolle bei den individuellen und systemischen Einflüssen positiver als Nicht-Mitglieder?

## 9.1 Theoretische und konzeptionelle Einordnung und Hypothesen

Es gibt verschiedene theoretische Perspektiven, unter denen das Thema Netzwerke im Wissenschaftsmanagement diskutiert werden kann, allerdings ist keine speziell auf dieses neue Thema zugeschnitten. Doch nennen sie relevante Aspekte und sollten daher hier als theoretische Hintergründe zur Einordnung der Auswertungen genutzt werden.

### 9.1.1 Ansatz der sozialen Netzwerke

Im Ansatz der sozialen Netzwerke nach Granovetter (1973, 1974) werden die sozialen Beziehungen untereinander beschrieben. In dem Ansatz werden die sozialen,

meist informellen (z.B. freundschaftlichen, verwandtschaftlichen, aber auch beruflichen etc.) Verbindungen zwischen einzelnen Individuen skizziert – es sind nicht die formalisierten Netzwerke oder social media gemeint. Diese Beziehungen werden in ‚weak ties‘ und ‚strong ties‘ eingeteilt, wobei unter ‚weak ties‘ lose, entferntere soziale Beziehungen verstanden werden und unter ‚strong ties‘ engere. „Starke Relationen sind geprägt durch beispielsweise Reziprozität, hohe Kontaktintensität, hohe Intimität und Emotion sowie Vertrauen. Darunter fallen z.B. Familienmitglieder oder auch gute Freund:innen. „Weak ties“ hingegen sind lose Beziehungen mit z.B. geringer Kontaktfrequenz, geringer Intimität und Multiplexität. Zu nennen wären hier beispielsweise Urlaubsbekanntschaften, Kolleg:innen und lose Bekantschaften.“ (Gamper 2020, S. 53) Normalerweise haben Individuen eher eine hohe Anzahl an ‚weak ties‘ und eine geringe Anzahl an ‚strong ties‘. Empirische Studien bestätigen, dass die Bedeutung der informellen sozialen Netzwerke, insbesondere die Ausbildung von ‚weak ties‘, für die Besetzung von Stellen sowie für den Übergang in den Beruf nach dem Studium einen positiven Effekt hat (Franzen/Hangartner 2005; Haug/Kropp 2002). Die Individuen, mit denen man über ‚weak ties‘ verbunden ist, befinden sich häufig in unterschiedlichen Netzen, sodass sie über einen unterschiedlichen Informationsstand verfügen. Dieser Fakt ist wiederum hilfreich bei der Vermittlung von Jobs oder anderen Austauschmöglichkeiten. Soziale Netzwerke sind oft nicht zielgerichtet, die Individuen definieren unterschiedliche Ziele der Kontakte selbst und die Netzwerke erfüllen multiple soziale Funktionen (Franzen/Hangartner 2005; Haug/Kropp 2002).

Die Gruppe der in diesem Kapitel zu diskutierenden beruflichen Netzwerke (im Sinne von Berufsverbänden) sind dagegen in ihrem Idealtypus formalisiert und ihre Ziele sind definiert. Die Art der Mitglieder ist mehr oder weniger eng festgelegt, die Eintrittsvoraussetzungen und Zugangsarten, zu erwartenden Leistungen und Kommunikationskanäle sind ebenso in ihrem Idealtypus festgelegt. Insbesondere haben sie als Verband, der auch politisch agiert, einen überindividuellen Charakter. Eine Verbindung zu Granovetters Ansatz sozialer Netzwerke besteht darin, dass die Kontakte zwischen den Individuen, die in den formalen Netzwerken entstehen, zu einem Teil der informellen Netzwerke werden können. Dies kann beispielsweise aus den Interviews bei Schneijderberg/Schneider (2013) interpoliert werden, bei denen die Befragten angeben, dass sie die Kontakte in ihren informellen Netzwerken auf Workshops oder Tagungen treffen. Solche Veranstaltungen werden teilweise auch von formalen Netzwerken organisiert oder der Zugang wird durch eine Netzwerkmitgliedschaft erleichtert, z.B. durch Informationsverbreitung oder reduzierte Teilnahmebeiträge. Somit ist es wahrscheinlich, dass über die Mitgliedschaft in formalen Netzwerken die Anzahl der weak ties und damit das soziale Kapital gestärkt wird. Analog zu Studien über Wissenschaftler:innen (z.B. Höhle 2015; Kahlert 2012; Metz-Göckel et al. 2016), in denen festgestellt wird, dass sich die Einbindung in Netzwerke identitätsstärkend und karrierefördernd auswirkt, kann dieser Befund auch auf das Wissenschaftsmanagement extrapoliert werden. Dabei ist die Wirkungsrichtung nicht in eine Richtung festgelegt. Einerseits kann ein Netzwerk die Karriere (Identität, Weiterbildung usw.) stärken. Andererseits

kann es auch sein, dass grade Wissenschaftsmanager:innen, die noch nicht etabliert sind und sich gerne stärker vernetzen würden, in ein Netzwerk eintreten. In dem Fall wären mehr weniger-Etablierte in Netzwerken, während vielleicht die Etablierteren kein Netzwerk mehr benötigen.

Daraus lassen sich die folgenden Hypothesen ableiten:

- 1) Eine Netzwerkmitgliedschaft steht im Zusammenhang mit der Karriereentwicklung.
- 2) Die eigene Identität als Wissenschaftsmanager:in steht in einem Zusammenhang mit Netzwerkmitgliedschaft.

### 9.1.2 Professionssoziologie

Der zweite Ansatz stammt aus der Professionssoziologie. Aus der Sicht der Professionssoziologie ist das Bestehen berufsbezogener Netzwerke bzw. Berufsverbände ein wesentliches Merkmal einer Profession. Pfadenhauer/Sander (2010, S. 362) fassen es als ein Merkmal zusammen, das den verschiedenen professionssoziologischen Ansätzen quasi als „Schnittmenge“ gemeinsam ist. Danach ist

- „die Herausbildung von Berufsverbänden zur Selbstverwaltung der Profession, ihrer typischen Wissensbestände und Praktiken der Berufsausübung und/oder eine (teils altruistisch verstandene) Gemeinwohlorientierung“ eines von mehreren Merkmalen, die eine Profession kennzeichnen.
- Diese Berufsverbände können verschiedene formal-juristische Formen annehmen und unterschiedliche Aufgaben erfüllen.
- Über die Selbstverwaltung der Wissensbestände und Praktiken hinaus können sie ebenso verantwortlich sein für
  - die Interessenvertretung: innerhalb der Organisation, gegenüber Wirtschaft und Politik sowie gegenüber den berufsbildenden Akteur:innen
  - die Aufnahmekriterien, die von den Expert:innen aus der Mitte definiert werden (soziale Schließung), sowie
  - die Definition von Qualitätsstandards.

Eine Analyse der sich neu herausgebildeten Netzwerke im Wissenschaftsmanagement ist somit eng verknüpft mit der Frage nach der Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements. Welche Kriterien sprechen in Folge des schnellen Wachstums, Umstrukturierens und Weiterentwickelns in einer sich rasch verändernden Umgebung für eine Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements (Teichler 2005; Teichler et al. 2006; Teichler 2008). Daher ist es hier von Interesse zu überprüfen, inwieweit die betrachteten Netzwerke des Wissenschaftsmanagements die genannten Merkmale einer Professionalisierung erfüllen und damit, inwieweit sich

das Wissenschaftsmanagement schon im Prozess einer Professionalisierung befindet (vgl. auch Merkt et al. 2021; Stockmann/Meyer 2020, S. 112, S. 115f.; sowie darin zitierte weitere Literatur).<sup>2</sup>

Daran anschließend stellen wir folgende Hypothesen in Bezug auf die Wahrnehmung der Befragten auf:

- 1) Es besteht ein Zusammenhang zwischen der Mitgliedschaft und der Wahrnehmung persönlicher Vorteile.
- 2) Netzwerke stärken die Wahrnehmung des Wissenschaftsmanagements als Profession.
- 3) Netzwerke haben eine identitätsbildende Wirkung.
- 4) Netzwerke fördern Herausbildung gemeinsamer fachlicher Standards im Sinne einer Professionalisierung.
- 5) Netzwerke stärken die wissenschaftspolitische Interessenvertretung des Berufsbereichs.
- 6) Die Zuschreibungen zur arbeitspolitischen Wirkung von Netzwerken stehen in einem Zusammenhang zur Mitgliedschaft in denselben.
- 7) Die Netzwerkmitgliedschaft steht in einem Zusammenhang mit Weiterbildungsaktivitäten.

Die Hypothesen werden in den empirischen Abschnitten 9.4.1ff. geprüft.

## **9.2 Studien zu Netzwerkmitgliedschaft im Wissenschaftsmanagement**

Momentan liegen, wie in Abschnitt 9.1.1 erwähnt, nur zwei weitere Studien über Wissenschaftsmanager:innen vor, die sich explizit mit Vernetzung bzw. Mitgliedschaft in formellen Netzwerken beschäftigen. Beide Studien verfolgen einen anderen Hauptfokus und widmen nur einzelne Fragen dem Thema Netzwerke. In beiden Studien ist das Sample daher nur eingeschränkt mit dem vorliegenden Sample vergleichbar.

In der standardisierten Befragung von Fedrowitz et al. (2014, S. 10) gaben unter allen Befragten 381 Personen an, dem Fakultätsmanagement anzugehören.<sup>3</sup> Die Informationen dieser Befragungsgruppe wurden ausgewertet – was eine ähnliche, aber nicht die gleiche Gruppe wie in unserem Sample darstellt; daher die Ergebnisse bezüglich Netzwerkmitgliedschaft nicht uneingeschränkt übertragbar

---

<sup>2</sup> Als weitere Merkmale einer Profession, die in verschiedenen professionssoziologischen Ansätzen genannt werden, nennen Pfadenhauer/Sander (2010, S. 362) das spezifische Wissen sowie die Definition eines Tätigkeitsfeldes mit einer Monopolisierung, die auf dem Wissen beruht, und häufig durch Bildungstitel institutionalisiert wird.

<sup>3</sup> Als Fakultätsmanager:innen wurde definiert, wer im Fragebogen angegeben hat, selbst Aufgaben zu übernehmen, die dem Fakultätsmanagement zuzurechnen sind (Fedrowitz et al. 2014, S. 10).

sind. Fedrowitz et al. (2014) nähern sich dem Thema „Vernetzung“ auf zwei Weisen. Einerseits erfragen sie, wo bei Problemen im Arbeitsalltag Unterstützung gesucht wird. Sie zeigen, dass die wichtigsten Ansprechpersonen in erster Linie Mitglieder des Dekanats und Vorgesetzte sind. Die zweitwichtigste Gruppe bilden hochschulinterne Peers, d.h. Personen, die an anderen Fakultäten derselben Hochschule beschäftigt sind, und auch Wissenschaftler:innen der eigenen Fakultät werden herangezogen. Hochschulübergreifende Netzwerke spielen dagegen eine deutlich geringere Rolle bei der Lösung von Alltagsproblemen. Zum anderen wurde nach der Mitgliedschaft in „einem für Ihre Tätigkeit wichtigen Verband/Netzwerk“ gefragt. Es wurden fünf Optionen angeboten, die nach verschiedenen beruflichen Gruppen ausgewertet wurden: fachdisziplinäre Vereinigungen und Verbände (7%-18% sind Mitglied), Netzwerk Wissenschaftsmanagement (4%-15%), Gesellschaft für Hochschulforschung (0%-3%), Wissenschaftsmanagement e.V.<sup>4</sup> (0%-9%) und Anderes (2%-15%) (ebd., S. 63).<sup>5</sup> Deutlich wird dabei, dass sich die Mitgliedschaften zwischen verschiedenen Netzwerken stark verteilen, was auf eine unterschiedliche Ausrichtung der Netzwerke hindeuten könnte.

Die zweite Studie über die „Hochschulprofessionellen“ besteht aus einem standardisierten und einem Interviewteil, in dem 135 Expert:innen<sup>6</sup> qualitativ interviewt wurden (Schneijderberg et al. 2013, S. 24f.). Diese Auswahl hatte nicht zur Aufgabe, die Repräsentativität für das ganze Berufsfeld zu gewährleisten, weshalb die Ergebnisse hier als ein Anhaltspunkt und Ideengeber, jedoch nicht als zuverlässige Referenz einzuordnen sind. In den Interviews wurden auch Fragen zur Motivation für eine Mitgliedschaft in Netzwerken, Vereinen und Verbänden gestellt (Schneijderberg/Schneider 2013, S. 276ff.). Schneijderberg/Schneider (2013) berichten als Ergebnis ihrer Interviews, dass die Wissenschaftsmanager:innen die Vernetzung in informellen Netzwerken der Vernetzung in formellen Netzwerken vorziehen (ebd., S. 280). Informelle Vernetzungen finden u.a. durch persönliche Kontakte sowie durch Besuche von Tagungen, Workshops und Weiterbildungsveranstaltungen statt (ebd., S. 280). Für die Vernetzung in formellen Netzwerken geben die Wissenschaftsmanager:innen in erster Linie praktische Gründe, dagegen selten hochschulpolitische Motive und Orientierungen an. Bei der Studie wird zwar eine Vielzahl von Netzwerken genannt, doch Vereinigungen, die für die Professionalisierung des Hochschulmanagements von Bedeutung sind, wie das NWM oder ZWM, spielen nur selten eine Rolle.

<sup>4</sup> So wurde dies bei Fedrowitz et al. (2014) bezeichnet, vermutlich ist es das „Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V.“ (ZWM).

<sup>5</sup> Es wurde nicht angegeben, ob Befragte Mitglied in mehreren Netzwerken sind.

<sup>6</sup> Bei der Auswahl der zu Interviewenden wurden verschiedene Disziplinen und Funktionsbereiche des Wissenschaftsmanagements abgedeckt. Für die Zuordnung als „Expert:in“ zitieren die Autor:innen methodische Literatur (Schneijderberg/Teichler/Merkator/Kehm 2013, S. 24f.).

## 9.3 Informationen über die Netzwerke

Zur besseren Einordnung der Ergebnisse sollen zunächst die beteiligten Netzwerke, über die die Befragung distribuiert wurde, kurz vorgestellt werden. Die Informationen wurden aus ihrer Internetpräsenz entnommen.<sup>7</sup>

### 9.3.1 Zentrum für Wissenschaftsmanagement Speyer e.V. (ZWM)

„Als Plattform und Netzwerk fördert das ZWM den Austausch zwischen den ‚Säulen‘ des deutschen Wissenschaftssystems – Universitäten, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Ressortforschung, Förderorganisationen und Partnern aus der Wirtschaft.“ Das ZWM wurde 2002 „als Zusammenschluss von deutschen Hochschulen, außerhochschulischen Forschungseinrichtungen, Wissenschaftsorganisationen, Industrieunternehmen, Wissenschaftsförderorganisationen sowie Wissenschaftsmanager:innen und Forscher:innen in öffentlichen und privaten Forschungseinrichtungen gegründet“. Mitglieder sind in der Regel die Hochschulen bzw. Wissenschaftsorganisationen selbst, die als Mitglied ihre Mitarbeiter:innen zu vergünstigten Konditionen zu ZWM-Veranstaltungen und Angeboten schicken können. Aktuell werden über 40 Hochschulen als Mitglieder auf der Homepage gelistet, dazu kommt eine geringe Anzahl individueller Mitglieder sowie Wissenschaftsorganisationen und Institutionen der außeruniversitären Forschung. Aus dem Kreis ehemaliger ZWM-Veranstaltungsteilnehmer:innen gibt es außerdem Bestrebungen, dass diese sich in Regionalgruppen vernetzen.

Das „Vereinsziel ist es, das Wissenschaftsmanagement zu professionalisieren und die Netzwerkbildung im Wissenschaftssystem voranzutreiben.“ Zu dem Zweck bietet das ZWM kostenpflichtig Weiterbildungsveranstaltungen (Tagungen, Workshops, Weiterbildungsreihen) für Wissenschaftsmanager:innen an. Die Angebote orientieren sich an den Bedarfen aus der Praxis des Wissenschaftsmanagements und aus der Wissenschaft. Bei einigen Veranstaltungen gelten einige Jahre Berufserfahrung als Teilnahmevoraussetzung. Das ZWM setzt darauf, dass Wissenstransfer und Netzwerkbildung durch den Erfahrungsaustausch der Teilnehmenden und Dozierenden entstehen.

### 9.3.2 Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf)

Die GfHf engagiert sich für die Professionalisierung der Hochschulforschung. Sie versteht sich „als Drehscheibe für den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis“ sowie „als Ansprechpartnerin für die Politik“. Ihr Ziel ist die Außendarstellung

---

<sup>7</sup> ZWM: <https://www.zwm-speyer.de/> (28.04.2020),  
GfHf: <https://www.gfhf.net/> (28.04.2020),  
HoFoNa: <https://www.gfhf.net/hofona/> (28.04.2020),  
FORTRAMA e.V.: <https://www.fortrama.net/startseite.html> (28.04.2020),  
NWM: <https://www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de/> (28.04.2020).

der Hochschulforschung als Entscheidungshilfe für die Bereiche Wissenschaft, Management und Politik. Als weitere Ziele hat sie, die Hochschulforscher:innen miteinander zu vernetzen, den fachlichen Austausch und ihre Professionalisierung zu intensivieren sowie die Ergebnisse der Hochschulforschung zu verbreiten.

Seit 2006 bietet die GfHf Gelegenheit zum fächerübergreifenden Diskurs zum Forschungsgegenstand Hochschule. Dabei richtet sie sich mit ihrer HoFoNa Gruppe an (Nachwuchs-)Wissenschaftler:innen aus dem deutschsprachigen Raum, die sich forschend mit Hochschulen beschäftigen, aber auch an Mitglieder aus der Praxis wie dem Wissenschafts- und Hochschulmanagement (vgl. Winter/Krempkow 2013). Mitglieder sind Einzelpersonen aus dem Bereich Hochschulforschung sowie Personen, die sich für diesen Bereich interessieren. Institutionelle Mitgliedschaften werden nicht aktiv kommuniziert. Aktuell hat die GfHf ca. 300 Mitglieder.

### **9.3.3 Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa)**

Der Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa) ist ein Teil der GfHf und wurde zeitgleich mit der Gesellschaft gegründet. Er ist ein Zusammenschluss der Nachwuchswissenschaftler:innen und jungen Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen im Bereich der Hochschulforschung. Der HoFoNa bietet ein Forum für Nachwuchswissenschaftler:innen und junge Praktiker:innen im Bereich Hochschulforschung und Hochschulentwicklung und hat die Verbesserung der Kommunikation zwischen den Mitgliedern sowie zwischen verschiedenen Akteur:innen zum Ziel. Zu den Akteur:innen zählen etablierte Institutionen (z.B. INCHER, DZHW, IHF Bayern, HoF Halle-Wittenberg etc.) sowie unabhängig Forschende. Von einem Austausch innerhalb dieses Netzwerks können alle Nachwuchswissenschaftler:innen und Praktiker:innen in ihren jeweiligen Disziplinen und Bereichen profitieren.

Zum Zweck der Weiterbildung und des Netzwerkens wird im Anschluss an die Jahrestagung der GfHf oder deren Vorfeld ein HoFoNa-Tag angeboten. Eine Besonderheit bildet der „Ulrich-Teichler-Preis“, der jährlich für herausragende wissenschaftliche Abschlussarbeiten in der Hochschulforschung verliehen wird, sowie der Preis für die beste Abschlussarbeit der GfHf.

### **9.3.4 Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA)**

FORTRAMA e.V. ist die Vereinigung der deutschsprachigen Forschungs- und Transfermanager:innen. Hervorgegangen aus einem stetig wachsenden informellen Netzwerk, wurde FORTRAMA offiziell 2018 als Verein gegründet. Neben individuellen werden auch Fördermitgliedschaften für Institutionen angeboten, die den fördernden Institutionen u.a. Ermäßigungen für ihre Mitglieder ermöglichen.

Der Aufgabenbereich der inzwischen 380 Mitglieder liegt zumeist schwerpunktmäßig im Forschungs-, Wissens- und Transfermanagement sowie in den Bereichen Nachwuchsförderung und Drittmittelbewirtschaftung an deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen.

Die Vernetzung und die Organisation des Erfahrungsaustausches zwischen den Mitgliedern sowie die berufliche Weiterbildung stehen im Mittelpunkt. Neben der jährlich stattfindenden Jahrestagung gibt es verschiedene Arbeitsgruppen, Weiterbildungsveranstaltungen sowie das Internetportal [fortrama.net](http://fortrama.net) als Koordinations- und Kommunikationsplattform.

Neben zahlreichen nationalen Plattformen kooperiert FORTRAMA e.V. auch international mit vielen Schwestergesellschaften. Hierzu zählen z.B. die „Leiden-Group“, auf europäischer Ebene EARMA (European Association of Research Managers and Administrators) und auf globaler Ebene INORMS (International Network of Research Management Societies).

### 9.3.5 Netzwerk Wissenschaftsmanagement (NWM)

Das Netzwerk hat sich 2011 aus dem Kreis der Fellows „Wissenschaftsmanagement“ des Stiftverbands für die Deutsche Wissenschaft mit dessen Unterstützung gegründet. Ziel des Netzwerks ist die Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements. Dementsprechend organisiert das Netzwerk diejenigen, die im Wissenschaftsmanagement berufstätig sind. Im Fokus steht das Prinzip „lernen durch vernetzen“. Damit sollen zum einen *Best Practices* stärker verbreitet und zum anderen individuelle Karrieren im Wissenschaftsmanagement unterstützt werden. Die Mitglieder können und sollen proaktiv mitgestalten und das Netzwerk ist sowohl national als auch international mit zahlreichen Partnerinnen und Partnern vernetzt. Aktuell hat das Netzwerk über 450 Mitglieder. Es gibt neben individuellen auch das Angebot institutioneller Mitgliedschaften.

### 9.3.6 Kategorisierung von Netzwerken

Die dargestellten Netzwerke sind zwar nur eine Auswahl der existierenden Netzwerke im Bereich Hochschul- und Wissenschaftsmanagement im Inland, decken aber mit ihren Mitgliedern einen Großteil der Befragten der vorgestellten Studie ab. Die Beschreibung der Netzwerke weist auf gemeinsame Charakteristika und Zielgruppen hin, die eine Einordnung nach den folgenden Kriterien erlaubt und auf die im späteren Verlauf der Analyse zurückgegriffen werden soll.

#### *Institutionelle vs. individuelle Mitgliedschaft:*

Während es der Normalfall ist, dass sich Mitglieder individuell in einem Netzwerk anmelden können, bieten einige Netzwerke nur die Mitgliedschaft für die Institution (z.B. die Universität) an. Beispiele für Netzwerke mit institutioneller Mitgliedschaft sind: ZWM und UniWIND<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> UniWIND e.V.: [www.uniwind.org](http://www.uniwind.org) (20.04.2022).

*Fachlich vs. überfachlich:*

In überfachliche Netzwerke können – in einem Kontinuum zu fachlichen Netzwerken – Netzwerke eingeteilt werden, die eine große Bandbreite an Arbeitsbereichen des Wissenschaftsmanagements vereinen, während fachliche Netzwerke spezifische Bereiche ansprechen. Beispielsweise können NWM und ZWM als eher überfachliche und FORTRAMA mit dem Fokus auf Forschungs- und Transfermanagement als eher fachliches Netzwerk eingeordnet werden. Ein weiteres Beispiel für ein eher fachliches Netzwerk ist die DeGEval bzw. bezogen auf das Hochschul- und Wissenschaftsmanagement deren Arbeitskreis Hochschulen.<sup>9</sup>

*National vs. International:*

EAIR,<sup>10</sup> HEIR,<sup>11</sup> SHRE<sup>12</sup> sind Beispiele für Netzwerke des Wissenschaftsmanagements, die ihre Mitglieder international ansprechen. Die meisten anderen hier erwähnten Netzwerke sind auf Deutschland bzw. den deutschsprachigen Bereich (wie z.B. die GfHf) bezogen.

---

<sup>9</sup> <https://www.degeval.org/home/> (20.04.2022).

<sup>10</sup> [www.eairweb.org](http://www.eairweb.org) (20.04.2022).

<sup>11</sup> [www.heirnetwork.org.uk](http://www.heirnetwork.org.uk) (20.04.2022).

<sup>12</sup> [www.srhe.ac.uk](http://www.srhe.ac.uk) (20.04.2022).

Tabelle 9.1: Kurzübersicht über die Netzwerke

	ZWM	GfHf	HoFoNa	FORTRAMA	NWM
<b>Gründung</b>	2002	2006	2006	2018 <sup>13</sup>	2011
<b>Zielgruppe der Mitglieder</b>	Personen, Hochschulen, Wissenschaftsorganisationen, Unternehmen	Wissenschaftler:innen aus Hochschulforschung und -entwicklung	Nachwuchs aus Hochschulforschung/-management	Forschungs- und Transfermanager:innen	Alle Bereiche des Wissenschaftsmanagements
<b>Kosten</b>	Auf Spendenbasis	Kostenpflichtig	In der Mitgliedschaft der GfHf enthalten	Kostenpflichtig, Fördermitgliedschaft	Kostenpflichtig
<b>Tagungen</b>	(Als Weiterbildungsveranstaltung)	Jahrestagung	Jahrestreffen	Jahrestagung	Jahrestagung, regionale Veranstaltungen
<b>Angebote für Mitglieder</b>	Veranstaltungen im Studiengang Wissenschaftsmanagement an der DUV Speyer anrechenbar Plattform: www.wissenschaftsmanagement.online mit Neuigkeiten und Veranstaltungen rund um das ZWM	-„Aktive Mailingliste -Vergünstigter Tagungs-Zugang -Austausch mit der Community -Publikationsförderungen -Förderung von wissenschaftlichem Nachwuchs“ -Umfassender Veranstaltungskalender im Bereich Hochschulforschung	Identisch mit GfHf	-„Weiterbildung des dynamischen Berufsfeldes“ -Eigene berufliche Entwicklung durch Professionalisierung, Wissensvorsprung und Netzwerke voranbringen -Vergünstigter Tagungszugang -Spezifische Weiterbildungsangebote mitentwickeln und vergünstigte Teilnahme -Kontakte zu Partnerorganisationen leichter knüpfen	-Teilhabe an der Prägung des Berufsbildes Wissenschaftsmanagement -Beratungsangebote zur persönlichen Professionalisierung -Mitentwicklung der professionellen Standards und des Selbstverständnisses des Berufsfeldes -Individuelle Netzwerke -„einschlägige Stellenangebote“ -„das jährliche Branchentreffen“

## 9.4 Ergebnisse

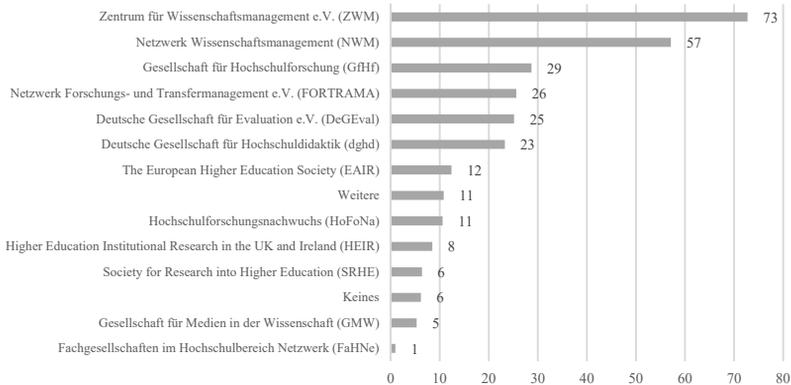
### 9.4.1 Netzwerke: Bekanntheit und Mitgliedschaft

Hier werden zunächst die Ergebnisse der Fragen zur Bekanntheit der Netzwerke und Mitgliedschaft dargestellt. Anschließend wird das Auftreten von Doppelmitgliedschaften erörtert. Der Fragebogen enthält die beiden Fragen „Welche der folgenden Netzwerke kennen Sie?“ und „In welchen der folgenden Netzwerke sind Sie Mitglied?“. Darauf folgt eine Auswahl zwölf beruflicher Netzwerke im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement, eine offene Frage „Weitere, und zwar:“ und „Keines“, bzw. „Kein Mitglied“. In Abbildung 9.1 sind die Angaben zur Bekanntheit von Netzwerken dargestellt. Die vier Netzwerke, über die die Befragung durchgeführt wurde – ZWM, NWM, FORTRAMA und GfHf/HoFoNa – werden erwartungsgemäß am häufigsten als bekannte Netzwerke angegeben. Darüber

<sup>13</sup> Umgründung aus informellem Netzwerk forschungsreferenten.de (1990er Jahre).

hinaus wurden dghd, DeGEval, EAIR von mehr als jeder zehnten Person angegeben. 6,2% der Befragten geben explizit an, kein Netzwerk zu kennen (Variable AB44\_14).

Abbildung 9.1: Bekanntheit von Netzwerken (Prozent)



AB44: Welche der folgenden Netzwerke kennen Sie? (Mehrfachantworten möglich.)

N=1.380

11% der Befragten (oder 149 Personen) gaben „Weitere, und zwar“ an, wobei die Möglichkeit bestand, eine offene Antwort zu geben (vgl. Tabelle 9.2). Hier wurde eine große Bandbreite verschiedener Nennungen gegeben. Einige Nennungen wiederholten sich, sodass insgesamt 98 unterschiedliche Nennungen gegeben wurden. Darunter wiederholten sich am häufigsten die Nennungen der folgenden Netzwerke:

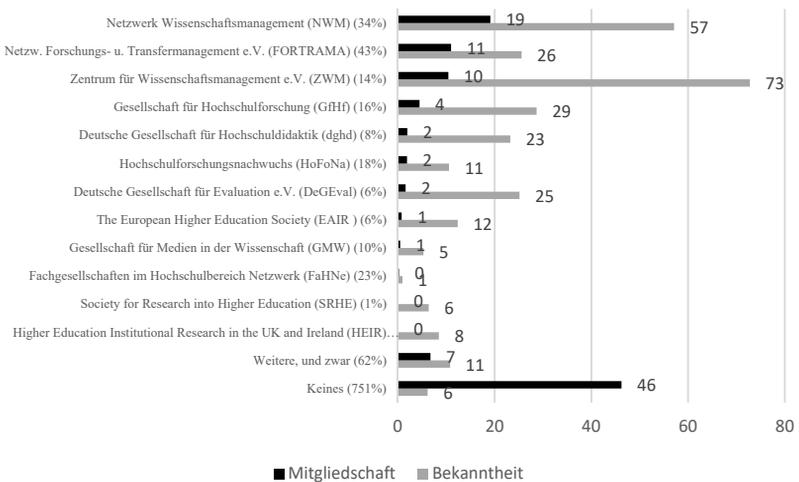
Tabelle 9.2: Bekanntheit des Netzwerks (Offene Antworten)

Nennung	Anzahl	(Prozent)
Internat. Network of Research Management Societies (INORMS)	15	(1,1%)
Universitätsverband zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland e. V. (UniWiND)	14	(1,0%)
Alliance of Technology Transfer Professionals (ATTP)	9	(0,7%)
European University Association (EUA)	9	(0,7%)
Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten (UniNetzPE)	8	(0,6%)

Eine Mitgliedschaft in einem Netzwerk wurde im Verhältnis zum Bekanntheitsgrad erwartungsgemäß seltener genannt als die Bekanntheit. In Abbildung 9.2 sind die Angaben einer Mitgliedschaft den Angaben der Bekanntheit eines Netzwerkes gegenübergestellt. Sie zeigt, dass die Netzwerke mit der häufigsten Nennung von Mit-

gliedschaft bei NWM, FORTRAMA, ZWM<sup>14</sup> und der GfHf liegen. Das sind einerseits die größten Netzwerke und andererseits auch die Netzwerke, über die die Befragung durchgeführt wurde. Auch für HoFoNa, DeGEval, EAIR und GMW geben Befragte eine Mitgliedschaft an. 46% der Befragten geben explizit an, bei keinem Netzwerk Mitglied zu sein. In der Abbildung ist der Anteil der Befragten, die ein Netzwerk kennen, dem Anteil, der in einem Netzwerk Mitglied ist, gegenübergestellt. Von der Untergruppe der Mitglieder, die das NWM kennen (Wert in Klammern hinter der Kategorienbeschriftung), sind 34% auch Mitglied in ihm. Diese Darstellung hilft zu erkennen, ob ein Netzwerk über seine Mitglieder hinaus eine hohe Bekanntheit hat. So zeigen die Daten, dass das FORTRAMA Netzwerk über seine Mitglieder hinaus nur relativ wenig bekannt ist.

Abbildung 9.2: Netzwerke: Bekanntheit und Mitgliedschaft (Prozent)



AB44: Welche der folgenden Netzwerke kennen Sie? AB45: In welchen der folgenden Netzwerke sind Sie Mitglied? N=1.380

Lesehilfe: Hinter der Netzwerkbezeichnung ist eine Prozentzahl angegeben: diese stellt die Relation zwischen beidem dar. Beispielsweise kennen 57% der Befragten das Netzwerk Wissenschaftsmanagement, 19% der Befragten sind dort auch Mitglied.

<sup>14</sup> Beim ZWM können persönliche Mitglieder, Hochschulen, Wissenschaftsorganisationen und Unternehmen Mitglied werden. Die persönlichen Mitglieder machen 30% aller Mitglieder aus, alle anderen sind Institutionen. Die Anzahl wird nicht angegeben, sodass nicht ausgeschlossen werden kann, dass Befragte eine institutionelle Mitgliedschaft angegeben haben ([www.zwm-speyer.de/zwm/mitglieder](http://www.zwm-speyer.de/zwm/mitglieder) vom 29.04.2020).

Auch bei dieser Frage wurden von 7% der Befragten 76 „Weitere Nennungen“ abgegeben. Darunter wiederholten sich die folgenden Netzwerke am häufigsten:

Tabelle 9.3: Mitgliedschaft in Netzwerken (offene Antworten)

Nennung	Anzahl	(Prozent)
Universitätsverband zur Qualifizierung des wiss. Nachwuchses in Deutschland e. V. (UniWiND)	9	(0,7%)
Netzwerk f. Personalentwicklung an Univ. (UniNetzPE)	4	(0,3%)
Consortium of Higher Education Research (CHER) <sup>15</sup>	4	(0,3%)

#### 9.4.2 Anteile der Mitglieder und Nicht-Mitglieder

Insgesamt liegt der Anteil der Mitglieder mit 43% bei etwas weniger als der Hälfte der Befragten. Die Nicht-Mitglieder setzen sich aus denen zusammen, die angeben, kein Mitglied (46%) zu sein und denen, die die Frage nicht beantwortet haben (11%). Obwohl die Mitglieder der vier<sup>16</sup> Netzwerke, die direkt und in der Regel über einen individualisierten Zugangscod zur Befragung eingeladen wurden, einen relativ großen Anteil an allen Befragten des Samples einnehmen, zeigen die Ergebnisse in Tabelle 9.4, dass der Anteil der Mitglieder bei ihnen nicht überrepräsentiert ist. Bei den Nicht-Mitgliedern findet sich mit ca. drei Vierteln ein gleich großer Anteil an Befragungsteilnehmer:innen mit einem personalisierten Code. Eine mögliche Erklärung ist der Anteil der Befragten Absolvent:innen von Weiterbildungsstudiengängen, die ebenso über den Code befragt wurden, aber nicht zwangsläufig Mitglied in einem Netzwerk sind. Ebenso haben Netzwerke den Link auch offen über ihren Newsletter verschickt, den auch Nicht-Mitglieder abonnieren können.

Tabelle 9.4: Mitglieder und Nicht-Mitglieder

	Gesamt	Mitglieder	Nicht-Mitglieder
Prozent	100%	43%	57%
N	1.380	597	783
Davon mit Code	75%	76% (n.s.)	75% (n.s.)

Die Mitglieder der vier Netzwerke, über die zur Befragung eingeladen wurde, nehmen einen relativ großen Anteil an allen Befragten des Samples ein. In Tabelle 9.5 sind die Anzahl, die Anteile an allen Befragten, der Anteil an Netzwerkmitgliedern und der Anteil, der über den Zugangscod geantwortet hat, angegeben. Die Mitglieder der vier Netzwerke machen insgesamt einen Anteil von 38% der Befragten aus.

<sup>15</sup> [www.cher-highered.org](http://www.cher-highered.org)

<sup>16</sup> HoFoNa und GfHf werden nachfolgend aufgrund der HoFoNa-Fallzahl zusammengefasst ausgewertet (ausführlicher vgl. Höhle/Krempkow 2020 bzw. Kapitel 2 zur Methodik der Auswertungen in diesem Band).

Weitere 5% sind Mitglied in einem weiteren Netzwerk. Das heißt, dass die Wissenschaftsmanager:innen, die *nicht* über den Zugang über die vier Netzwerke erreicht werden, bei wenig anderen Netzwerken Mitglied sind. Die verbleibenden 56% sind kein Mitglied in einem Netzwerk. An allen Netzwerkmitgliedern des Samples nehmen die Mitglieder von NWM mit 44% den größten Anteil ein. FORTRAMA und ZWM machen jeweils ungefähr ein Viertel aller Netzwerkmitglieder aus. Mitglieder bei HoFoNa/GfHf machen dagegen nur ca. ein Zehntel aus. Ein großer Teil der Mitglieder der vier Netzwerke (78%), aber auch der anderen Netzwerke (60%), hat über den Zugangscode an der Befragung teilgenommen. Dabei variiert hier der Anteil von Netzwerk zu Netzwerk. Am höchsten ist der Anteil bei NWM, ZWM und HoFoNa/GfHf. Gering liegt der Anteil bei FORTRAMA, die – aufgrund praktischer Umstände (Urlaubszeit, Personalwechsel etc.) – die Einladung zur Befragung ohne Zugangscode verschickt haben.<sup>17</sup> Bei denen, die mit einem Zugangscode geantwortet haben, liegen entweder Doppelmitgliedschaften mit anderen Netzwerken oder der Zugang über einen Weiterbildungsstudiengang vor. Das ist auch der Fall bei den Mitgliedern der anderen Netzwerke.

Tabelle 9.5: Zugangsnetzwerke: Anteile

	4 Netzwerke				4 Netzwerke gesamt	Andere Netzwerke
	NWM	FORTRAMA	ZWM	HoFoNa/ GfHf		
N	264	152	144	63	524	73
Prozent von Gesamt	19%	11%	10%	5%	38%	5%
Prozent von Mitgliedern	44%	25%	24%	11%	88%	12%
Davon mit Code	91%	42%	89%	89%	78%	60%

### 9.4.3 Mehrfachmitgliedschaften

Bei den Fragen nach Bekanntheit und nach Mitgliedschaft konnten jeweils mehrere Netzwerke angegeben werden. Während oben dargestellt wurde, *welche* Netzwerke die Wissenschaftsmanager:innen kennen bzw. in welchen sie Mitglied sind, interessiert nun, *wie viele* Netzwerke die Befragten kennen bzw. *in wie vielen* Netzwerken sie Mitglied sind. Hier wurden die Einzelantworten addiert. 3% der Befragten haben diesen Frageblock nicht bearbeitet. Diese werden zur Kategorie „nicht kennen“ gezählt.<sup>18</sup> Betrachtet man zuerst die Gesamtheit der Befragten, geben bei der Frage nach der Bekanntheit 9% an, dass sie gar kein Netzwerk kennen. 19% geben an, dass sie genau ein Netzwerk kennen (vgl. Tabelle 9.6, rechte Spalte). Über die

<sup>17</sup> Aus diesem Grund ist es leider nicht möglich zu ermitteln, wie viel Prozent der Mitgliedschaften es bei denen sind, die über den offenen Link, also nicht über die Netzwerke selbst, erreicht wurden.

<sup>18</sup> D.h. diejenigen, die keine Netzwerke kennen, setzen sich zusammen aus 6,2%, die „keine“ angegeben haben, und 2,7%, die die Frage nicht beantwortet haben.

Hälfte der Befragten kennt dagegen mehrere Netzwerke: 23% kennen zwei Netzwerke, 31% kennen drei oder vier Netzwerke und ungefähr ein weiteres Viertel der Befragten kennt fünf oder mehr Netzwerke.

Den Frageblock nach der Mitgliedschaft haben 10,5% nicht beantwortet. Da hier vermutet wird, dass diese Befragten die Frage nicht beantwortet haben, weil sie kein Mitglied in einem der Netzwerke sind, werden sie hier und bei den folgenden Auswertungen als Nicht-Mitglieder behandelt.<sup>19</sup>

Dabei geben 57% der Befragten an, dass sie in keinem Netzwerk Mitglied sind. 32% geben die Mitgliedschaft in genau einem Netzwerk an. Mitgliedschaften in zwei oder mehr Netzwerken geben 12% an. Davon sind nur 3% der Befragten Mitglieder in drei bis sechs Netzwerken. Damit geben insgesamt 43% der Befragten mindestens eine Mitgliedschaft an. Oben wurde gezeigt, dass 38% der Befragten Mitglied bei den vier Netzwerken sind, über die befragt worden ist<sup>20</sup>. Daher interessiert es, wie sich im Unterschied zu ihnen die Kenntnis und Mitgliedschaft bei denen verteilt, die nicht über eines dieser Netzwerke zur Befragung eingeladen wurden. Um das zu untersuchen, wurden zwei Gruppen gebildet: es wurden die vier genannten Netzwerke<sup>21</sup> zusammengefasst und den Befragten gegenübergestellt, die nicht Mitglied bei den vier Netzwerken sind. Bei Letzteren ist es möglich, dass sie Mitglied in einem anderen als den vier Netzwerken sind (vgl. Tabelle 9.6).

Die Tabelle zeigt, dass die Mitglieder der vier Netzwerke eine signifikant größere Zahl an Netzwerken kennen und auch häufiger Doppelmitgliedschaften haben. Sie zeigt auch, dass diejenigen, die nicht Mitglied der vier Netzwerke sind, relativ selten (d.h. zu weniger als einem Zehntel) Mitglieder in einem anderen Netzwerk als den 4 Zugangsnetzwerken sind. Das könnte entweder daran liegen, dass es hier gelungen ist, mit den vier Netzwerken die wichtigsten Netzwerke für das Wissenschaftsmanagement anzusprechen und darüber hinaus andere Netzwerke quantitativ eine untergeordnete Bedeutung haben. Umgekehrt kann gemutmaßt werden, dass es nur in einem geringen Maße gelungen ist, Mitglieder aus anderen Netzwerken zu erreichen und die vorliegende Verteilung das Ergebnis des Zugangswegs ist. Gegen Letzteres spricht allerdings, dass 62% aller Befragten nicht Mitglied in einem der 4 Zugangsnetzwerke sind und damit grundsätzlich eine hohe Wahrscheinlichkeit besteht, über die eigenen Teilnehmer der Wissenschaftsmanagement-Weiterbildung und des offenen Links auch andere Netzwerkmitglieder potenziell zu erreichen. Außerdem besteht eine hohe Bekanntheit von Netzwerken unter den Befragten (dazu nachfolgend mehr). Ungewiss bleiben muss aber weiterhin, welcher Wert für den

<sup>19</sup> D.h., die Nicht-Mitglieder setzen sich zusammen aus 46,2%, die bei Mitgliedschaft „keine“ angegeben haben, und 10,5%, die die Frage nicht beantwortet haben.

<sup>20</sup> 5,3% sind Mitglied in anderen Netzwerken und 56,7% sind kein Mitglied in Netzwerken (bzw. haben keine Angabe dazu gemacht).

<sup>21</sup> Hier wurde die Mitgliedschaft in den vier Netzwerken verwendet. Der Unterschied zu den Subgruppen, die im Kapitel 2 von Höhle/Krempkow in diesem Band verwendet wurden, besteht darin, dass im Kapitel 2 bei ZWM auch diejenigen einbezogen wurden, die in den letzten 12 Monaten an einer Weiterbildungsveranstaltung des ZWM teilgenommen haben. Hier wurden nur die Mitglieder der Netzwerke zusammengefasst.

Mitgliederanteil die Grundgesamtheit der Berufsgruppe abbildet, da es hierzu keine anderen aktuellen Zahlen als die aus unserer Befragung gibt. Zusätzlich wurde geprüft, ob sich die Kenntnis und die Mitgliedschaft nach Zugangsart über die persönliche Ansprache mit Zugangscode unterscheiden. Bei der Kenntnis sind ähnliche Tendenzen wie bei der Mitgliedschaft zu Netzwerken festzustellen, jedoch weniger deutlich ausgeprägt und auf einem niedrigeren Signifikanzniveau. Bei der Mitgliedschaft unterscheiden sich die beiden Zugangsarten nicht. Daher wird bei Analysen nach Netzwerkmitgliedschaft auf eine weitere Prüfung eines Effekts durch den Zugangscode abgesehen.

Tabelle 9.6: Kenntnis und Mitgliedschaft nach Zugangswegen

	Mitgliedschaft in den 4 Netzwerken		Zugangsart		Alle Befragte
	Keins	Mitglied	Ohne Code	Mit Code	
<b>Kenntnis</b>					
0 Netzwerke	14%	0%	12%	8%	9%
1 Netzwerk	22%	14%	20%	20%	19%
2 oder mehr	63%	86%	68%	72%	71%
Mittelwert <sup>22</sup>	2,39	3,67	2,66	2,94	2,87
T-Test	p < ,000		p < ,05		1.380
<b>Mitgliedschaft</b>					
0 Netzwerke	92%	0%	57%	57%	57%
1 Netzwerk	8%	70%	32%	32%	32%
2 oder mehr	,01%	30%	11%	12%	12%
Mittelwert	0,09	1,40	,55	,60	0,59
T-Test	p < ,000		n.s.		
N	856	524	342	1.038	1.380

Wie aus Tabelle 9.6 ersichtlich wird, gibt es innerhalb der Netzwerkmitglieder mehrere Doppelmitgliedschaften. Welche Netzwerke sind es, zwischen denen persönliche Überschneidungen bestehen? In jedem der vier Netzwerke gibt es mindestens 30% Überschneidungen. Für die hier vertretenen vier Netzwerke ist die Situation in Tabelle 9.7 dargestellt. Die Anteile sind zeilenweise dargestellt. Lesebeispiel: 10% der NWM-Mitglieder sind auch Mitglied bei FORTRAMA und 15% bei ZWM. Die häufigste Überschneidung besteht zwischen ZWM und NWM. Das ist nicht verwunderlich, da beide Netzwerke relativ viele Befragte stellen und keine fachspezifischen Netzwerke sind und somit grundsätzlich alle Wissenschaftsmanager:innen

<sup>22</sup> Wenn in der offenen Antwort zu „Weitere, und zwar:“ mehrere Netzwerke angegeben wurden, wurden sie hier der Einfachheit halber nur als (mindestens) eines gezählt.

ansprechen. FORTRAMA und HoFoNa/GfHf sprechen dagegen als speziellere Netzwerke eher die Mitglieder aus bestimmten Bereichen an. Die zahlenmäßig zweithäufigste Überschneidung liegt bei NWM mit FORTRAMA. Da relativ wenig HoFoNa/GfHf-Mitglieder an der Befragung teilgenommen haben, ist hier die Überschneidung nur auf Seite von HoFoNa/GfHf von Bedeutung. Zusätzlich verteilt sich ein nennenswerter Anteil der Mitglieder der vier Netzwerke auf verschiedene weitere Netzwerke.

Tabelle 9.7: Doppelmitgliedschaft der Mitglieder der vier Netzwerke<sup>23</sup>

	N	NWM	FORTRAMA	ZWM	HoFoNa/GfHf	Weitere Netzwerke
NWM	264	.	10%	15%	6%	3% DeGEval; 4% dghd; 2% EAIR; 6% weitere
FORTRAMA	152	18%	.	13%	1%	1% EAIR; 9% weitere
ZWM	144	27%	13%	.	3%	1% DeGEval; 1% dghd; 1% EAIR; 5% weitere
HoFoNa/GfHf	63	27%	3%	6%	.	14% DeGEval; 18% weitere

Zusammenfassend kann zur Bekanntheit und Mitgliedschaft festgestellt werden, dass die Kenntnis von beruflichen Netzwerken – mit ca. zehn von elf Befragten – bei der breiten Masse der Wissenschaftsmanager:innen durchaus gegeben ist. Auch der Anteil der Mitgliedschaften ist mit 43%, d.h. mit etwas weniger als der Hälfte des Samples, durchaus verbreitet. In diesem Sample werden am häufigsten die vier Netzwerke genannt, über die die Befragung distribuiert wurde. Wenn man in Betracht zieht, dass durch den Zugang über die vier Netzwerke wahrscheinlich eine Überrepräsentanz von Mitgliedern – sowohl dieser Netzwerke, als auch von Netzwerkmitgliedern überhaupt – in der Befragung vorliegt, und es sich aufgrund dieses Datenzugangs um eine Verzerrung handelt, liegt der Anteil der Mitgliedschaften unter allen Wissenschaftsmanager:innen vermutlich etwas niedriger. Aussagen auf der Basis unseres Samples insgesamt sind daher tendenziell stärker durch die in Netzwerken Organisierten geprägt. Durch die differenzierte Darstellung der Ergebnisse nach Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern lassen sich aber die Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppierungen herausarbeiten und somit auch, inwieweit bei Netzwerkmitgliedern die Professionalisierung weiter vorangeschritten ist. Festgestellt wurde auch, dass die Mitgliedschaft in einem beruflichen Netzwerk außerhalb dieser vier Netzwerke relativ gering ausfällt. Dabei wurde jedoch eine Vielzahl

<sup>23</sup> Werte auf volle Prozente gerundet; Werte kleiner als 1% werden nicht angegeben.

weiterer Netzwerke in den Antwortvorgaben bestätigt sowie in den offenen Nennungen genannt.<sup>24</sup> Eine mögliche Erklärung für die enorme Breite der Nennungen könnte sein, dass die Interessen, Identitäten, inhaltsbezogenen und disziplinären Herkünfte und Zugehörigkeiten die Heterogenität aufweisen, die für das Wissensschaftsmanagement häufig für die Tätigkeitsbereiche beschrieben wird (vgl. z.B. auch Banscherus et al. 2017). Beim Vergleich mit anderen Studien, bei denen auch nach Netzwerkmitgliedschaft gefragt wurde, zeigt sich Folgendes: Der Anteil von 43% an Befragten, die eine – oder mehrere – Netzwerkmitgliedschaft/en haben, stimmt sehr gut überein mit dem von Schneijderberg/Schneider (2013, S. 276) angegebenen Anteil an Netzwerkmitgliedschaften von 45% ihres Samples. In der standardisierten Befragung von Fedrowitz et al. (2014, S. 10) geben, aufgeteilt nach Aufgabenbereichen, nur 0-18% an, Mitglied in einem Netzwerk zu sein (2014, S. 64) und damit weniger als in unserer Studie. Dort ist mit Anteilen von 7%-18% v.a. die Mitgliedschaft in fachdisziplinären Verbänden von Bedeutung, während die relativ neu gegründeten Netzwerke und Vereine für Wissenschaftsmanagement – wie auch in der Auswertung von Schneijderberg/Schneider – nur eine untergeordnete Rolle spielen. Auch dies ist ein deutlicher Unterschied zu unserer Studie. Einschränkend muss dazu gesagt werden, dass bei beiden Studien – wie oben schon dargestellt – die Vergleichbarkeit der Untersuchungsgruppen nicht oder nur eingeschränkt gegeben ist, da Fakultätsleitungen/Geschäftsführung im Sample des KaWuM-Surveys einen Anteil von 12% einnehmen. Dennoch lassen die Befunde erahnen, dass die Professionalisierung des Fakultätsmanagements 2013 weniger weit fortgeschritten war als zum jetzigen Zeitpunkt. Dies legen auch weitere Auswertungen nahe, denn relativ viele Befragte gaben im KaWuM-Survey an, eine Position in der Fakultätsleitung bzw. -geschäftsführung zu haben (vgl. auch Kap. 3 zu Berufswegen, in diesem Band). Ebenfalls deutlich wird in beiden Studien, dass die Netzwerkmitgliedschaft deutlich nach Funktionsbereich variiert, d.h. dass in manchen Positionen bzw. Aufgabenfeldern viele Mitglieder zu finden sind, während in anderen Funktionsbereichen ungleich weniger einem Netzwerk beitreten. Insgesamt zeigt sich damit erneut, dass die unterschiedliche Zusammensetzung der Befragten bei der Einordnung der Ergebnisse unserer Studie in die Ergebnisse anderer Studien zu beachten ist. Bezüglich des Anteils der Mitgliedschaften besteht aus unserer Perspektive aber in jedem Fall noch größeres Potential, dass sich noch mehr Wissenschaftsmanager:innen einem Netzwerk anschließen. Dies könnte u.E. einen wichtigen Beitrag zur Professionalisierung und zur Stärkung des Berufsfeldes leisten.

---

<sup>24</sup> Die große Bandbreite entspricht ebenfalls den von Schneijderberg/Schneider (2013, S. 278) berichteten Ergebnissen. Auffällig ist dabei jedoch, dass die dort genannten Netzwerke nur zum Teil den in den offenen Antworten dieses Samples berichteten Netzwerken entsprechen.

## 9.5 Soziodemografie und Arbeitsplatz mit und ohne Mitgliedschaft

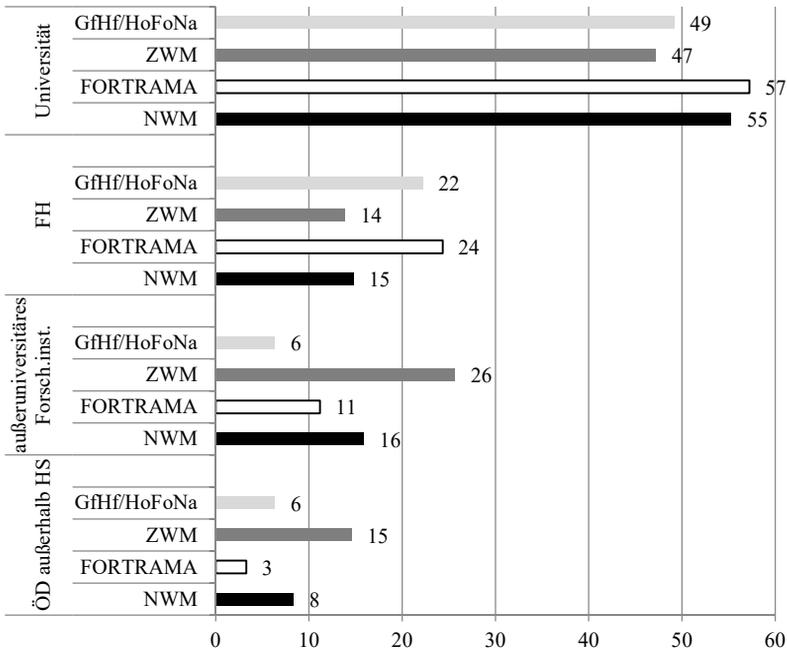
Es kann aus anderen Studien und aus theoretischen Ansätzen die Hypothese abgeleitet werden, dass eine Netzwerkmitgliedschaft aufgrund von besseren Informationen, mehr informellen Kontakten usw. günstig für die Karriereentwicklung ist. (Hypothese 1: Eine Netzwerkmitgliedschaft steht im Zusammenhang mit der Karriereentwicklung.) Es stellt sich somit die Frage, ob beobachtet werden kann, dass auf Basis dieser These Netzwerkmitglieder in ihrer Karriere weiter fortgeschritten sind: Weisen Wissenschaftsmanager:innen, die Mitglieder in einem Netzwerk sind, andere Charakteristika auf als Wissenschaftsmanager:innen ohne eine Mitgliedschaft? Ist es beispielsweise möglich, dass sich Mitglieder hinsichtlich ihres Alters, ihrer Karriereentwicklung, ihrer beruflichen Position, ihres Gehalts oder ihres Selbstverständnisses usw. von Nicht-Mitgliedern unterscheiden? Sowohl Fedrowitz et al. (2014) als auch Schneijderberg/Schneider (2013) geben an, dass der Anteil der Mitgliedschaften stark mit dem Funktionsbereich der Befragten variiert und auch, dass Mitarbeiter:innen aus verschiedenen Arbeitsbereichen sich bestimmten Netzwerken anschließen, die die jeweiligen Bedarfe bedienen (Schneijderberg/Schneider 2013, S. 278). Es kann einerseits sein, dass für manche Befragte eine Mitgliedschaft erst dann als lohnenswert oder interessant erscheint, wenn sie schon eine bestimmte Position erreicht haben, in der sie Vernetzung, Informationen über ihren alltäglichen Bereich hinaus, Angebote für Weiterbildung und Konferenzen etc. nutzen können. Andererseits ist es auch denkbar, dass Befragte, die sich in Netzwerken engagieren, durch bessere Kontakte („weak ties“), Informationen und Qualifikationen schneller an gute Positionen kommen und somit ein Zusammenhang zwischen verschiedenen soziodemografischen und beruflich-strukturellen Charakteristika und einer Netzwerkmitgliedschaft besteht (Granovetter 1973, 1974). Darüber hinaus leisten viele Wissenschaftsmanager:innen an ihrer Hochschule Pionierarbeit, was die Vernetzung mit der Peergruppe über die eigenen Institutionen hinaus notwendig macht und der Karriereentwicklung möglicherweise ebenfalls weiterhelfen kann.

Im Nachfolgenden werden verschiedene soziodemografische und berufliche Merkmale darauf untersucht, ob ein signifikanter Unterschied zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern besteht. Wie in Abschnitt 9.4.2 dargelegt, werden Nicht-Mitglieder zusammengefasst aus denen, die angeben, kein Mitglied zu sein und denen, die die Frage nicht beantwortet haben. Als erstes werden die Ergebnisse der Institutionenzugehörigkeit, von Soziodemografie und Arbeitsplatz ausgewertet, dann der berufliche Werdegang und die berufliche Rolle und im darauffolgenden Teil die Vorteile einer Mitgliedschaft und die vermuteten Wirkungen auf das Wissenschaftssystem.

### 9.5.1 Institutionszugehörigkeit

Zunächst wird dargestellt, an welchen Institutionen die Befragten beschäftigt sind bzw. ob/in welcher Form sie berufstätig sind. Im Fragebogen waren auf die Frage „Was ist Ihre aktuelle Situation? Mehrfachnennungen möglich“ 11 Antwortoptionen und die Kategorie „weiteres“ vorgegeben. Wie schon von Höhle in Kapitel 5 zu Arbeitsbedingungen in diesem Band gezeigt wurde, sind mit 57% etwas mehr als die Hälfte der Befragten an Universitäten beschäftigt und jeweils über ein Sechstel an außeruniversitären Forschungsinstituten und Fachhochschulen. Lediglich jede:r Zwölfte ist im Öffentlichen Dienst außerhalb der Hochschulen beschäftigt und ein sehr kleiner Teil arbeitet selbständig. Zwischen Netzwerkmitgliedern und Nicht-Mitgliedern bestehen keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich ihrer institutionellen Verortung. Die rechte Seite der Abbildung 9.3 zeigt die Verteilung der vier Netzwerke auf die vier am häufigsten genannten Institutionen. Die Mitglieder von FORTRAMA und NWM sind etwas häufiger an den Universitäten beschäftigt als die Mitglieder von HoFoNa/GfHf und ZWM. Während an den FHs (bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften) häufiger Mitglieder der beiden fachlichen Netzwerke HoFoNa/GfHf und FORTRAMA vertreten sind als Mitglieder der beiden überfachlichen Netzwerke, ist es an den außeruniversitären Forschungsinstituten sowie dem öffentlichen Dienst außerhalb der Hochschule genau umgekehrt.

Abbildung 9.3: Institutionszugehörigkeit (Prozent)



AB59: Was ist Ihre aktuelle Situation? (Mehrfachnennungen möglich)

## 9.5.2 Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld in der Organisation und Arbeitsbereiche

Die Wissenschaftsmanager:innen wurden in einer offenen Frage gefragt, wie die Bezeichnung ihrer aktuellen Position bzw. ihre Funktionsbezeichnung lautet oder ob sie – falls Anonymitätsbedenken bestehen – eine grobe Feldeinordnung vornehmen können. Es wurden 1.372 Antworten gegeben, die nachträglich durch das Projektteam geclustert wurden. Eine Schwierigkeit bestand darin, dass einige Befragte eine Positionsbezeichnung (z.B. Referent:in, Professur, Wissenschaftliche:r Mitarbeiter:in usw.) und andere ein Arbeitsfeld (z.B. Internationales, QM und Evaluation) angegeben haben. Diese Tatsache konnte größtenteils nicht aufgelöst werden, so dass beide Ebenen nebeneinanderstehen. Es ist möglich, dass Befragte das Arbeitsfeld angeben, weil sie Anonymitätsbedenken haben oder dass sie der Meinung sind, dass das Arbeitsfeld ihre Situation am besten beschreibt.<sup>25</sup> Möglicherweise

<sup>25</sup> Die Formulierung der Frage AB07 lautete daher hier aus den Erfahrungen des Pretests heraus: „Wie lautet die Bezeichnung Ihrer aktuellen Position (z.B. Forschungsreferent:in, Career-Office-

eignet sich diese Mischung der Bezeichnungen, die Komplexität der Realität besonders gut abzubilden. In Einzelfällen, bei denen die Zuordnung unklar war, wurden weitere Informationen aus dem Fragebogen (z.B. Tätigkeiten, Aufgaben oder hierarchische Position) zu Hilfe genommen. Es wurden 18 Kategorien plus Sonstige gebildet. Der größte Anteil der Befragten, fast ein Viertel, ist als Mitarbeiter:in bzw. Leitung in Forschung und Transfer tätig. Ebenfalls häufig wurden Fakultätsleitung und Geschäftsführung, Leitung allgemein und Referent:innen genannt. Die weiteren Befragten (46%) verteilen sich auf die unterschiedlichen Kategorien mit jeweils relativ wenigen Nennungen.

Abbildung 9.4: Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld in der Organisation (in Prozent)

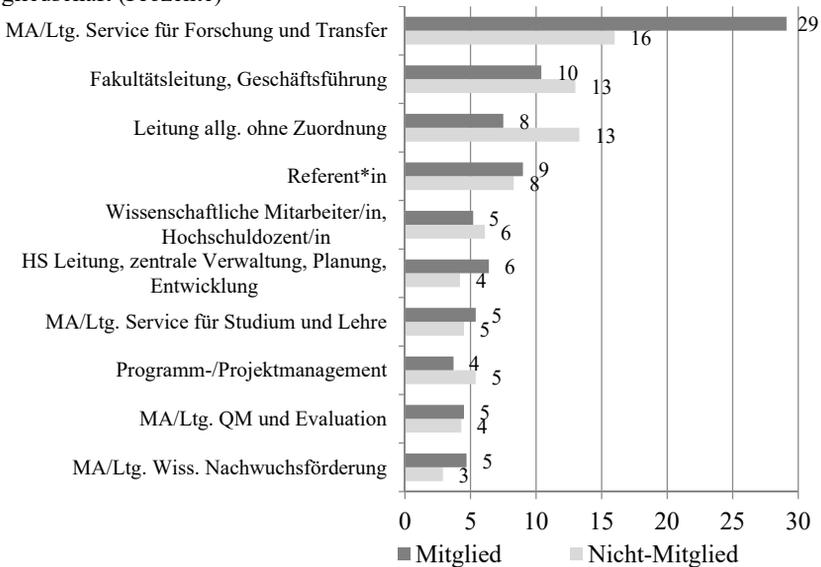


AB27: Wie lautet die Bezeichnung Ihrer aktuellen Position (z.B. Forschungsreferent:in, Career-Office-Mitarbeiter:in etc.)? (Offene Frage)

Mitarbeiter:in etc.)? Falls Sie – z.B. bei einer seltenen Funktionsbezeichnung – Bedenken bzgl. Ihrer Anonymität haben, können Sie auch stattdessen eine grobe Feldeinordnung angeben, z.B. Career Office.“

Aufgeteilt nach Mitgliedschaft bestätigt sich hier der o.g. Befund aus anderen Studien, dass die Mitgliedschaft mit der Position bzw. dem Arbeitsfeld zusammenhängt. In Abbildung 9.5 sind die am häufigsten genannten Kategorien dargestellt. Die Kategorie mit den meisten Mitgliedern ist Forschung und Transfer. Für dieses Arbeitsfeld ist es den Netzwerken – insbesondere mit dem fachlichen Netzwerk FORTRAMA – gelungen, auf sich aufmerksam zu machen und ein attraktives Programm anzubieten. Im Gegensatz dazu sind in den Bereichen Positionen Geschäftsleitung/Geschäftsführung und Leitung allgemein die Mitglieder eher unterrepräsentiert. Hier besteht für die Netzwerke Potential, ihr Angebot oder ihre Ansprache zu verbessern und gegebenenfalls stärker auf die Bedarfe dieser beiden großen Gruppen zuzuschneiden. Zwar verteilen sich die anderen Befragten auf verschiedene Kategorien, doch ist jede Kategorie groß genug, um gegebenenfalls eigene Netzwerke ausbilden zu können. Beispielsweise beträgt das Arbeitsfeld Gleichstellung hier nur 1% der Befragten, doch auch für dieses gibt es spezifisch zugeschnittene Netzwerke wie z.B. die Landes- bzw. Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten (bukof, lakof) (1% Mitglieder und 1,5% Nicht-Mitglieder<sup>26</sup>; hier nicht mehr dargestellt).

Abbildung 9.5: Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld in der Organisation nach Mitgliedschaft (Prozente)



<sup>26</sup> Beide haben institutionelle Mitgliedschaften.

Innerhalb der vier Netzwerke treten diejenigen Positionen am häufigsten auf, die auch in der gesamten Gruppe häufig auftreten. Darunter gibt es jedoch leichte Abweichungen. Während NWM und ZWM eine sehr ähnliche Mitgliederstruktur aufweisen, zeigen die anderen Netzwerke unterschiedliche Anteile auf. Unter den FORTRAMA-Mitgliedern fällt auf, dass besonders viele im Arbeitsfeld Forschung und Transfer tätig sind und wenige aus anderen Positionen bzw. Arbeitsfeldern kommen (Janson/Ziegele 2020). Mitglieder bei HoFoNa/GfHf arbeiten in etwas anderen Positionen: hier werden häufig Wissenschaftliche Mitarbeiter:innen, Mitarbeiter:in bzw. Leitung QM und Evaluation sowie Leitung von Studium und Lehre genannt.

Tabelle 9.8: Wichtige Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld in der Organisation nach Mitgliedschaft

Netzwerk	Berufliche Position bzw. Arbeitsfeld	Prozent
NWM	MA/Ltg. Service für Forschung und Transfer	18%
	Fakultätsleitung, Geschäftsführung	14%
	Referent:in	11%
	Leitung allg. ohne Zuordnung	9%
FORTRAMA	MA/Ltg. Service für Forschung und Transfer	76%
	Referent:in	6%
	MA/Ltg. Wiss. Nachwuchsförderung	5%
	Fakultätsleitung, Geschäftsführung	4%
ZWM	MA/Ltg. Service für Forschung und Transfer	21%
	Fakultätsleitung, Geschäftsführung	12%
	Referent:in	11%
	Leitung allg. ohne Zuordnung	10%
HoFoNa/GfHf	Wissenschaftliche Mitarbeiter:in, Hochschuldozent:in	25%
	MA/Ltg. QM und Evaluation	14%
	MA/Ltg. Service für Forschung und Transfer	10%
	MA/Ltg. Service für Studium und Lehre	8%

Dementsprechend werden hier auch die wichtigsten Aufgabenbereiche innerhalb der vier Netzwerke dargestellt. Bei dieser Frage sollten bis zu drei Aufgabenbereiche aus einer Auswahl von 21 Aufgabenbereichen angegeben werden. In den drei Netzwerken NWM, ZWM und FORTRAMA liegen die Aufgabenbereiche insbesondere im Forschungsservice oder im Management bzw. Geschäftsführungsfunktionen. FORTRAMA-Mitglieder unterstützen häufig auch den Wissenschaftlichen Nachwuchs und den Wissens- und Technologietransfer. ZWM-Mitglieder haben häufig auch Controlling und klassische Verwaltung als Aufgaben, und HoFoNa/GfHf-Mitglieder widmen sich oft Forschung, Lehre und Qualitätssicherung.

Insgesamt spiegeln die Aufgaben hier die oben dargestellten Positionen bzw. Arbeitsfelder wider.

Tabelle 9.9: Wichtige Aufgabenbereiche nach Mitgliedschaft (AB03)

Netzwerk	Aufgabenbereich	Prozent
NMW	Forschungsservice	25%
	Management/Geschäftsführerfunktionen	45%
	Studien-, Entwicklungs-, Strategie-, Kapazitätsplanung	29%
	Qualitätssicherung, -entwicklung und -management	27%
FORTRAMA	Forschungsservice	79%
	Management/Geschäftsführerfunktionen	24%
	Wissenschaftlicher Nachwuchs	36%
	Wissens- und Technologietransfer	30%
ZWM	Management/Geschäftsführerfunktionen	44%
	Forschungsservice	26%
	Controlling/Finanzierung	24%
	klassische Verwaltung	20%
HoFoNa/GfHf	Forschung	39%
	Qualitätssicherung, -entwicklung und -management	31%
	Lehre	19%
	Studien-, Entwicklungs-, Strategie-, Kapazitätsplanung	19%

### 9.5.3 Soziodemografie und Beschäftigungsbedingungen

Die Befragten wurden u.a. nach ihrem Alter und Geschlecht befragt sowie nach Befristung und Gehaltsgruppe. Es wurde geprüft, ob sich die Mitglieder und die Nicht-Mitglieder unterscheiden und welche Werte die einzelnen Netzwerke annehmen. Die Analyse ergibt, dass keine signifikanten Unterschiede zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern bestehen hinsichtlich der folgenden Merkmale.

- Lebensalter: 43 Jahre
  - NWM: 43 Jahre, FORTRAMA: 44 Jahre, ZWM: 44 Jahre, HoFoNa/GfHf: 40 Jahre
- Geschlecht: 73% Frauen, 27% Männer
  - NWM: 72%, FORTRAMA: 71%, ZWM: 75%, HoFoNa/GfHf: 71%
- Leitungs-/bzw. Vorgesetztenfunktion: 36,9%;
  - NWM: 39%, FORTRAMA: 28%, ZWM: 42%, HoFoNa/GfHf: 37%
- Mitarbeiter:in: 60,2%;
  - NWM: 60%, FORTRAMA: 70%, ZWM: 57%, HoFoNa/GfHf: 57%
- Einzige:r in der Organisationseinheit: 7,8%
  - NWM: 9%, FORTRAMA: 7%, ZWM: 2%, HoFoNa/GfHf: 6%

Dagegen unterscheiden sich die Netzwerkmitglieder von den Nicht-Mitgliedern signifikant voneinander in Bezug auf die folgenden Charakteristika:

- Promotionen: Insgesamt haben 52% der Befragten einen Dokortitel. Innerhalb der Mitglieder ist der Anteil an Promovierten höher als innerhalb der Nicht-Mitglieder (56% vs. 49%;  $p < ,01$ ).
  - NWM: 56%, FORTRAMA: 66%, ZWM: 51%, HoFoNa/GfHf: 52%
- Befristete Beschäftigung: Insgesamt haben 28% einen befristeten Arbeitsvertrag. Nicht-Mitglieder sind etwas häufiger befristet beschäftigt als Mitglieder (30% vs. 25%;  $p < ,05$ ).
  - NWM: 28% FORTRAMA: 27%, ZWM: 21%, HoFoNa/GfHf: 25%
- Verbeamtung: Insgesamt sind 9% verbeamtet. Nicht-Mitglieder sind etwas häufiger verbeamtet als Mitglieder (11% vs. 7%;  $p < ,05$ ).
  - NWM: 7%, FORTRAMA: 3%, ZWM: 11%, HoFoNa/GfHf: 8%
- Gehaltsgruppe: Insgesamt liegt der Anteil derer, die in die mittleren und höheren Tarifgruppen eingruppiert sind, bei 78%, in den niedrigeren Tarifgruppen dagegen bei 11%.<sup>27</sup> Dabei sind Mitglieder signifikant häufiger in die mittleren und höheren Gehaltsklassen eingruppiert als Nicht-Mitglieder (84% vs. 74%;  $p < ,000$ ).

Tabelle 9.10: Gehaltsklassen der Netzwerke

	NWM	FORTRAMA	ZWM	HoFoNa/GfHf
E10, E11, E12	4%	5%	9%	0%
E13, E14, E15, Ü15	85%	91%	77%	78%

## 9.5.4 Beschäftigungsdauer

Die Verweildauer der Befragten an ihrer aktuellen Institution/Hochschule beträgt durchschnittlich 8,8 Jahre (dabei besteht kein signifikanter Unterschied zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern). 33% der Befragten sind kürzer als 5 Jahre an der Hochschule beschäftigt, insgesamt 68% sind bis zu maximal 10 Jahre beschäftigt, das restliche Drittel ist länger als 10 Jahre beschäftigt. Mitglieder des ZWM haben die längste durchschnittliche Beschäftigungsdauer an der Hochschule, die von HoFoNa/GfHf die kürzeste:

- NWM: 7,7, FORTRAMA: 7,7, ZWM: 10,6, HoFoNa/GfHf: 6,4

Dabei geben 31% der Befragten an, dass sie seit ihrem Hochschulabschluss bzw. ihrem beruflichen Abschluss an einer, 28% an zwei, 21% an drei Hochschulen bzw.

<sup>27</sup> Unter den höheren Gehaltsgruppen werden hier zusammengefasst: TVL 13, 14, 15, Ü15 (bzw. Äquivalente), unter den niedrigeren Gehaltsgruppen TVL 10, 11, 12 (bzw. Äquivalente); ein weiterer Teil der Befragten lässt sich dem Tarifsysteem nicht zuordnen.

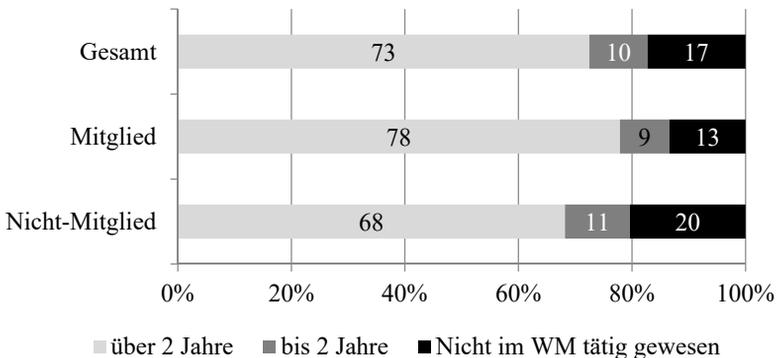
Forschungsinstituten gearbeitet haben. Mitglieder haben an signifikant mehr Hochschule/n bzw. Forschungsinstituten gearbeitet als Nicht-Mitglieder (durchschnittlich 2,5 bei Mitgliedern, 2,2 bei Nicht-Mitgliedern;  $p < ,05$ ), d.h., dass die interinstitutionelle Mobilität bei den Mitgliedern leicht höher ist als bei Nicht-Mitgliedern.

Die Befragten durchlaufen regelmäßige Stellenwechsel, dabei finden einige Stellenwechsel innerhalb der gleichen Hochschule statt. Diese können beispielsweise durch die Finanzierung in Drittmittelprojekten oder anderen Befristungsarten verursacht worden sein oder durch Wechsel aus eigener Initiative heraus. Die Beschäftigungsdauer auf der aktuellen Stelle beträgt durchschnittlich 5,5 Jahre und es besteht kein Unterschied zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Dabei sind 56% kürzer als 5 Jahre auf ihrer aktuellen Stelle beschäftigt und insgesamt 87% bis maximal 10 Jahre. Nur 13% sind länger als 10 Jahre auf derselben Stelle. Auch hier zeigen Mitglieder des ZWM die längste durchschnittliche Beschäftigungsdauer auf der aktuellen Stelle und die von HoFoNa/GfHf die kürzeste:

- NWM: 4,7, FORTRAMA: 5,3, ZWM: 6,1, HoFoNa/GfHf: 4,9

Fast drei Viertel der Befragten waren seit ihrem ersten Studienabschluss mehr als 2 Jahre im Wissenschaftsmanagement tätig (vgl. Abbildung 9.6). Nur ein kleiner Teil war dort weniger als 2 Jahre tätig und ein weiterer kleiner Teil war gar nicht in diesem Bereich tätig. Dabei ist der Anteil der Mitglieder signifikant höher als der der Nicht-Mitglieder ( $p < ,05$ ). Hier liegt es nahe, dass einige Wissenschaftsmanager:innen kein Mitglied geworden sind, weil sie erst kurz in dem Bereich arbeiten, oder weil sie sich nicht als Wissenschaftsmanager:in sehen.

Abbildung 9.6 Länge der Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement



AB02: Waren Sie seit Ihrem ersten Studienabschluss in den folgenden Bereichen tätig? – Wissenschaftsmanagement.

Am häufigsten geben die Mitglieder von NWM und ZWM die Tätigkeitsdauer über 2 Jahre im Wissenschaftsmanagement an:

- NWM: 81%, FORTRAMA: 72%, ZWM: 81%, HoFoNa/GfHf: 71%

Die Zielgruppe der fachübergreifenden Netzwerke NWM und ZWM scheint somit generell gut erreicht zu werden, auch wenn dieses Ergebnis gleichzeitig zeigt, dass der Anteil der befragten Mitglieder mit einer noch kurzen Beschäftigung im Wissenschaftsmanagement (Newcomer) in den Netzwerken unterrepräsentiert ist.

## 9.5.5 Berufliches Selbstverständnis und Rolle

Die Frage, ob Wissenschaftsmanager:innen ihre Tätigkeit gezielt als Karriereziel angestrebt haben oder ob sich diese Perspektive als ein „Plan B“ „ergeben“ hat, ist ein guter Indikator für die eigene Identität als Wissenschaftsmanager:in bzw. das berufliche Selbstverständnis und ein wiederkehrendes Thema in der einschlägigen Literatur (vgl. z.B. Nickel/Ziegele 2010). Wissenschaftsmanagement als Plan B kann eine Auswechoption für einen ersten Berufswunsch sein, der sich im Nachhinein als ungünstig herausstellt, oder es kann sich herauskristallisiert haben, dass eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement den eigenen Interessen oder der Lebenssituation besser entspricht als der ursprüngliche Berufswunsch. Um die zweite Hypothese zu beantworten (Hypothese 2: Die eigene Identität als Wissenschaftsmanager:in steht in einem Zusammenhang mit Netzwerkmitgliedschaft.), wurde nach den beruflichen Perspektiven gefragt, die die Befragten nach dem ersten Studienabschluss hatten. Die Befragten wurden gebeten, sechs verschiedene Berufsperspektiven mit 1 = „sehr stark“ bis 5 „überhaupt nicht“ einzuschätzen.<sup>28</sup>

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass 40% der Befragten schon bei Studienabschluss eine Tätigkeit im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement anstreben und somit ihre Tätigkeit für sie keine Alternative B darstellt. Knapp die Hälfte der Befragten (47%) gibt allerdings auch an, eine andere Tätigkeit angestrebt zu haben, nämlich eine Karriere als Wissenschaftler:in. Mit 47% ist aber auch die Zustimmung zur Aussage genauso hoch, dass es zum Zeitpunkt des Studienabschlusses noch keine Vorstellung zum Karriereziel gab (Mehrfachantworten).

Auch hier lassen sich Unterschiede zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern beobachten: Mitglieder strebten signifikant häufiger bei Studienabschluss eine Tätigkeit im Wissenschafts- und Hochschulmanagement ( $p < ,05$ ) und als Wissenschaftler:in an einer Hochschule ( $p < ,01$ ) an. Häufiger dagegen geben Nicht-Mitglieder an, „keine festen Vorstellungen“ ( $p < ,05$ ) gehabt zu haben. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Mitglieder in ihrer Berufswahl etwas zielstrebigere sind und sich v.a. an den beiden Berufsfeldern der Wissenschaft bzw. Hochschul- und Wissenschaftsmanagement orientieren.

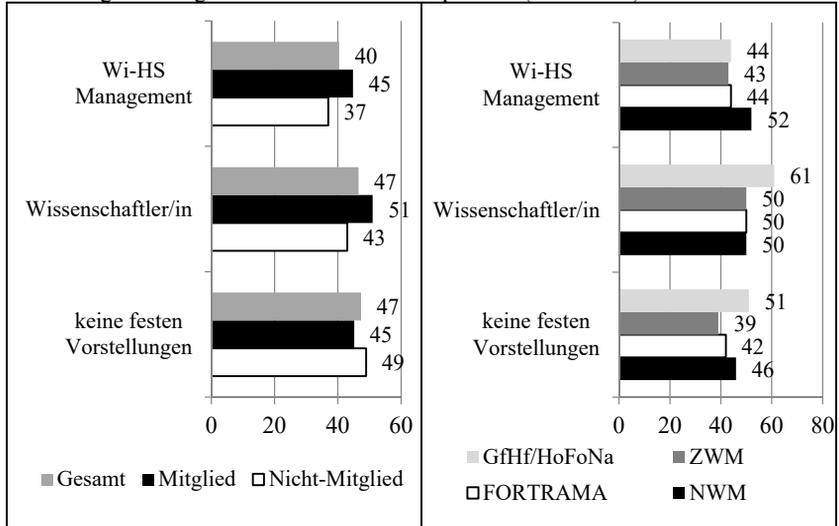
Nach Netzwerkzugehörigkeit analysiert fällt auf, dass Mitglieder des NWM etwas häufiger angeben, das Wissenschaftsmanagement als Perspektive gehabt zu

---

<sup>28</sup> Zusätzlich zu den drei hier dargestellten Antworten wurden drei weitere Perspektiven abgefragt, bei denen es keinen signifikanten Unterschied zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern gab. Diese waren: „Tätigkeit in der Hochschulverwaltung“, „Tätigkeit außerhalb von Hochschule/Forschungsinstituten mit Forschungs- und Entwicklungsbezug“ sowie „Tätigkeit außerhalb von Hochschule/Forschungsinstituten ohne Forschungs- und Entwicklungsbezug“.

haben. Mitglieder der Netzwerke HoFoNa/GfHf geben etwas häufiger als Mitglieder der anderen Netzwerke an, Wissenschaftler:in als Perspektive gehabt zu haben, oder „keine festen Vorstellungen“. Mitglieder von ZWM hatten etwas seltener „keine festen Vorstellungen“.

Abbildung 9.7: Angestrebte berufliche Perspektive (in Prozent)



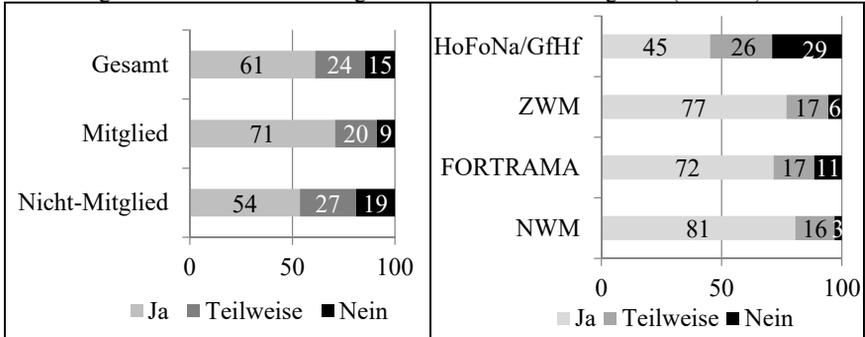
AB09: Im Folgenden sind verschiedene berufliche Perspektiven aufgeführt. Wie stark haben Sie diese nach Ihrem grundständigen Studium bzw. Ihrer Ausbildung angestrebt? (gegebenenfalls inklusive konsekutiven Master); Likertskala: 1=sehr stark - 5=überhaupt nicht. Antwortoptionen 1=sehr stark und 2=stark addiert.

Die Identität und das Rollenverständnis im Wissenschaftsmanagement können als Teil der fortschreitenden Professionalisierungsprozesse gesehen werden. Auch hat sich der Begriff „Wissenschaftsmanagement“ erst seit wenigen Jahrzehnten im deutschen Sprachgebrauch etabliert. Für die Netzwerke ergibt sich dadurch die Notwendigkeit, sich auf bestimmte berufliche Gruppen zu fokussieren, wobei dabei gleichzeitig die Inklusion indirekt die Exklusion anderer zur Folge hat.

Daher wurden Fragen zur Selbstwahrnehmung als Wissenschaftsmanager:in und weiterer beruflicher Rollen gestellt. Insgesamt bezeichnen sich mit 61% etwas über die Hälfte aller Befragten als Wissenschaftsmanager:innen und weitere 24% „teilweise“ als solche (vgl. folgende Abbildungen). Ein kleiner Teil (15%) lehnt diese Bezeichnung explizit für sich ab. Dabei folgen die Netzwerkmitglieder signifikant häufiger dieser Selbstwahrnehmung als Nicht-Mitglieder ( $p < .000$ ). In den einzelnen Netzwerken sind es die Mitglieder der beiden allgemeinen Netzwerke ZWM und NWM, in denen sich die meisten Mitglieder als Wissenschaftsmanager:innen bezeichnen. Da hier schon die Namen der Netzwerke die Bezeichnung

„Wissenschaftsmanagement“ beinhalten, ist dieses Ergebnis nicht verwunderlich. Am seltensten bezeichnen sich die Mitglieder von HoFoNa/GfHf als Wissenschaftsmanager:innen. Bei HoFoNa/GfHf kann es daran liegen, dass die Hochschulforschung forschungsnah ist und sich ein Teil von ihnen in der Forschung verankert sieht.

Abbildung 9.8: Selbstwahrnehmung als Wissenschaftsmanager:in (Prozent)



AB38: Würden Sie sich selbst als Wissenschafts- und Hochschulmanager:in bezeichnen?

Darüber hinaus wurde nach dem beruflichen Selbstverständnis gefragt. Die folgenden neun Rollen wurden kurz erläutert<sup>29</sup> und auf einer Skala von 1=“Trifft voll und ganz zu“ bis 5=“Trifft gar nicht zu“ eingeschätzt. In der folgenden Tabelle sind die Mittelwerte dargestellt und nach ihrem Zustimmungsgrad sortiert: Berater:in, Generalist:in usw. haben am häufigsten Zustimmung erhalten, während Fachliche:r Angehörige:r und Wissenschaftler:in mit Managementaufgaben als am wenigsten zutreffend eingeschätzt wurde.

Die folgende Tabelle zeigt, dass die meisten Befragten sich am ehesten als Berater:in, Generalist:in und Vermittler:in sehen, wobei das Ranking der Berufsrol-

<sup>29</sup> Im Fragebogen lauten die Items:

„Vermittler:in, der:die zwischen Verwaltung und Wissenschaft vermittelt.

Generalist:in, der:die an unterschiedlichen Thematiken und Aufgaben arbeitet.

Spezialist:in, der:die für seinen:ihren Aufgabenbereich Projekte entwirft, koordiniert und ausführt.

Wissenschaftler:in, der:die neben der wissenschaftlichen Tätigkeit Managementaufgaben wahrnimmt.

Verwaltungsmitarbeiter:in, der:die auf korrekte Verfahrensabläufe innerhalb der Hochschule achtet.

Servicedienstleister:in, der:die Bedürfnisse und Anfragen bearbeitet und umsetzt.

Stellvertreter:in der Leitung, der:die für die effektive Umsetzung von Entscheidungen sorgt.

Berater:in für meinen Aufgabenbereich innerhalb der Organisation.

Angehörige:r meines Faches (z.B. Soziologe:in, Biologe:in...)“.

len unabhängig von einer Netzwerkmitgliedschaft stabil ist. Signifikante Unterschiede zwischen Netzwerkmitgliedern und Nicht-Mitgliedern bestehen nur bei vier der neun Rollen: Die Netzwerkmitglieder identifizieren sich signifikant häufiger als Berater:innen und Vermittler:innen als die Nicht-Mitglieder, während sie sich signifikant seltener als Verwaltungsmitarbeiter:innen bzw. als Wissenschaftler:in mit Managementaufgaben sehen. Obwohl Wissenschaftsmanager:innen meist formal der Verwaltung zugeordnet werden, bezeichnen sich nur ca. ein Drittel (29% der Mitglieder und 34% der Nicht-Mitglieder) als Verwaltungsmitarbeiter:innen.

Tabelle 9.11: Berufliche Rollen (Mittelwerte)

	Mitglied	Nicht-Mitglied	Gesamt	Signifikanz
1. Berater:in	1,8	2,0	1,9	**
2. Generalist:in	1,9	2,0	1,9	n.s.
3. Vermittler:in Wiss./Verwaltung	1,9	2,1	2,0	**
4. Servicedienstleister:in	2,3	2,3	2,3	n.s.
5. Spezialist:in	2,7	2,7	2,7	n.s.
6. Stellvertretende Leitung	2,8	3,0	2,9	n.s.
7. Verwaltungsmitarbeiter:in	3,4	3,2	3,3	**
8. Fachliche:r Angehörige:r	4,0	3,9	4,0	n.s.
9. Wissenschaftler:in mit Management Aufgaben	4,5	4,3	4,4	*

AB37: Inwiefern treffen die unten aufgeführten Aussagen auf Ihr berufliches Selbstverständnis zu?

Ich verstehe mich als... (Antworten auf 5er Skala von 1=Trifft voll und ganz zu bis 5=Trifft gar nicht zu); N = 1210 – 1336.

Signifikanzniveaus: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitig; T-Tests)

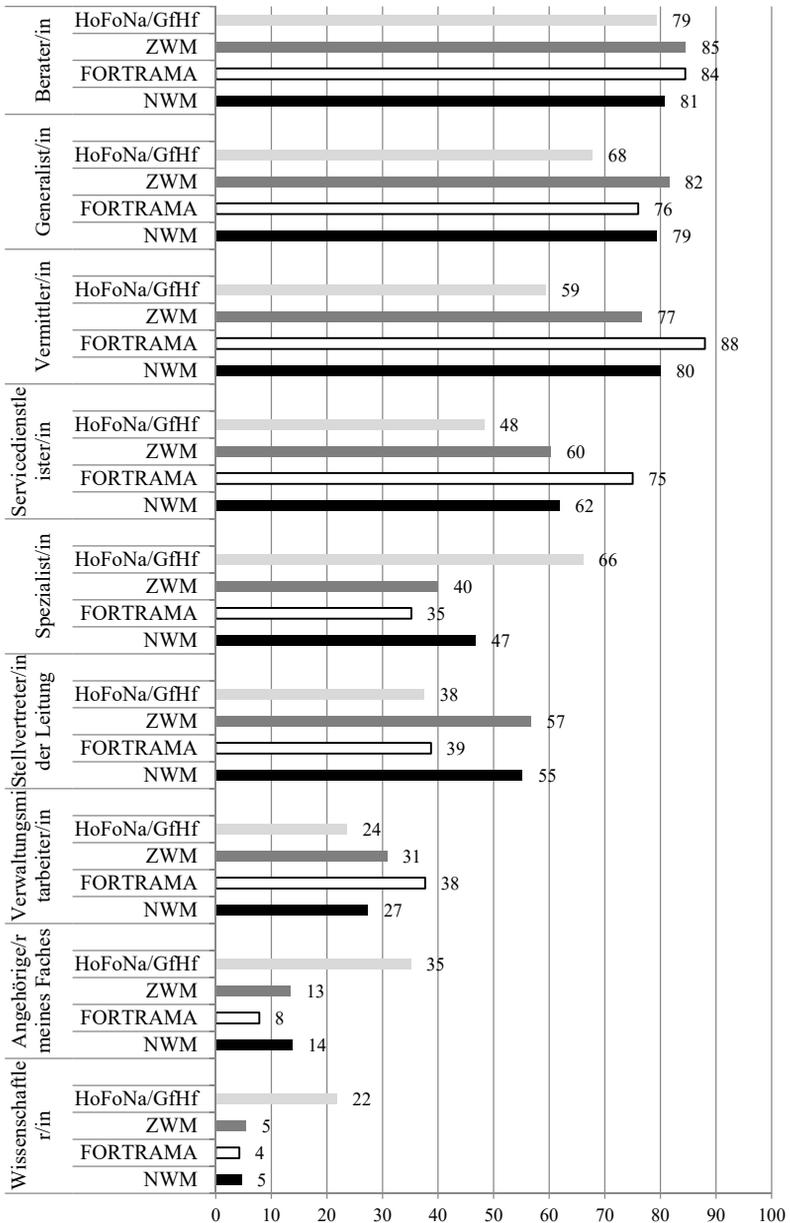
Die zusätzliche Möglichkeit, bei dieser Frage unter „Anderes, und zwar“ eine offene Antwort abzugeben, wurde in 88 Fällen genutzt. Die offenen Antworten wurden nachträglich durch das KaWuM-Team in 14 Kategorien plus „Sonstige“ zugeordnet (Tabelle 9.12). Die am häufigsten vergebene Kategorie ist „Wissenschaftsmanager:in“, (z.B. Entwickler:in von Ideen, wie wissenschafts-/politische Ziele erreicht werden können; Ermöglicher:in für Wissenschaft, Studium und Lehre; Vermittler:in zwischen Einrichtung und externen Stakeholdern etc.). Im Fall von Berater:in wurde die gleiche Oberkategorie genannt wie im Fragebogen vorgegeben war, diese jedoch mit anderen Beschreibungen als im Fragebogen versehen, (z.B. Berater:in der Hochschulleitung, Politikberatung u.ä.). Rollen, die der Verwaltung zuzuordnen waren, wurden nur viermal genannt (z.B. Präsidialverwaltung; Sachbearbeiter:in; etc.). Die am häufigsten genannten Kategorien sind:

Tabelle 9.12: Berufliche Rollen (offene Nennung)

Nennung	Anzahl (Prozent)
Wissenschaftsmanager:in	18 (1,3%)
Netzwerkmanager:in	12 (0,9%)
Berater:in bzw. Betreuer:in	12 (0,9%)
Leitungs- und Führungsperson	7 (0,5%)
Entwicklungs- und Strategiemanager:in	6 (0,4%)
Ansprechperson für organisatorische Fragen aller Art	4 (0,3%)
Projektmanager:in	4 (0,3%)
Verwaltung	4 (0,3%)

In Abbildung 9.9 wurden die Antworten nach der Mitgliedschaft in einzelnen Netzwerken dargestellt (Werte 1 + 2 addiert). Bei HoFoNa/GfHf fällt auf, dass sie seltener als die Mitglieder der anderen Netzwerke Berater:in, Vermittler:in, Generalist:in, Servicedienstleister:in und Verwaltungsmitarbeiter:in angeben, häufiger dagegen Spezialist:in, Angehörige:r des Faches und Wissenschaftler:in. In der Hochschulforschung handelt es sich um eine Ausrichtung, die sich stärker der Wissenschaft zuordnet. Dagegen stechen die Mitglieder von FORTRAMA besonders bei Vermittler:in, Service und Verwaltung hervor – also typischen Tätigkeiten der Brückenfunktionen des Wissenschaftsmanagements. Mitglieder von ZWM und NWM geben etwas häufiger als die Mitglieder der anderen Netzwerke Generalist:in und Stellvertreter:in der Leitung an.

Abbildung 9.9: Berufliche Rollen nach Netzwerken (in Prozent)



Hinsichtlich der beruflichen und demographischen Unterscheidungsmerkmale zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern lässt sich zusammenfassen, dass es nur bei einer geringen Anzahl von Merkmalen signifikante Unterschiede gibt.

Keine signifikanten Unterschiede gibt es hinsichtlich Alter, Geschlecht, beruflichem Status (Leitungs- und Mitarbeitendenfunktion) sowie der Beschäftigungsdauer. Dagegen konnte gezeigt werden, dass Mitglieder von Netzwerken signifikant häufiger promoviert und in Dauerbeschäftigung sind. Des Weiteren haben sie durchschnittlich ein höheres Gehalt und sind länger im Wissenschaftsmanagement tätig als Nicht-Mitglieder. Dies weist darauf hin, dass eher die beruflich Etablierten Mitglied in Netzwerken für Wissenschaftsmanagement werden. Damit kann Hypothese 1, dass eine Netzwerkmitgliedschaft mit der Karriereentwicklung zusammenhängt, angenommen werden. Zumindest konnte ein Zusammenhang zwischen Mitgliedschaft und Karriere nachgewiesen werden, wobei es auch denkbar ist, dass sich zuerst die Etablierung und im Anschluss daran die Mitgliedschaft einstellt. Weitere Unterschiede bestehen hinsichtlich des angestrebten Berufswegs und der wahrgenommenen Berufsrolle. Eine stärkere Verankerung im Wissenschaftsmanagement bzw. in der Wissenschaft, zusammen mit einer etwas höheren Zielstrebigkeit in diese Bereiche hinein, unterscheidet die Mitglieder von Nicht-Mitgliedern. Dieser Befund wird auch durch die Selbstwahrnehmung als Wissenschaftsmanager:in bestätigt. Mitglieder identifizieren sich signifikant häufiger als Wissenschaftsmanager:in als Nicht-Mitglieder. Damit wird auch Hypothese 2, die besagt, dass die eigene Identität als Wissenschaftsmanager:in in einem Zusammenhang mit Netzwerkmitgliedschaft steht, angenommen.

Zusätzlich gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Mitgliedern der einzelnen Netzwerke. Mit etwas weniger als der Hälfte der Befragten nehmen sich GfHf/HoFoNa -Mitglieder am seltensten als Wissenschaftsmanager:innen wahr, dafür sehen sie sich häufiger als Angehörige eines Fachs, Wissenschaftler:innen und Spezialist:innen. Das kann damit zusammenhängen, dass sich das Netzwerk in erster Linie an Hochschulforscher:innen, und erst in zweiter Linie an Wissenschaftsmanager:innen richtet. Am häufigsten nehmen sich ZWM- und NWM-Mitglieder als Wissenschaftsmanager:innen wahr, was sich ebenfalls auf ihre starke Ausrichtung auf eben dieselben erklären lässt.

## **9.6 Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft**

Im folgenden Abschnitt geht es darum, welche Vorteile die Befragten in einer Mitgliedschaft in Netzwerken sehen. Was ist die Motivation einer Mitgliedschaft? Wo liegen Unterschiede zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern? Kann angenommen werden, dass Mitglieder von Netzwerken die Vorteile und Wirkungen von Netzwerken als positiver einschätzen als Nicht-Mitglieder und sich daraufhin häufiger selbst rekrutieren? Hypothese 4 lautet: Es besteht ein Zusammenhang zwischen der Mitgliedschaft und der Wahrnehmung persönlicher Vorteile.

Außerdem interessiert es, ob es Unterschiede zwischen den Netzwerken hinsichtlich der wahrgenommenen Vorteile gibt. Bei den folgenden Fragen wurde darum gebeten, dass sie auch Befragte ohne Mitgliedschaft beantworten. Der eine Frageblock richtet sich nach den persönlichen Vorteilen einer Mitgliedschaft, während ein weiterer Block die (angenommene) Wirkung auf das Wissenschaftssystem thematisiert.

### 9.6.1 Persönliche Vorteile einer Mitgliedschaft

Die Mehrheit der Befragten sieht unabhängig von einer eigenen Netzwerkmitgliedschaft klare Vorteile in einer solchen. Mehr als vier von fünf Befragten sehen die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen und zu pflegen, als einen Vorteil, den die Mitgliedschaft in einem Netzwerk bietet (vgl. folgende Tabelle 9.13). Dieser Punkt ist zwar in erster Linie als soziales Netzwerken zu interpretieren, doch ist anzunehmen, dass es dabei auch um fachlichen sowie beruflichen-strategischen Austausch geht. Ebenso schätzt mehr als die Hälfte den Besuch von Tagungen, Konferenzen und Treffen als einen Vorteil von Netzwerken ein. Auch hierbei handelt es sich meist um eine Kombination von sozialem und fachlichem Austausch. Ebenfalls mehr als die Hälfte schätzt, dass ein Netzwerk Vorteile für den fachlichen Austausch (z.B. Weiterbildung und Fragen klären) verschafft. Dagegen ist es weniger als die Hälfte der Befragten, die angibt, dass ein Netzwerk für die übrigen Items – Zugehörigkeit zur Berufsgruppe, Sichtbarkeit, Fragen einbringen oder Ideen realisieren oder Vergünstigungen – Vorteile bringt. Weniger als jeder Zwanzigste sieht keine Vorteile in einer Netzwerkmitgliedschaft. Damit kann subsummiert werden, dass die meisten Befragten durchaus die Mitgliedschaft in einem Netzwerk als vorteilhaft wahrnehmen.

Tabelle 9.13: Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft

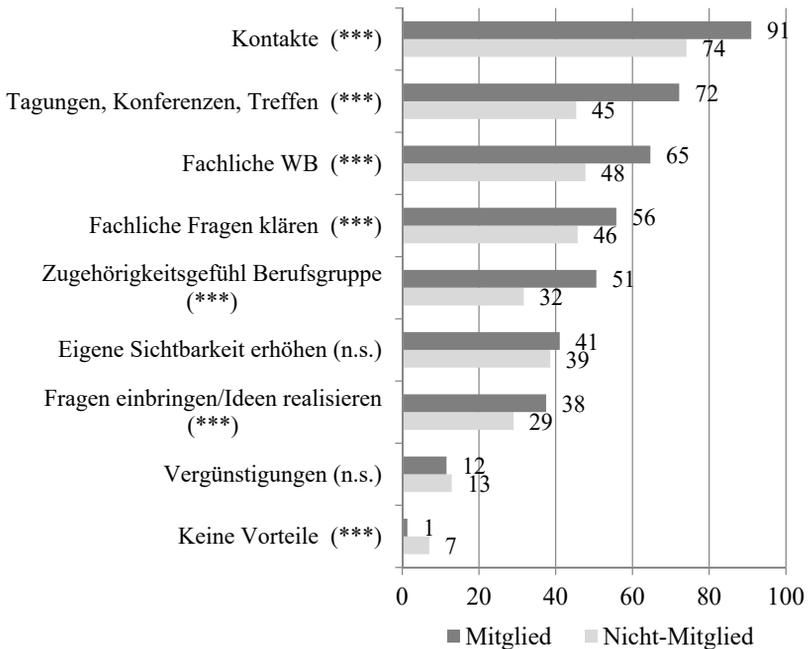
Kontakte knüpfen und pflegen	81%
Besuch von Tagungen, Konferenzen, Treffen	57%
Fachliche Weiterbildung	55%
Fachliche Fragen klären	50%
Zugehörigkeitsgefühl zu der Berufsgruppe	40%
Eigene Sichtbarkeit erhöhen	40%
Fragen einbringen oder Ideen realisieren	33%
Vergünstigungen	12%
Keine Vorteile	5%

AB46: Welche Vorteile sehen Sie in einer Mitgliedschaft in einem Netzwerk? Bitte beantworten Sie die Frage auch dann, wenn Sie kein Mitglied sind. (Mehrfachantworten möglich)

Der Vergleich zwischen Netzwerkmitgliedern und Nicht-Mitgliedern hinsichtlich der oben gestellten Fragen bestätigt die Vermutung, dass die Netzwerkmitglieder

insgesamt die Vorteile höher einschätzen als es die Nicht-Mitglieder tun (vgl. Abbildung 9.10). Bei den Mitgliedern handelt es sich um die Selbstselektion derer, die sich Vorteile erwarten, dennoch ist das Ergebnis nicht trivial, denn die Mitglieder hatten schon die Gelegenheit, die realen Möglichkeiten mit ihren Erwartungen abzugleichen. Die Unterschiede zwischen den beiden Gruppen sind bis auf die beiden Angaben „eigene Sichtbarkeit erhöhen“ und „Vergünstigungen“ signifikant. Sogar unter den Nicht-Mitgliedern ist der Anteil, die „keine Vorteile“ in einer Mitgliedschaft sehen, mit 8% relativ gering. Hypothese 3 bestätigt sich hiermit.

Abbildung 9.10: Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft; Mitglieder und Nicht-Mitglieder (in Prozent)



Signifikanzniveau: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$ ; n.s.: nicht signifikant (2-seitig; Chi-Quadrat-Test)

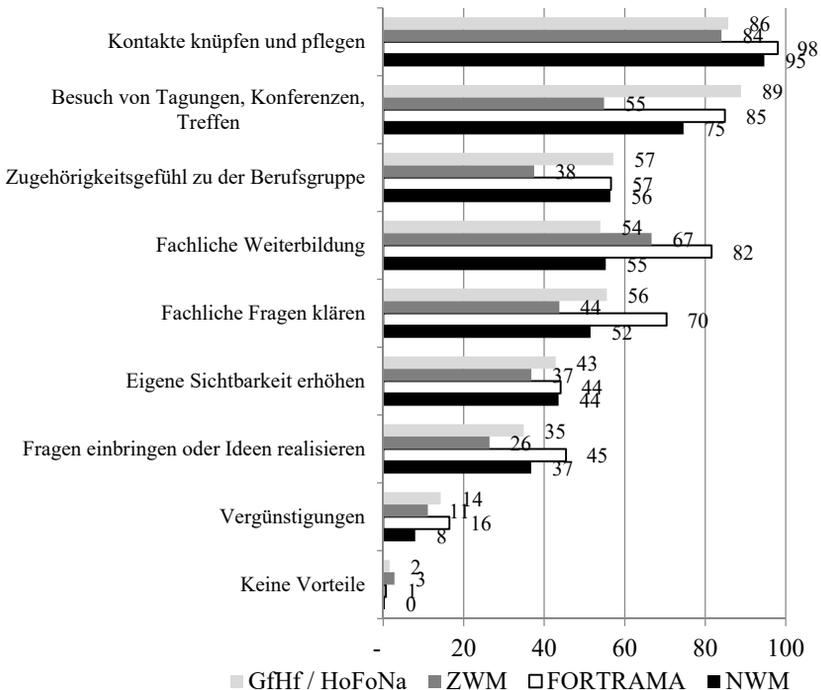
Betrachtet man die Mitglieder der vier Netzwerke getrennt voneinander, so wird deutlich, dass auch sie die Vorteile der Netzwerkmitgliedschaft jeweils etwas unterschiedlich wahrnehmen (Abbildung 9.11). Beispielsweise sehen die Mitglieder von FORTRAMA besonders häufig einen Vorteil bei fachlichen Aspekten. Insbesondere die fachlichen Vorteile „Fachliche Weiterbildung“, „Fachliche Fragen klären“ sowie „Fragen einbringen oder Ideen realisieren“ scheint bei FORTRAMA besonders zur Zufriedenheit der Mitglieder zu verlaufen. Möglicherweise kann dieser Aspekt darauf zurückgeführt werden, dass diese Gruppe relativ homogen ist –

oben wurde gezeigt, dass über zwei Drittel ihrer Mitglieder in Forschung und Transfer tätig sind. Das kann dazu beitragen, dass sich das fachliche Angebot besonders gut auf die Zielgruppe zuschneiden lässt.

Dagegen stimmen ZWM-Mitglieder dem Netzwerkvorteil „Fachliche Weiterbildung“ relativ häufig zu, was möglicherweise mit dem Schwerpunkt des ZWM-Netzwerks auf Weiterbildungsveranstaltungen zusammenhängt. Allerdings scheint es sich dabei eher um die formale Weiterbildung zu handeln, denn im fachlichen Bereich „Fachliche Fragen klären“, „Fragen einbringen und Ideen realisieren“ und „Eigene Sichtbarkeit erhöhen“ sehen die ZWM-Mitglieder weniger häufig einen Vorteil in einer Netzwerkmitgliedschaft als die Mitglieder der anderen Netzwerke. Ebenfalls seltener als die Mitglieder der anderen Netzwerke geben ZWM-Mitglieder auch die sozialen Bereiche „Kontakte knüpfen und pflegen“, „Besuch von Tagungen, Konferenzen, Treffen“ und den identitätsbildenden Vorteil „Zugehörigkeitsgefühl zu der Berufsgruppe“ an. Insgesamt sehen ZWM-Mitglieder relativ betrachtet weniger Vorteile einer Mitgliedschaft.

NWM und GfHf/HoFoNa geben bei der Frage zum Zugehörigkeitsgefühl und insbesondere bei den fachlichen Vorteilen ungefähr gleich häufig ihre Zustimmung.

Abbildung 9.11: Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft; Mitglieder der vier Netzwerke (in Prozent)



## 9.6.2 Wirkung von Netzwerken auf das Wissenschaftssystem

Die vierte Frage zum Thema Netzwerke lautete, welche Wirkung die zuvor genannten Netzwerke auf das Wissenschaftssystem haben. Die Antworten auf diese Frage geben Hinweise darauf, ob den Netzwerken im Wissenschaftsmanagement eine Rolle in der Professionalisierung zugeschrieben werden kann – wie in der theoretischen Einführung am Beginn dieses Kapitels erläutert. Netzwerken wird eine Akteursrolle bei Professionalisierungsprozessen des Wissenschaftsmanagements zugeschrieben, und ihr Vorhandensein erfüllt damit eines von mehreren Kriterien, um als Profession und nicht als Beruf eingeordnet zu werden (vgl. Pfadenhauer/Sander (2010, S. 362). Daraus wurden fünf Hypothesen abgeleitet. (Hypothese 4: Netzwerke stärken die Wahrnehmung des Wissenschaftsmanagements als Profession; 5: Netzwerke haben eine identitätsbildende Wirkung; 6: Netzwerke fördern die Herausbildung gemeinsamer fachlicher Standards im Sinne einer Professionalisierung; 7: Netzwerke stärken die wissenschaftspolitische Interessenvertretung des Berufsbereichs; 8: Die Zuschreibungen zur arbeitspolitischen Wirkung von Netzwerken fällt bei Mitgliedern positiver aus als bei denjenigen ohne Mitgliedschaft.)

Die Befragten wurden gebeten, vier mögliche Wirkungen von 1 = „trifft voll und ganz zu“ bis 5 = „trifft gar nicht zu“ zu bewerten (Tabelle 9.14). Bei den vier Antwortkategorien geht es darum, ob das Wissenschaftsmanagement sich dahin bewegt, als eine Profession anerkannt zu werden, bzw. ob Netzwerke dabei eine Rolle als Akteur spielen können. Während die Frage nach der identitätsbildenden Wirkung v.a. auf die Beschäftigung des Wissenschaftsmanagements mit sich selbst – der Rollenklärung, der Abgrenzung zu anderen Berufsgruppen, den Zielen etc. – abzielt, thematisiert die Frage nach wissenschaftspolitischer Interessenvertretung die Wirkung nach außen. Die beiden Fragen nach der Wahrnehmung von Wissenschaftsmanagement als Profession als auch nach gemeinsamen fachlichen Standards betrifft sowohl die Auseinandersetzung mit sich selbst als auch das Wirken nach außen.

Allen vier Antwortvorgaben wurde von der breiten Mehrheit der Befragten eine Wirkung der Netzwerke beigemessen (vgl. Tabelle 9.14). Da die Zustimmungswerte über 50% sind, nehmen wir alle vier Hypothesen an.

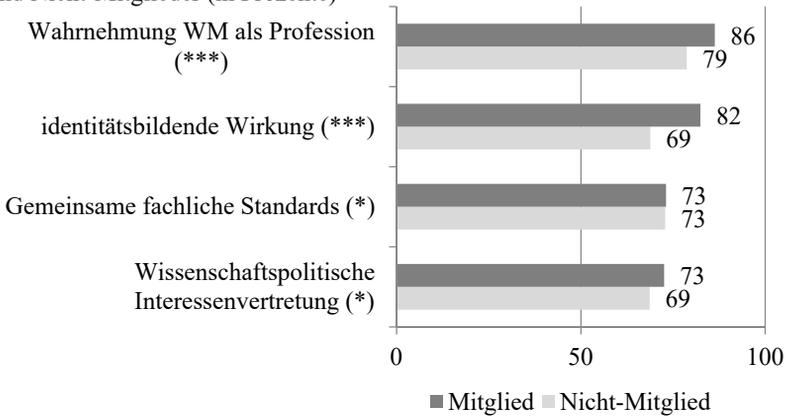
Tabelle 9.14: Wirkung der Netzwerke auf das Wissenschaftssystem

Die Wahrnehmung von Wissenschaftsmanagement als Profession stärken	82%
Eine identitätsbildende Wirkung	75%
Gemeinsame fachliche Standards herausbilden	73%
Wissenschaftspolitische Interessenvertretung	71%

AB47: Welche Wirkung können die o.g. Netzwerke auf das Wissenschaftssystem haben? Likert Skala: 1= trifft voll und ganz zu – 5=trifft gar nicht zu. Die Antwortoptionen „trifft voll und ganz zu“ + „trifft zu“ wurden addiert.

Daran anschließend haben wir die Fragen wieder nach Mitgliedschaft in Mitglieder und Nicht-Mitglieder unterteilt. Dies zeigt, dass die Mitglieder die Wirkung von Netzwerken bei den zwei identitätsbezogenen Fragen „Wahrnehmung [...] als Profession“ und „identitätsbildende Wirkung“ signifikant häufiger als zutreffend einschätzen als Nicht-Mitglieder es tun. Der Unterschied zwischen den Gruppen ist bei den beiden anderen Fragen nur schwach signifikant. Damit nehmen wir die Hypothese 8 an.

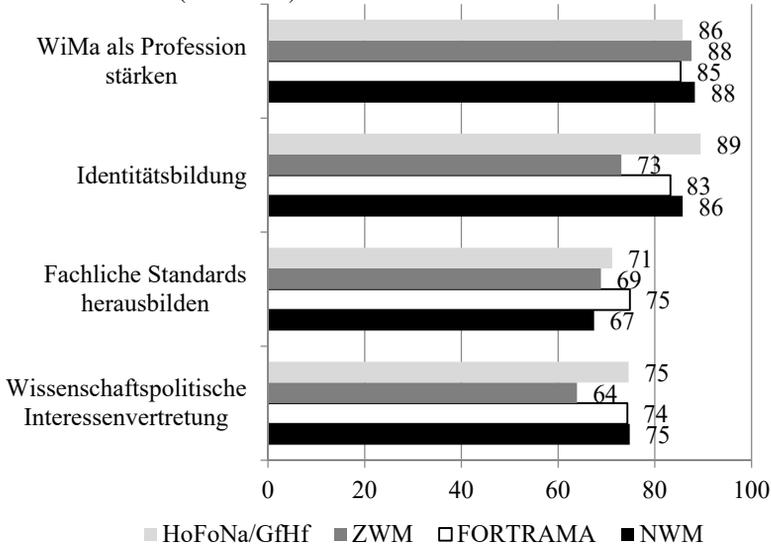
Abbildung 9.12: Wirkung der Netzwerke auf das Wissenschaftssystem; Mitglieder und Nicht-Mitglieder (in Prozente)



Signifikanzniveaus: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitig; T-Tests)

Bei der differenzierten Auswertung der Netzwerkmitglieder zeigt sich, dass sich die Einschätzungen besonders bei den Fragen nach der identitätsbildenden Wirkung und nach wissenschaftspolitischer Interessenvertretung deutlich zwischen den Netzwerken unterscheiden. Hier ist die Zustimmung der Mitglieder der drei Netzwerke HoFoNa/GfHf, FORTRAMA und NWM deutlich stärker ausgeprägt als die der ZWM-Mitglieder, ein Ergebnis, das sich auch bei der vorhergehenden Frage abzeichnet. Auch hier bestätigt sich das besondere fachliche Interesse der FORTRAMA-Mitglieder.

Abbildung 9.13: Wirkung der Netzwerke auf das Wissenschaftssystem; Mitglieder der vier Netzwerke (in Prozent)



## 9.7 Weiterbildung und Netzwerke

Wissenschaftsmanager:innen weisen einen heterogenen disziplinären Hintergrund auf. Viele eignen sich ihre Kenntnisse durch Selbststudium, bei der Arbeit oder anhand von Weiterbildungen an. Zusätzlich wandelt sich das Berufsbild ständig, nicht zuletzt durch die Einführung digitaler Technologien und immer komplexere Aufgaben (Banscherus 2017, S. 175). Daher haben einige Netzwerke – allen voran das ZWM – als eines ihrer Ziele, ihren Mitgliedern Weiterbildungsangebote zu machen. Gibt es Unterschiede beim Weiterbildungsinteresse nach Mitgliedschaft? Aus welchen Gründen bilden sich Mitglieder und Nicht-Mitglieder weiter? Und für wie relevant halten sie verschiedene Weiterbildungsformen für ihren Karriereweg? (Hypothese 9: Die Netzwerkmitgliedschaft steht in einem Zusammenhang mit Weiterbildungsaktivitäten.) Die Ergebnisse zeigen, dass die Befragten insgesamt sehr aktiv in puncto Weiterbildung sind. Netzwerkmitglieder geben dabei signifikant häufiger als die Nicht-Mitglieder an, sich in den letzten 12 Monaten weitergebildet zu haben, ihre Weiterbildung wurde auch signifikant häufiger vom Arbeitgeber unterstützt. Damit bestätigt sich auch unsere letzte Hypothese.

Tabelle 9.15: Weiterbildung nach Mitgliedschaft

	Mitglied	Nicht-Mitglied	Gesamt	Signifikanz
WB genutzt oder geplant in 12 Monaten	84%	78%	81%	**
Finanz. Unterstützung Arbeitgeber	71%	64%	67%	**

WB18: In welchen Bereichen/Themen haben Sie sich in den letzten 12 Monaten gezielt weitergebildet und/oder eine Weiterbildung geplant? (Mehrfachantworten)  
 Signifikanzniveau: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitige Signifikanz; Chi-Quadrat-Test)

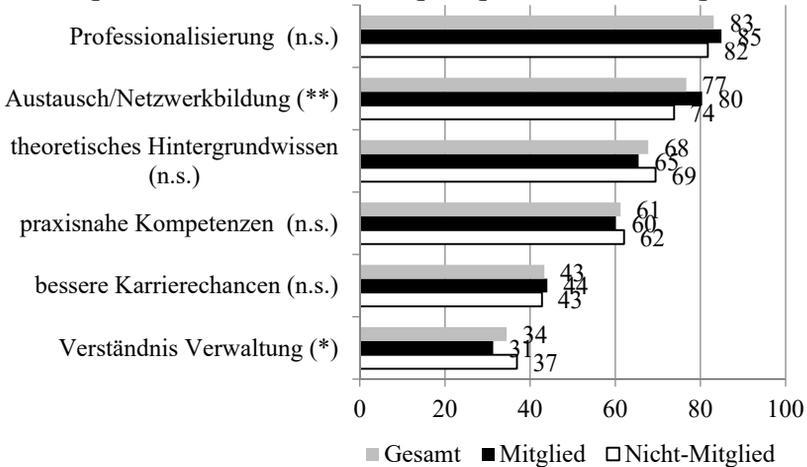
Die Wissenschaftsmanager:innen wurden nach den persönlichen Gründen gefragt, sich für ein Weiterbildungsangebot zu entscheiden. Es wurden sechs Motive für Weiterbildung zur Auswahl gestellt (Mehrfachauswahl möglich), zusätzlich gab es die Optionen „Sonstige, und zwar:“ sowie „Ich habe keinen Grund, ein Weiterbildungsangebot wahrzunehmen“ (Abbildung 9.14). Der Grund, sich zu professionalisieren, der auch von einigen Netzwerken als ein wichtiges Ziel angegeben wird, wurde von über 80 Prozent der Befragten angegeben. Zwar ist es im Einzelnen sicherlich außerordentlich vielfältig, welche konkreten Kompetenzen und Fähigkeiten sich die Befragten darunter vorstellen. Es kann jedoch vermutet werden, dass diese Formulierung der Erfahrung entspringt, wiederkehrend vor unbekannte Probleme gestellt zu werden, auf die man nicht gut vorbereitet ist und die in einer kreativen Art und Weise selbständig löst, ohne die Vorlage einer Ideallösung zu haben. Auch Netzwerken wurde von mehr als drei Vierteln als Grund angegeben – Möglicherweise als ein Ausdruck dafür, dass manche Wissenschaftsmanager:innen wenig Austausch an ihrer Institution haben oder aber den Institutionen-übergreifenden Austausch suchen.

Theoretisches Hintergrundwissen wurde leicht häufiger als Grund angegeben als der Ausbau praxisnaher Kompetenzen, beides mit ca. zwei Dritteln. Dass weniger als die Hälfte bessere Karrierechancen als Grund angeben, deutet daraufhin, dass nicht allzu viel Aufstiegsorientierung bzw. -perspektiven bestehen, und/oder für diese Perspektiven eine Weiterbildung nicht als ausschlaggebend erscheint. Immerhin, für ein Drittel ist der Grund zur Weiterbildung das Interesse an Verwaltungsabläufen, was in den meisten Studiengängen nicht gelehrt wird und meist erst während einer beruflichen Tätigkeit erlangt wird. „Kein Grund“ für Weiterbildung wurde von 0,4% angegeben (nicht abgebildet).<sup>30</sup> Signifikante Unterschiede zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern bestehen nur bei zwei Fragen: während die „Möglichkeit für Austausch/Netzwerkbildung“ für die Mitglieder eher ein Grund ist als für die Nicht-Mitglieder, stellt das „Verständnis für Verwaltungsabläufe“ eher für die Nicht-Mitglieder einen Grund dar. Dieses stärkere Interesse von Nicht-Mitgliedern für Verwaltungsabläufe ist kongruent mit den Ergebnissen zur

<sup>30</sup> Sie werden vermutlich vom Arbeitgeber zur Weiterbildung geschickt, ohne eigenes Interesse daran zu haben.

Selbstwahrnehmung und Beschreibung der Berufsrollen von Nicht-Mitgliedern. Hier gab es Unterschiede zwischen Netzwerkmitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Letztere identifizierten sich signifikant häufiger als Verwaltungsmitarbeiter:innen als Mitglieder.

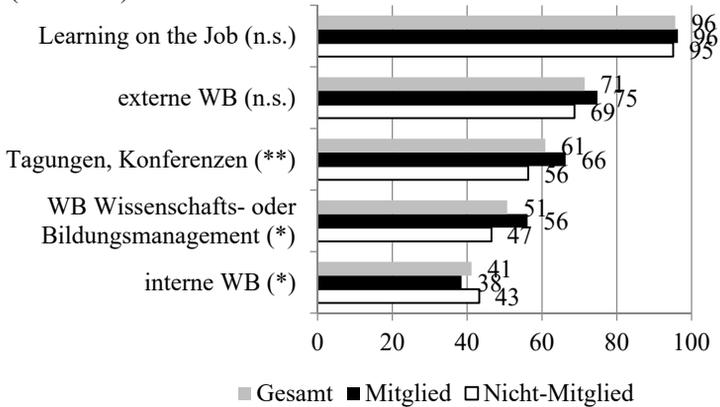
Abbildung 9.14: Gründe für Weiterbildung; Mitglieder und Nicht-Mitglieder



Signifikanzniveau: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitige Signifikanz; Chi-Quadrat-Test)

Außerdem wurde eine Frage nach der Relevanz der Weiterbildung für den bisherigen Karriereweg gestellt. Hier sollten fünf Wege der Weiterbildung auf einer Skala von 1 = „sehr relevant“ bis 5 = „nicht relevant“ (zuzüglich einer Kategorie „k.A./trifft nicht zu“) bewertet werden. In Abbildung 9.15 wurden Kategorie 1 und 2 zusammengefasst. Man erkennt: Mitglieder sehen mehr Relevanz im „Besuch von Tagungen und Konferenzen“, in „Weiterbildungen im Wissenschafts- und Bildungsmanagement“, während Nicht-Mitglieder „internen Weiterbildungen“ mehr Relevanz zuschreiben.

Abbildung 9.15: Relevanz Weiterbildung für Karriereweg; Mitglieder und Nicht-Mitglieder (in Prozent)



WB26: Bitte bewerten Sie die Relevanz Ihrer Weiterbildung für Ihren bisherigen Karriereweg. Likertskala: 1=sehr relevant - 5 nicht relevant. Antwortoptionen 1=sehr relevant und 2=relevant addiert.

Signifikanzniveau: \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitige Signifikanz; T-Test)

Bei dieser Frage wurde außerdem die Kategorie “Sonstiges, und zwar:“ mit der Möglichkeit, offene Antworten zu geben, angeboten. Hier gab es insgesamt 81 Nennungen, unter denen sich drei Nennungen mehrmals wiederholten. Der Austausch mit Kolleg:innen wurde am häufigsten genannt, gefolgt von Lehrgang (auch Weiterbildung, Workshop u.a.) und (Aufbau-)Studium.

Tabelle 9.16: Weiterbildung mit Relevanz für Karriereweg

Nennung	Anzahl	(Prozent)
Austausch mit Kolleg:innen	26	(2%)
Lehrgang	15	(1%)
(Aufbau-)Studium	9	(0,6%)

## 9.8 Zusammenfassung

Generell konnte gezeigt werden, dass Netzwerke des Wissenschaftsmanagements eine hohe Bekanntheit haben und dass eine große Anzahl an Befragten mehrere Netzwerke kennt. Dagegen ist mit weniger als der Hälfte der Befragten der Anteil einer Mitgliedschaft zwar nicht flächendeckend, aber doch verbreitet – es muss allerdings davon ausgegangen werden, dass diese wegen des Datenzugangs etwas überrepräsentiert sind. Die Mitgliedschaft in Netzwerken, über die nicht direkt zur Befragung eingeladen wurde, zeigt sich allerdings als sehr gering ausgeprägt. Dies gilt, obwohl die Bekanntheit der Netzwerke insgesamt hoch ist, so dass sich eine

mögliche Überrepräsentanz wiederum auch in Grenzen halten dürfte. Anzumerken ist hierbei auch die enorme Zahl an unterschiedlichen Netzwerken, die bekannt sind bzw. bei denen eine Mitgliedschaft vorliegt. Die Heterogenität an Netzwerken spiegelt die Heterogenität der Berufsgruppe und deutet auf die Schwierigkeit hin, sie als eine einheitliche Gruppe zu bündeln. Nicht erfasst wurde hier die Mitgliedschaft in nicht formalisierten Netzwerken, die möglicherweise manche der Aufgaben übernehmen (Stockmann et al. 2020).

Netzwerke spielen vermutlich auch eine Rolle für die eigene Karriere und es kann davon ausgegangen werden, dass sie die Karriere unterstützen können (Hypothesen 1 und 2). Untersucht wurden diese Fragen anhand eines Vergleichs zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Es konnte festgestellt werden, dass Mitglieder in Netzwerken häufiger in ihrer Karriere weiter fortgeschritten sind. Sie sind etwas häufiger promoviert, haben höhere Gehälter und häufiger Dauerstellen. Dieser Befund kann möglicherweise mit ihrer etwas höheren Identifikation mit dem Wissenschaftsmanagement in Zusammenhang stehen: Mitglieder hatten nach ihrem Studienabschluss häufiger das Wissenschaftsmanagement bzw. die Wissenschaft als Berufsziel als Nicht-Mitglieder. Dies wird damit untermauert, dass sie häufiger das Selbstverständnis als „Wissenschaftsmanager:in“ angeben. Ob dieser Effekt daher kommt, dass Netzwerke die Karriere tatsächlich fördern, oder ob sich eher die Erfolgreicheren, die sich noch entschiedener für Wissenschaftsmanagement als Karriereweg entschieden haben und sich damit identifizieren, für eine (kostenpflichtige) Netzwerkmitgliedschaft entschließen, kann hier nicht endgültig geklärt werden.

Möglicherweise damit zusammenhängend wird dem Besuch von externen Weiterbildungsveranstaltungen sowie von Tagungen und Konferenzen (neben dem Learning-on-the-job) eine hohe Relevanz für die Karriereentwicklung beigemessen (Hypothese 9).

Außerdem zeigen die Ergebnisse, dass die neu entstandenen Netzwerke eine hohe Bedeutung für den Austausch und damit die eigene Weiterbildung und Vernetzung haben. Die Mehrheit der Befragten sieht die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen und zu pflegen als einen Vorteil, den die Mitgliedschaft in einem Netzwerk bietet. Ebenso schätzt mehr als die Hälfte den Besuch von Tagungen, Konferenzen und Treffen sowie den fachlichen Austausch im Netzwerk als einen Vorteil ein. Auch konnte festgestellt werden, dass sich Netzwerkmitglieder signifikant häufiger als die Nicht-Mitglieder in den letzten 12 Monaten weitergebildet haben. Diese Ergebnisse stützen die aufgestellte Hypothese 9.

Die Hypothesen 4-7 richten sich auf die gesellschaftliche Rolle von Netzwerken. Sie lauten, dass Netzwerke aus der Sicht der Befragten einen positiven Einfluss auf die Professionalisierung der Berufsgruppe des Wissenschaftsmanagement haben, eine identitätsbildende Wirkung haben, gemeinsame fachliche Standards herausbilden können und die wissenschaftspolitische Interessenvertretung des Berufsbereichs stärken. Auch hier konnten die Befragungsergebnisse die Hypothesen positiv belegen. Die Befragten schreiben Netzwerken durchweg eine hohe hochschulpolitische Wirkung zu. Dies wird zwar von den Mitgliedern deutlich stärker betont

(Hypothese 8), doch auch Nicht-Mitglieder stimmen diesen Fragen mehrheitlich zu. Daher kann nicht nur in puncto Existenz von Berufsverbänden, sondern auch ihre Funktion als Interessenvertretung bestätigt werden. Aus diesem Grund ist es wünschenswert, die Netzwerke durch einen höheren Mitgliederzulauf zu stärken. Dies kann als ein Bottom-up-Prozess der Professionalisierung und der Organisationsentwicklung betrachtet werden.

Dass Netzwerke in puncto Weiterbildung (Workshops, Tagungen, Weiterbildungsmodule, Studiengänge) Verantwortung übernehmen, ist ebenfalls als ein Hinweis auf Professionalisierung zu werten, auch wenn der berufliche Zugang noch weit entfernt von standardisierten Regelungen oder einer Kontrolle über den Berufszugang entfernt ist. Zusätzlich deutet Einiges darauf hin, dass Netzwerke in einem positiven Verhältnis zu den anderen Kriterien für Professionalisierung stehen: Einige Netzwerke setzen sich dafür ein, eine Definition standardisierten Wissens und verbindliche Qualitätskriterien im beruflichen Feld zu fördern. Die neunte Hypothese lautete, dass die Netzwerkmitgliedschaft in einem Zusammenhang mit Weiterbildungsaktivitäten steht. Diese Hypothese können wir ebenfalls bestätigen. Tatsächlich nehmen Netzwerkmitglieder häufiger an Tagungen teil und an Weiterbildungsveranstaltungen für Wissenschafts- und Bildungsmanagement. Dagegen nehmen Nicht-Mitglieder häufiger an internen Weiterbildungsveranstaltungen teil. Hier wird die Rolle von Netzwerken als Anbieter von Bildung deutlich.

Darüber hinaus lassen sich aus den Ergebnissen – neben den recherchierten Informationen – Unterschiede zwischen den Netzwerken identifizieren. Die Ergebnisse zeigen, dass das HoFoNa/GfHf Netzwerk, das Netzwerk der Hochschulforschung bzw. für den Hochschulforschungsnachwuchs, jüngere Mitglieder hat, von denen ein gewisser Teil in der Wissenschaft als Wissenschaftliche Mitarbeiter:innen oder Hochschullehrer:innen beschäftigt ist. Sie identifizieren sich etwas häufiger als Spezialist:innen, Angehörige des Faches oder Wissenschaftler:innen als der Durchschnitt der Befragten. Dementsprechend ist in diesem Netzwerk der Anteil an Wissenschaftsmanager:innen etwas geringer als in den anderen Netzwerken. Sie haben ihre Stelle kürzer inne und sind häufiger befristet beschäftigt als die Mitglieder der anderen Netzwerke. HoFoNa kann als ein Beispiel für andere Netzwerke dienen, ein Angebot für Neueinsteiger:innen in einem Netzwerk zu machen und ihre Sozialisation zu Beginn ihres Berufslebens zu begleiten. FORTRAMA ist das Netzwerk mit der homogensten Mitgliederstruktur: Hier ist der Name Programm, denn drei Viertel der Mitglieder arbeiten im Bereich Forschung und Transfer. Die Mitglieder schätzen als Vorteile einer Mitgliedschaft noch häufiger als die Mitglieder der anderen Netzwerke den fachlichen Austausch. FORTRAMA dient damit als ein Beispiel für ein Netzwerk, das innerhalb einer Berufsgruppe einen hohen Bekanntheits- und Organisationsgrad erreicht hat. Das ZWM ist das Netzwerk, in dem am häufigsten Leitungspersonen, Etablierte und Gutverdiener:innen vertreten sind. Die Mitglieder haben ihre Stelle am längsten inne und es besteht eine hohe Identifikation als Wissenschaftsmanager:in. Dennoch werden die identitätsstiftenden und sozialen Aspekte hier weniger häufig als Vorteil gesehen als bei den Mitgliedern

der anderen Netzwerke, vielmehr stehen insbesondere die formalen Weiterbildungsmöglichkeiten im Mittelpunkt. Das Netzwerk genießt relativ breite Bekanntheit. Die Mitglieder des NWM sind diejenigen, die im Vergleich zu dem Durchschnitt der Befragten am häufigsten das Berufsziel Wissenschaftsmanagement hatten. Dementsprechend ist ihre Identifikation als Wissenschaftsmanager:in, neben den ZWM-Mitgliedern, am höchsten.

### Empfehlungen

Nachfolgende Empfehlungen wurden im ersten Transfer-Workshop zusammen mit Expert:innen des Feldes und Vertreter:innen der Netzwerke entwickelt (ausführlicher vgl. Janson/Ziegele 2020):

Empfehlungen an die Netzwerke im Bereich Wissenschaft- und Hochschulmanagement bzw. -forschung:

- Die Netzwerke sollten ihre Bekanntheit erhöhen und die Rekrutierung weiterer Mitglieder anstreben, um das vorhandene Potenzial weiter auszuschöpfen.
- Die Netzwerke sollten mehr spezielle Netzwerkangebote/-strukturen für Newcomer:innen schaffen.
- Die Netzwerke sollten die Etablierung und Standardisierung des Berufsfeldes reflektieren.
- Der Austausch zwischen Hochschul-/Wissenschaftsforschung und Managementpraxis sollte gefördert werden.
- Die Netzwerke sollten stets im Blick behalten, wie sie ihre eigene Zielgruppe definieren bzw. abgrenzen. Hochschulverwaltung sollte nicht ausgegrenzt werden.
- Die nationalen Netzwerke sollten mehr internationale Vernetzung suchen.
- Die Netzwerke sollte ihre Systemverantwortung bewusst ausfüllen.
- Die Netzwerke sollten ein gemeinsames Diskussions- und Abstimmungsforum schaffen.

Empfehlungen an die Wissenschaftsmanager:innen:

- Die Wissenschaftsmanager:innen sollten mehr fachliche Netzwerke/Arbeitskreise gründen.
- Die Wissenschaftsmanager:innen sollten den Austausch mit der Wissenschafts- und Hochschulforschung suchen.
- Die Wissenschaftsmanager:innen sollten sich stärker international orientieren.

Empfehlungen an die Hochschulen/Wissenschaftsorganisatoren (Arbeitgeber):

- Die Hochschulen sollten frühzeitig über die Netzwerke und ihre Angebote informieren.
- Die Hochschulen sollten als Arbeitgeber Mitgliedschaften und das Engagement in Netzwerken fördern.

Empfehlungen für die weitere empirische Forschung/an die Hochschulforscher:innen

- Der Austausch zwischen Hochschul-/Wissenschaftsforschung und Managementpraxis sollte intensiviert werden.
- Es sollte empirisch geprüft werden, ob Netzwerke Gestaltungsorte sind oder stärker der Erhöhung des sozialen und kulturellen Kapitals dienen.
- Es sollte empirisch untersucht werden, ob und welche Rolle Persönlichkeitsmerkmale bei der Mitgliedschaft in beruflichen Netzwerken spielt.

## Literaturverzeichnis

- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Golubchykova, O./Böhm, U. (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Düsseldorf. [www.boeckler.de/download-proxy-for-faust/download-pdf?url=http%3A%2F%2F217.89.182.78%3A451%2Fabfrage\\_digi.fau%2Fp\\_study\\_hbs\\_362.pdf%3Fprj%3Dhbs-abfrage%26ab\\_dm%3D1%26ab\\_zeig%3D7909%26ab\\_diginr%3D8484](http://www.boeckler.de/download-proxy-for-faust/download-pdf?url=http%3A%2F%2F217.89.182.78%3A451%2Fabfrage_digi.fau%2Fp_study_hbs_362.pdf%3Fprj%3Dhbs-abfrage%26ab_dm%3D1%26ab_zeig%3D7909%26ab_diginr%3D8484) (21.11.2022).
- Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2017): Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2017: Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland (1. Auflage). Bielefeld. DOI: 10.3278/6004603w.
- Fedrowitz, J./Leichsenring, H./von Stuckrad, T. (2014): Professionalisierung ohne Profession? Ergebnisbericht: Fakultätsmanagement-Befragung 2013. CHE Arbeitspapier, 175.
- Franzen, A./Hangartner, D. (2005): Soziale Netzwerke und beruflicher Erfolg. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 57 (3), S. 443-465. DOI: 10.1007/s11577-005-0184-7.
- Gamper, M. (2020): Netzwerktheorie(n): ein Überblick. In: Klärner, A./Gamper, M./Keim-Klärner, S./Moor, I./von der Lippe, H./Vonneilich, N. (Hg.). Soziale Netzwerke und gesundheitliche Ungleichheiten: Eine neue Perspektive für die Forschung. Wiesbaden.
- Granovetter, M. S. (1973): The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology, 78 (6), pp. 1360-1380. <http://www.jstor.org/stable/2776392> (21.11.2022).
- Granovetter, M. S. (1974): Getting a Job: A Study of Contacts and Careers (2. erw. Auflage). Cambridge/Mass..
- Haug, S./Kropp, P. (2002): Soziale Netzwerke und der Berufseinstieg von Akademikern. Eine Untersuchung ehemaliger Studierender an der Fakultät für Sozialwissenschaften und Philosophie in Leipzig. In: Arbeitsberichte des Instituts für Soziologie der Universität Leipzig, 32. [www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/soziale\\_netzwerke\\_berufseinstieg\\_akademikerInnen.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/soziale_netzwerke_berufseinstieg_akademikerInnen.pdf) (21.11.2022).

- Heberer, T. (1996): Die Rolle von Interessenvereinigungen in autoritären Systemen: Das Beispiel Volksrepublik China. In: Politische Vierteljahresschrift, 37 (2), S. 277-297. [www.jstor.org/stable/24198369](http://www.jstor.org/stable/24198369) (21.11.2022).
- Höhle, E. (2015): From Apprentice to Agenda-Setter: Comparative Analysis of the Influence of Contract Conditions on Roles in the Scientific Community. In: Studies Higher Education, 40 (8), pp. 1423-1437. DOI: 10.1080/03075079.2015.1060704.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: Qualität in der Wissenschaft, 14 (2), S. 50-60.
- Janson, K./Ziegele, F. (2020): Netzwerke im Wissenschafts- und Hochschulmanagement. 1. Lessons Learnt Paper des KaWuM-Projekts. Ergebniszusammenfassung des Transferworkshops „Netzwerke“. <https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2020/09/1.-KaWuM-Lessons-Learnt-Paper.pdf> (21.11.2022).
- Kahlert, H. (2012): Riskante Karrieren. Wissenschaftliche Nachwuchskarrieren zwischen Auf- und Ausstieg. Opladen/Berlin/Toronto.
- Kloke, K. (2014): Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen: Professionstheoretische Untersuchung eines neuen Tätigkeitsfeldes. Wiesbaden.
- Klump, M./Teichler, U. (2008): Experten für das Hochschulsystem: Hochschulprofessionen zwischen Wissenschaft und Administration. In: Kehm, B. M./Mayer, E./Teichler, U. (Hg.): Hochschulen in neuer Verantwortung. Bonn, S.169-171.
- 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, 14 (1), S. 6-15.
- Krempkow, R. (2010): Was haben sie, was ich nicht hab'? Determinanten beruflichen Erfolges von Hochschulabsolventen. In: Soziologie heute, 39 (2), S. 40-42.
- Krempkow, R./Pastohr, M. (2006): Was macht Hochschulabsolventen erfolgreich? Eine Analyse der Determinanten beruflichen Erfolges anhand der Dresdner Absolventenstudien 2000-2004. Zeitschrift für Evaluation, 1/ 2006, S. 7-38.
- Krücken, G./Blümel, A./Kloke, K. (2010): Hochschulmanagement – auf dem Weg zu einer neuen Profession? In: WSI-Mitteilungen, 63 (5), S. 234-241.
- Leemann, R. J./Da Rin, S./Boes, S. (2011): Katalysatoren und Handycaps wissenschaftlicher Karrieren von Frauen. In: Blättel-Mink, B./Franzke, A./Walde, A. (Hg.): Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen. Neue Karrierewege für Frauen? Sulzbach/Taunus.
- Merkt, M./Stolz, K./Scholkmann, A./Bücker, D. (2021): Die Hochschuldidaktik auf dem Weg zur Professionalisierung. Eine Analyse aus professionspolitischer und professionstheoretischer Sicht. In: Szczyrba, B./Schaper, N./Kordts-Freudinger, R. (Hg.): Handbuch Hochschuldidaktik. Stuttgart, S. 545-558.

- Metz-Göckel, S./Schürmann, R./Heusgen, K./Selent, P. (Hg.) (2016): *Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung: Eine Untersuchung zum Drop-Out aus der Universität*. Opladen/Berlin/Toronto.
- Nickel, S./Ziegele, N. (2010): *Karriereförderung im Wissenschaftsmanagement – nationale und internationale Modelle*. Güthersloh: CHE. [https://www.che.de/download/studie\\_karrierefoerderung\\_im\\_wissenschaftsmanagement\\_anhang\\_band\\_2-pdf/](https://www.che.de/download/studie_karrierefoerderung_im_wissenschaftsmanagement_anhang_band_2-pdf/) (13.11.2023).
- Pfadenhauer, M./Sander, T. (2010): *Professionssoziologie*. In: Kneer, G./Schroer, M. (Hg.): *Handbuch Spezielle Soziologien*. Wiesbaden, S. 361–378.
- Schimank, U. (2014): *Governance und Professionalisierung*. In: Maag Merki, K./Langer, R./Altrichter, H. (Hg.): *Educational Governance als Forschungsperspektive*. 2., erw. Auflage. Wiesbaden, S. 131–153.
- Schmeiser, M. (2006): *Soziologische Ansätze der Analyse von Professionen, der Professionalisierung und des professionellen Handelns*. In: *Soziale Welt*, 57 (3), S. 295–318. DOI: 10.5771/0038-6073-2006-3-295
- Schneijderberg, C./Merkator, N./Teichler, U./Kehm, B. M. (Hg.) (2013): *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt/M./New York.
- Schneijderberg, C./Schneider, N. (2013): *Rollen und berufliche Identitäten von Hochschulprofessionellen*. In: Schneijderberg, C./Merkator, N./Teichler, U./Kehm, B. M. (Hg.): *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt/M./New York, S. 240–281.
- Steinhardt, I./Schneijderberg, C. (2014): *Hochschulforschung als Gemischtwarenladen. Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses in einem heterogenen Feld*. In: *Die Hochschule: Journal für Wissenschaft und Bildung*, 23 (1), S. 63–75. URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-162491.
- Stockmann, R./Meyer, W. (2020): *Die Institutionalisierung der Evaluation in Europa*. In: *Zeitschrift für Evaluation*, 19 (1), S. 111–135. DOI: 10.31244/zfe.2020.01.06.
- Teichler, U. (2005): *Hochschulstrukturen im Umbruch: Eine Bilanz der Reformdynamik seit vier Jahrzehnten*. Frankfurt, M..
- Teichler, U./Kehm, B. M./Alesi, B. (2006): *Qualifizierung für eine professionelle Hochschulgestaltung. Neue Studiengänge in Deutschland*. In: *Stifterverband für die deutsche Wissenschaft (Hg.): Qualifizierung für Hochschulprofessionen. Neue Studiengänge in Deutschland*. Essen, S. 6–13.
- Teichler, U. (2008): *Hochschulforschung international*. In: Zimmermann, K./Kamphans, M./Metz-Göckel, S. (Hg.): *Perspektiven der Hochschulforschung*. Wiesbaden, S. 65–86.
- Winter, M./Krempkow, R. (2013): *Kartierung der Hochschulforschung in Deutschland 2013. Bestandsaufnahme der hochschulforschenden Einrichtungen*. Wittenberg/ Berlin. <https://www.hof.uni-halle.de/publikation/kartierung-der-hochschulforschung-in-deutschland-2013-bestandsaufnahme-der-hochschulforschenden-einrichtungen/> (21.11.2022).



# 10. Frauen im Wissenschaftsmanagement – wie durchlässig ist die gläserne Decke?

*Ester Höhle*

## 10.1 Frauen im Wissenschaftsmanagement

Wissenschaftliche Karrieren bleiben in Deutschland seit dem massiven Einsatz von Drittmittelprojekten bis in späte Lebensabschnitte hinein prekär (Höhle 2019) und zeigen insbesondere auf höheren Karrierestufen ein geschlechtsspezifisches Ungleichgewicht auf (Nationale Akademie 2022; Höhle 2018). Positionen im Wissenschaftsmanagement sind im Vergleich zu akademischen Positionen häufiger unbefristet und bieten eine bessere Work-Life-Balance bei angemessener Bezahlung (Kapitel 5 in diesem Bd.; Banscherus et al. 2017; Schneijderberg et al. 2013; Müller/Grewe 2020). Daher konkurrieren Männer und Frauen in diesem Bereich um die besten Optionen. Im Gegensatz zur Wissenschaft hat das Wissenschaftsmanagement einen Dienstleistungscharakter und erfordert vor allem hohe generalistische Kompetenzen, wie Kommunikations-, Organisations- und Vermittlungskompetenz – alles Kompetenzen mit dezidiert weiblicher Konnotation. Selten erfordern Positionen im Wissenschaftsmanagement wissenschaftliche Fachexpertise oder andere Kenntnisse, die eher eine männliche Konnotation aufweisen (vgl. Kapitel 6 i. d. Bd.; Beaufäys 2015). Daher erscheint es auf den ersten Blick so, als ob das Wissenschaftsmanagement insbesondere für Frauen ein Karriereparadies sein könnte.

Aus den vorliegenden empirischen Studien über das Wissenschaftsmanagement (Henke et al. 2022; Banscherus et al. 2017; Kloke 2014; Schneijderberg et al. 2013; Whitchurch 2008) ist wenig über die geschlechtsspezifischen Implikationen und die Geschlechterverhältnisse bekannt. Wie steht es darum? Demzufolge gab es in der Entwicklung zur unternehmerischen Universität einen Trend zur Feminisierung der mittleren Führungspositionen (Blätzel-Mink/Briken/Rau 2011, S. 39), bei dem immer mehr Frauen ins mittlere Management kamen und es seitdem überwiegend in ihrer Hand liegt. Andererseits haben sich die universitären Strukturen, die ohnehin geprägt sind durch Hierarchie, ungleiche Machtausübung und diskriminierende institutionelle Praktiken, durch die Implementierung des New Public Management weiter verschärft (Mauthner/Edwards 2010, S. 482), was der Gleichstellung der Geschlechter eher entgegenwirken könnte. Daher stellt sich die Frage, ob die Feminisierung in diesem Bereich zu attraktiven Karrieremöglichkeiten für Frauen führt? Kann die Feminisierung zur Überwindung von Geschlechterunterschieden und hegemonialer Männlichkeit beitragen?<sup>1</sup> Während die Universität als

---

<sup>1</sup> Gemeint ist die Überwindung hegemonialer Männlichkeit im Allgemeinen, nicht konkret zwischen Welle 1 und 2, da hier nur Welle 1 ausgewertet wird.

solche in ihrer Funktion als Arbeitgeberin insgesamt an Stellenwert verliert, werden administrative Führungspositionen durch eine bessere Bezahlung, höheren Status und größere Handlungsspielräume immer attraktiver, sodass davon auszugehen ist, dass Männer diese verstärkt anstreben (Blättel-Mink/Briken/Rau 2011, S. 38). Die Ergebnisse der KaWuM-Studie beleuchten die Frage, ob es auch im Wissenschaftsmanagement Schließungseffekte für Frauen gibt und die gläserne Decke sie vom Aufstieg abhält. Zeigen sich horizontale und vertikale Segregationsmuster? Spielt Elternschaft eine Rolle für die Karriere?

Zunächst findet die Darstellung der soziodemografischen Merkmale und der Eingangsqualifikationen statt. Zweitens geht es um den Einstieg ins Wissenschaftsmanagement. Was waren die beruflichen Wertvorstellungen von Frauen und Männern, und aus welchen Gründen haben sie sich für das Wissenschaftsmanagement entschieden? Drittens steht die aktuelle Beschäftigungssituation von Frauen und Männern im Wissenschaftsmanagement im Fokus. Dabei liegt die Konzentration auf den objektiven Karriere Merkmalen wie den Vertragsbedingungen, Führungspositionen im mittleren Management und Gehalt. Daher wird auch die familiäre Situation von Frauen und Männern in die Auswertungen einbezogen. Viertens dienen Regressionsanalysen dazu, die Faktoren aufzudecken, die an der ungleichen Geschlechterverteilung in Führungspositionen beteiligt sind.

## 10.2 Theoretischer Hintergrund

Ich folge Ackers feministischem Ansatz der *gendered organization* – der vergeschlechtlichten Organisation (1990). Zwar ist dieser schon vor über drei Jahrzehnten entstanden und Gesellschaft wie Rollenaufteilung haben sich weiterentwickelt, doch eignet er sich als Folie, die es nachfolgend empirisch zu überprüfen gilt. Nach Acker (1990) präsentieren sich Organisationen und ihre Aufgaben als geschlechtsneutral und ihre Mitarbeitenden als „disembodied and universal“ („körperlos und universell“) (ebd.). Dagegen sind die Arbeitsplätze implizit nach einem geschlechtsspezifischen Konzept konstruiert: Es handelt sich um Vollzeitjobs, die ein Leben lang ohne Unterbrechungen ausgeübt werden. Dadurch setzen sie stillschweigend eine zweite Person voraus, die sich um persönliche Angelegenheiten und die reproduktive Arbeit kümmert. Dadurch ist *the worker* meist auf eine zweite Person außerhalb des Arbeitsumfeldes angewiesen. Obwohl diese Arbeitsteilung als solche theoretisch zunächst geschlechtsneutral ist, ist dies die gesellschaftliche Verteilung der Geschlechterrollen nicht. Die geschlechtliche Rollenaufteilung zwischen Geldverdienenden und ernährend-pflegenden Personen ist eine gesellschaftliche Tatsache, auch wenn sich die Verhältnisse in den letzten Jahrzehnten gelockert haben. Daher ist entgegen dem Bild einer geschlechtsneutralen Organisation das eigentliche Bild von *the worker* männlich, vollzeitbeschäftigt und in einem festen Arbeitsverhältnis. Sie:Er hat wenig oder keine familiären Verpflichtungen, oder vielmehr eine Familie, die ihre:seine Karriere und Erholung unterstützt. Dabei passen Frauen aufgrund ihrer „doppelten Vergesellschaftung“ (Becker-Schmidt 2003), d.h. wegen ihrer familiären Verantwortung, nicht in das Bild der:des (männlichen)

Normalarbeitenden. Dies schafft Spannungen, aufgrund derer, laut Acker, Frauen in Organisationen ausgegrenzt werden können (ebd. 1990). „Doppelte Vergesellschaftung“ bedeutet, dass die Gesellschaft von Frauen erwartet, dass sie sowohl Aufgaben in der Familienarbeit als auch in der Berufsarbeit erfüllen. Frauen werden also familiäre Aufgaben zugeschrieben und es wird angenommen, dass sie jederzeit dazu bereit seien – unabhängig davon, ob dies im Einzelfall tatsächlich zutrifft oder nicht. Von Frauen wird daher nicht immer erwartet, dass sie dem Arbeitgeber voll zur Verfügung stehen und stillschweigend angenommen, dass sie selbst keine Karriere anstreben bzw. ihre Karriere derjenigen des Mannes und der familiären Gegebenheiten unterordnen. Diese Zuschreibungen können Arbeitgeber oder Kolleg:innen davon abhalten, Frauen für höhere Positionen, mehr Arbeitszeit oder Weiterbildung in Betracht zu ziehen (Beaufaÿs/Krais 2007). Ein weiterer Aspekt der geschlechtsspezifischen Organisation ist, dass die Geschlechtsrollenverteilung in Organisationen die gesellschaftliche Geschlechtsrollenverteilung widerspiegelt. Aufgaben mit weiblichen Zuschreibungen (z.B. Pflege, Kommunikation) werden weniger wertgeschätzt als Aufgaben mit männlichen Zuschreibungen (z.B. Entscheidung, Macht, Verhandlung), was zu geringerer Bezahlung und Segregation sowohl auf horizontaler als auch auf vertikaler Ebene führt (Blättel-Mink/Franzke/Wolde 2011). Entgegen dem Bild der geschlechtsneutralen Organisation zeigen zahlreiche Studien, dass formelle und informelle Prozesse und Arbeitskulturen an Hochschulen, nämlich die Förderung des Berufseinstiegs, die Leistungsbewertung und die Rekrutierungspraxis, einem geschlechtsspezifischen Bias folgen (Blättel-Mink/Briken/Rau 2011; Neusel/Wetterer 1999; Wimbauer 1999; Höhle 2019; Beaufaÿs/Krais 2007). Daher kann man davon ausgehen, dass Hochschulen als geschlechterspezifische Organisationen strukturiert sind. Zur Untersuchung des Geschlechtervergleichs werden einige der aus Tracer-Studien bekannten objektiven und subjektiven Berufserfolgskriterien verwendet (z.B. Krempkow/Pastohr 2006; Krempkow et al. 2010; Trennt/Euler 2019).

### 10.3 Forschungsstand

Die geschlechtsspezifische Rollenaufteilung im Wissenschaftsmanagement war bislang nur in geringem Maße im Fokus der Forschung und am bisher systematischsten haben Blättel-Mink/Franzke/Wolde (2011) Perspektiven und Befunde zu diesem Thema zusammengetragen. Dort berichten Blättel-Mink/Briken/Rau (2011) über die Ergebnisse einer qualitativen Studie und Kloke et al. (2011) sowie Merkator/Schneijderberg (2011) werteten die Ergebnisse ihrer Erhebungen der „Hochschulprofessionen“ nach Geschlecht aus. Außerdem analysierten Banscheraus et al. (2017) in ihrem Ergebnisbericht einige der Umfrageergebnisse nach Geschlecht. Einen internationalen Vergleich von Wissenschaftsmanager:innen nach Weltregionen haben Kerridge/Scott (2018) veröffentlicht, in dem sich auch ein kurzer Abschnitt zu Geschlechterrelationen findet (ebd., S. 27f.). Zur Darstellung der geschlechtsspezifischen Muster bietet sich hier die Einteilung entlang vertikaler und horizontaler Segregation an.

### *Vertikale Segregation*

Die Studien sind sich darin einig, dass insgesamt eine Feminisierung von Verwaltungspositionen stattgefunden hat. Nach Kloke et al. (2011, S. 68) ist der relative Anteil von Frauen in der höheren Verwaltung der Hochschulen im Zeitraum von 1992 bis 2007 von 31% auf 49% gestiegen. Die Autor:innen stellen fest, dass heute auch unter den hochqualifizierten Mitarbeiter:innen im mittleren Management der Hochschulen eine starke Zunahme von Frauen stattgefunden hat, wo Frauen inzwischen die Mehrheit bilden (Kloke et al. 2011, S. 70). Dies spiegelt auch die Geschlechterverhältnisse im mittleren Management des öffentlichen Sektors im Allgemeinen wider. Nach diesen Ergebnissen scheint sich die gläserne Decke in der Hochschulverwaltung in den letzten Jahrzehnten leicht nach oben verschoben zu haben. Doch erreichen trotz aller Fortschritte Frauen häufiger als Männer nicht die Positionen, für die sie qualifiziert sind (Blättel-Mink/Briken/Rau 2011, S. 43). Die Studie von Banscherus et al. bestätigt dies: Sie stellen fest, dass Frauen etwas häufiger für ihre Position überqualifiziert sind als Männer (22% vs. 14%) (ebd. 2017, S. 110). Daher überrascht es nicht, dass Frauen immer noch deutlich seltener in Führungspositionen sind als Männer (Merkator/Schneijderberg 2011; Banscherus et al. 2017, S. 93f.). Vor allem die allerhöchsten Positionen als Kanzler:in der Hochschulen sind überwiegend Männern vorbehalten (Blättel-Mink/Briken/Rau 2011, S. 41). Im Jahr 2007 waren nur 13% der Kanzler:innen an staatlich geförderten Universitäten Frauen und 17% an staatlich geförderten Fachhochschulen, wobei es für Frauen einfacher zu sein scheint, an kleineren Hochschulen eine Kanzlerposition zu erreichen als an größeren (Kloke et al. 2011, S. 69f.). Für den internationalen Vergleich bestätigen Kerridge/Scott (2018, S. 27) diesen Befund: in allen Weltregionen liegt der durchschnittliche Frauenanteil in den Führungspositionen des Wissenschaftsmanagements unterhalb des Frauenanteils desselben insgesamt.

Blättel-Mink/Briken/Rau (2011, S. 41) stellen fest, dass Frauen immer noch mehr Probleme mit der Work-Life-Balance haben als Männer und dass sich dies auf alle Berufsfelder auswirken kann. Eine Folge kann sein, dass Frauen seltener ohne Unterbrechung erwerbstätig sind als Männer (Kloke et al. 2011, S. 74) und auch häufiger in Teilzeit arbeiten als Männer (Banscherus et al. 2017, S. 95). Nach den Gründen für Teilzeit gefragt, nennen 64% der Frauen pflegerische und familiäre Gründe, während nur 26% der Männer familiäre Gründe nennen. Im Gegensatz dazu geben 20% der Frauen, aber 32% der Männer an, dass sie teilzeitbeschäftigt sind, weil sie keine Vollzeitbeschäftigung finden konnten (ebd., S. 103). Hier wirkt die „doppelte Vergesellschaftung“ als Ausschlusseffekt für weibliche Karrieren. Darüber hinaus stellen die Autor:innen verschiedener Studien auch Gehaltsunterschiede im Wissenschaftsmanagement fest. Merkator/Schneijderberg (2011), Banscherus et al. (2017, S. 93f.) sowie Kloke et al. (74ff.) sind sich darin einig, dass Frauen häufiger in niedrigeren Gehaltsgruppen eingruppiert sind als Männer. Voraussetzungen für Gehaltsgruppen sind die akademische Qualifikation, die Berufserfahrung sowie die Arbeitsaufgaben. Die höchsten Gehaltsgruppen sind häufig an die Übernahme einer Leitungsposition in größeren Funktionseinheiten geknüpft.

### *Horizontale Segregation*

Der Bildungshintergrund ist ein weiterer Bereich, in dem die Studien geschlechtsspezifische Unterschiede feststellen. Männer im Wissenschaftsmanagement haben häufiger einen Dokortitel oder eine Habilitation als Frauen, während Frauen häufiger einen Master-Abschluss oder ein Diplom erreichen (Merkator/Schneijderberg 2011, S. 96). Wissenschaftsmanager:innen weisen stereotype geschlechtsspezifische Unterschiede im fachlichen Hintergrund auf, wobei Frauen eher zu Sprach- und Kulturwissenschaften und Männer eher zu MINT-Fächern tendieren (Kloke et al. 2011, S. 72; Merkator/Schneijderberg 2011). Da in den Fächern unterschiedliche Konventionen bezüglich der Promotion bestehen, sind die Geschlechterunterschiede bei der Qualifikation v.a. über die Fächerwahl zu erklären. Am Arbeitsplatz finden sich ähnliche geschlechterstereotypische Tendenzen auch in Bezug auf die Aufgaben (Merkator/Schneijderberg 2011).

Blättel-Mink/Briken/Rau (2011, S. 42ff.) finden in qualitativen Interviews mit Wissenschaftsmanager:innen versteckte Praktiken der Ausgrenzung und Diskriminierung von Frauen und von Frauenleben. Männer scheinen informell in „Old Boys‘ Networks“ organisiert zu sein, die in verborgenen Räumen stattfinden, wo sie gegenseitige Loyalität und Kooperation aufbauen und wo sie systematisch auf Positionen vorbereitet werden. Ein Klima der „hegemonialen Männlichkeit“ an den Universitäten zwingt die Beschäftigten zur Anpassung an eine männliche Kultur und „harte“ Formen machtorientierter Kommunikation, die Befragte als „autoritär“ und „patriarchalisch“ beschreiben. Auch gibt es immer noch unterschiedliche Erwartungen an Frauen und Männer in Bezug auf familiäre Betreuungstätigkeiten und die Rolle der Vaterschaft hat ganz andere Konnotationen als die Rolle der Mutter, die automatisch eine unzureichende Arbeitskraft zu sein scheint, insbesondere im akademischen Bereich. Außerdem finden Frauen und Männer unterschiedliche Aspekte des Berufs wichtig. Merkator/Schneijderberg (2011, S. 101) geben an, dass Frauen im Wissenschaftsmanagement eine Reihe von Aspekten deutlich wichtiger ist als Männern. Frauen bewerten das Arbeitsklima, die Zusammenarbeit mit anderen, anspruchsvollen Aufgaben, die Möglichkeit zur Weiterbildung, Flexibilität der Arbeitszeiten sowie etwas Sinnvolles für die Gesellschaft zu tun, häufiger als wichtig als Männer dies tun. Männer hingegen bewerten nur einen einzelnen Aspekt signifikant häufiger wichtig als Frauen, das ist die Übernahme von Koordinations- und Führungsfunktionen. Möglicherweise ist das ein Hinweis darauf, dass die Interessen und Ausrichtungen von Frauen breiter gestreut sind als die der Männer und sie noch besser zu den Arbeitsaufgaben passen.

## **10.4 Ergebnisse**

In den folgenden Abschnitten werden Ergebnisse der KaWuM-Studie im Geschlechtervergleich vorgestellt. Zunächst geht es um den Weg zur jetzigen Stelle im Geschlechtervergleich, nämlich um die fachlichen Hintergründe, die Berufsorientierung und die Gründe für den Stellenantritt. Zweitens findet die Darstellung der aktuellen Arbeitssituation statt, nämlich des Einkommens und des Arbeitsvertrags.

Abschließend stellen differenziertere Analysen die Geschlechterverhältnisse in Führungspositionen vor und Regressionsanalysen legen mögliche Einflussfaktoren dafür offen. In die Analyse findet auch die mögliche Elternschaft von Männern und Frauen Eingang und die Berufssituation nach Teilzeit- oder Vollzeitarbeit.

### 10.4.1 Demografische Informationen: Wer sind die Wissenschaftsmanager:innen?

Da die Berufsbiografie einen Einfluss auf den Übergang in das Wissenschaftsmanagement und auf das heute erreichte Karriereniveau haben kann, geht es in diesem Abschnitt um die sozio-demographischen Merkmale von männlichen und weiblichen Wissenschaftsmanager:innen, ihre Qualifikation und die Gründe, sich für den Einstieg in dieses Feld zu entscheiden.

#### 10.4.1.1 Geschlecht

Die Frage nach dem Geschlecht haben 98,6% (1.361) der 1.380 Befragten beantwortet. Es wurden drei Antwortmöglichkeiten angeboten. 72,7% der Befragten gaben weiblich an, 26,9% männlich und 0,4% bzw. 6 Befragte divers. Deutlich wird hier, dass Frauen, die fast drei Viertel des Personals im Wissenschaftsmanagement ausmachen, zahlenmäßig dominant sind.

Bei den Befragten mit der Angabe „divers“ könnte eine so kleine Fallzahl erstens Rückschlüsse auf die betreffenden Individuen ermöglichen, und deren Anonymität verletzen. Zweitens ermöglichen so wenige Fälle anhand von Prozentangaben keine Generalisierbarkeit auf die Gruppe der „divers“-geschlechtlichen Wissenschaftsmanager:innen. Daher werden hier nur die Ergebnisse für die binäre Geschlechterkodierung berichtet.

#### 10.4.1.2 Alter und familiäre Situation

Für die Beschreibung der Karriereentwicklung sind das Alter, die familiäre Situation und die Qualifikation wichtige Hintergrundinformationen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Wissenschaftsmanager:innen im mittleren Alter ist: Fast die Hälfte von ihnen ist zwischen 35 und 45 Jahre alt, und das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 43,2 Jahre. Im Durchschnitt sind Frauen mit 42,7 etwa zwei Jahre jünger als Männer mit 44,6 (signifikant  $p < ,000$ ).<sup>2 3</sup> Die höheren Raten von Männern in der älteren Altersgruppe „51 Jahre und älter“ sind möglicherweise durch einen Generationeneffekt – frühere Wissenschaftsmanager:innen-Kohorten

<sup>2</sup> 38% der Männer sind 40 Jahre und jünger, 62% sind 41 Jahre und darüber. Frauen sind durchschnittlich 42,7 Jahre alt: 46% der Frauen sind 40 Jahre und jünger, 54% sind 41 Jahre und darüber.

<sup>3</sup> Im akademischen Bereich ist es dagegen umgekehrt: das durchschnittliche Alter bei Erstberufung auf eine Juniorprofessur sowie auf eine W2 Professur liegt bei Frauen leicht über dem der Männer (Juniorprofessur: Frauen 35,8 Jahre, Männer 34,7 Jahre; W2: Frauen 42,0; Männer 41,5) (Konsortium BuWiN 2021, S. 91). Dagegen benötigen Frauen eine durchschnittlich leicht kürzere Zeit für ihre Promotion (Frauen 4,3 Jahre, Männer 4,9 Jahre) (Konsortium BuWiN 2021, S. 137).

sind eher männlich – oder durch einen Effekt der Leaky Pipeline – bei der mehr Frauen ihre Karriere abbrechen als Männer – erklärbar. Eventuell spielt insbesondere für ältere Generationen der Männer die früher noch geltende Wehrpflicht eine Rolle. Die höheren Frauenanteile in der jüngeren Altersgruppe „bis 40 Jahre“ lassen sich möglicherweise dadurch erklären, dass Frauen laut Müller/Grewe (2020, S. 11) die akademische Laufbahn früher verlassen als Männer oder dass insbesondere der Bereich Wissenschaftsmanagement zunehmend für Frauen am Anfang ihrer Karriere attraktiv wird.

Tabelle 10.1: Alter

	Frauen	Männer
Alter: Durchschnitt	42,7 Jahre	44,6 Jahre
bis 40 Jahre	46%	38%
41-50	35%	37%
51 Jahre und älter	19%	25%

DO06: Ihr Alter?

N=1.380

Was ihre private Lebenssituation betrifft, geben 45% der Befragten an, mit einem oder mehreren minderjährigen Kind/ern im Haushalt zu leben. Männer geben dies mit 50% häufiger an als Frauen mit 44%. Von denen, die Kinder haben, geben 41% ein Kind, 47% zwei Kinder, 10% drei Kinder und 1% vier oder mehr Kinder an. Männer haben mit durchschnittlich 1,82 Kindern etwas mehr Kinder als Frauen mit 1,68 Kindern. 56% der Kinder sind sieben Jahre oder jünger. Im Vergleich dazu haben auch beim promovierten wissenschaftlichen Personal an Hochschulen Frauen leicht seltener Kinder als Männer (Frauen: 48%, Männer 54%; Konsortium BuWiN 2021, S. 161). Bei den 2019 befragten Nachwuchswissenschaftlerinnen stellen „berufliche Unsicherheiten sowie mangelnde Vereinbarkeit und eine geringe finanzielle Sicherheit [...] die zentralen Gründe dar, aus denen bestehende Kinderwünsche [...] nicht realisiert werden“ (Konsortium BuWiN 2021, S. 163).

Betrachtet man den Familienstand der Wissenschaftsmanager:innen, leben ca. drei Viertel mit einer Partnerin/einem Partner zusammen.<sup>4</sup> Dabei ist ungefähr die Hälfte der Wissenschaftsmanager:innen verheiratet oder lebt in einer eingetragenen Lebensgemeinschaft und ungefähr ein Viertel lebt unverheiratet mit einer Partnerin/einem Partner zusammen (vgl. nachfolgende Tabelle). Dennoch gibt es deutlich mehr alleinstehende Frauen als alleinstehende Männer,

Männer leben etwas häufiger mit einem Kind/Kindern im Haushalt als Frauen. Dagegen sind Alleinerziehende ausschließlich Mütter. Es gibt in der Befragung keine alleinerziehenden Väter. Bei den Wissenschaftsmanager:innen mit Kindern

<sup>4</sup> Der Einfachheit halber gehe ich von einem traditionellen heteronormativen Partnerschaftsmodell mit 2 Elternteilen unterschiedlichen Geschlechts aus. Dass die Realität mit Patchworkfamilien und nicht immer zweigeschlechtlicher Zuordnung usw. deutlich komplexer ist, soll dennoch anerkannt und gewürdigt werden.

kann festgestellt werden, dass die Unterschiede jedoch insgesamt eher der traditionellen Arbeitsteilung folgen: 18% der Mütter haben einen Partner, der Teilzeit arbeitet, und damit vermutlich mehr Zeit für die Familie aufwenden kann als ein vollzeitbeschäftigter Partner. Im Gegensatz dazu haben 51% der Väter eine Partnerin, die in Teilzeit arbeitet. Damit können Väter möglicherweise deutlich mehr familiäre Unterstützung durch ihre Partnerinnen erhalten als Mütter durch ihre Partner.

Tabelle 10.2: Familienstand nach Elternschaft

	Nach Elternschaft				Gesamt		
	ohne Kinder		mit Kind(ern)		weibl.	männl.	17%
	weibl.	männl.	weibl.	männl.			
Ohne feste:n Partner:in, geschieden, verwitwet	29%	20%	8%	0%	20%	10%	17%
In fester Lebensgemeinschaft: getrennt lebend	11%	14%	4%	5%	8%	9%	8%
In fester Lebensgemeinschaft: zusammenlebend	26%	28%	21%	18%	24%	23%	23%
Verheiratet, in eingetragener Lebensgemeinschaft	35%	39%	68%	77%	49%	58%	51%
N	549	179	421	180	973	360	1.336

DO02: Was ist Ihre derzeitige Lebenssituation

DO01: Was ist ihr Geschlecht

DO07: Leben Sie mit minderjährigen Kindern in einem Haushalt? Damit sind sowohl eigene als auch die Kinder Ihres Partners/Ihrer Partnerin bzw. Pflegekinder gemeint

### 10.4.1.3 Studienabschluss und Fach

Für den beruflichen Werdegang können auch die Abschlussart und das Studienfach eine Rolle spielen; daher haben wir gefragt, welche Studienabschlüsse die Befragten haben. Mit etwas über der Hälfte der Befragten ist der Anteil an Promovierten hoch. Die drei Abschlussarten Diplom, Magistra/Magister und konsekutiver Master ergeben zusammen 76%.

Bei einigen Abschlüssen bestehen signifikante Geschlechterunterschiede. Während Frauen häufiger einen konsekutiven Master haben, haben Männer dagegen signifikant häufiger eine Promotion, ein Diplom, einen weiterbildenden Master oder eine Habilitation abgeschlossen als Frauen.

Tabelle 10.3: Studienabschluss

	männlich	weiblich	m/w Sig.	Gesamt
Promotion	56%	50%	*	52%
Diplom	50%	39%	***	41%
Magistra/Magister	19%	23%	n.s.	22%
Weiterbildender Master (nicht konsekutiv, z.B. im WiMa)	19%	12%	**	14%
Konsekutiver Master	8%	15%	***	13%
Bachelor	7%	10%	n.s.	9%
Weiterer Abschluss (1)	6%	6%	n.s.	5%
Staatsexamen	7%	5%	n.s.	5%
Habilitation	4%	2%	**	2%
Ich habe keinen Hochschul- abschluss	1%	2%	n.s.	2%
Weiterer Abschluss (2)	0%	1%	n.s.	1%

QU04: Welche Studienabschlüsse haben Sie bisher erreicht? Mehrfachnennungen möglich

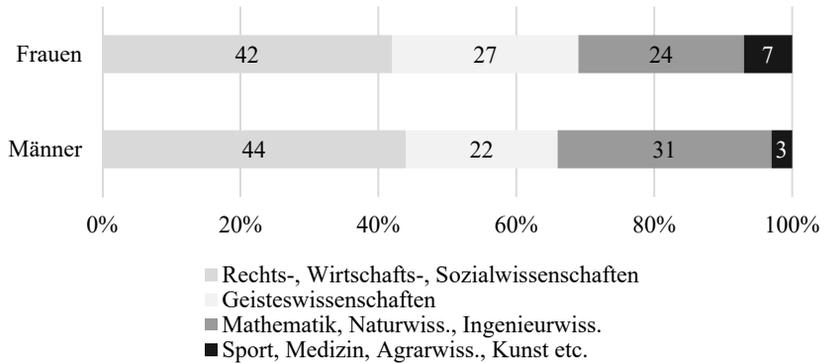
DO01: Was ist ihr Geschlecht?

N=1.380

\*\*\* $p < ,001$ ; \*\* $p < ,01$ ; \* $p < ,05$

Was den fachlichen Hintergrund betrifft, stellen die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften die größte disziplinäre Gruppe dar, bei der es (im Aggregat) kaum Geschlechterunterschiede gibt. Die beiden nächstgrößeren Gruppen sind mit jeweils ca.  $\frac{1}{4}$  der Befragten die Geisteswissenschaften, aus denen Frauen proportional etwas häufiger kommen als Männer, und die MINT-Fächer, aus denen erwartungsgemäß etwas mehr Männer als Frauen kommen. Eine sehr kleine Gruppe kommt aus anderen unterschiedlichen Disziplinen. Die Orientierung an den Geschlechterstereotypen der Fächer ist zwar vorhanden, jedoch weitaus weniger ausgeprägt als in manchen anderen Bereichen.

Abbildung 10.1: Fachlicher Hintergrund



## 10.4.2 Der Weg ins Wissenschaftsmanagement

In diesem Abschnitt geht es um die früheren Wertorientierungen, die früheren beruflichen Tätigkeiten und den Grund für die Tätigkeitsaufnahme.

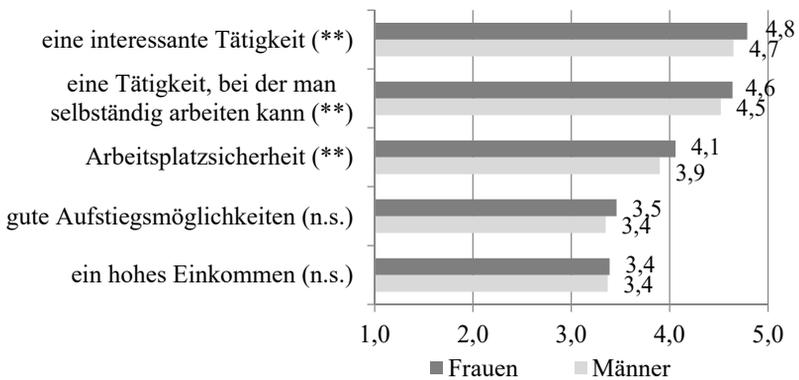
### 10.4.2.1 Frühere Wertorientierungen

Für die Frage nach beruflichem Aufstieg ist es interessant zu wissen, welche Werte die Befragten verfolgen. Wir fragten, wie wichtig verschiedene Aspekte für die Befragten persönlich sind und baten sie, die einzelnen Aspekte auf einer Skala von 1-5 einzustufen.

Die höchste Wichtigkeit geben die Befragten den beiden intrinsisch einzuordnenden Merkmalen „interessante Aufgabe“ und „Autonomie“. Diese beiden Aspekte sind für Frauen sogar signifikant wichtiger als für Männer, wenn auch die Mittelwerte nur gering variieren. An dritter Stelle steht „Arbeitsplatzsicherheit“, was ebenfalls von Frauen als signifikant wichtiger eingestuft wird als von Männern.

Die nächsten beiden Merkmale „Aufstiegchancen“ und „hohes Einkommen“ zählen zu extrinsischen Motiven der Karriereorientierung. Sie zeigen keine geschlechtsspezifischen Unterschiede auf. Das bedeutet, dass Männern und Frauen ein Aufstieg und ein hohes Einkommen gleichermaßen wichtig sind. Nach dem individualpsychologischen Erklärungsansatz wird manchmal angenommen, dass Frauen geringere Karriereambitionen haben, keine Führungsposition anstreben oder ein hohes Einkommen eine geringere Wichtigkeit hat als Männern (Blome et al. 2013, S. 58). Die vorliegenden Ergebnisse bestätigen diese Annahmen jedoch nicht.

Abbildung 10.2: Wichtigkeit beruflicher Merkmale (Mittelwerte)



N=1.337-1.346; 1 = gar nicht wichtig - 5 = sehr wichtig (umkodiert)

ME02: Für wie wichtig halten Sie persönlich jedes Merkmal auf der folgenden Liste für die berufliche Arbeit und den Beruf?

#### 10.4.2.2 Tätigkeiten vor dem Wissenschaftsmanagement

Die meisten Wissenschaftsmanager:innen kommen aus der Wissenschaft und waren dort in Lehre und Forschung tätig. Dies ist bei Männern etwas häufiger der Fall als bei Frauen. Außerdem haben sowohl 50% der Frauen als auch 50% der Männer zuvor in der Verwaltung gearbeitet. Das bedeutet, dass einige mehrere berufliche Stationen durchlaufen haben. Außerdem fragten wir, ob sie ihre Arbeit für einige Zeit unterbrochen haben. Dies bejahten 30% der Frauen, aber nur 16% der Männer. Es bleibt hier offen, um welche Art einer Unterbrechung es sich handelt; sie könnte beispielsweise eine Weiterbildung, eine Auszeit, um mehr Freizeit zu haben (z.B. Reisen), eine familienbedingte Unterbrechung, Krankheit oder Arbeitslosigkeit als Grund haben.

#### 10.4.2.3 Entscheidungsgründe für das Wissenschaftsmanagement

Die Entscheidungssituation für das Wissenschaftsmanagement kann die berufliche Situation und den Beschäftigungsverlauf mitentscheiden. Hier geht es darum, ob sich Frauen und Männer aus unterschiedlichen Gründen für das Wissenschaftsmanagement entscheiden und ob es dabei eine Rolle spielt, ob Kinder im Haushalt leben.

In Höhle i. d. Bd. (Kapitel 4 zu Critical Incidents) habe ich die Gründe für die Entscheidung, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, mit 21 Items bereits ausführlich ohne einen Geschlechterbezug dargestellt (Abbildung 4.5). Diese Ergebnisse haben – in einer geclusterten Form (Abbildung 4.6) – gezeigt, dass die Qualifikation der mit Abstand häufigste Grund ist, gefolgt von Gründen der Work-Life-Balance als dem am zweithäufigsten genannten Grund. Am dritthäufigsten

nannten die Befragten Gründe, die mit dem Verlassen der Wissenschaft zu tun haben. Am vierthäufigsten nannten sie Gründe, nach denen das Wissenschaftsmanagement ein Zwischenschritt ist und am seltensten Gründe, die eine Karriereorientierung beschreiben.

Hier werden nun diejenigen Gründe dargestellt, bei denen sich die Wissenschaftsmanager:innen nach Geschlecht und/oder danach, ob sie Kinder im Haushalt haben, signifikant unterscheiden. Die Gründe, bei denen das der Fall ist, sind über die genannten Themen breit gestreut<sup>5</sup>, d.h., das Thema Geschlecht und Kinderbetreuung betrifft nicht nur eine isolierte Motivationslage, sondern nimmt auf breite Lebensbereiche Einfluss.

Bei den Gründen für die Aufnahme der aktuellen Beschäftigung gibt es Unterschiede zwischen Frauen und Männern sowie zwischen Wissenschaftsmanager:innen mit und ohne Kind/ern im Haushalt. Den drei in der Abbildung als oberste abgebildeten Angaben – familienfreundliche Arbeitsbedingungen, zeitliche Flexibilität und der Standort – stimmen sowohl Frauen signifikant häufiger zu als Männer (Frauen 21%, Männer 16%), als auch Menschen mit Kindern signifikant häufiger als Menschen ohne Kinder. Es ist zwar nicht verwunderlich, dass Wissenschaftsmanager:innen mit Kindern ihre berufliche Tätigkeit auf die familiären Notwendigkeiten ausrichten, doch hier wird deutlich, wie wichtig familienfreundliche Arbeitsbedingungen insbesondere für Eltern sind.

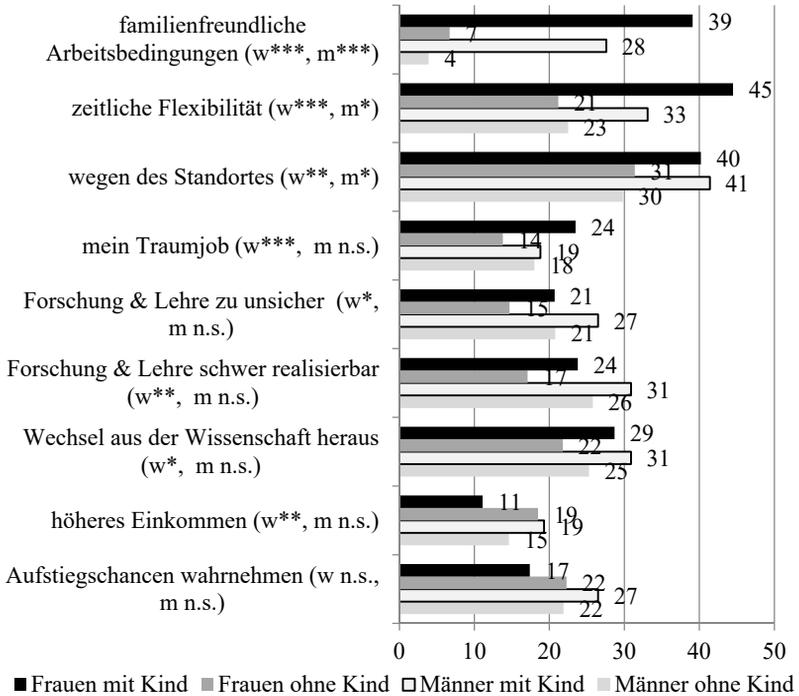
Dass die Beschäftigung ihr Traumjob ist, geben Frauen mit Kind signifikant häufiger an als Frauen ohne Kind. Bei den darauffolgenden drei Antwortmöglichkeiten geht es um den Wechsel aus der Wissenschaft ins Wissenschaftsmanagement. Den beiden Antworten, nach denen eine Laufbahn in Lehre und Forschung zu unsicher und schwer realisierbar ist, stimmen Männer signifikant häufiger zu als Frauen (zu unsicher: Frauen 17%, Männer 24%; schwer realisierbar Frauen 20%, Männer 29%). Nach Elternschaft unterscheiden sich die Antworten nur innerhalb der Frauen signifikant. Frauen mit Kindern geben alle drei Antwortoptionen, die einen Wechsel aus der Wissenschaft ins Wissenschaftsmanagement beschreiben, signifikant häufiger an als Frauen ohne Kinder. Die Antworten der Männer unterscheiden sich in diesem Punkt nicht signifikant voneinander.<sup>6</sup>

Bei den beiden Antworten, die auf Karriereorientierung hinweisen – Einkommen und Aufstiegsorientierung – ist zu beobachten, dass die beiden Gründe von Frauen mit Kindern seltener angegeben werden als von Frauen ohne Kinder – genau anders herum als bei den anderen Gründen.

<sup>5</sup> Nur Gründe aus dem Bereich „Zwischenschritt“ unterscheiden sich nicht nach Geschlecht/Elternschaft.

<sup>6</sup> Dazu, dass eine wissenschaftliche Karriere für Frauen mit Kindern schwer realisierbar ist, gibt es Hinweise aus qualitativen Interviews (Metz-Göckel et al. 2016, S. 187). Konkrete Zahlen, wie viel Frauen in der Wissenschaft Kinder haben, liegen bundesweit differenziert nach Statusgruppen z.B. in Krempkow 2014, S. 134f. vor.

Abbildung 10.3: Grund für die Aufnahme der Beschäftigung nach Geschlecht und Elternschaft (Prozent)



AB06: Warum haben Sie Ihre aktuelle Beschäftigung aufgenommen?

DO01: Was ist Ihr Geschlecht?

DO07: Leben Sie mit minderjährigen Kindern im Haushalt? Damit sind sowohl eigene als auch die Kinder ihres Partners/Ihrer Partnerin gemeint.

N (weiblich)=976; N (männlich)=359

### 10.4.3 Berufliche Situation

In diesem Abschnitt geht es um die aktuelle berufliche Situation zum Befragungszeitpunkt. Hier stehen die institutionelle Anbindung, die Vertragsbedingungen, die tarifliche Eingruppierung und das Erreichen einer Leitungsposition im Fokus.

#### 10.4.3.1 Institutionelle Anbindung

Die Studie zeigt, dass mehr als die Hälfte der Wissenschaftsmanager:innen an Universitäten arbeitet, Frauen etwas häufiger als Männer (60% Frauen, 52% Männer). Die übrigen Befragten arbeiten an Fachhochschulen oder Forschungsinstituten und

eine kleine Gruppe im öffentlichen Dienst (außerhalb von Hochschulen und Forschungsinstituten). Die leicht unterschiedliche Anbindung ist auf die Fächerverteilung zurückzuführen: An Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) und an außeruniversitären Forschungsinstituten sind MINT-Fächer und die eher angewandten Disziplinen stärker vertreten, was sich offenbar auch auf das Wissensmanagement auswirkt.

Tabelle 10.4: Institution

Institution	Frauen	Männer
Universität	60%	52%
Hochschule für angewandte Wissenschaften	14%	18%
Außeruniversitäres Forschungsinstitut	14%	18%
Öffentlicher Dienst	8%	10%

N=1.355

#### 10.4.3.2 Vertragsdauer und -umfang

Bei der Vertragsart wirkt sich die Geschlechtszugehörigkeit aus, nach der Frauen häufiger als Männer von Befristung und Teilzeit betroffen sind: Frauen sind zu 30% befristet beschäftigt, Männer hingegen nur zu 25%; dieser Unterschied ist signifikant ( $p < 0,05$ ). Der Geschlechterunterschied zeigt sich beim Stellenumfang noch deutlicher: Frauen sind zu 28% in Teilzeit beschäftigt, Männer dagegen nur zu 17%; dieser Unterschied ist ebenfalls signifikant ( $p < 0,001$ ).

Im Vergleich dazu sind die Karrieren in der Wissenschaft an den Universitäten insgesamt sehr viel häufiger befristet. Dort sind im Jahr 2018 Frauen mit 84% ebenfalls etwas häufiger befristet beschäftigt als Männer (81%) (Gassmann 2020, S. 69f.). An den Fach- und Verwaltungshochschulen sind Frauen mit 63% und Männer mit 65% ähnlich häufig befristet beschäftigt (ebd., S. 70).

Aus Studien über Wissenschaftler:innen ist bekannt, dass Wissenschaftlerinnen ebenfalls deutlich häufiger in Teilzeit arbeiten als Wissenschaftler (Metz-Göckel et al. 2016, S. 69; Goastellec/Pekari 2013, S. 60). Dies bewegt sich insgesamt mit über 50% auf einem deutlich höheren Niveau, der Geschlechterunterschied ist jedoch ähnlich groß. Hier spielen die Fächerunterschiede eine große Rolle. Flöther/Oberkrome (2017, S. 151) zeigen, dass bei promovierten Männern und Frauen die Retraditionalisierung hin zu geschlechtsspezifischen Rollenmodellen insbesondere mit Eintritt von Elternschaft einsetzt. Auch stellen sie fest, dass besonders promovierte Frauen mit Kind seltener Leitungspositionen haben und häufiger Teilzeit und befristet beschäftigt sind als promovierte Frauen ohne Kind (ebd., S. 157). Dabei haben promovierte Frauen im Hochschulbereich seltener Kinder als Männer und seltener als Frauen im Öffentlichen Dienst (ebd., S. 158).

Auch laut dem BuWiN 2021 (Konsortium BuWiN 2021, S. 120) liegt der Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen beim wissenschaftlichen Personal mit 44% deutlich über dem der teilzeitbeschäftigten Männer mit 31%.

Abbildung 10.4: Umfang und Dauer des Arbeitsvertrags nach Geschlecht (Prozent)



AB22: Sind Sie derzeit unbefristet oder befristet beschäftigt?

N (w) = 677; N (m) = 249; N (d) = 6 (nicht dargestellt)

Die Vertragsbedingungen können in einem Zusammenhang mit der Familiengründung stehen: Es kann angenommen werden, dass die Stabilität eines Arbeitsvertrages eine Voraussetzung darstellt, (weitere) Kinder zu bekommen. Aus anderen Studien ist bekannt, dass sich beim Stellenumfang häufig das Modell des männlichen Haupternährers (Vollzeit beschäftigt) und der weiblichen Zuverdienerin in Teilzeit abzeichnet (Rusconi 2011; Flöther/Oberkrome 2017). Auch ist aus der Literatur bekannt, dass Elternschaft bei Frauen häufig als „Karriereknick“ wirkt, also als hinderlich für eine Karriere, während sie bei Männern eher als „Karrierekick“ wirkt, also als ein Karriereschub (Bertelsmann-Stiftung 2006).

Daher werden in der folgenden Analyse die Arbeitsverträge von Männern und Frauen getrennt nach Elternschaft analysiert, bzw. danach, ob ein minderjähriges Kind (bzw. minderjährige Kinder) im Haushalt lebt (bzw. leben). Aus der folgenden Tabelle geht hervor, dass Elternschaft v.a. mit dem Vertragsumfang im Zusammenhang steht, und diese Wirkung bei Frauen deutlich stärker ausgeprägt ist als bei Männern. Ein Zusammenhang mit der Vertragsdauer kann nicht festgestellt werden. Selbstverständlich kann aus den Ergebnissen keine Kausalität oder Wirkungsrichtung abgelesen werden.

Die Ergebnisse zeigen, dass Frauen ohne Kinder überwiegend in Vollzeit (77%) arbeiten, während Frauen mit Kindern häufiger in Teilzeit arbeiten (52%); der Unterschied ist hochsignifikant ( $p < 0,01$ ). Auch Männer ohne Kinder arbeiten häufiger in Vollzeit (86%) als Männer mit Kindern (78%); hier ist der Unterschied allerdings nicht signifikant. Zugleich arbeiten Männer mit Kindern immer noch ähnlich häufig in Vollzeit als Frauen ohne Kinder.

Hier geht die Tendenz, dass Wissenschaftsmanager:innen mit Kindern häufiger in Teilzeit arbeiten als Wissenschaftsmanager:innen ohne Kinder, zwischen Männern und Frauen zwar in die gleiche Richtung, doch bei Frauen ist sie deutlich stärker ausgeprägt. Hinsichtlich des Stellenumfangs ist die Annahme, dass Mutterschaft als *Karriereknick* wirkt, zutreffend. Doch der Befund, dass Väter nicht häufiger in Vollzeit arbeiten als Männer ohne Kinder, widerspricht der Annahme, dass Vaterschaft als *Karrierekick* wirkt. Es ist zwar bei keiner dieser Gruppen bekannt,

inwieweit der Vertragsumfang dem eigenen Wunsch entspricht. Doch möglicherweise gehören die männlichen Wissenschaftsmanager zu einer Generation, die im Begriff ist, sich von den alten Geschlechterrollen zu lösen, indem sie ebenfalls mehr Zeit mit ihrer Familie verbringen möchten (vgl. hierzu auch Krempkow/Sembritzki 2020).

Außerdem zeigen die Ergebnisse, dass Frauen ohne Kinder ähnlich häufig unbefristet beschäftigt sind (70%) wie Frauen mit Kindern (66%) (Differenz nicht signifikant). Ebenfalls sind Männer mit Kindern ähnlich häufig auf unbefristeten Stellen wie Männer ohne Kinder (75% und 73%). Hier sind die Unterschiede ebenfalls nicht signifikant, d.h., hinsichtlich Dauerbeschäftigung gibt es keine Unterschiede innerhalb der Geschlechtergruppen zwischen Eltern und Kinderlosen. Die Vertragsstabilität scheint daher hier – anders als bei wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen<sup>7</sup> – in keinem Zusammenhang zur Elternschaft zu stehen. Daraus lässt sich die Vermutung ableiten, dass eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement besser mit Elternschaft vereinbar ist als eine Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiter:in.

Tabelle 10.5: Umfang und Dauer des Arbeitsvertrags nach Geschlecht und Kindern

	Frauen		Männer	
	ohne Kind	mit Kind/ern	ohne Kind	mit Kind/ern
Unbefristet & Vollzeit	59%	33%	67%	60%
Unbefristet & Teilzeit	11%	33%	6%	15%
Befristet & Vollzeit	18%	13%	19%	18%
Befristet & Teilzeit	11%	19%	7%	6%
Sonstiges	2%	2%	1%	1%
N	352	318	109	136

DO01: Was ist Ihr Geschlecht?

AB22: Sind Sie derzeit unbefristet oder befristet beschäftigt?

AB27: Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche?

DO07: Leben Sie mit minderjährigen Kindern in einem Haushalt?

Bei Paaren mit Kindern bildet sich häufig ein arbeitsteiliges Arrangement heraus, bei der eine Seite eher für die Sorgearbeit zuständig ist – traditionell die Mutter –, und eine Seite eher für die finanzielle Sicherheit sorgt – traditionell der Vater. Es ist aber denkbar, dass dieses Arrangement bei Hochgebildeten oder auch im Zuge der allgemeinen Erosion der Geschlechterrollen mehr und mehr im Auflösen begriffen ist. Daher fragten wir, wie sich die Paararrangements der Wissenschaftsmanager:innen mit und ohne Kinder gestalten und nach dem Beschäftigungsverhältnis

<sup>7</sup> Bei wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen haben zudem Beschäftigte in Teilzeit nicht häufiger Kinder als Vollzeitbeschäftigte, sondern umgekehrt. Angesichts des mit Elternschaft verbundenen Anspruchs auf Teilzeit erschien dies zunächst ungewöhnlich, wurde aber durch Ergebnisse einer Sonderauswertung für Promovierende zur Einschätzung der Vereinbarkeit von Wissenschaft und Elternschaft gestützt. Danach fällt der Anteil (sehr) zufriedener Promovierender mit der Vereinbarkeit von Wissenschaft und Elternschaft am höchsten aus, wenn beide Vollzeit arbeiten (54%, dort leider nicht nach Geschlecht differenziert). Im Vergleich dazu sind es nur 35%, wenn sie Teilzeit arbeiten (vgl. Überblick dazu in Krempkow 2014, S. 136ff.).

der Partnerin bzw. des Partners, dann stellten wir Paare mit Kindern den Paaren ohne Kinder gegenüber (siehe folgende Tabelle).

Unabhängig davon, ob ein Kind im Haushalt lebt, haben die meisten Frauen einen Partner, der Vollzeit erwerbstätig ist (71% bzw. 69%).<sup>8</sup> Frauen ohne Kind haben sehr selten (8%) einen Partner, der in Teilzeit beschäftigt ist. Es fällt jedoch auf, dass Frauen mit Kind mit 18% deutlich häufiger einen in Teilzeit beschäftigten Partner haben – möglicherweise, um mehr Zeit mit der Familie zu verbringen. Über die Hälfte der Männer ohne Kinder hat eine Frau, die Vollzeit arbeitet (56%), aber nur ca. ein Viertel (22%) hat eine Frau, die Teilzeit arbeitet. Dieses Verhältnis dreht sich bei den Männern mit Kindern im Haushalt um. Diese haben seltener Frauen, die Vollzeit arbeiten (36%) und häufiger Frauen, die Teilzeit arbeiten (54%). Das heißt, sowohl Frauen als auch Männer haben häufiger in Teilzeit beschäftigte Partner:innen, wenn sie Kinder haben – bei Männern ist dieser Unterschied jedoch wesentlich deutlicher als bei Frauen.

Wenn man von der These ausgeht, dass eine Dauerbeschäftigung die nötige Sicherheit bietet um ein (weiteres) Kind zu bekommen, bestätigt sie sich nur leicht bei Frauen: Frauen mit Kindern haben nur leicht häufiger einen Partner, der unbefristet beschäftigt ist, als Frauen ohne Kinder (66% bzw. 71%), wohingegen dieser Unterschied in der Dauerbeschäftigung der Partnerin zwischen Männern mit und ohne Kinder nicht vorhanden ist (64% bzw. 63%).

Tabelle 10.6: Umfang und Dauer des Arbeitsvertrags des Partners/der Partnerin nach Geschlecht und Kindern

	Ohne Kind		Mit Kind	
	Partner:innen von Frauen	Männern	Partner:innen von Frauen	Männern
Unbefristet, Vollzeit	61%	48%	60%	29%
Unbefristet, Teilzeit	5%	16%	11%	34%
Befristet, Vollzeit	10%	8%	9%	7%
Befristet, Teilzeit	3%	6%	7%	17%
Trifft nicht zu	3%	7%	3%	3%
Sonstiges	18%	15%	11%	10%
N	388	144	387	180

DO01: Was ist Ihr Geschlecht?

DO12: Wie gestaltet sich das Beschäftigungsverhältnis Ihres Partners/Ihrer Partnerin?

DO07: Leben Sie mit minderjährigen Kindern in einem Haushalt?

<sup>8</sup> Hier gehen wir der Einfachheit halber von verschiedengeschlechtlichen Paaren aus – es kann sich natürlich genauso gut um gleichgeschlechtliche oder Paare mit nicht-binären Personen handeln. Weitere Lebensformen als Paare waren zu komplex im Fragebogen zu erheben und nicht die zentrale Fragestellung der Studie.

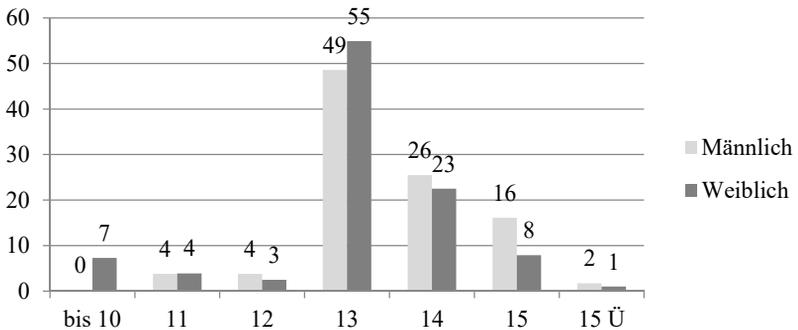
### 10.4.3.3 Tarifliche Eingruppierung

Um die Eingruppierung der Wissenschaftsmanager:innen in das Tarifsysteem einschätzen zu können, fragten wir nach der Entgeltgruppe und der Erfahrungsstufe. Fast die Hälfte der Befragten befindet sich in der Entgeltgruppe E13, Weitere 31% in E14 und darüber. Nur 12% liegen bei E12 oder darunter. Ein Zehntel lässt sich nicht dem Tarifsysteem zuordnen (vgl. die nachfolgende Tabelle).

Wie verschiedene Studien zum Wissenschaftsmanagement schon festgestellt haben (Banscherus et al. 2017, S. 92; Merkator/Schneijderberg 2011, S. 95; Kloke et al. 2011, S. 75), befinden sich Männer – obschon sie insgesamt eine deutliche Minderheit im Wissenschaftsmanagement darstellen – häufiger in den Gehaltsgruppen TVL 14 und höher als Frauen.

Auch in der aktuellen Studie besteht ein statistisch hochsignifikanter Zusammenhang zwischen Geschlecht und der Zuordnung zur Entgeltgruppe, der ein immer noch bestehendes Ungleichgewicht zwischen den Geschlechtern aufzeigt.

Abbildung 10.5: Entgeltgruppen (TLV, TVöD oder Äquivalent) nach Geschlecht (in Prozent)



AB29: Welcher Entgeltgruppe (TVöD, TVL), Vergütungsgruppe (BAT) oder Beamtensbesoldungsgruppe sind Sie zugeordnet bzw. was erhalten Sie als Entgelt?

N=1.159; n(Frauen)=873; n(Männer)=286 (ohne die beiden letzten Gehaltskategorien; ohne die Geschlechterkategorie divers)

Es stellt sich die Frage, wie sich die niedrigere Eingruppierung von Frauen erklären lässt. Es ist einerseits bekannt, dass Leitungspositionen, volle Positionen und Positionen für Promovierte besser dotiert sind als die gegenteiligen Pendanten (Trennt/Euler 2019). In den Gehaltsstufen TVL 14, TVL 15 und Ü15 (bzw. Äquivalente) haben jeweils 55%, 85% und 100% der Befragten eine Leitungsposition, während es bei den niedrigeren Gehaltsgruppen deutlich weniger sind. Aus früheren Studien zum Wissenschaftsmanagement (Banscherus et al. 2017; Blättel-Mink/Franzke/Wolde 2011; Kloke et al. 2011; Merkator/Schneijderberg 2011; Kerridge/Scott 2018) ist ebenfalls bekannt, dass Männer relativ häufiger auf Führungspositionen sind als Frauen, was mit zu den Gehaltsunterschieden beitragen kann.

Auch haben in unserer Studie deutlich weniger Frauen eine Leitungsposition inne als Männer. Unter allen Befragten haben 33% der Frauen und 48% der Männer eine Leitungspositionen (insgesamt 37%); dieser Unterschied ist statistisch hochsignifikant.<sup>9</sup> Häufig sind Leitungspositionen an Vollzeitstellen geknüpft. Daher schließt der nächste Analyseschritt zunächst nur Vollzeitbeschäftigte ein. Unter allen Vollzeitbeschäftigten reduziert sich der Geschlechterabstand bei Leitungspositionen etwas: 45% der in Vollzeit beschäftigten Frauen und 55% der in Vollzeit beschäftigten Männer haben Leitungspositionen (insgesamt 48% der in Vollzeit Beschäftigten).

Auch die Qualifikation kann mit der Übernahme einer Leitungsfunktion und besseren Gehaltsklassen einhergehen. Unter Vollzeitbeschäftigten mit Promotion reduziert sich dieser Abstand noch weiter und ist nicht mehr statistisch signifikant: Promovierte und Vollzeit beschäftigte Frauen haben zu 49% eine Leitungsposition, promovierte und Vollzeit beschäftigte Männer zu 54% (promovierte und Vollzeit Beschäftigte insgesamt 50%). Erwartungsgemäß wirken sich diese Charakteristika ebenfalls auf die Gehaltsunterschiede zwischen Frauen und Männern aus. Sie verringern sich ebenfalls, wenn nur diejenigen mit Promotion und Vollzeitbeschäftigung einbezogen werden. In dieser Gruppe sind Frauen zwar mit 50% immer noch etwas seltener in TVL14 und höher eingruppiert als Männer mit 55%, doch dieser Unterschied ist nicht statistisch signifikant (insgesamt 51%).<sup>10</sup>

#### 10.4.3.4 Leitungsposition

Der Aufstieg der unternehmerischen Universität und die Professionalisierung des Managements sind eng mit der Schaffung von unbefristeten (Management-)Führungspositionen an deutschen Hochschulen verbunden. Führung findet nicht mehr nur in den zentralen Spitzenpositionen der Institution statt, sondern auch in den neuen Positionen im mittleren Management auf den Ebenen der Fakultäten und Fakultäten/Einheiten. Das Streben nach Professionalisierung der Institution hat zur Schaffung von mittleren Führungspositionen mit Dienstleistungscharakter geführt (Blättel-Mink/Briken/Rau 2011: 47). Wir haben die KaWuM-Umfrageteilnehmer:innen gefragt, in welcher hierarchischen Funktion sie arbeiten und ob sie eine Vorgesetzten-/Leitungsposition innehaben. Dem stimmten 37% zu. Diejenigen mit Leitungsposition geben bei einer anderen Frage am häufigsten die folgenden Positionen an:

- Leitung (allgemein) (24%),
- Geschäftsführung/Leitung der Fakultät (21%),
- Service für Wissenschaft und Transfer (16%) und
- zentrale Verwaltung (7%).

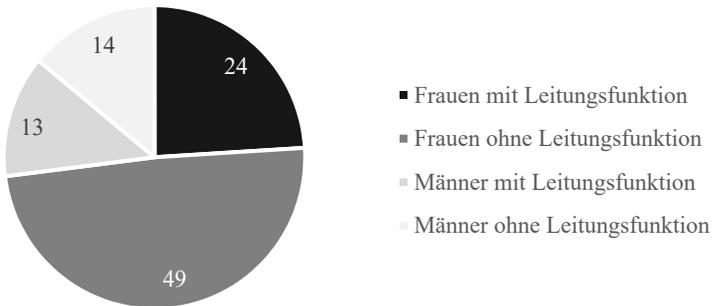
<sup>9</sup> Wegen geringer Fallzahlen und Rücksicht auf Anonymität wird hier die Kategorie „divers“ nicht berichtet.

<sup>10</sup> Anzumerken ist, dass diese Untergruppe mit N=281 deutlich weniger Fälle aufweist, was ebenfalls dazu beitragen dürfte, dass die Unterschiede nicht signifikant sind.

86% der Führungskräfte sind fest angestellt – signifikant mehr als diejenigen ohne Leitungsposition. Zum Vergleich dazu liegen die Frauenanteile an C2/W3 Professuren bei 27% und bei C4/W3 Professuren bei 22% (GWK 2021, S. 17).

Die zahlenmäßige weibliche Dominanz im Bereich Wissenschaftsmanagement weckt Hoffnungen, dass der hohe Frauenanteil auch in höheren Karrierestufen fortbestehen würde oder zumindest die Differenz geringer ist als in anderen Bereichen. Doch trotz der Feminisierung des Berufes sind Frauen in Führungspositionen deutlich unterrepräsentiert, was auf den Effekt der gläsernen Decke hinweist. Zwar ist festzustellen, dass die Differenz nicht so groß ist wie in anderen Bereichen (z.B. in der Wissenschaft), es bleibt aber eine Differenz: Während Frauen fast drei Viertel (3/4 oder 73%) der Stichprobe ausmachen, besetzen sie nur zwei Drittel (2/3 oder 65%) der Führungspositionen, während ein Drittel (1/3 oder 35%) von Männern besetzt sind. Während etwa jeder zweite Mann eine Führungsposition erreichen wird (48%), ist dies nur bei jeder dritten Frau der Fall (33%) (diese Differenz ist signifikant  $p > .000$ ).

Abbildung 10.6: Leitungsposition nach Geschlecht



N=1.380

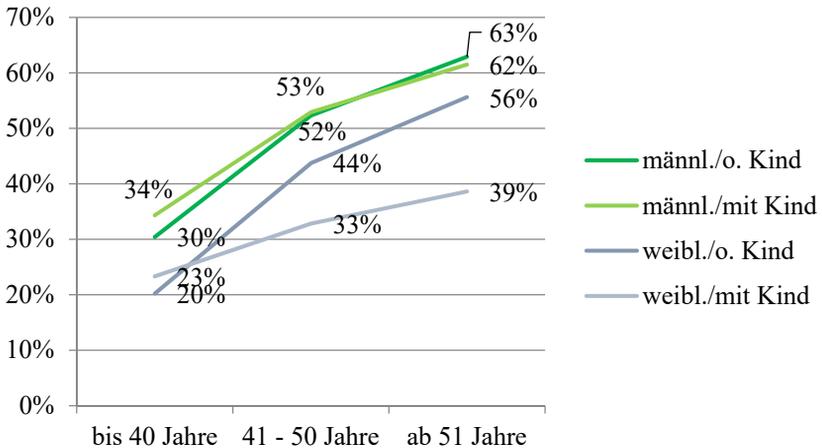
AB65: In welcher hierarchischen Position sind Sie in Ihrer Organisationseinheit tätig?

Welche Aspekte könnten beeinflussen, wer eine Führungsposition erreicht? Im Versuch, Erklärungen für den großen Geschlechterunterschied zu finden, werden zunächst verschiedene einzelne Variablen in Beziehung zu Leitung und Geschlecht gesetzt.

Auf der folgenden Abbildung ist das Erreichen einer Leitungsposition nach Geschlecht, Elternschaft und Alter abgebildet. Das Alter ist in drei Gruppen zusammengefasst (bis 40 Jahre, 41-50 Jahre; ab 51 Jahre). Der Anteil an Führungspositionen steigt mit zunehmendem Alter in allen vier Gruppen an. Beide Gruppen an Frauen haben seltener Führungspositionen inne als Männer. Allerdings scheinen insbesondere ab dem mittleren Alter Frauen mit Kindern noch deutlich geringere

Chancen auf eine Führungsposition zu haben als Frauen ohne Kinder. Hier wird ein signifikanter Zusammenhang zwischen Mutterschaft und Führungsposition deutlich ( $p < .05$ ). Männer unterscheiden sich dagegen nur geringfügig danach, ob sie Kinder haben oder nicht, es besteht kein signifikanter Zusammenhang zwischen Vaterschaft und Führungsposition.

Abbildung 10.7: Leitungsposition und Elternschaft



N=1.380

AB65: In welcher hierarchischen Position sind Sie in Ihrer Organisationseinheit tätig?

Dagegen wird in der Regressionsanalyse zur Erklärung von Führung Elternschaft nicht signifikant und auch ein Interaktionseffekt von Geschlecht und Elternschaft ergibt keinen signifikanten Effekt. Daher wurde zusätzlich die Variable Arbeitsvertrag in das Modell aufgenommen. Diese Variable erklärt den signifikanten Zusammenhang zwischen Geschlecht und Leitung noch besser.

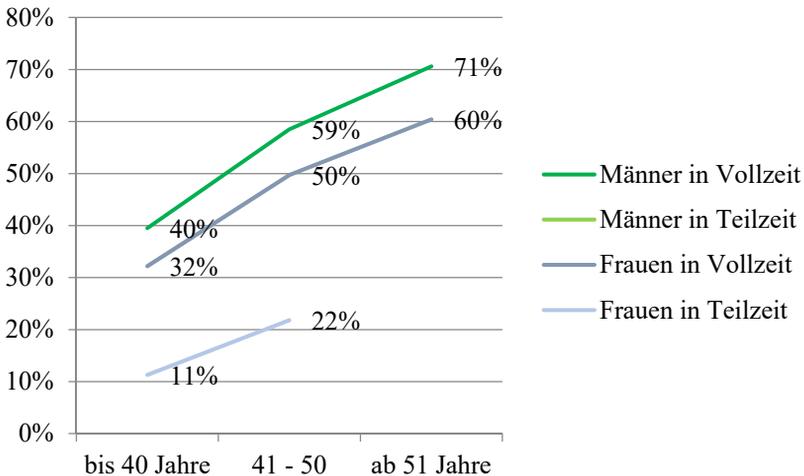
Zusätzlich wurde ein Zusammenhang mit Voll-/Teilzeitbeschäftigung geprüft. Es lässt sich ein enger Zusammenhang zwischen Führung und Voll-/Teilzeitbeschäftigung feststellen: Von denjenigen in Führungspositionen arbeiten 86% in Vollzeit und nur 14% in Teilzeit. Führungspositionen sind in der Regel Vollzeitstellen und es gibt nur wenige Führungspositionen in Teilzeit. Aus dem insgesamt geringen Anteil an Teilzeitverträgen in Führungspositionen lässt sich schließen, dass es wenig Teilzeitstellen gibt und ein möglicherweise vorhandener Wunsch nach einer Teilzeitbeschäftigung sowohl für Männer als auch für Frauen ein Hindernis für eine Führungsposition darstellen kann.

Frauen sind häufiger in Teilzeit-Führungspositionen als Männer (17% der Frauen in Führungspositionen arbeiten in Teilzeit; 9% der Männer in Führungspositionen arbeiten in Teilzeit). 77% aller Teilzeit-Führungspositionen sind von Frauen besetzt. Die meisten teilzeitbeschäftigten Führungskräfte leben mit Kindern zusammen (81% der Frauen, 75% der Männer).

Aus der Befragung ist nicht bekannt, ob sie die Stelle als Vollzeitstelle erreicht und später die Arbeitszeit reduziert haben oder ob die Stelle von Anfang an als Teilzeitstelle konzipiert war. Dennoch scheint es, dass Wissenschaftsmanager:innen, die bereit sind, in Vollzeit zu arbeiten, eine höhere Chance haben, eine Führungsposition zu erreichen. Da Mütter häufiger eine Teilzeitstelle annehmen als Väter, haben sie geringere Chancen, eine Führungsposition zu erreichen.

In der folgenden Abbildung ist der Anteil an Führungsposition nach Geschlecht, Voll-/Teilzeit und den drei Altersgruppen dargestellt. Wegen der geringen Zahl von  $n=11$  konnten Männer in Teilzeit-Führungspositionen sowie Frauen in Teilzeit-Führungspositionen der obersten Altersgruppe in der Abbildung nicht dargestellt werden.

Abbildung 10.8: Leitungsposition und Beschäftigungsumfang



N=1.380

AB65: In welcher hierarchischen Position sind Sie in Ihrer Organisationseinheit tätig?

Das Erreichen einer Führungsposition geht auch häufig mit einem höheren Gehalt einher. Hier kann auch die bei Männern häufiger erreichte Führungsposition zur Erklärung des höheren Gehalts von Männern herangezogen werden.

### 10.4.3.5 Einflussfaktoren für eine Leitungsposition

Die Berechnung der Faktoren für das Erreichen einer Leitungsposition findet in einem Modell statt, das sich an Berufserfolgs-Modelle (z.B. Beaufaÿs 2017; Flöther 2017; Krempkow/Pastohr 2006; Krempkow et al. 2010; Krempkow/Roller i. d. Bd; Teichler 2002; Trennt/Euler 2019) anlehnt und diese in ausgewählten Aspekten weiterentwickelt. Insbesondere integriert dieses Modell den Arbeitsumfang<sup>11</sup>, Unterbrechung der Tätigkeit, Kind/er im Haushalt und den Grund für die Tätigkeitsaufnahme.<sup>12</sup>

Ebenfalls Eingang in das Modell finden demografische Informationen und Angaben zur Qualifikation, berufliche Wertvorstellungen, Grund für die Tätigkeitsaufnahme, die Arbeitshistorie sowie Angaben zum derzeitigen Arbeitsvertrag. In der Tabelle ist neben den jeweiligen Variablen die Anzahl der Variablenausprägungen dargestellt.<sup>13</sup> Für die meisten der im Modell aufgenommenen Variablen wurden die jeweiligen geschlechtsspezifischen Verteilungen bereits im Text deskriptiv dargestellt. Modell I und II sind zwei Stufen eines Modells mit allen Beschäftigten. Im Modell IIIa und IIIb findet die Berechnung von Modell II getrennt nach Frauen und Männern statt.

In Modell I hat das Geschlecht einen signifikanten Einfluss auf das Erreichen einer Leitungsposition. Ebenfalls in einem signifikanten Zusammenhang mit Leitung stehen das Alter, berufliche Werte, der Grund der Beschäftigungsaufnahme sowie eine frühere Beschäftigung in Lehre und Forschung. Bei beruflichen Werten stehen die Unterstützung der Organisationsentwicklung und das Streben nach einem hohen Einkommen in einem positiven Zusammenhang mit dem Erreichen einer Leitungsposition. Arbeitsplatzsicherheit und der Wert, anderen zu helfen, stehen dagegen in einem signifikant negativen Zusammenhang. Bei den Gründen der Tätigkeitsaufnahme stehen Aufstiegschancen wahrzunehmen und die Tätigkeit als Traumjob in einem signifikant positiven Zusammenhang – hier ist es wahrscheinlich, dass die Entscheidung für das Wissenschaftsmanagement durch eine Chance, eine Leitungsposition zu bekommen, begünstigt wurde. Wer dagegen angegeben hat, sich für die Tätigkeit wegen der zeitlichen Flexibilität, einem Mangel an beruflichen Alternativen oder dem Ende des Arbeitsvertrags in der Wissenschaft zu entscheiden, hat geringere Chancen, eine Leitungsposition zu erreichen.

<sup>11</sup> Bei der Variable zur Arbeitszeit wurde einmal nach der durchschnittlichen wöchentlichen Vertragsarbeitszeit gefragt und einmal nach der tatsächlichen durchschnittlichen Wochenarbeitszeit. Bei der Nennung der Vertragsarbeitszeit gab es mit 29,3% einen hohen Anteil fehlender Werte, die jedoch unter Abzug der errechneten durchschnittlichen Überstunden mit der tatsächlichen durchschnittlichen Wochenarbeitszeit imputiert werden konnten.

<sup>12</sup> Dahingegen werden z.B. Kompetenzen nicht aufgenommen. Da im Fragebogen nach geforderten Fähigkeiten in der aktuellen Tätigkeit gefragt wurde, ist die Kausalrichtung zur Zielvariable nicht ganz klar.

<sup>13</sup> Die meisten Variablen sind dichotom kodiert (einige Variablen wurden von einer kategorialen Variable dahingehend umkodiert). Leitung und alle anderen Variablen sind so kodiert, (1=nicht gewählt; 2=ausgewählt) sodass bei Zustimmung durchgängig ein positiver Zusammenhang entsteht.

In Modell II finden zusätzlich die beiden Variablen Unterbrechung der Tätigkeit und Voll-/Teilzeit stufenweise Eingang. Schon die Aufnahme der Variable Unterbrechung der Tätigkeit trägt zur Erklärung des Geschlechterunterschieds bei, doch durch Hinzufügen des Arbeitszeitumfangs wird Geschlecht vollständig erklärt. Damit ist ein Ergebnis, dass in diesem Modell eine Unterbrechung der Tätigkeit sowie insbesondere der Arbeitsumfang den Geschlechterunterschied im Erreichen einer Leitungsposition erklären.<sup>14</sup>

Weiter interessieren die Unterschiede zwischen Modell IIIa (Frauen) und IIIb (Männer). Bei Modell IIIb (Männer) fällt zunächst auf, dass der Bildungsabschluss des Vaters in einem signifikanten Zusammenhang zur Leitungsposition steht, bei Frauen dagegen der elterliche Bildungsabschluss nicht signifikant wird. Unter den beruflichen Werten, die im Zusammenhang mit der Zielvariable stehen, gibt es zwischen den Geschlechtern mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten. Interessant ist allerdings, dass bei beiden Geschlechtern weder die Wichtigkeit von Aufstieg noch von Einkommen in einem signifikanten Zusammenhang zum Erreichen einer Leitungsposition stehen.

Bei den Gründen für die Tätigkeitsaufnahme fällt insbesondere auf, dass bei Frauen der (Aus-)Weg ins Wissenschaftsmanagement aufgrund des Endes des Arbeitsvertrags in der Wissenschaft die Chance auf eine Leitungsposition verringert, bei Männern das jedoch nicht der Fall ist.

---

<sup>14</sup> Geschlechterunterschiede in der Wissenschaft konnten in multivariaten Analysen ganz oder teilweise mit den unterschiedlichen Fächerverteilungen und -kulturen erklärt werden. Zumindest haben das Studien aus Norwegen für Publikationshäufigkeit (Nygaard et al. 2022; Abramo et al. 2021), international gemeinsames Publizieren (Aksnes et al. 2019) und internationales Rekrutierung von Wissenschaftler:innen (Wendt et al. 2022) gezeigt.

Tabelle 10.7: Regressionsanalysen Leitungsposition

	I Alle		II Alle		IIIa Frauen		IIIb Männer	
	B <sup>§</sup>	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
<i>Soziodemografische Informationen</i>								
Weibl. Geschlecht (2 <sup>§</sup> )	-0,448	**	-0,288					
Alter (5)	0,446	***	0,447	***	0,445	***	0,418	***
Bildungsabschluss Vater (6)	0,032		0,035		-0,039		0,245	*
Bildungsabschluss Mutter (6)	0,005		0,007		0,063		-0,149	
Kinder (2)	-0,135		0,076		0,045		-0,010	
Partnerschaft (2)	0,036		0,134		0,120		0,242	
Rechts-Wirtschafts-Sozialwiss. (2) <sup>§</sup>	0,276		0,300		0,268		0,348	
Geisteswiss. (2)	-0,107		-0,128		-0,121		-0,304	
Promotion (2)	0,216		0,099		0,130		0,027	
Weiterbild.Studium (2)	-0,057		-0,081		-0,205		0,215	
<i>Werte und Grund Tätigkeitsaufnahme</i>								
Wichtig: Entwicklung der Organisation unterstützen (5)	0,252	**	0,200	*	0,152		0,338	*
Wichtig: Einkommen (5)	0,282	**	0,247	*	0,164		0,428	
Wichtig: Aufstiegsmöglichkeiten (5)	-0,023		-0,014		0,063		-0,269	
Wichtig: Arbeitsplatzsicherheit (5)	-0,209	**	-0,214	**	-0,227	*	-0,163	
Wichtig: anderen helfen (5)	-0,209	**	-0,183	*	-0,209	*	-0,140	
Aufnahme: Aufstiegschancen (2)	0,955	***	0,833	***	0,811	***	1,042	**
Aufnahme: Traumjob (2)	0,629	***	0,583	**	0,809	***	-0,006	
Aufnahme: familienfreundliche Arbeitsbedingungen (2)	-0,038		0,044		0,054		0,172	
Aufnahme: zeitliche Flexibilität (2)	-0,528	**	-0,269		-0,135		-0,583	
Aufnahme: Mangel an Alternativen (2)	-0,776	**	-0,737	**	-0,694	*	-1,051	*
Aufnahme: Ende Vertrag in Wissenschaft (2)	-0,715	**	-0,699	**	-0,993	**	-0,139	
<i>Arbeitshistorie, Vertrag</i>								
Frühere Tätigkeit: Forschung/Lehre (2)	0,058	**	0,135		0,049		0,424	
Frühere Tätigkeit: Tätigkeit unterbrochen (2)			-0,530	**	-0,529	*	-0,454	
Voll-/Teilzeit (8)			0,452	***	0,468	***	0,437	*
Konstante	-1,37		-4,528	***	-4,611	***	-5,962	**
Cox & Snell R-Quadrat	0,197		0,232		0,231		0,232	
Nagelkerkes R-Quadrat	0,268		0,316		0,319		0,309	

Schreibweise: \* p < 0.05; \*\* p < 0.01; \*\*\* p < 0.001

Einbezogen: N=1.148; 83,2%

Männlich: N=303; 82,8%

Weiblich: N=845; 85,4%

<sup>§</sup>Regressionskoeffizient B

<sup>§</sup>In der Regressionsanalyse wurde eine Disziplinenruppe nicht aufgenommen.

#Skalierungen:

- Dichotom: 1=nein/nicht gewählt; 2=ja/ausgewählt
- Alter: 1=bis 35; 2=36-40; 3=41-45; 4=46-50; 5=ab 51
- Bildungsabschluss Vater/Mutter: 0=nichts davon; 1=mittleren Schulabschluss; 2=(Fach)Abitur; 3=Fachhochschulabschluss; 4=Universitätsabschluss; 5=Promotion
- Wichtigkeit: 1=gar nicht wichtig; 5=sehr wichtig
- Voll-/Teilzeit: 1=bis 10 Stunden; 2=11-15 Stunden; 3=16-20 Stunden; 4=21-25 Stunden; 5=26-30 Stunden; 6=31-35 Stunden; 7=36-40 Stunden; 8=über 40 Stunden

Eine Leitungsposition zu haben, hat auch einen signifikanten Effekt auf die Gehaltsgruppe. Wird das Modell mit den gleichen unabhängigen Variablen auf Gehalt als abhängiger Variable regressiert, bleibt das Geschlecht signifikant. Die Signifikanzstruktur ist dabei ähnlich – mit Ausnahme von Promotion, die in einem positiven Zusammenhang mit hohem Gehalt steht. Wird die Leitungsposition als unabhängige Variable zusätzlich aufgenommen, verliert Geschlecht die Signifikanz. Das heißt, die unterschiedlichen Geschlechter-Anteile beim Erreichen der Leitungsposition tragen wesentlich zu den Gehaltsunterschieden bei. D.h., Frauen sind v.a. deshalb in niedrigere Gehaltsgruppen eingruppiert, weil sie seltener eine Leitungsposition haben.<sup>15</sup>

## 10.5 Zusammenfassung und Diskussion

Insgesamt bestätigen die Ergebnisse die Erkenntnisse aus den früheren Studien zur Geschlechterungleichheit im Wissenschaftsmanagement: das Wissenschaftsmanagement ist ein attraktives Betätigungsfeld – besonders für Frauen, die die breite Mehrheit darstellen – sowie für Männer. Es bietet Work-Life-Balance und einen relativ hohen Anteil an Positionen mit Arbeitsplatzsicherheit.

Gründe für den Übergang ins Wissenschaftsmanagement sind zwar in erster Linie die Eignung und das Interesse für diesen Bereich. Doch entscheiden sich insbesondere Wissenschaftsmanager:innen für diesen Bereich, die Eltern sind, und zwar aus dem Wunsch nach Familienfreundlichkeit und Arbeitsplatzsicherheit heraus. Trotz des guten Rufes einer besseren Familienfreundlichkeit als z.B. in der Wissenschaft, sind Frauen häufiger ledig und kinderlos als Männer. Daher ist anzunehmen, dass es auch im Wissenschaftsmanagement für Frauen ein größerer Spagat zwischen Beruf und Familie ist als für Männer. Obwohl Frauen häufiger in Teilzeitbeschäftigung arbeiten, gründen sie etwas seltener eine Familie.

Insgesamt lässt sich zusammenfassen, dass die geschlechtsspezifische Segregation und die „gendered Organisation“ (Acker 1990) nicht so ausgeprägt ist wie in anderen Bereichen (insbesondere der Wissenschaft), doch in ihren Grundstrukturen auch im Wissenschaftsmanagement immer noch fortbestehen. Trotz der zahlenmäßigen Dominanz von Frauen in diesem Bereich finden sich immer noch Aspekte der horizontalen und vertikalen Segregation. Insbesondere sind Frauen in Bezug auf Vollzeitbeschäftigung, Jobstabilität, Gehalt und Führungspositionen Männern gegenüber im Nachteil. Während als ein Erklärungsansatz für diese Unterschiede argumentiert werden könnte, dass Frauen möglicherweise keine Karriere machen *wollen*, wurde hier erstmals nach den beruflichen Zielen und Wertvorstellungen gefragt und diese ins Modell einbezogen. Damit ist ein neues Ergebnis dieser Studie, dass es keine geschlechtsspezifischen Unterschiede hinsichtlich der Gehalts- und Aufstiegsziele zwischen den Geschlechtern gibt. Vor diesem Hintergrund, dass

---

<sup>15</sup> Kritisch kann dabei eingewendet werden, dass der hohe Zusammenhang zwischen Gehalt und Leitungsposition in gewisser Weise tautologisch ist.

beide Geschlechter gleichermaßen für eine Karriere motiviert sind, kann angenommen werden, dass die privaten oder institutionellen Arrangements für Frauen ungünstiger sind als für Männer und diese am Erreichen ihrer Ziele hindern.

Der Frauenanteil in Führungspositionen ist zwar höher als in der Wissenschaft, hinkt jedoch nach wie vor dem hohen Frauenanteil im Wissenschaftsmanagement hinterher. Daher wurde gefragt, welche Faktoren die Geschlechterdifferenz erklären können. Die multivariate Analyse der Determinanten für das Erreichen einer Leitungsposition zeigt, dass nicht Elternschaft das Haupthindernis darstellt, eine Führungsposition zu übernehmen. Dagegen lässt sich der Geschlechterunterschied vollständig durch den Vertragsumfang (d.h. Voll-/Teilzeitbeschäftigung) erklären. Die Analyse zum Erreichen einer Führungsposition bestätigt das von Acker (1990) gezeichnete Bild des erfolgreichen Arbeiters, der männlich und in Vollzeit beschäftigt ist.

Dabei kann hinterfragt werden, inwieweit es eine faktische Notwendigkeit darstellt, Führungspositionen in Vollzeit auszufüllen. Insbesondere in der Verwaltung (Fischer et al. 2021) oder in modernen Wirtschaftsunternehmen gibt es Beispiele für Modelle für Führung in Teilzeit oder mit geteilter Führung (Ellwart et al. 2016), die als *Corporate Social Responsibility* (Karlshaus 2020) anfängliche Schritte zu einer neuen Unternehmenskultur ahnen lassen (Surawicz 2016; Hipp et al. 2022; Karlshaus 2020; Katterbach/Stöver 2019). Diese Modelle könnten auch Hochschulen übernehmen. Wenn man davon ausgeht, dass viele Leitungspositionen auch in Teilzeit durchgeführt werden können, ist es denkbar, dass es sich bei dem Konnex aus Vollzeit und Führung eigentlich um eine soziale Schließung handelt, die sich an einem männlichen Machterhalt bzw. einer mangelnden Bereitschaft, die männlich geprägte Organisationskultur aufzubrechen, orientiert.<sup>16</sup>

Aus diesen Ergebnissen lassen sich Empfehlungen für die Hochschulstrategie zu mehr Geschlechtergerechtigkeit im Wissenschaftsmanagement ableiten. Auch wenn das Wissenschaftsmanagement schon als ein familienfreundliches Umfeld gilt, könnte dies noch weiter ausgebaut werden, um mehr Chancengerechtigkeit zu erreichen. Dazu wäre es wünschenswert, wenn mehr Führungspositionen als Teilzeitstellen eingerichtet würden. Dies kann sowohl für Frauen als auch für Männer attraktiv sein und v.a. Familienorientierten den Zugang zu Führungspositionen öffnen.<sup>17</sup> Dies können beispielsweise auch geteilte Positionen sein (Ellwart et al. 2016). Zu einer Modernisierung der Organisationskultur mit einem familienfreundlichen Umfeld gehört auch, dass auf allen Stellen mehr Männer ermutigt werden sollten, in Teilzeit zu arbeiten.

<sup>16</sup> Ein weiterer Ansatz, um mehr Chancengleichheit zu erreichen, ist ohne Zweifel ein flächendeckender Ausbau einer gut funktionierenden ganztägigen Kinderbetreuung, die mit einer Vollzeitätigkeit vereinbar ist. Beide Ansätze widersprechen sich nicht, sondern würden den jeweiligen individuellen Wünschen und Fähigkeiten entgegenkommen.

<sup>17</sup> Auch Männer können davon profitieren, mehr Zeit mit Kindern/Familie zu verbringen. Dazu ist allerdings eine Veränderung des Geschlechterrollenverständnisses notwendig.

## Literaturverzeichnis

- Abramo, G./Aksnes, D. W./ D'Angelo, C. A. (2021): Gender Differences in Research Performance within and between Countries: Italy vs Norway. *Journal of Informetrics*, 15 (5), pp. 1-29.
- Acker, J. (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: *Gender and Society*, 4 (2), pp. 138-158.
- Aksnes, D.W./Piro, F. N./Rørstad, K. (2019): Gender Gaps in International Research Collaboration: a Bibliometric Approach. *Scientometrics* (120), pp. 747-774.
- Banscherus, U./Baumgärtner, A./Golubchykova, O./Böhm, U. (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Beaufaÿs, S. (2015): Beobachtungen zur wechselseitigen Konstitution von Geschlecht und Wissenschaft. Wie werden Wissenschaftler gemacht? Bielefeld.
- Beaufaÿs, S. (2017): Exzellente Hasardeurinnen. Beschäftigungsbedingungen und Geschlechterungleichheit auf dem wissenschaftlichen Arbeitsmarkt. *WSI Mitteilungen* (5), S. 356-363.
- Beaufaÿs, S./Krais, B. (2007): Wissenschaftliche Leistung, Universalismus und Objektivität. In: Gildemeister, R./Wetterer, A. (Hg). *Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierung?* Münster, S. 76-98.
- Becker-Schmidt, R. (2003). Die doppelte Vergesellschaftung von Frauen. In: *gender ... politik...online*.
- Bertelsmann-Stiftung (2006): *Karriere(n)ick Kinder. Mütter in Führungspositionen – ein Gewinn für Unternehmen.* Gütersloh.
- Blätzel-Mink, B./Briken, K./Rau, A. (2011): *Wissenschaftsmanagement: Neue Wege für Frauen?* In: Blätzel-Mink, B. et al. (Hg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen. Neue Karrierewege für Frauen?* Sulzbach/Taunus, S. 37-60.
- Blätzel-Mink, B./Franzke, A./Wolde, A. (2011) (Hg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen. Neue Karrierewege für Frauen?* Sulzbach/Taunus.
- Blome, E./Erfmeier, A./Gülcher, N./Smykalla, N. (2013): *Handbuch zur Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Von der Frauenförderung zum Diversity Management?* Wiesbaden.
- Ellwart, T./Russell, Y./Blanke, K. (2016): *Führung als Doppelspitze: Co-Leitung erfolgreich managen.* In: Felfe, J./van Dick, R. (Hg.): *Handbuch Mitarbeiterführung: Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte*, S. 251-262. DOI: 10.1007/978-3-642-55080-5\_44.
- Fischer, S./Fritzsche, I./Gieck, J. (2021): *Führung in Teilzeit als Zukunftsmodell? Ergebnisse der Befragung der Führungskräfte in Teilzeit bei der Landeshauptstadt Stuttgart.* In: *Statistik und Informationsmanagement*, Monatsheft 11-12/2021, S. 285-294.

- Flöther, C./Oberkrome, S. (2017): Hochqualifiziert am Herd? Die berufliche Situation von promovierten Frauen und Männern innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. In Alemann A. v./Beaufäys S./Kortendiek B. (Hg.): *Alte neue Ungleichheiten? Auflösungen und Neukonfigurationen von Erwerbs- und Familiensphäre*. Opladen, S. 143-162. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-58327-7>
- Flöther, C. (2017): Promovierte auf dem außeruniversitären Arbeitsmarkt: mehr als ein „Plan B“. In: *WSI Mitteilungen*, 70 (5), S. 356-363.
- Gassmann, F. (2020): Das Wissenschaftszeitvertragsgesetz. Eine erste Evaluation der Novellierung von 2016. In: *GEW*, online-Dokument.
- Goastellec, G./Pekari, N. (2013): Gender Differences and Inequalities in Academia: Findings in Europe. In: Teichler, U./Höhle, E. (Hg.): *The Work Situation of the Academic Profession in Europe: Findings of a Survey in Twelve Countries*. Dordrecht/Heidelberg/New York/London, pp. 55-78.
- Grotheer, M. (2009): Studienqualität, berufliche Einstiege und Berufserfolg von Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen – eine Analyse der Arbeitsmarktchancen der Absolventenkohorten von 1997, 2001 und 2005. In: *HIS* (Hg.): *Perspektive Studienqualität*, S. 244-262.
- GWK (2021): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 26. Fortschreibung des Datenmaterials (2020/2021) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Heft 82 (online).
- Henke, J./Schneider, S./Mauermeister, S. (2022): Forschungsbezogenes Wissensmanagement: Konzept und Vermessung. *Lessons-Learned-Paper Nr. 1*, Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg (online).
- Hipp, L./Saueremann, A./Stuth, S. (2022): Führung in Teilzeit? Eine empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Führungskräften in Deutschland und Europa. *Discussion Paper 2022-501*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH.
- Höhle, E. (2018): Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler: Empirische Befunde mehrdimensionaler Asymmetrie im Universitätsbetrieb. In: Engel, Sonja; Fröhlich, Marie; Glaeser, Janina; Schulze, Kathrin (Hg.): *Die Arbeit der Geschlechter. Neue Wege und tradierte Pfade*. DuEPublico online.
- Höhle, E. (2019): Befristung an Universitäten. Eine Analyse von Ursachen im internationalen Vergleich. In: *Das Hochschulwesen*, 67 (1+2), S. 10-17.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 14 (2), S. 50-60.
- Janger, J./Campbell, D. F. J./Strauss, A. (2019): Attractiveness of jobs in academia: a cross-country Perspective. In: *Higher Education*, 78, pp. 78-99.
- Karlshaus, A. (2020): Implementing part-time leadership as instrument for sustainable HR management. *Karlshaus International Journal of Corporate Social Responsibility*, 5 (9). DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-020-00053-3>.

- Katterbach, S./Stöver, K. (2019): Effektiver und besser führen in Teilzeit. Hintergründe und zeitgemäße Maßnahmen für ein flexibles Führungsmodell. Wiesbaden.
- Kehm, B. M. (2013): Die Neuen Hochschulprofessionen als europäisches Phänomen. Deutschland im Vergleich mit ausgewählten europäischen Ländern. In: Schneijderberg et al. (Hg.). *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt/M., S. 369-388.
- Kehm, B. M. (2019): Germany: Unpredictable career Progression. In: Finkelstein, M. J./Jones, G. (eds). *Professorial Pathways. Academic careers in a global perspective*. Baltimore: John Hopkins University Press, pp. 21-42.
- Kehm, B. M./Lanzendorf, U. (Eds.) (2006): *Reforming university governance. Changing conditions for research in four European countries*. Bonn.
- Kerridge, S./Scott, S. (2018): Research Administration around the world. In: *Research Management Review*, 23 (1), pp. 1-34.
- Kloke, K./Blümel, A./Krücken, G./Netz, N. (2011): Mehr Management, mehr Frauen? Das Berufsfeld administratives Hochschulmanagement aus der Geschlechterperspektive. In: Blättel-Mink, B./Franze, A./Wolde, A. (Hg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen*, S. 61-84.
- Klumpp, M./Teichler, U. (2008): Experten für das Hochschulsystem: Hochschulprofessionen zwischen Wissenschaft und Administration. In: Kehm, B./Mayer, E./Teichler, U./Rittgerott, C. (Hg.): *Hochschulen in neuer Verantwortung*. Bonn, S. 169-171.
- Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2021): *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021*. Bielefeld.
- Krempkow, R. (2014): Nachwuchsforschende mit Kind als Herausforderung der Wissenschaft in Deutschland. In: *Die Hochschule* 2/2014, S. 131-143.
- Krempkow, R./Pastohr, M. (2006): Was macht Hochschulabsolventen erfolgreich? Eine Analyse der Determinanten beruflichen Erfolges anhand der Dresdner Absolventenstudien 2000-2004. In: *Zeitschrift für Evaluation (ZfEv)*, 5 (1), S. 7-37.
- Krempkow, R./Sembritzki, T. (2020): Die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie aus Sicht von Hochschulen und Nachwuchsforschenden in Deutschland – Was kann noch getan werden? In: *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, 2/2020, S. 80-98.
- Krempkow, R./Vissering, A./Wilke, U./Bischof, L. (2010): Absolventenstudien als outcome evaluation. In: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 1/2010, S. 43-63.
- Mauthner, N./Edwards, R. (2010): Feminist Research Management in Higher Education in Britain: Possibilities and Practices. In: *Gender Work and Organization*, 17 (5), pp. 481-502.
- Merkator, N./Schneijderberg, C. (2011): Die Hochschulprofessionen: Weiblich und hochqualifiziert. In: Blättel-Mink, B./Franze, A./Wolde, A. (Hg.): *Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen*. Roßdorf, S. 85-108.

- Metz-Göckel, S./Schürmann, R./Heusgen, K./Selent, P. (Hg.) (2016): *Faszination Wissenschaft und passagere Beschäftigung. Eine Untersuchung zum Drop-Out aus der Universität*. Opladen/Berlin/Toronto.
- Müller, M./Grewe, O. (2020): *Wissenschaftsmanagement als Beruf. Strategien für den Einstieg*. Frankfurt.
- Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina (2022): *Frauen in der Wissenschaft: Entwicklungen und Empfehlungen*. Halle (Saale). DOI: [https://doi.org/10.26164/leopoldina\\_03\\_00688](https://doi.org/10.26164/leopoldina_03_00688).
- Neusel, A./Wetterer, A. (Hg.) (1999): *Vielfältige Verschiedenheiten. Geschlechterverhältnisse in Studium, Hochschule, Beruf*. Frankfurt a. M./New York.
- Nygaard, L. P./Aksnes, D. W./Piro, F. N. (2022): Identifying gender disparities in research performance: the importance of comparing apples with apples. In: *Higher Education*, 84, 1127-1142.
- Rusconi, A. (2011): Verflechtungsarrangements im Paarverlauf. In: Rusconi, A./Solga, H. (Hg.): *Gemeinsam Karriere machen. Die Verflechtung von Berufskarrieren und Familie in Akademikerpartnerschaften*. Opladen, S. 51-82.
- Schneijderberg, C./Merkator, N./Teichler, U./Kehm, B. M. (Hg.) (2013): *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt a.M./New York.
- Surawicz, C. M. (2016): Women in Leadership: Why So Few and What to Do About It. In: *Journal of the American College of Radiology*, (13) 12, pp. 1433-1437.
- Teichler, U. (2002): Potentiale und Erträge von Absolventenstudien. In: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 25 (1+2), S. 9-32.
- Trennt, F./Euler, T. (2019): Monetäre Erträge einer Promotion: Lohnunterschiede zwischen Promovierten und Nichtpromovierten in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 71 (2), S. 275-308.
- Ullrich, P. (2016): Prekäre Wissensarbeit im akademischen Kapitalismus. Strukturen, Subjektivitäten und Organisationsansätze in Mittelbau und Fachgesellschaften. In: *Soziologie*, 45 (4), S. 388-411.
- Wendt, K. K./Gunnes, H./Aksnes, D. W. (2022): International migration of researchers and gender imbalance in academia—the case of Norway. In: *Scientometrics*, 127, pp. 7575-7591.
- Whitchurch, C. (2008): Beyond administration and management: Reconstructing the identities of professional staff in UK Higher Education. In: *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30 (4), pp. 375-86.
- Whitchurch, C. (2018): Being a Higher Education Professional Today. Working in Third Space. In: Bossu, C./Brown, N. (eds.): *Professional and Support Staff in Higher Education*. Dordrecht: Springer, pp. 1-11.
- Wimbauer, C. (1999): *Organisation, Geschlecht, Karriere. Fallstudien aus einem Forschungsinstitut*. Opladen.



# 11. Das Paneldesign

*Ester Höhle & René Krempkow*

## 11.1 Das Paneldesign in KaWuM

Von Anfang an war geplant, im Teilprojekt KaWuM-Survey eine zweite Erhebungswelle durchzuführen. Das Ziel hierbei war zum einen festzustellen, ob und was sich innerhalb der letzten zwei Jahre für die Wissenschaftsmanager:innen verändert hat. Zum anderen sollten Fragen, die in Welle 1 offengeblieben bzw. durch die Pandemie oder die qualitativen Interviews erst aufgekommen sind, thematisiert werden. Durch die Veränderungen zwischen Welle 1 (W1) und Welle 2 (W2) lassen sich möglicherweise einerseits Rückschlüsse auf bestehende Dynamiken innerhalb des Felds insgesamt ziehen. Andererseits ist es von besonderem Interesse, die Veränderungen auf individueller Ebene zu beschreiben, um die Stabilität bzw. mögliche Wechsel innerhalb des Wissenschaftsmanagements zu erfassen, was durch die (pseudonymisierte) Identifikation der Panelteilnehmer:innen (nachfolgend: PanelTN) ermöglicht wird. Die Veränderungen auf der individuellen Ebene lassen sich nur durch die Identifikation und Zuordnung von PanelTN nachvollziehen, wofür die methodisch saubere Generierung von Panelcodes notwendig ist, die eine solche eindeutige Zuordnung ermöglichen. Darüber hinaus ermöglicht das Paneldesign, PanelTN während der laufenden Befragung zu identifizieren, so dass ihnen ein verkürzter Fragebogen angeboten werden konnte und sie Fragen, zu denen sie in W1 bereits Antworten gegeben hatten und die sich inzwischen nicht geändert haben, durch Filterführung nicht erneut beantworten mussten. Zusätzlich würde dieses Vorgehen ermöglichen, Erfahrungen mit der Erstellung und dem Umgang mit der methodisch sauberen Generierung von Panelcodes zu sammeln. Das Ziel, eine eindeutige Zuordnung zu ermöglichen, stellte eine spannende Herausforderung dar.

Für die zweite Befragung hat das KaWuM-SURVEY-Team zusammen mit den anderen beiden Teilprojekt-Teams (KaWuM-ZENTRAL, KaWuM-TRANSFER)<sup>1</sup> und der methodischen Beratung durch das ISTAT den Fragebogen stark überarbeitet.

- Ein Teil der Fragen des ersten Fragebogens **wurde nicht erneut gestellt**: Diejenigen Angaben, bei denen aller Voraussicht nach keine relevanten Veränderungen erwartet werden konnten oder bei denen die Informationen aus W1 nicht noch einmal erhoben werden sollten, wurden nicht erneut erfragt, z.B. zu finanziellen Nachteilen oder zu Critical Incident. Bei den offenen Fragen in

---

<sup>1</sup> Für weitere Infos zu den am KaWuM-Verbund beteiligten Teilprojekten s. [www.kawum-online.de](http://www.kawum-online.de).

W1 wurde geprüft, ob daraus neue Items gebildet werden sollten. Außerdem wurden aus forschungsökonomischen Gründen deutlich weniger offene Fragen gestellt bzw. offene Antwortoptionen angeboten.

- Einige Fragen des Fragebogens **blieben gleich**: diejenigen Fragen, bei denen sich zwischen W1 und W2 etwas verändert haben könnte, wurden (weitgehend) unverändert erneut erhoben, v.a. zur Beschäftigungssituation, zu Einstellungen und zu Weiterbildungsaktivitäten.
- **Neue Fragen kamen hinzu**: Einerseits wurden Fragen zu Karrierewegen oder zur Beschäftigungssituation gestellt, bei denen sich in W1 gezeigt hatte, dass die erste Befragung die Forschungsfragen nicht hinreichend beantworten konnten. Ein Teil dieser neuen Fragen basiert auf Anregungen aus den qualitativen Interviews aus KaWuM-ZENTRAL. Andererseits wurden ergänzende Fragen zur inzwischen eingetretenen Corona-Situation aufgenommen. Einige der Fragen zur Corona-Situation fußen auf der Studie eines Speyrer Teilprojekts zum Wissenschaftsmanagement in Corona-Zeiten (Rathke et al. 2020).

### 11.1.1 Identifikation der PanelTN: Probleme und Lösungsversuche

Um die Veränderungen zwischen W1 und W2 auf der Individualebene nachzuvollziehen zu können, war es notwendig festzustellen, wer bereits in W1 geantwortet hatte. Dazu wurde bei der Konstruktion des Fragebogens zunächst in Erwägung gezogen, direkt zu fragen, ob ein:e Befragte:r an Welle 1 teilgenommen habe. Diese Möglichkeit wurde verworfen, da nicht sichergestellt werden konnte, dass sich Teilnehmende nach zwei Jahren richtig erinnern würden und keine Verwechslung mit anderen Befragungen entstehen sollte. Darüber hinaus hätte dieser Weg auch keine eindeutige Zuordnung zu einem Fall aus W1 hergestellt. Daher wurde versucht, Befragte anhand ihrer Angaben im Fragebogen als PanelTN zu identifizieren. Als ein Incentive wurde Teilnehmenden des Panels ein verkürzter Fragebogen angeboten: PanelTN sollten zu denjenigen Fragen, die schon aus W1 bekannt waren und bei denen sich ihre Situation nicht verändert hatte, nicht noch einmal befragt werden. Dazu mehr in Abschnitt 11.3 dieses Kapitels.

#### *Der selbstgenerierte Panelcode*

Es war geplant, dass die PanelTN über einen selbstgenerierten vierstelligen Panelcode identifiziert werden, der sowohl in W1 als auch in W2 am Ende bzw. am Anfang des Fragebogens durch die Befragten selbst erstellt wurde. Dieser Code bewahrt die Anonymität der Befragten, sodass erwartet werden kann, dass ihre Antwortbereitschaft darunter nicht leiden würde (Weischer 2015, S. 303). Über diesen selbstgenerierten Code sollten die Personen, die in W1 und in W2 teilnehmen, eindeutig identifizierbar sein. Da die einschlägige Methodenliteratur, die wir bei der Erstellung des ersten Fragebogens konsultierten (z.B. Dillman et al. 2014; Baur/Blasius 2014; Wolf/Best 2010), keine Hinweise darüber gab, wie ein Panelcode erfolgreich konstruiert werden kann und aufgrund des Projektablaufs keine

Zeit für tieferegehende Recherchen nach hilfreicher Spezial-Literatur bestand, stützte sich unsere Konstruktion auf die verfügbaren Methodeninhalte und die vorhandenen Erfahrungen, u.a. aus den seit langem am INCHER Kassel bzw. ISTAT durchgeführten bundesweiten Absolventenstudien.<sup>2</sup>

Der Code setzt sich aus 4 Buchstaben zusammen und wurde wie folgt generiert:

- „Erster Buchstabe des Vornamens Ihrer Mutter“
- „Erster Buchstabe des Vornamens Ihres Vaters“
- „Die ersten beiden Buchstaben Ihres Geburtsortes“

Beispiel: M argarethe, G erhard, Wi esbaden – MGWI.

Falls jemand keinen Code angegeben hat, wurde die folgende Frage gestellt:

„Möchten Sie an der Panelbefragung teilnehmen? Das bedeutet, dass Ihre Angaben mit denen der ersten Welle verglichen werden können, falls Sie daran teilgenommen haben.“ Antwortmöglichkeit Ja / nein.

Wurde „Ja“ gewählt, wurde erneut die Codeeingabe eingeblendet, wurde „nein“ gewählt, wurde zur nächsten Frage weitergeleitet. Auf diese Weise haben alle Befragten, die den Fragebogen beendet haben, einen Panelcode angegeben.

Bei der Erstellung des Codes aus der Buchstabenkombination wurde davon ausgegangen, dass jeder der 26 Buchstaben des Alphabets grob eine ähnliche Chance hat, vorzukommen. Beim zweiten Buchstaben der Stadt ist diese Chance stark verringert. Daher wurde die mögliche Anzahl von Kombinationen auf mindestens  $26^3=17.576$  geschätzt, was als ausreichend angesehen wurde, um die Panel-TN eindeutig zu identifizieren.

Das erste unvorhergesehene Problem zeigte sich bei der Analyse des Codes der W1 Daten. Es stellte sich heraus, dass die Identifikation durch den selbstgenerierten 4-stelligen Code nicht ganz eindeutig war: ca. 9% der 1.380 W1-Befragten hatten gleiche Codes generiert („Geschwister“), sodass in diesen Fällen eine eindeutige Identifikation mit W2 Befragten nicht möglich sein würde. Innerhalb der zweiten Welle kamen sogar in 11% der Fälle Codes mehrfach vor. Dies lässt sich nachträglich u.a. dadurch erklären, dass die Anfangsbuchstaben der Vornamen sowie der Städte nicht die gleiche Wahrscheinlichkeit haben, aufzutreten.

Eine Analyse aller in W1 und in W2 abgegebener Codes (einschließlich derjenigen, die den Fragebogen nicht beendet haben, sind es 2.999 Codes) ergibt erstens, dass die Auftretenswahrscheinlichkeit sehr unterschiedlich ist und zweitens, dass sie zwischen den Vornamen der Mütter und der der Väter deutlich variiert. In der folgenden Tabelle sind die Anfangsbuchstaben der Eltern nach ihrer Häufigkeit aufgelistet. Bei den Vätern wurde der Anfangsbuchstabe M am häufigsten genannt

<sup>2</sup> In die Beratungen zur Konstruktion des Fragebogens und des Codes war das gesamte 6-köpfige KaWuM-Team sowie das ISTAT einbezogen. Letzteres ist eine Ausgründung aus dem International Center for Higher Education Research (INCHER) Kassel und führt dessen bundesweites Kooperationsprojekt Absolventenstudien (KOAB) weiter, das seit 1997 besteht.

(wie Martin, Matthias, Manfred etc.) und bei den Müttern das H (wie Heike, Hanelore, Hildegard etc.). Insgesamt beginnen 13% der Väter mit M und 15% der Mütter mit H, d.h., jeder siebte bzw. achte Elternteil beginnt mit demselben Buchstaben, was eine deutlich geringere Variabilität bedeutet, als wir vorher angenommen hatten. Dagegen kommt bei Müttern und Vätern niemals das Q vor, und das X nie bei Vätern und nur einmal bei Müttern. Umlaute wurden ebenfalls nicht angegeben. Dabei ist anzumerken, dass die Vergabe von bestimmten Vornamen vorübergehenden Moden unterliegt.<sup>3</sup>

Tabelle 11.1: Häufigkeit der Anfangsbuchstaben von Vätern und Müttern

	Vater	Mutter
400 und mehr	M	H
300-399	-	-
200-299	A B E G H I	G J K R W
100-199	C K R S U	A B D E F M P
30-99	D J L P W	C L N O S T U V
0 bis 29	F N O Q T V X Y Z	I Q X Y Z

N: 2.999 abgegebene Codes

Auch bei den beiden Anfangsbuchstaben der Städte gab es besonders häufige Nennungen. Dazu gehörten HA, BE, BA, BR, MÜ und WI. Dabei liegt es nahe, dass es sich dabei nicht unbedingt um die gleichen Städte handelt, d.h. dass HA sowohl bspw. für Hameln als auch für Hannover oder Hamburg stehen kann. Fazit ist, dass die Auftretenswahrscheinlichkeit der Anfangsbuchstaben sowohl bei den elterlichen Vornamen als auch bei den Geburtsstädten nicht gleichverteilt ist. Die Kombination dieser Angaben führt zu einer Dopplungswahrscheinlichkeit von 9-11%, sodass sich dieser Code für die Identifikation von PanelTN als schlecht geeignet erwiesen hat.

### 11.1.2 Erster Lösungsversuch: Nachträgliche Zuordnung anhand von Kontrollvariablen

Da die Konzeption des Codes nachträglich nicht mehr verändert werden konnte, wurde nach einer Lösung gesucht, wie die PanelTN dennoch identifiziert werden konnten. Dazu konnte auf Fragen aus dem Fragebogen zurückgegriffen werden. Diese Fragen mussten so ausgewählt werden, dass sie in beiden Wellen auf dieselbe Weise abgefragt wurden und anzunehmen ist, dass sich die Angaben während der

<sup>3</sup> Hierzu gibt es sogar eine entsprechende Namensforschung, wie wir inzwischen wissen (vgl. z.B. Nübling 2009).

dazwischenliegenden zwei Jahre nicht verändert haben dürften. Das trifft insbesondere auf die soziodemografischen Angaben sowie auf die Angaben zur eigenen Qualifikation zu.<sup>4</sup> Zusätzlich mussten die Fragen das Kriterium erfüllen, dass durch die Kombination aus dem Code und den zusätzlichen Kontrollfragen<sup>5</sup> eindeutige Unterscheidbarkeit der Befragten hergestellt werden kann. Dies wurde anhand der W1 Daten geprüft und es ist durch die Kombination aller ausgewählten Fragen gelungen, in der W1 Eindeutigkeit zu erreichen. Anhand dieser Kriterien wurden folgende Kontrollfragen ausgewählt:

- Geschlecht (DO01)
- Bildungsabschluss des Vaters (DO09)
- Bildungsabschluss der Mutter (DO10)
- Bezeichnung der eigenen Position vor 2 Jahren (AB92) (bei dieser Frage wurde die offene Antwort eingeblendet, die in W1 gegeben wurde und gefragt, ob dies vor 2 Jahren die Position war; Antwortmöglichkeiten ja/nein/weiß nicht).

Der Online-Fragebogen der W2 Befragung wurde so programmiert, dass bei laufender Befragung Zugriff auf die Daten der ersten Welle stattfand und diese mit den neu in W2 eingegebenen Informationen zeitgleich abgeglichen wurden. Die Befragten wurden *dann* automatisiert als PanelTN identifiziert, wenn alle Kontrollinformationen, d.h. der Code und die Kontrollfragen (Geschlecht, Bildung Vater & Mutter, Position vor 2 Jahren), ausgefüllt wurden *und* sich diese Informationen vollkommen entsprachen. Wurde eine zur Identifikation notwendigen Frage übersprungen, wurden die Befragten automatisch erneut gebeten, diese Frage auszufüllen. Wenn die Frage wieder übersprungen wurde oder sich die Antworten in W2 nicht entsprachen, wurde angenommen, dass es sich um eine andere Person als in W1 handelt und sie wurde nicht als PanelTN kategorisiert. Nach dieser automatisierten Prüfung folgte eine Rückmeldung, ob die Person als PanelTN kategorisiert wurde oder nicht:

- „Wir können Sie anhand Ihrer Angaben einem Fall aus der ersten Befragung zuordnen. Für die Bereiche, in denen Sie gegenüber der ersten Befragung keine berufliche Veränderung hatten, erhalten Sie nun einen gekürzten Fragebogen.“  
Bzw.
- „Wir können Sie anhand Ihrer Angaben keinem Fall aus der ersten Befragung zuordnen. Daher begrüßen wir Sie nun als neue:n Teilnehmer:in. Sie erhalten den vollständigen Fragebogen.“

<sup>4</sup> Wenn innerhalb der zwei Jahre zusätzliche Qualifikationsabschlüsse erworben wurden, ließ sich das leicht anhand des Abschlussjahres zuordnen – vorausgesetzt, die Befragten haben diese Felder gewissenhaft ausgefüllt.

<sup>5</sup> Das Alter wurde in 5-Jahres Kategorien abgefragt. Da sich diese Kategorie innerhalb von zwei Jahren ändern kann (aber nicht muss), eignete es sich in diesem Fall nicht als automatisierte Kontrollvariable. Weitere Fragen, die grundsätzlich eine Zuordnung als PanelTN hätten erleichtern können, wie z.B. die Hochschule/Forschungseinrichtung oder deren Sitz-Bundesland, wurden in beiden Wellen ebenfalls nicht gestellt, da sie sich ebenfalls innerhalb von 2 Jahren ändern können.

*Rücklauf der PanelTN*

Insgesamt fällt mit 21% der gültigen W2 Befragten der Anteil, der durch das Befragungssystem als PanelTN identifiziert wurde, deutlich kleiner aus, als wir es erhofft hatten.

*Ein Teil ist der normalen Panelmortalität geschuldet (Weischer 2015, S. 303):*

- Erstens werden Mitglieder der Berufsgruppe nicht mehr erreicht: z.B. E-Mail-Adressen wechseln aufgrund von Positionswechsel oder technischer Umstellung und werden nicht weitergeleitet (s.u.).
- Zweitens verlassen einige die Berufsgruppe. Dies kann dazu führen, dass Mitglieder die Netzwerke verlassen. Beispielsweise wurde bei den Befragten des ZWM, dem Distributor mit der größten Mitgliederzahl, eine Nachrecherche der unerreichten Personen durchgeführt. Durch die Internetrecherche konnte jedoch nur ca. die Hälfte der unzustellbaren Adressen durch eine neue E-Mail-Adresse ersetzt werden. Auch diese waren nicht (mehr) in allen Fällen erreichbar. Unter den nachrecherchierten Adressen hat ein relativ hoher Anteil nicht (mehr) im Wissensmanagement gearbeitet.

*Ein Teil wurde fälschlicherweise nicht als PanelTN erkannt:*

Während der zweiten Befragung erreichten uns vereinzelt Rückmeldungen von Befragten, die versicherten, dass sie bei der ersten Welle teilgenommen haben, aber nun nicht als PanelTN erkannt wurden. Eine Erklärung per E-Mail, dass das wahrscheinlich daran liege, dass Fragen übersprungen wurden oder in W2 anders beantwortet wurden als in W1, stieß auf erneute Rückmeldungen, dass sie bei einem erneuten (gewissenhafteren) Versuch als PanelTN erkannt wurden. Daher gehen wir davon aus, dass auch in weiteren Fällen ein Verlust an PanelTN einer fehlenden Identifikation als PanelTN aufgrund von unvollständigen oder abweichenden Angaben geschuldet ist. Eine tiefergehende Analyse der Antworten bestätigte die Vermutung: Es stellte eine deutlich größere Schwierigkeit dar, die Kontrollfragen in beiden Wellen gleich zu beantworten, als wir angenommen hatten.

Darüber, wie es dazu kommen konnte, können folgende Vermutungen angestellt werden. In W1 wurden die soziodemografischen Angaben am Ende des Fragebogens abgefragt, der offenbar nicht mehr von allen gewissenhaft ausgefüllt wurde.<sup>6</sup> Auch in W2 haben einzelne Befragte trotz Aufforderung die Kontrollfragen teilweise übersprungen oder nicht zuverlässig ausgefüllt, sodass keine Entsprechung zu den Informationen der ersten Befragung hergestellt werden konnte. Insgesamt ist anzunehmen, dass Befragte Fehler machen, möglicherweise weil sie abgelenkt sind, oder unter Zeitdruck stehen (hierzu gibt es Hinweise in den Ergebnissen der Befragung bzw. auf eine auch im Zuge der Corona-Pandemie noch einmal deutlich erhöhte berufliche Belastung (vgl. Höhle, Kapitel 5 zu Arbeitsbedingungen

---

<sup>6</sup> Die Probleme der Zuordnung über Kontrollfragen stellten sich erst, nachdem wir die Befragungsdaten der ersten Welle analysiert hatten. Andernfalls hätten wir möglicherweise die soziodemografischen Fragen schon in der ersten Welle am Beginn der Befragung gestellt.

in diesem Band)). Grundsätzlich ist nicht auszuschließen, dass auch Fehler auf der Seite der Befragung gemacht wurden, d.h., dass trotz gewissenhaften Bemühungen und zuvor durchgeführter Pretests und entsprechender Überarbeitungen die Fragen unklar gestellt oder dargestellt waren, der Fragebogen zu anspruchsvoll/anstrengend war, o.ä.

Daher musste der Abgleich mit der Kombination aus Panelcode und Kontrollfragen als ein **zweites unvorhergesehenes Problem** identifiziert werden. Aus der Literatur ist fehlerhaftes Ausfüllen des Fragebogens, was zu Schwierigkeiten der Identifikation der Panelteilnehmenden führt, als ein Problem bekannt (z.B. Pöge 2008).

Aufgrund von abweichenden Angaben zwischen W1 und W2, d.h. unvollständigem oder fehlerhaftem Ausfüllen, wurde nur ein Teil der tatsächlichen PanelTN als solche identifiziert und ein Teil der Befragten wurde fälschlicherweise als neue TN eingeordnet. Alle Befragten, die als „neue TN“ identifiziert wurden, erhielten die Langversion des Fragebogens. Dies stellt zwar keinen Informationsverlust dar, belastet aber die Befragten unnötig. Außerdem stellte uns dies vor die Herausforderung, sie nachträglich als PanelTN zu identifizieren.

### 11.1.3 Zweiter Lösungsversuch: Nachträgliche Zuordnung mithilfe zusätzlicher Informationen:

Es stellt sich nun die Frage, wieviele der Befragten

- korrekt als PanelTN identifiziert wurden,
- nicht als PanelTN identifiziert wurden, aber tatsächlich welche sind,
- tatsächlich neu hinzugekommene Befragte sind.

Um einschätzen zu können, mit welcher Wahrscheinlichkeit der Code bei verschiedenen Personen zufällig doppelt auftritt, wurden die Codes in beiden Wellen analysiert. In W1 wurden von 1.332 Befragten 1.274 unterschiedliche Codes abgegeben (Grundlage: nur abgeschlossene Fragebögen). 3,6% der Befragten haben keinen Code angegeben. Bei 9% der abgegebenen Codes traten Doppelungen auf (manche Codes traten sogar bei drei oder vier Befragten auf). In W2 wurden von 1.232 Befragten 1.166 unterschiedliche Codes angegeben. Nur 0,3% gaben gar keinen Code ab. Hier traten bei 11% der abgegebenen Codes Doppelungen (bzw. Dreifachnennungen) auf. Anhand dieser Informationen lässt sich abschätzen, dass diese Code-Konfiguration bei dieser Befragtengruppe mit einer Wahrscheinlich von ungefähr 9%-11% zufällig mehrfach auftritt. Dieser Richtwert ist nützlich, um einschätzen zu können, wie viele der gleichen Codes, die in W2 nicht als PanelTN erkannt wurden, wahrscheinlich PanelTN sind bzw. wahrscheinlich zufällig gleich sind.

Anhand der in der Online-Befragung automatisierten Erkennung der PanelTN wurden in W2 253 Fälle als PanelTN erkannt/zugeordnet (Grundlage bilden nur

diejenigen Fälle, die die Befragung abgeschlossen haben<sup>7</sup>). Dabei wurden 252 unterschiedliche Codes verwendet. Zusätzlich wurden 257 Codes sowohl in W1 und in W2 genannt, die jedoch *nicht* als PanelTN erkannt/zugeordnet wurden – diese umfassen 284 Fälle, enthalten also einige Doppelungen. D.h., insgesamt gab es bei 537 Fällen Code-Entsprechungen zwischen W1 und W2, von denen 253 Fälle, d.h. 46% automatisch als PanelTN erkannt worden waren. Aufgrund der vorher durchgeführten Code-Analyse aus W1 und W2 ist anzunehmen, dass sich darunter ungefähr 9%-11% der Codes zufällig entsprechen und dementsprechend 89%-91% PanelTN sein müssten. Es ist also zu vermuten, dass ca. 43%-46% der Befragten mit gleichem Panelcode nicht als PanelTN erkannt wurden (vorausgesetzt, der Panelcode wurde richtig ausgefüllt). Daher wurden die Fälle, die in W1 und W2 den gleichen Code haben, aber nicht als PanelTN erkannt wurden, zunächst mit den Kontrollvariablen gegenübergestellt:

- Geschlecht (DO01),
- Bildungshintergrund des Vaters (DO09),
- Bildungshintergrund der Mutter (DO10) sowie
- der Frage, seit wann man auf der aktuellen Stelle beschäftigt ist (AB19\_01).

Anhand dieser Angaben wurde versucht zu entscheiden, ob die jeweiligen Fälle mit gleichem Code trotz unterschiedlicher Angaben dieselben Personen sein können.<sup>8</sup>

Hierbei hat sich die Annahme bestätigt, dass die Angabe des eigenen Geschlechts unkompliziert und unmissverständlich ist. Dagegen ergab die Gegenüberstellung, dass insbesondere die Angaben der elterlichen Bildung („Welchen höchsten Bildungsabschluss haben Ihre Eltern?“) recht unzuverlässig waren. Hierbei scheint es, dass manche Befragte in einer der beiden Wellen die Frage nicht genau gelesen haben und stattdessen auf die Frage: „Welchen *Schulabschluss* haben Ihre Eltern?“ (die nicht gestellt wurde) geantwortet haben<sup>9</sup>. Das war beispielsweise der Fall bei „(Fach-)Abitur“, was offenbar bei einigen Befragten als gleichbedeutend mit „FH-Abschluss“ beantwortet wurde. Ebenfalls schien es eine Verwechslungsgefahr bei „Uni-Abschluss“ und „Promotion“ zu geben.

Ein weiteres Problem ergab sich bei der Frage nach dem elterlichen Abschluss dadurch, dass wir in W2 gegenüber W1 die Fragekategorie geändert haben, ohne die Konsequenzen zu bedenken. Da wir bei der Auswertung der W1 Daten festgestellt haben, dass die Angabe „Mittlerer Abschluss“ den Befragten unklar ist, haben wir in W2 zusätzlich die Kategorie „Hauptschulabschluss“ zur Auswahl gestellt.

<sup>7</sup> Zur Zuordnung von Befragungsabbrüchen diente die Kombination aus den beiden vom Befragungssystem generierten Variablen FINISHED und LURKER, vgl. auch Höhle/Krempkow 2020 bzw. Kapitel 2 in diesem Band.

<sup>8</sup> Die Kontrollfrage nach der Bezeichnung der Position wurde bei W2 nur dann gestellt, wenn alle vorhergehenden Kontrollfragen in W2 wie in W1 beantwortet worden waren. Da das bei diesen unerkannten Fällen nur in Einzelfällen vorkam, eignete sie sich nicht gut zur nachträglichen Zuordnung der PanelTN.

<sup>9</sup> Eine Frage nach dem eigenen *Qualifikationsabschluss* wurde in der Mitte der Befragung gestellt. Möglicherweise hatten die Befragten der W1 diese Frage im Hinterkopf.

Diese wurde zwar häufig von den Befragten genutzt, doch kam dadurch eine weitere Fehlerquelle bei der Identifikation hinzu. Die Analyse der Daten gibt Grund zu der Annahme, dass Befragte, die in W2 „Hauptschulabschluss“ (7) angeben, in W1 „Mittlerer Abschluss“ (1) oder „Nichts davon“ (6) angegeben haben (jedoch eigentlich das gleiche meinten) und auf diese Weise nicht als PanelTN identifiziert werden konnten. Auf die Einführung der zusätzlichen Kategorie „Hauptschulabschluss“ führen wir 84 Fälle, d.h. 29% der nicht-erkannten PanelTN, zurück. Um die Befragten trotz unterschiedlicher Angaben als PanelTN identifizieren zu können, haben wir Befragte, deren Antworten wir als entsprechend bzw. „ähnlich“ einschätzen, nachträglich ebenfalls als PanelTN kategorisiert. Hier eine Übersicht mit den Angaben, die wir als ähnlich genug einstufen, um die Befragten nachträglich als Panelteilnehmende einzuordnen.

Tabelle 11.2: Ähnlichkeit der Angaben bei dem elterlichen Bildungshintergrund

W2 \ W1	1 Mittlerer Abschluss	2 (Fach-) Abitur	3 FH- Abschluss	4 Uni- Abschluss	5 Promotion	6 Nichts davon	7 Haupt- schul- abschluss
1 Mittlerer Abschluss	XX	X	X	O	O	X	X
2 (Fach-) Abitur	X	XX	X	O	O	O	O
3 FH- Abschluss	O	X	XX	X	O	O	O
4 Uni- Abschluss	O	O	X	XX	X	O	O
5 Promotion	O	O	O	X	XX	O	O
6 Nichts davon	O	O	O	O	O	XX	XX

xx= gleiche Angabe; x = ähnliche Angabe; 0 = nicht ähnlich

Die Codes mit den hinzugezogenen Kontrollvariablen ließen zwar Annahmen darüber treffen, ob es sich um dieselben Personen handelt, dennoch waren die erzielten Ergebnisse in vielen Fällen nicht eindeutig genug, um Befragte sicher als PanelTN einzuordnen. Daher wurden die fraglichen Fälle (d.h. diejenigen, die in W1 und W2 die gleichen Codes haben und nicht vom System als PanelTN identifiziert wurden) anhand weiterer zusätzlicher Variablen aus dem Fragebogen verglichen. Hierzu wurden das Alter, Informationen zur Beschäftigung, der Befristungsstatus und die Angaben zu den am häufigsten genannten Institutionen und eigenen Qualifikationen ausgewählt:

- Alter (DO06)
- Jahr, seit wann Beschäftigung an aktueller Organisation (AB14\_01)
- Beschäftigt an Universität (AB59\_01)
- Beschäftigt an Fachhochschule (AB59\_02)
- Beschäftigt an außeruniversitärem Forschungsinstitut (AB59\_03)
- Beschäftigt im Öffentlichen Dienst außerhalb Hochschule (AB59\_05)
- Befristet beschäftigt (AB22)
- Qualifikation: Promotion (QU04\_08)
- Qualifikation: Diplom (QU04\_05)
- Qualifikation: Magister (QU04\_04)
- Qualifikation: Weiterbildender Master (QU04\_07)
- Jahr des Diploms (QU18\_01)
- Jahr des Magisters (QU19\_01)
- Jahr der Promotion (QU22\_01)

Diese wurden zusammen mit den ersten Einschätzungen anhand der Kontrollvariablen erneut auf Entsprechung überprüft. In den Fällen, in denen die Angaben zur Institution oder Qualifikation nicht ausreichten, wurden die weiteren Items im Datensatz nachgeschaut und in die Einschätzung einbezogen.

Beim Vergleich fällt auf, dass einige der Kontrollfragen eher „zuverlässig“ und andere eher „unzuverlässig“ ausgefüllt wurden. Als weitestgehend „zuverlässig“ schätzen wir die folgenden Angaben ein:

- Geschlecht (DO01)
- Lebensalter (DO06)
- Höchster Bildungsabschluss (QU04)
- Etwas weniger zuverlässig: Jahr des höchsten Bildungsabschlusses (QU16-QU41).

Zu den Angaben, die wir als „weniger zuverlässig“ einschätzen, bzw. bei denen die Angaben häufiger abzuweichen scheinen<sup>10</sup>, gehören:

- Eigene Qualifikation: wenn mehrere Abschlüsse vorlagen (z.B. Bachelor, konsekutiver Master, Promotion, Weiterbildungsstudium), wurde manchmal in der zweiten Welle von einigen Befragten nur der höchste oder die höchsten Abschlüsse angegeben. Z.B. wurde in W1 Diplom und Promotion, in W2 hingegen nur die Promotion angegeben (wobei eine Promotion zwingend einen vorhergehenden Abschluss erfordert, der aber nicht immer angegeben wurde). Auch wurde teilweise in der zweiten Welle ein Weiterbildungsmaster als höchster Abschluss angegeben ohne ein Diplom, Master oder Magister. In solchen Fällen nehmen wir an, dass die Inkonsistenz durch ein Versehen entstanden ist bzw. die Mühe gespart wurde, den Fragebogen detailliert auszufüllen und es sich dennoch mit hoher Wahrscheinlichkeit um dieselbe Person handeln

---

<sup>10</sup> In den Fällen, die wir nachträglich als PanelTN einstufen.

dürfte. Falls zwischenzeitlich ein weiterer Abschluss erworben wurde, konnte das gegebenenfalls anhand der Jahreszahl nachvollzogen werden. Dass in W1 meistens alle Abschlüsse angegeben wurden und dagegen in W2 häufig nur der höchste Abschluss, kann daran gelegen haben, dass in W2 die Frage nach *dem höchsten* Bildungsabschluss der Eltern zu Beginn gefragt wurde, während sie in W1 am Ende gestellt worden war. Die darauffolgende weitere Frage nach Abschlüssen wurde dann möglicherweise nicht mehr genau gelesen und angenommen, sie wäre analog der ersten Frage gestellt worden.

- Jahreszahlen: Außerdem kam es vor, dass sich Befragte nicht genau an das Jahr ihres Einstiegs bei der Organisation (AB14) oder die Aufnahme ihrer aktuellen Stelle (AB19) erinnerten, insbesondere wenn dieses Ereignis längere Zeit zurücklag. Meist betrug die Abweichung jedoch nur ein oder wenige Jahre. Auch bei den Jahren der Qualifikationsabschlüsse sind in Einzelfällen geringe Abweichungen zu beobachten. Höhere Abweichungen bei dem Jahr des Institutionenzugangs, des Positionswechsels oder des Qualifikationsabschlusses wurden jedoch als ein Hinweis darauf gedeutet, dass es sich um unterschiedliche Befragte handelt.

Da bei der Vielzahl der Fragen die Wahrscheinlichkeit von etwas abweichenden Angaben relativ hoch war, wurden auch Fälle als PanelTN akzeptiert, in denen Angaben in geringem Maße abwichen. Bei welchen Angaben und bei welchen Kombinationen von Abweichungen Fälle als PanelTN eingestuft wurden und bei welchen dagegen entschieden wurde, war letztendlich eine Frage der Abwägung. Die Entscheidung wurde in Abstimmung zwischen dem KaWuM-Survey-Team und dem ISTAT getroffen.

Mit dieser Methode wurden 172 zusätzliche Panelteilnehmende identifiziert, was mit den primär identifizierten 253 PanelTN zu einer Gesamtzahl von 425 Panelteilnehmenden führt, d.h. 35% der W2 Befragten entspricht. Von 542 Fällen, deren Codes sowohl in W1 als auch in W2 auftraten, wurden damit 78% (425 Fälle) als Panelteilnehmende identifiziert und 22% (118 Fälle) wurden als neue Befragte eingestuft. Dabei wurden *nur* als Panel-Paare gewertet, wer *beide* Befragungen nach unserer Definition abgeschlossen hat.<sup>11</sup> Nicht gewertet wurden solche, die eine der Befragungswellen oder beide abgebrochen haben. Geht man von einer Wahrscheinlichkeit des zufälligen doppelten Auftretens des Codes bei W1 und W2 von 9%-11% aus, bedeutet das, dass wahrscheinlich weitere ca. 10% der Befragten aus W2 schon bei W1 teilgenommen haben, diese jedoch nicht eindeutig als Panelteilnehmende identifiziert werden konnten, da ihre Angaben zu sehr abwichen. Diese sind als ein „Verlust“ einzustufen, der auf die Schwierigkeiten der Identifikation zurückzuführen ist.

Bei dem Erreichen der PanelTN stellt sich die Frage, welche Rolle die Distributoren (Netzwerke und Anbieter von Weiterbildungsstudiengängen) spielen, die

<sup>11</sup> Auch in die Auswertungen wurden nur Fälle einbezogen, die den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben, vgl. Höhle/Krempkow 2020 bzw. Kapitel 2.

die Befragten mithilfe eines Zugangscodes eingeladen hatten. Die Auswertung zeigt, dass die Panelteilnehmer:innen vorwiegend mit einem Zugangscodes, d.h. über die Distributoren, erreicht wurden. In W1 haben 85% der PanelTN einen Zugangscodes, in W2 89%. In W1 sind 35% derjenigen mit Zugangscodes auch PanelTN, in W2 38%. Von denjenigen ohne Zugangscodes sind nur 19% (W1) bzw. 20% (W2) PanelTN. Hier kann es sich allerdings ebenso um Personen aus den Mailinglisten handeln, beispielsweise von FORTRAMA. Das heißt, dass der größte Teil der PanelTN über die Distributoren eingeladen wurde. Umgekehrt hat von denen, die über die Distributoren eingeladen wurden, über ein Drittel an beiden Befragungen teilgenommen (und hat beide Befragungen abgeschlossen). Bei den Befragten, die über den offenen Link teilgenommen haben, handelt es sich offenbar eher um unterschiedliche Teilnehmer:innen.

## 11.2 Exkurs: Möglichkeiten zur Verbesserung von Panelcodes

Im Projektverlauf wurde anhand intensiver Suche mit verbesserten Suchkriterien Literatur gefunden, die sich mit der Erstellung von Zugangscodes für die Identifikation von Teilnehmer:innen beschäftigt und über Erfahrungen im praktischen Einsatz von selbstgenerierten Codes in verschiedenen Panel-Studien berichtet. Die in der KaWuM-Studie aufgetretenen Schwierigkeiten wurden beispielsweise auch von Pöge (2008), Pollich (2007) und Grube et al. (1989) aufgeführt. Auch dort wurden nachträglich, d.h. in Kombination zum Code, verschiedene Kriterien zur Zuordnung der PanelTN herangezogen. Beschrieben Schwierigkeiten waren:

- Keine Angabe des Panelcodes,
- Die Abgabe des Panelcodes war absichtlich oder versehentlich fehlerhaft,
- Eine lückenhafte Angabe des Panelcodes,
- Der Panelcode schafft keine Eindeutigkeit (wg. doppelter Nennungen).

In der Literatur werden daher mittlerweile Hinweise für die Generierung eines möglichst vollständigen, fehlerfreien und eindeutigen Panelcodes gegeben:

### *Anzahl der Codeeinheiten:*

Audette et al. (2020) stellen fest, dass über verschiedene Studien hinweg eine Anzahl zwischen drei bis neun Codeelementen eingesetzt werden. Direnga et al. (2016) empfehlen sieben bzw. acht Elemente zu verwenden, um einen Code zu erhalten, der für eine Person einzigartig ist. Andererseits ist zu berücksichtigen, dass die Befragten sich durch die Länge des Codes nicht belastet fühlen, sodass sie die Antworten aus Angst vor De-Anonymisierung verweigern könnten. Sieben oder acht Elemente sollen jedoch als akzeptabel empfunden werden (Direnga et al. 2016; Schraz 2020).

*Antwortvarianz der Codeeinheiten:*

Die Angabe des eigenen Geschlechts beispielsweise ist zwar einfach zu beantworten und ändert sich nur sehr selten zwischen zwei Befragungen, doch da sie nur 2-3 Ausprägungen umfasst (3, falls divers einbezogen wird), bietet sie wenig Variabilität. Die Wahrscheinlichkeit, dass jemand anderes die gleiche Geschlechtsangabe macht, ist relativ hoch. Daher ist das Geschlecht eine Kategorie mit der geringsten Variabilität.

Der Anfangsbuchstaben von Vornamen hat zwar theoretisch eine Variabilität von 26 Buchstaben, doch die obige Analyse der KaWuM-Studie hat gezeigt, dass die Anfangsbuchstaben nicht die gleiche Auftretenswahrscheinlichkeit aufweisen. Die am häufigsten vorkommenden Anfangsbuchstaben von Vornamen treten bei jeder 7. bzw. 8. Person auf. Dies ist bei der Berechnung der Codevariationen zu bedenken. Dennoch ist der eigene Vorname oder der Vorname einer:ines Angehörigen ein geeigneter Code, weil er sich nicht ändert (von ganz wenigen Ausnahmen abgesehen), die Anonymität wahrt und leicht zu beantworten ist. Dagegen hat beispielsweise der Tag des Geburtsdatums eine leicht höhere Antwortvariabilität, wie z.B. 14 für 14. Mai 1983, bei der im Gegensatz zu den Buchstaben anzunehmen ist, dass 1-28 eine ähnliche Auftretenswahrscheinlichkeit haben.

*Einfachheit der Angaben:*

Für die Befragten ist es einfacher (und damit weniger fehleranfällig), beispielsweise den ersten Buchstaben (oder die erste Zahl) zu wählen, statt den letzten oder einen Buchstaben (oder eine Zahl) in der Mitte (Schraz 2020; Pöge 2008).

*Relevanz der Angaben:*

Angaben zur eigenen Person (z.B. Vorname, Geburtstag etc.) erscheinen relevanter und sind einfacher abzurufen als Angaben zu Verwandten (Pöge 2008; Schraz 2020; Audette et al. 2020).

*Übersichtliches Layout und Gestaltung:*

Zu jeder Einheit des Codes sollte ein Beispiel gegeben werden. Bei einer Paper-and-Pencil Befragung erzielte Pöge (2008) bessere Ergebnisse durch Ankreuzfelder anstelle von handschriftlichem Ausfüllen.

Pöge (2008, 2011) berichtet, dass in den Befragungen von Schüler:innen durch die Beachtung der Hinweise die Zuordnung deutlich gesteigert werden konnte. Nachdem das Codeschema verbessert wurde, konnten die Doppelnennungen (nicht-eindeutige Codes) auf 3,3% reduziert werden. Die KaWuM-Studie hätte von zusätzlichen Codeelementen profitiert, beispielsweise dem Tag des Geburtsdatums. Außerdem wäre es wahrscheinlich günstiger gewesen, Informationen zur eigenen Person

abzufragen als Informationen über die Eltern.<sup>12</sup> Ob bei einer Onlinebefragung auszuwählende Antwortvorgaben besser geeignet sind als händisch einzutragende, geht aus der Literatur nicht hervor.

### 11.3 Vergleich beider Befragungswellen

Als ein Incentive wurde PanelTN in Aussicht gestellt, einen verkürzten Fragebogen zu erhalten. Dafür war die automatisierte Erkennung der PanelTN notwendig. PanelTN wurde in W2 relativ am Anfang des Fragebogens die Frage gestellt, ob sich einzelne Arbeitsbereiche innerhalb der letzten zwei Jahre verändert hätten.

Wenn die Frage verneint wurde, d.h., sich in dem Bereich nichts verändert hatte, wurde der betreffende Frageblock nicht gestellt und davon ausgegangen, dass die Angaben aus W1 noch aktuell sind. Wenn sie bejaht wurde, wurde der vollständige Frageblock erneut gestellt, um die Veränderungen abzufragen. Bei denen, die angeben, dass sich nichts verändert hat, und die im weiteren Verlauf der Befragung die Frageblöcke nicht gestellt bekamen, wurden die Daten aus der Vorbefragung in den Datensatz eingelesen (anstelle von fehlenden Werten).

Die folgende Abbildung 11.1 zeigt, dass es in der Zeit zwischen beiden Befragungen am häufigsten Veränderungen hinsichtlich der Aufgabenbereiche und des Gehalts gab. Dies gibt ca. die Hälfte der Panelbefragten an. Dabei ist bei der ersten Kategorie das Veränderungsspektrum relativ breit gefasst und spiegelt sich nicht in diesem Maße in den einzelnen Antworten in Tabelle 11.1 wider. Es ist dabei beispielsweise vorstellbar, dass es sich um „Mikroveränderungen“ handelt, wenn sich beispielsweise die Aufgabenbereiche verändert haben, jedoch nicht in dem Maße, dass in der Frage nach den Tätigkeiten eine andere Kategorie angegeben wurde. Auch die Veränderungen, die abgefragt wurden, bewegen sich in wenigen Prozenten. Daher ist anzunehmen, dass die Befragten Veränderungen erlebt haben, die im Fragebogen nicht (vollständig) erfasst wurden. Veränderungen des Gehalts werden unten ebenfalls nur in einem geringen Maß beschrieben, jedoch ist davon auszugehen, dass viele Befragte eine Veränderung der Stufenzuordnung erlebt haben dürften.<sup>13</sup>

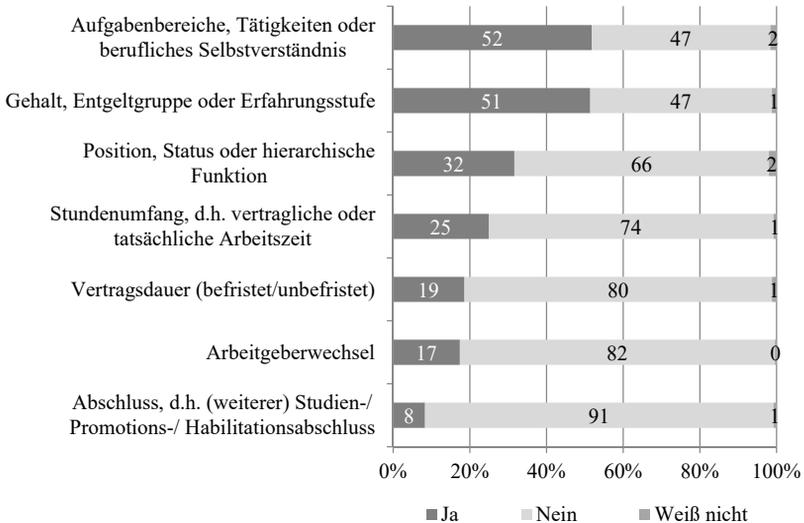
Bei ca. einem Drittel hat sich die Position, der Status oder die hierarchische Funktion verändert. Da sich diese Veränderungen auch hier nicht in den von uns erfassten Daten in diesem Umfang nachzeichnen lassen, ist ebenfalls anzunehmen, dass es sich um kleinere Veränderungen handelt. Fast ein Fünftel der Befragten hat innerhalb der zwei Jahre Veränderungen hinsichtlich der Vertragsstabilität erfahren – die unten stehenden Daten bestätigen, dass ein etwas größerer Anteil der Befragten es geschafft hat, von einem befristeten auf einen unbefristeten Vertrag zu wechseln.

---

<sup>12</sup> Was allerdings mit der zu wahrenen (faktischen) Anonymität abzuwägen wäre.

<sup>13</sup> Es wäre möglich, dies in zukünftigen Analysen festzustellen.

Abbildung 11.1: Veränderungen zwischen Welle 1 und Welle 2 hinsichtlich verschiedener Items (Prozent)



N=253

AC08: Zunächst möchten wir wissen, ob sich seit der ersten Befragung im Dez. 2019/Jan. 2020 etwas an Ihrem Beschäftigungsverhältnis geändert hat. Falls Sie dann mehrere Beschäftigungen hatten, beziehen Sie bitte Ihre Antwort auf Ihre Hauptbeschäftigung.

Im Kapitel 2 in diesem Band wurden bereits die soziodemografischen Merkmale in beiden Befragungswellen bei allen Befragten miteinander verglichen. In diesem Abschnitt 3 werden sie erstens durch weitere Variablen ergänzt – Beschäftigungssituation, Rolle, Tätigkeiten und Selbstverständnis, Entscheidungsfreiheit und Zufriedenheit – und zweitens werden die PanelTN beider Wellen gegenübergestellt (siehe Tabelle 3). Dabei können Veränderungen bei den gleichen Befragten nachverfolgt werden, die hier in aggregierter Form dargestellt werden.

Wie zu erwarten ist, bleibt der Frauenanteil stabil und die PanelTN sind um ca. 2 Jahre älter geworden. Bei den Studienabschlüssen der PanelTN sind bei Promotion und Magister in der zweiten Welle geringere Werte zu beobachten. Da man normalerweise einen Abschluss nicht „verliert“, kann es sich hier nur um Beantwortungsfehler handeln, wie in Abschnitt 1.3 beschrieben ist. Dagegen wurden in W2 häufiger als in W1 Abschlüsse in einem Weiterbildungsmaster angegeben, was aufgrund zwischenzeitlich erworbener Abschlüsse und dem Zugang über Weiterbildungsanbieter plausibel erscheint. Bei den höchsten Abschlüssen der Eltern finden sich dagegen bei den PanelTN keine signifikanten Abweichungen zwischen Welle 1 und 2. Dies lässt auf insgesamt ausgleichende, vermutlich eher zufällig

verteilte Ausfüll- Ungenauigkeiten bei diesen Angaben schließen. Bei den weiteren Themenblöcken ist es möglich, dass Veränderungen zwischen W1 und W2 auf Umwelteinflüsse wie allgemeine hochschulpolitische Trends oder Einflüsse durch die Corona-Situation zurückzuführen sind.

Während sich die Beschäftigungssituation bei allen Befragten zwischen beiden Wellen nicht signifikant verändert hat<sup>14</sup>, lassen sich bei den PanelTN durchaus signifikante Veränderungen feststellen. Hier sind die PanelTN in der zweiten Welle signifikant länger an der Institution und auf der Stelle beschäftigt als zwei Jahre zuvor. Außerdem scheint es in der Zeit 7% der Befragten gelungen zu sein, eine unbefristete Stelle zu erhalten. Hier wird deutlich, dass sich die Entwicklung der PanelTN deutlich von der Gesamtgruppe unterscheidet.

Die vier aufgeführten Tätigkeiten Info&Beratung, Administration, Strategieentwicklung und Gremienbetreuung haben bei allen Befragten zwischen beiden Wellen signifikant zugenommen, doch bei den PanelTN wird nur der Wert für Strategieentwicklung signifikant. Die beiden anderen Tätigkeiten werden von ihnen in Welle 2 ebenfalls häufiger genannt, doch die Unterschiede werden – möglicherweise auch bedingt durch die geringere Fallzahl – nicht signifikant. Ob sich die Zunahme der Tätigkeiten durch die Corona Situation erklären lässt, die z.B. mehr strategische Überlegungen oder mehr Administration erforderte, oder auf zunehmende Professionalisierungsprozesse zurückzuführen ist, muss hier ungeklärt bleiben. Auch hinsichtlich der Rollenübernahme sind die Tendenzen ähnlich.

Die Entscheidungsfreiheit (theoretische Erläuterungen in Kap. 4 in Band 1) wurde mit sieben Variablen erhoben. Hier zeigt sich nur bei jeweils einer der Variablen eine signifikante Zunahme zwischen beiden Wellen. Betrachtet man alle Befragte, haben sie (leicht) signifikant mehr Ermessensspielräume, bei den PanelTN geben sie signifikant häufiger an, nach Lösungen für neue Probleme zu suchen. Würde es sich um eine Gesamtveränderung der Entscheidungsfreiheit handeln, wären allerdings auch Veränderungen bei den übrigen Variablen zu erwarten. Da diese nicht feststellbar sind, kann es sich hier nur um punktuelle Veränderungen handeln. Die Arbeitszufriedenheit nimmt bei allen Befragten (leicht) signifikant zu, bei den PanelTN bleibt sie dagegen stabil auf einem Niveau, das deutlich über dem der wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen in früheren Erhebungen liegt (vgl. Höhle/Teichler 2013).

---

<sup>14</sup> Hierzu wurde der Chi-Quadrat-Test angewandt.

Tabelle 11.3: Charakteristika im Vergleich nach Befragungswelle, alle Befragte und PanelTN

Merkmale	Alle Befragten			PanelTN		
	Welle 1	Welle 2	Sig.	Welle 1	Welle 2	Sig.
<i>Soziodemografische Merkmale</i>						
Frauenanteil	73%	73%	n.s.	72%	72%	n.s.
<b>Durchschnittsalter (Jahre)</b>	<b>43,2</b>	<b>44,1</b>	<b>**</b>	<b>42,9</b>	<b>44,8</b>	<b>***</b>
<b>Promotion abgeschlossen</b>	<b>52%</b>	<b>52%</b>	<b>n.s.</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>*</b>
<b>Diplom abgeschlossen</b>	<b>41%</b>	<b>36%</b>	<b>*</b>	<b>45%</b>	<b>46%</b>	<b>n.s.</b>
<b>Magister abgeschlossen</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>*</b>	<b>24%</b>	<b>16%</b>	<b>*</b>
<b>WB-Master abgeschlossen</b>	<b>14%</b>	<b>14%</b>	<b>n.s.</b>	<b>16%</b>	<b>25%</b>	<b>**</b>
Vater FH Abschluss <sup>#</sup>	15%	13%	*	15%	13%	n.s.
Mutter FH Abschluss <sup>#</sup>	10%	10%	n.s.	11%	10%	n.s.
Vater Uni Abschluss <sup>#</sup>	27%	27%	*	26%	26%	n.s.
Mutter Uni Abschluss <sup>#</sup>	23%	23%	n.s.	25%	24%	n.s.
<i>Beschäftigungssituation und Arbeitsbedingungen</i>						
beschäftigt an einer Universität	56%	58%	n.s.	62%	61%	n.s.
beschäftigt an einer Fachhochschule	15%	16%	n.s.	15%	15%	n.s.
<b>Beschäftigungsdauer aktuelle Institution (Mittelw.)</b>	<b>8,8</b>	<b>9,1</b>	<b>n.s.</b>	<b>8,7</b>	<b>9,9</b>	<b>**</b>
<b>Beschäftigungsdauer aktuelle Stelle (Mittelwert)</b>	<b>5,5</b>	<b>5,5</b>	<b>n.s.</b>	<b>5,1</b>	<b>5,9</b>	<b>*</b>
<b>Befristet beschäftigt</b>	<b>28%</b>	<b>25%</b>	<b>n.s.</b>	<b>29%</b>	<b>21%</b>	<b>**</b>
Vertragliche wöch. Arbeitszeit	36,3	36,3	n.s.	36,8	36,6	n.s.
Tatsächliche wöch. Arbeitszeit	40,5	40,4	n.s.	40,8	40,9	n.s.
Beschäftigungsstatus Angestellt	90%	91%	n.s.	90%	90%	n.s.
Gehaltsgruppe TV-L 14, 15, Ü15	34%	35%	n.s.	36%	39%	n.s.
Status: Wiss. Mitarbeiter:in	28%	26%	n.s.	27%	26%	n.s.
Status: Nicht-Wiss. Mitarbeiter:in	35%	37%	n.s.	38%	40%	n.s.
Status: Angestellte:r	36%	38%	n.s.	36%	38%	n.s.
<i>Tätigkeit (AB35), Selbstverständnis (AB37) und Ermessensspielraum (AB74_1)</i>						
Häufige Tätigkeit: Info & Beratung	<b>53%</b>	<b>61%</b>	<b>***</b>	54%	58%	n.s.
Häufige Tätigkeit: Administration	<b>52%</b>	<b>61%</b>	<b>***</b>	55%	60%	n.s.
<b>Häufige Tätigkeit: Strategieentwicklung</b>	<b>46%</b>	<b>55%</b>	<b>***</b>	<b>47%</b>	<b>57%</b>	<b>**</b>
Häufige Tätigkeit: Gremienbetreuung	<b>35%</b>	<b>43%</b>	<b>***</b>	36%	42%	n.s.
Selbstverständnis: Berater:in	79%	80%	n.s.	82%	78%	n.s.
<b>Selbstverständnis: Vermittler:in</b>	<b>74%</b>	<b>85%</b>	<b>***</b>	<b>79%</b>	<b>84%</b>	<b>*</b>
Selbstverständnis: Generalist:in	75%	74%	n.s.	79%	78%	n.s.
Selbstverständnis: Servicedienstleister:in	64%	68%	*	65%	67%	n.s.
Eindeutige Arbeitsanweisungen	19%	19%	n.s.	19%	19%	n.s.
Einhaltung von Regeln	11%	12%	n.s.	10%	10%	n.s.
Aufgaben vorgegeben	4%	4%	n.s.	3%	2%	n.s.
Setze Entscheidungen anderer um	36%	37%	n.s.	39%	37%	n.s.
<b>Habe Ermessensspielräume</b>	<b>92%</b>	<b>94%</b>	<b>*</b>	<b>93%</b>	<b>96%</b>	<b>n.s.</b>
<b>Lösungen für neue Probleme</b>	<b>88%</b>	<b>90%</b>	<b>n.s.</b>	<b>89%</b>	<b>93%</b>	<b>*</b>
Aufgaben selbst definieren	72%	75%	n.s.	75%	78%	n.s.
<i>Zufriedenheit</i>						
Berufliche Zufriedenheit (hoch)	<b>67%</b>	<b>70%</b>	<b>*</b>	71%	71%	n.s.
Lebenszufriedenheit (hoch)	81%	79%	n.s.	82%	80%	n.s.
N	1.380	1.236		425	425	

**Signifikanzniveau (Sig.):** \*\*\*:  $p < 0,001$ ; \*\*:  $p < 0,01$ ; \*:  $p < 0,05$  (2-seitig); Dieses wurde entsprechend anhand von Phi/Cramer's V, dem Chi-Quadrat-Test oder dem T-Test berechnet.

#Bei Bildungsabschluss der Eltern wurden zur Ermittlung der Signifikanz die Kategorien 1, 6 und 7 Missing gesetzt. Dies betrifft nicht die dargestellten Häufigkeiten.

## 11.4 Zusammenfassung

Der Einsatz von Paneldesigns ist eine gute Möglichkeit, Veränderungen bei einer exakt gleichen Population abzubilden. Dazu ist es notwendig, die Befragten eindeutig zu identifizieren – bei breiten Befragungen ist eine anonymisierte Erfassungsweise die Methode der Wahl. Ein selbstgenerierter Panelcode, der nicht auf die Person schließen lässt und dennoch eine eindeutige Zuordnung ermöglicht, kann nicht nur bei Panels eingesetzt werden, sondern auch bei verschiedenen Befragungen der gleichen Population. Beispielsweise wäre es denkbar, Informationen aus verschiedenen Befragungen derselben Population (z.B. Schüler:innen, Studierende, Absolvent:innen, Promovierende, Promovierte, Hochschulbeschäftigte etc.) anhand eines Panelcodes zusammenzuführen. Auf diese Weise können erstens kürzere Befragungsinstrumente eingesetzt werden, wobei zweitens durch Verknüpfung von Daten ein höherer Informationsgewinn generiert werden kann. Drittens kann eine solche Vorgehensweise Zeit bei den Befragten und Kosten bei der Erstellung und Auswertung einsparen. Damit wäre neben der Schulforschung, wo Panelcodes schon Einsatz finden, auch die Hochschulforschung ein möglicher Einsatzbereich.

Bei unserem Versuch, Panelteilnehmende automatisch eindeutig anhand eines selbstgenerierten Panelcodes zu identifizieren, traten Schwierigkeiten auf, die z.T. auch aus der Literatur bekannt sind, deren Ausmaß für uns allerdings nicht vorhersehbar war. Die erste Schwierigkeit war, dass der selbstgenerierte Panelcode aufgrund von doppeltem Vorkommen nicht in allen Fällen zu einer eindeutigen Zuordnung führte. Daher wurden in der zweiten Befragung Kontrollfragen hinzugefügt, die dabei helfen sollten, die Befragten dennoch eindeutig zu identifizieren. Die zweite Schwierigkeit war, dass diese Kontrollfragen wiederum fehlerhaft beantwortet wurden oder teilweise uneindeutige Antworten generiert haben, d.h., nicht so gut zur Herstellung von Eindeutigkeit geführt haben, wie wir erhofft hatten. Das hat dazu geführt, dass nur 46% der Codes, die sowohl in W1 und W2 genannt wurden, automatisch vom Befragungssystem erkannt wurden.

Daraufhin wurden – wie bei anderen Studien auch – weitere Fragen aus der Befragung hinzugezogen, mit denen die Panelist:innen nachträglich zugeordnet wurden, was überwiegend erfolgreich war. So konnte der Großteil der zuvor nicht zuordenbaren, potenziellen PanelTN nachträglich zugeordnet werden: Ausgehend von den gemeinsam in W1 und W2 vorkommenden Codes ließ sich dadurch der Anteil der identifizierten Panelist:innen von 46% auf 79% steigern. Gemessen an

den zufällig auftretenden Doppelungen der Codes ist es wahrscheinlich, dass weitere ca. 10% der gleich vorkommenden Codes tatsächlich Panelist:innen sind, die aber nicht eindeutig als solche erkannt werden konnten. Insgesamt konnten also trotz der Schwierigkeiten geschätzt ca. 90% der tatsächlichen Panelist:innen identifiziert werden.

Letztlich konnte damit der Anteil der als Panelist:innen eingeschätzten Befragten von 21% auf 34% der in der zweiten Welle Befragten deutlich erhöht werden. Letzterer Wert liegt in der Größenordnung ähnlicher Studien in der Hochschulforschung (vgl. Pohlenz et al. 2016) und erlaubt entsprechende Auswertungen. Abschließend kann angeführt werden, dass die Schwierigkeiten einerseits zu Irritation bei den Panelist:innen geführt haben, die nicht als solche erkannt wurden. Andererseits war das Vorgehen der nachträglichen Zuordnung für die Forscher:innen sehr zeitintensiv und hatte zwar immer noch eine gewissen Fehlerquote, die aber durch einen hohen Aufwand relativ geringgehalten werden konnte. Daher wurden zusätzlich aus der Literatur Hinweise erarbeitet, wie für zukünftige Befragungen ein verbesserter Panelcode konstruiert werden könnte. Zwar können bei einem selbstgenerierten Code Doppelungen nie vollkommen ausgeschlossen werden, doch können sie deutlich reduziert werden.

Die Unterschiede zwischen beiden Wellen in zentralen Befragungsergebnissen gehen bei der Gesamtgruppe der Befragten und den Panelist:innen in dieselbe Richtung. Insbesondere lässt sich bei den Panelist:innen ein deutlich positiver Trend zu mehr unbefristeten Stellen und Beschäftigungsstabilität feststellen. Auch werden Tätigkeiten der internen Governance in Welle 2 deutlich häufiger angegeben, hier signifikant v.a. bei der Gesamtgruppe. Darüber hinaus finden sich Hinweise auf eine Zunahme der Entscheidungsspielräume, die jedoch bislang nicht so umfassend sind, dass sie als allgemeiner Trend des Felds gedeutet werden könnten. Ob sich die Unterschiede durch die spezielle Corona-Situation erklären lassen, die die inneren Arbeitsstrukturen an den Hochschulen verändert hat und sich damit auch auf das Wissenschaftsmanagement auswirkt, oder ob die Veränderungen damit begründbar sind, dass sich das Berufsfeld Wissenschaftsmanagement als Ganzes stärker etabliert, muss der weiteren Forschung überlassen bleiben.

Aus unserer Sicht würde sich – angelehnt an Erfahrungen mit ähnlichen Panel-Studien im Hochschulbereich – z.B. eine zweite Wiederholungsbefragung ca. 5 oder 7 Jahre nach der Erstbefragung anbieten, um die über einen längeren Zeitraum zu erwartenden größeren Veränderungen erfassen zu können. Dann wäre es möglich, die entsprechenden empirischen Daten aufzubereiten und Erkenntnisse in die Weiterentwicklung und Bemühungen zur weiteren Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements in Deutschland einfließen zu lassen.

## Literaturverzeichnis

- Audette, L. M./Hammond, M. S./Rochester, N. K. (2020): Methodological Issues With Coding Participants in Anonymous Psychological Longitudinal Studies. In: *Educational and Psychological Measurement*, 80, 1, S. 163-185.
- Baur, N./Blasius, J. (Hg.) (2014): *Handbuch der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden.
- Dillman, D. A./Smyth, J. D./Christian, L. M. (2014): *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys. The Tailored Design Method*. Hoboken: Wiley & Sons Inc.
- Direnga, J./Timmermann, D./Lund, J./Kautz, C. (2016): Design and Application of Self-Generated Identification Codes (SGICs) for Matching Longitudinal Data. 44. SEFI Conference. Tampere (Finnland), 12.09.-15.09.2016.
- Grube, J. W./Morgan, M./Kearney, K. A. (1989): Using Self-Generated Identification Codes To Match Questionnaires In Panel Studies Of Adolescent Substance Use. In: *Addictive Behaviors*, 14 (2), pp.159-171.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: *Qualität in der Wissenschaft*, 14 (2), S. 50-60.
- Höhle, E./Teichler, U. (2013): Determinants of Academic Job Satisfaction in Germany. In: Bentley, P. J./Coates, H./Dobson, I. R./Goedegebuure, L./Meek, L. (eds.): *Job Satisfaction Around the Academic World*. Dordrecht: Springer, pp. 125-144.
- Nübling, N. (2009): Von Monika zu Mia, von Norbert zu Noah: Zur Androgynisierung der Rufnamen seit 1945 aus prosodisch-phonologischer Perspektive. In: *Beiträge zur Namensforschung*, 44, S. 67-110.
- Pöge, A. (2005): Persönliche Codes bei Längsschnittstudien: ein Erfahrungsbericht. *ZA-Information / Zentralarchiv für Empirische Sozialforschung*, 56, S. 50-69. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-198538>
- Pöge, A. (2008): Persönliche Codes 'reloaded'. In: *Methoden, Daten, Analysen (mda)*, 5 (1), S. 59-70. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-126543>
- Pöge, A. (2011): Persönliche Codes bei Längsschnittuntersuchungen III: fehlertolerante Zuordnung unverschlüsselter und verschlüsselter selbstgenerierter Codes im empirischen Test. In: *Methoden, Daten, Analysen (mda)*, 5 (1), S. 109-134. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-255044>.
- Pohlenz, P./Niedermeier, F./Erdmann, M./Schneider, J. (2016): Studierendenbefragungen als Panelstudie. Potenziale des Einsatzes von Längsschnittdaten in der Evaluation von Lehre und Studium. In: Großmann, D./Wolbring, T. (Hg.): *Evaluation von Studium und Lehre. Grundlagen, methodische Herausforderungen und Lösungsansätze*. Wiesbaden, S. 289-322.
- Pollich, D. (2007): Methodendokumentation der kriminologischen Schülerbefragung in Duisburg 2002 und 2003. Zwei-Wellen-Panel. In: *Jugendkriminalität in der modernen Stadt – Methoden*, Nr. 14/2007.

- 
- Rathke, J./Harris-Huermann, S./Hoelscher, M. (2020): Wissenschaftsmanagement in der Corona-Krise. In: Hochschulmanagement 15 (2+3), S. 80–86.
- Schnell, R./Bachteler, T./Reiher, J. (2006): Die Anwendung statistischer Record-Linkage-Methoden auf selbst-generierte Codes bei Längsschnitterhebungen. In: ZA-Informationen, 59, S. 128-142.
- Schratz, R. (2020): Persönliche Identifikationscodes: Überlegungen im Rahmen einer Befragung von Schülerinnen und Schülern. Bonn.
- Weischer, C. (2015): Panelcode. In: Diaz-Bone, R./Weischer, C. (Hg.): Methoden-Lexikon für die Sozialwissenschaften. Wiesbaden, S. 303.
- Wolf, C./Best, H. (Hg.) (2010): Handbuch der sozialwissenschaftlichen Datenanalyse. Wiesbaden.
- Yurek, L. A./Vasey, J./Havens, D. S.: The Use of Self-Generated Identification Codes in Longitudinal Research. In: Evaluation Review, 32 (5), pp. 435-452.



## **12. Die Methodik der Vorbereitung und Durchführung der qualitativen Datenerhebungen**

*Julia Rathke, Susan Harris-Huermann & Michael Hoelscher*

### **12.1 Einführung: KaWuM ZENTRAL**

Das KaWuM Teilprojekt A ZENTRALKOORDINATION UND INTERVIEWS (im Folgenden: KaWuM ZENTRAL) ist ein Teil des Verbundprojekts „Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement (KaWuM)“ der IU International Universität, der Humboldt Universität zu Berlin und der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer. Neben einer quantitativen Erhebung und dem projektbegleitenden Transfer in Praxis und Politik ist ein wesentliches Ziel des Verbundprojektes, verschiedene qualitative Instrumente zu Karrierewegen, Kompetenzen und Qualifikationsbedarfen einzusetzen, die uns erlauben, durch Fokusgruppen, Interviews, Fallstudien und eine Inhaltsanalyse die Sichtweisen verschiedener Stakeholder zu ermitteln.

KaWuM ZENTRAL startete im Mai 2019 an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer. Es hatte entsprechend dem Titel zwei Aufgaben. Erstens war das Speyerer Team für die Durchführung der qualitativen Datenerhebungen (Interviews, Fokusgruppen, Fallstudien und Inhaltsanalysen von Dokumenten) zuständig, zweitens für die Koordination und Integration des Gesamtprojektes.

Im Projekt KaWuM sollten folgende zentrale Fragen untersucht werden:

1. Wie sehen die Karrierewege der aktuell im Wissenschafts- und Hochschulmanagement Tätigen konkret aus?
2. Inwiefern qualifizieren diese Personen sich (weiter)? Sind sie auf dem Weg zu einer Professionalisierung?
3. Welche Kompetenzen besitzen die Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen, und welche zukünftigen Bedarfe an Qualifikationen werden gesehen? Wie kann man diese erlangen?
4. Wie stark spielt das Wissenschafts- und Hochschulmanagement selbst eine Rolle nicht nur infolge vermehrter Aufgaben, sondern als Treiber der „Organisationswerdung“? Wie haben sich Hochschulen mit einem ausgeprägten Wissenschaftsmanagement gegenüber Hochschulen ohne eine solche institutionalisierte Kompetenz entwickelt?

Die qualitativen Datenerhebungen knüpften im Sinne einer Methodentriangulation an die Ergebnisse eines ersten quantitativen Surveys (Teilprojekt SURVEY) an und sollten diese teils ergänzen, teils vertiefen. Aus diesem Grund war Teilprojekt KaWuM ZENTRAL bereits intensiv in die Entwicklung des Survey-Instruments

mit eingebunden. Auch unter Mitarbeit von KaWuM TRANSFER – dem dritten Verbundpartner – wurde jeweils gemeinsam entschieden, welche Methode zur Beantwortung der verschiedenen Fragestellungen angemessen sein würde. Durch die Einbindung ganz unterschiedlicher Stakeholder im Wissenschaftsmanagement (Wissenschaftsmanager:innen, Hochschulleitungen, Personalverantwortliche, Weiterbildungsteilnehmer:innen, Trainer:innen etc.) konnte eine Vielfalt sehr unterschiedlicher Perspektiven eingebunden werden. Ziel ist erstens eine Auswertung allein der qualitativen Daten als solcher, zweitens aber auch eine Kombination mit den quantitativen Daten von Teilprojekt KaWuM SURVEY im Sinne einer Komplementation und Triangulation. Dieses Dokument stellt das methodische Vorgehen detailliert da, um es möglichst transparent und nachvollziehbar zu machen, um zum einen die Qualität der KaWuM-Daten einschätzen zu können, aber auch um Anregungen für andere Projekte (im Sinne eines Leitfadens) zu geben.

Zunächst wird die Auswahl der Interviewpartner:innen ausführlich dargestellt. Anschließend werden in Kapitel 12.3 die grundlegenden Überlegungen zur Entwicklung der Interviewleitfäden dargelegt. Die Interviewleitfäden selbst finden sich im Onlineanhang<sup>1</sup>. Kapitel 12.4 beschreibt dann kurz die Besonderheiten der Datenerhebung selbst, und in Kapitel 12.5 wird die Zusammensetzung der einzelnen Samples ausführlich dargestellt. Kapitel 12.6 schließlich widmet sich den Grundüberlegungen der Datenauswertung. An sämtlichen in diesem Dokument beschriebenen Arbeitsschritten waren die beiden Teilprojekte KaWuM SURVEY und KaWuM TRANSFER aktiv beteiligt und wir möchten uns an dieser Stelle herzlich für die produktive und ko-kreative Zusammenarbeit bedanken.

## **12.2 Auswahl der Interviewpartner:innen**

### **12.2.1 Fokusgruppengespräche mit Studierenden**

Eine wichtige Gruppe an Gesprächspartner:innen stellten die Studierenden der berufs begleitenden Weiterbildungsstudiengänge im Wissenschaftsmanagement dar, weil wir sehr stark davon ausgehen konnten, dass sie eine Karriere im Wissenschaftsmanagement verfolgen. Um eine entsprechend große Anzahl an möglichen Befragten zu erreichen, wurden Kooperationsverträge mit den am längsten laufenden Weiterbildungsstudiengängen geschlossen: Die Hochschule Osnabrück und die Universität Oldenburg bieten seit 2003 entsprechende Qualifizierungen an, die Universität Speyer seit 2012. Der Rückgriff auf die Masterstudiengänge in der qualitativen und quantitativen Datenerhebung erlaubte es außerdem, einen Abgleich von Sample und der (über die Studiengänge) bekannten Grundgesamtheit durchzuführen (vgl. Höhle/Krempkow 2020). Durch die aktive Einbindung der Weiterbildungsstudiengänge in die Transferworkshops sollte zudem der Transfer der Ergebnisse in die Weiterbildung sichergestellt werden (vgl. Janson/Ziegel 2022).

---

<sup>1</sup> Fragebogen KaWuM-Survey1: DOI: [10.13140/RG.2.2.12412.10889](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12412.10889),  
Fragebogen KaWuM-Survey2: DOI: [10.13140/RG.2.2.19122.99526](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19122.99526).

Abbildung 12.1: Eckdaten der drei berufsbegleitenden, weiterbildenden Masterstudiengänge im Bereich Wissenschaftsmanagement, deren Studierende 2020 an den KaWuM-Fokusgruppengesprächen teilgenommen haben

Name	Kerndaten	Studienform
<b>Bildungs- und Wissenschaftsmanagement</b>	<b>Uni Oldenburg</b> <b>Seit:</b> 2003 <b>Abschluss:</b> M.B.A. <b>ECTS:</b> 90 LP, 5 Semester <b>Gesamtkosten:</b> 7.400-7.920 €	<b>Vorr.:</b> 2 Jahre Berufserfahrung + BA <b>Modulare Belegung:</b> möglich (990€ pro Modul) <b>Online:</b> Blended Learning bzw. reine Onlinemodule
<b>Hochschul- und Wissenschaftsmanagement</b>	<b>HS Osnabrück</b> <b>Seit:</b> 2003 <b>Abschluss:</b> M.B.A. <b>ECTS:</b> 90 LP, 4-6 Semester <b>Gesamtkosten:</b> 6.900 €	<b>Vorr.:</b> 2 Jahre Berufserfahrung + BA <b>Modulare Belegung:</b> möglich <b>Online:</b> aktuell tlw. Online und tlw. Präsenz
<b>Wissenschaftsmanagement</b>	<b>DUV Speyer</b> <b>Seit:</b> 2012 / 2002 (Zertifikat) <b>Abschluss:</b> M.P.A. <b>ECTS:</b> 90 LP, 4 Semester <b>Gesamtkosten:</b> 8.965€	<b>Vorr.:</b> 1 Jahr Berufserfahrung + BA <b>Modulare Belegung:</b> nicht möglich <b>Online:</b> Blended Learning

Quelle: Höhle et al. 2021

## 12.2.2 Fallstudien: Einzelinterviews an drei Fallhochschulen

Davon ausgehend, dass unterschiedliche Hochschultypen ggf. einen unterschiedlichen Einfluss auf die Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement haben könnten, wurden Kriterien für die Fallauswahl identifiziert, die entweder konstant oder variabel gehalten werden sollten.

Aufgrund der geringen Fallzahl relevante, aber konstant gehaltene Kriterien waren:

- Hochschulen, die sowohl Forschung als auch Lehre anbieten, um Wissenschaftsmanagement in beiden Bereichen berücksichtigen zu können.
- Hochschulen, die ein breites Fächerspektrum aufweisen, d.h. nicht auf ein spezielles Fach spezialisiert sind (z.B. Musik- und Kunsthochschulen, pädagogische Hochschulen etc.), um Fachspezifika auszuschließen.
- Hochschulen in staatlicher Trägerschaft, da die Fallzahl von drei Hochschulen keine Rückschlüsse zu kirchlichen bzw. privaten Hochschulen ermöglicht hätte.

Hochschulen mit einer Spezialisierung auf entweder Forschung oder Lehre, einem spezialisiertem Fächerspektrum sowie solche in kirchlicher oder privater Trägerschaft wurden für die Fallauswahl entsprechend nicht berücksichtigt. Die verbleibenden staatlichen Hochschulen mit einem breiten Fächerspektrum und sowohl Forschung als auch Lehre wurden zunächst in drei Gruppen eingeteilt:

1. Volluniversitäten (im Folgenden: Uni)
2. Technische Universitäten (im Folgenden: TU)
3. Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften (im Folgenden: HAW)

Aus jeder dieser Gruppen sollte eine Hochschule stammen. Da das Hochschulsystem in Deutschland föderal organisiert ist, unterscheiden sich die Hochschulen der 16 Bundesländer in vielerlei Hinsicht. Deswegen wollten wir ein Sample von drei Hochschulen aus drei verschiedenen Bundesländern erreichen, wobei wir auch mindestens ein ostdeutsches Bundesland integrieren wollten. In Hinblick auf die Hochschulleitungen sollten sowohl Rektor:innen als auch Präsident:innen vertreten sein. Außerdem ist es bei einer geringen Fallzahl von nur drei Fällen sinnvoll, jeweils möglichst für ihren jeweiligen Typus repräsentative Fälle zu wählen.

Um diese Auswahl von Hochschulen zu treffen, war es zunächst notwendig, eine Liste aller Hochschulen zu erstellen, die die relevanten Kriterien wie Gründungsjahr, Leitungspersonal, deren Geschlecht, Disziplin, Amtsaufnahme u.v.m. enthalten sollte. Auf Grundlage einer umfangreichen Internetrecherche wurde eine entsprechende Exceltabelle zusammengestellt, wobei die folgenden Informationen zusammengetragen wurden:

- Hochschulname
- Trägerschaft und Träger
- Hochschultyp
- Bundesland
- Anzahl der Studierenden
- Gründungsjahr
- Name, Geschlecht, Disziplin, Amtszeit, Email-Kontakt der Präsident:innen bzw. Rektor:innen
- Name, Geschlecht, Disziplin, Amtszeit, Email-Kontakt der Kanzler:innen

Insgesamt konnten hierbei 393 Hochschulen in Deutschland recherchiert werden. 240 sind in staatlicher Trägerschaft, weitere 60 entfallen aus der Grundgesamtheit, weil es sich um Kunst- und Musikhochschulen, spezialisierte Hochschulen oder „Hochschulen eigenen Typs“ handelt. Somit bildeten 180 Hochschulen die Grundgesamtheit, die sich auf 63 Volluniversitäten, 14 Technische Universitäten und 103 Fachhochschulen verteilte.

Abbildung 12.2: Grundgesamtheit der Fallauswahl zugrundeliegenden Hochschulen (Stand Mai 2020)

	Uni (N: 63)	TU (N: 14)	FH (N: 103)
<b>Gründungsdatum</b>	1386 - 2009	1745 – 2013	1710 – 2009
<b>Präsidenten</b>	26	5	51
<b>Präsidentinnen</b>	11	3	14
<b>Rektoren</b>	21	5	32
<b>Rektorinnen</b>	5	1	6
<b>Studierende</b>	2.321 – 67.958	3.883 – 45.517	673 – 25.872
<b>Bundesländer Ost</b>	12	6	24

Eine (erste) Auswahl der Interviewpartner:innen erfolgte bereits vor der ersten Kontaktaufnahme zu potentiellen Fallhochschulen, um durch eine gut dokumentierte Vorbereitung sowie einen klaren Umriss des Aufwands die Teilnahmebereitschaft zu erhöhen. Geplant waren insgesamt 30 qualitative Interviews à ca. 45 Minuten, d.h. 10 pro Hochschule. Da zu einem späteren Zeitpunkt noch weitere Interviews mit Leitungen durchgeführt wurden, sollte nur ein geringer Anteil der Fallstudieninterviews auf Leitungsebene durchgeführt werden, d.h. zwei bis vier Interviews pro Hochschule auf Leitungsebene und 8-10 Interviews mit im Wissenschaftsmanagement und der Hochschulverwaltung tätigen Mitarbeiter:innen. Diese teilten sich dann nochmals in Vertreter:innen der zentralen sowie der dezentralen Verwaltung (Fakultät bzw. Fachbereich) auf. Es wurden allgemeine Positionen identifiziert, die für die Fragestellung relevant sein könnten (vgl. Abbildung 12.3).

Abbildung 12.3: Ideensammlung für Interviewpartner:innen für die Fallstudien.

Leitungsebene		Mitarbeiter*innen
<b>Zentrale Hochschulverwaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Präsident*in, Vizepräsident*in, Prorektor*in, Rektor*in, Kanzler*in</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personaldezernent*in, Dual-Career-Service</li> <li>▪ Referent*in Personalentwicklung</li> <li>▪ Referent*in QM</li> <li>▪ Referent*in Studium und Lehre</li> <li>▪ Referent*in Transfer</li> <li>▪ Referent*in Presse und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>▪ Strategieabteilung</li> <li>▪ Gleichstellungsbeauftragte</li> <li>▪ „International Office“, Auslandsamt</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fakultätsleitungen (Dekan*in)</li> <li>▪ „Fakultätsgeschäftsführung“ (administrative Leitung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fakultätsreferent*innen</li> <li>▪ Forschungsreferent*innen</li> <li>▪ Referent*in Studium und Lehre</li> <li>▪ Referent*in Transfer</li> <li>▪ Personal, Berufsbeauftragte</li> <li>▪ Gleichstellungsbeauftragte</li> </ul>

In einem nächsten Schritt wurden über die Homepages der Hochschulen geeignete Personen identifiziert. Diese wurden der Hochschulleitung als Interviewpartner:innen vorgeschlagen und mit ihr abgestimmt. Die Hochschulleitungen haben selbst ihr Personal angeschrieben und persönlich auf die Interviewbitte hingewiesen und zur Unterstützung des Forschungsvorhabens eingeladen. Erst im Anschluss an diese Vorabinformationen wurden die möglichen Interviewpartner:innen durch KaWuM ZENTRAL per E-Mail zu einem Gesprächstermin eingeladen.

Abbildung 12.4: Eckdaten der Fallhochschulen.

	FS1: HAW	FS2: Uni	FS3: TU
<b>Leitung</b>	Präsident*in, Vizepräsident*in	Rektor*in, Kanzler*in	Präsident*in, HVP*in
<b>Bundesgebiet</b>	West	Ost	West
<b>Interviews</b>	11	12	14
Zentrale Leitung	3	2	2
Zentrale Verwaltung	7	5	8
Dezentrale Leitung	1	2	3
Dezentrale Verwaltung	-	3	1

Teilweise haben sich im Verlaufe der Interviews Verweise auf weitere Interviewpartner:innen ergeben, die dann ebenfalls noch zu Interviews eingeladen wurden. Durch dieses Vorgehen mit einer organisationsinternen Unterstützung konnte erreicht werden, dass von den insgesamt 47 angeschriebenen Personen nur sieben absagten, so dass an den drei Fallhochschulen insgesamt 40 Interviews durchgeführt

werden konnten. Um die Anonymität der Interviewpartner:innen zu gewährleisten, werden die ausgewählten Fallhochschulen an dieser Stelle nicht weiter detailliert beschrieben. In Abbildung 12.4 finden sich daher nur grundlegende, relevante Eckdaten.

### **12.2.3 Fokusgruppengespräche mit dem Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa)**

Der Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa) in der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) versteht sich als Forum für Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen und Praktiker:innen im deutschsprachigen Raum, die im Bereich in und um die Hochschule beschäftigt sind und ihre Qualifizierungsarbeit im Bereich Hochschule, Hochschulentwicklung oder Hochschulforschung schreiben oder planen. In Zusammenhang mit der Gründung der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) wurde im Mai 2006 der Hochschulforschungsnachwuchs (HoFoNa) als Zusammenschluss von Nachwuchswissenschaftler:innen im Bereich der Hochschulforschung sowie jungen Hochschulprofessionellen gegründet. Obwohl diese Gruppe vorwiegend aus Personen besteht, die sich derzeit akademisch weiterbilden (meist mit Promotionen), bedeutet es nicht, dass alle tatsächlich wissenschaftliche Karrieren anstreben. Daher wollten wir diese Gruppe explizit mit einbinden, denn einige werden später voraussichtlich den Weg ins Wissenschaftsmanagement finden.

### **12.2.4 Einzelinterviews mit Mitgliedern des Netzwerks Wissenschaftsmanagement**

Um die Perspektive etablierter Wissenschaftsmanager:innen zu erkunden, wurden Experten:inneninterviews mit Mitgliedern des Netzwerk Wissenschaftsmanagement (NWM) durchgeführt. Ursprünglich sollten diese am Rande der NWM Jahrestagung im September 2020 stattfinden. Da diese jedoch pandemiebedingt ausfiel, wurden über den E-Mail-Verteiler des NWM alle Mitglieder des Netzwerks zu einem Interview eingeladen. Die 30 über Calendly zu buchenden Interviewtermine waren innerhalb von nur fünf Tagen nach Versenden der Einladung bereits vergeben, und eine Warteliste für interessierte Personen wurde eingerichtet. Durch zwei kurzfristige Absagen wurde hiervon auch Gebrauch gemacht, um die Lücken zu füllen.

Um die Interviewdauer zu verkürzen, wurden im Vorfeld außerdem per E-Mail vier Fragen an die Gesprächspartner:innen geschickt, mit der Bitte, diese im Vorfeld schriftlich zu beantworten. Hier wurde die Kernfrage verfolgt, wie sie sich „on the job“ professionalisieren, d. h. wie sie eigene Kompetenzlücken identifizieren und wie sie diese ggf. durch Trainingsangebote oder durch den Arbeitgeber schließen. Hierbei ging es auch darum zu ermitteln, wie die Wissenschaftsmanager:innen in ihrer Professionalisierung von ihren Arbeitgebern unterstützt wurden.

1. Was sind die zentralen Stationen Ihres beruflichen Werdegangs? Sofern zutreffend: Studienfach oder (bei seltenen Fächern: Fächergruppe) – Art der Institutionen (ungefähre Dauer der Beschäftigung in Jahren), Tätigkeit/en – Wechsel ins Wissenschaftsmanagement – Weiterbildungen im Wissenschaftsmanagement.
2. An welcher Art von Institution sind Sie derzeit beschäftigt (Art der Hochschule, außeruniversitäre Forschungseinrichtung, freie Wirtschaft, Selbständig etc.)?
3. Wie lange sind Sie an Ihrer derzeitigen Institution beschäftigt (geschätzt in Jahren)?
4. Wie lautet die Bezeichnung Ihrer aktuellen Position (z.B. Forschungsreferent:in, Career-Office-Mitarbeiter:in etc.)? Falls Sie – z.B. bei einer seltenen Funktionsbezeichnung – Bedenken bzgl. Ihrer Anonymität haben, können Sie auch eine auch stattdessen eine grobe Feldeinordnung angeben, z.B. Career Office.

Die schriftlichen Antworten wurden anonymisiert, in das jeweilige Transkript integriert und ebenfalls in MAXQDA kodiert.

### **12.2.5 Einzelinterviews mit Leitungen**

Mit den Einzelinterviews mit Leitungen wurde mit Kanzler:innen, Präsident:innen, Vizepräsident:innen, Instituts- oder Fakultätsleitungen (Gläser/Laudel, 2009) die Perspektive der Arbeitgeber in den Mittelpunkt gerückt. Hier ging es darum zu ermitteln, wie Leitungen die Verortung von Arbeitnehmer:innen im Wissenschaftsmanagement wahrnehmen, deren Personalentwicklung strategisch angehen und Wissenschaftsmanager:innen in ihren Karrieren bzgl. Kompetenzerwerb ggf. fördern.

Die Auswahl der für die Leitungsinterviews erfolgte zunächst ausgehend von den Wissenschaftseinrichtungen, die in vier Kategorien eingeteilt wurden:

1. Universität (inkl. TU)
2. Hochschule für angewandte Wissenschaften
3. Hochschule in privater Trägerschaft
4. Sonstige: Außeruniversitäre Forschungsinstitut (AUF) und Hochschulen eigenen Typs (HET)

Um den unterschiedlichen Landesgesetzgebungen ansatzweise Rechnung zu tragen, war es außerdem Ziel, Vertreter:innen möglichst aller Bundesländer einzubinden. Auch wenn der Schwerpunkt dabei auf Kanzler:innen bzw. Hauptamtlichen Vizepräsident:innen, Dekan:innen und Institutsleitungen lag, sollten außerdem mit Präsident:innen, Rektor:innen, Prorektor:innen und Vizepräsident:innen Interviews geführt werden. Die Rekrutierung der Interviewpartner:innen gestaltete sich tlw. als schwierig. Von den insgesamt 52 angeschriebenen Leitungen sagten 13 ab. Zehn Personen meldeten sich auch nach erneuter Kontaktierung nicht zurück, so dass

weitere Leitungspersonen nachrecherchiert und angeschrieben wurden. Insgesamt fanden dann zwischen dem 16.04. und 16.07.2021 Interviews mit 29 Leitungen statt, wobei ein Interviewpartner der Aufzeichnung nicht zustimmte, so dass insgesamt 28 Transkripte und 1 Protokoll zur Auswertung zur Verfügung standen.

Das Sample der Leitungen ergänzt sich zum einen über die Leitungspersonen der Fallhochschulen. Zum anderen haben Studierende des MPA Studiengangs Wissenschaftsmanagement an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer im Frühjahr 2019 im Rahmen eines Lehrmoduls betreut von Prof. Dr. Harris-Huermann neun explorative Experteninterviews mit Leitungspersonen an ihren Institutionen durchgeführt und analysiert. Die Auswahl der Interviewpartner:innen erfolgte ohne besondere Vorgaben, aber es mussten Personen sein, die innerhalb ihrer Institutionen auf Leitungsebene mit Personalverantwortung standen. Anhand der folgenden drei Kernfragen sollten die Studierenden selbständig einen Interviewleitfaden erstellen:

1. Wie sehen Karrierewege im Wissenschaftsmanagement aus?
2. Inwiefern unterscheiden sich diese von Karrierewegen in der klassischen Verwaltung?
3. Welche besonderen Kompetenzanforderungen zeichnet das Wissenschaftsmanagement im Vergleich zur klassischen Hochschulverwaltung aus?

Die Interviews wurden aufgezeichnet, wörtlich transkribiert und analysiert. Anschließend wurden die Transkripte dem Verbund-Projekt in anonymisierter Form zur Verfügung gestellt. Die Interviewdauer variierte zwischen 15 und 48 Minuten und im Schnitt dauerte ein Interview rund 25 Minuten (vgl. Harris-Huermann et al. 2022).

### **12.2.6 Einzelinterviews mit Trainer:innen im Bereich Wissenschaftsmanagement**

Die Auswahl der Einzelinterviews mit Trainer:innen im Bereich Wissenschaftsmanagement fand in enger Kooperation mit dem Zentrum für Wissenschaftsmanagement (ZWM) in Speyer statt. Da wir von den Trainer:innen erfahren wollten, wie sich aus ihrer Sicht die Qualifikationsanforderungen im Wissenschaftsmanagement in den letzten Jahren verändert haben, wollten wir mit Personen sprechen, die über langjährige Erfahrungen in diesem Bereich verfügen und traten deswegen mit der Bitte an das ZWM heran, uns eine Liste ihrer langjährigen Trainer:innen zu erstellen. Um auch hier die Anonymität zu gewährleisten, haben wir 30 Personen beim ZWM angefragt und mit 15 einen Interviewtermin vereinbart.

## **12.3 Entwicklung der Interviewleitfäden**

Es folgen die grundlegenden Prinzipien der Entwicklung der Interviewleitfäden. Auch wenn für alle befragten Personengruppen jeweils an die Stakeholdergruppe angepasste Interviewleitfäden entwickelt wurden, liegen all diesen Leitfäden die

gleichen Überlegungen zugrunde, die sich an der Fragestellung von KaWuM orientieren und die im weiteren Verlauf der Analyse auch die Grundlage für das angewandte Kodierungsschema bilden.

Im Vorfeld der Interviewleitfadententwicklung wurden insgesamt sechs Themenbereiche identifiziert:

1. Wissenschafts- und Hochschulmanagement allgemein
2. Karrierewege im Wissenschafts- und Hochschulmanagement
3. Kompetenzen
4. Aus- und Weiterbildung
5. Einfluss von Wissenschaftsmanagement auf die Organisationsentwicklung
6. Arbeitsbedingungen bzw. Kontext

### **12.3.1 Wissenschaftsmanagement allgemein**

Da es sich mit Wissenschafts- und Hochschulmanagement um einen bisher wenig scharf umrissenen Begriff handelt (vgl. Krempkow et al. 2019), wurde das Verständnis der Interviewpartner:innen hierzu abgefragt. Ziel war es, eine Definition von Wissenschafts- und Hochschulmanagement aus der Praxis heraus zu entwickeln, die Abgrenzung zu Verwaltung und/oder Wissenschaft sowie die Verortung im Hochschulsystem als Ganzem zu erfassen. Auch die Abgrenzung der beiden Begriffe „Wissenschaftsmanagement“ und „Hochschulmanagement“ voneinander wurde eruiert.

Hier galt zu fragen, inwiefern sich die Interviewpartner:innen selbst als Wissenschafts- und Hochschulmanager:innen bezeichnen, ob sie ggf. eine andere Bezeichnung vorziehen, welche Aufgaben sie an ihrer Institution übernehmen und inwiefern sich das Wissenschafts- und Hochschulmanagement zum einen verändert hat, zum anderen aber auch an ihrer Institution:in ihrem Bereich von dem in anderen Institutionen/Bereichen unterscheidet.

### **12.3.2 Karrierewege**

Der Forschungsfokus hier lag auf dem Individuum, d.h. ein Nachvollziehen der Karriereschritte und -entwicklungen hin zum jetzigen Zeitpunkt. Hier sollten Karrierewege vom grundständigen Studium ins Wissenschafts- und Hochschulmanagement und auf die aktuelle Position nachvollziehbar werden. Hier sind Zeitpunkte des Wechsels ins Wissenschaftsmanagement interessant und inwiefern besondere Beweggründe diesem Wechsel zugrunde lagen.

### **12.3.3 Kompetenzen**

Da das Wissenschafts- und Hochschulmanagement ein diverses Berufsfeld darstellt, wurden die in den verschiedenen Arbeitsbereichen geforderten Kompetenzen ähnlich divers eingeschätzt. Eine Frage beschäftigte sich daher zunächst mit den für

den eigenen Arbeitsbereich relevanten Kompetenzen. Zusätzlich wollten wir allerdings wissen, welche Kompetenzen allgemein für das Wissenschaftsmanagement von Bedeutung seien und erfahren, wo die Interviewpartner:innen ihre Kompetenzen erworben haben, und leiteten damit in den nächsten Frageblock der Aus- und Weiterbildung über.

### **12.3.4 Aus- und Weiterbildung**

Der Zugang zum Wissenschafts- und Hochschulmanagement ist multidisziplinär, so dass nicht von vergleichbaren Kompetenzen zu Beginn ausgegangen werden kann. Deswegen befasst sich ein weiterer Themenblock mit der Aus- und Weiterbildung, wiederum zum einen der jeweiligen Interviewpartner:innen, aber auch mit den wahrgenommenen Weiterbildungsbedarfen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement allgemein, sowie der wahrgenommenen Wichtigkeit von Weiterbildungen.

Inwiefern diese von dem jeweiligen Arbeitgeber gefördert, unterstützt oder initialisiert werden, wurde sowohl aus Sicht der Mitarbeiter:innen als auch aus Sicht der verantwortlichen Leiter:innen erfragt. Auch Fragen nach erfahrenen oder selbst initiierten, gezielten Personalentwicklungsmaßnahmen wurden hier eingeordnet.

### **12.3.5 Einfluss von Wissenschaftsmanagement auf die Organisationsentwicklung**

Eine dem Projekt KaWuM zugrundeliegende These ist, dass das Wissenschafts- und Hochschulmanagement selbst eine Rolle als Treiber der „Organisationswerdung“ (informal leaders) spielen könnte. Weder lässt sich diese Frage mit quantitativen Methoden gut erheben, noch war es einfach, geeignete qualitative Fragen zu entwickeln. Deswegen haben wir uns dazu entschieden, die Frage sehr explizit am Ende der Interviews, insbesondere den Leitungen zu stellen.

### **12.3.6 Arbeitsbedingungen/Kontext**

Dass die Covid-19-Pandemie alle Arbeitsbedingungen im Hochschulbereich und in der Gesellschaft insgesamt innerhalb kürzester Zeit grundlegend ändern würde, war zum Zeitpunkt der Antragstellung 2018 nicht abzusehen. Sofern sich am Ende eines Interviews noch ein freies Zeitfenster ergab, wurde dieses teilweise für entsprechende Rückfragen genutzt. Außerdem haben die Interviewpartner:innen das Thema häufig von selbst angeschnitten (vgl. auch Rathke et al. 2020).

Ausgehend von den hier dargestellten Grundüberlegungen wurde für jede Befragten-Gruppe ein spezieller Interviewleitfaden entwickelt, der den Besonderheiten der jeweiligen Gruppe Rechnung trägt. Diese wurden vorab getestet. Ziel der Pre-Tests war es, den Interviewleitfaden auf Unstimmigkeiten in der Fragestellung und

-reihenfolge sowie Verständlichkeit zu untersuchen und herauszufinden, ob alle relevanten Themenbereiche in der erwartenden Dauer der Interviews ausreichend angesprochen werden konnten.

## 12.4 Datenerhebung und Zusammensetzung der Sample

Die Datenerhebung fand zwischen September 2020 und Juli 2021 vollständig online statt. Die Interviews wurden von Julia Rathke und Susan Harris-Huermann anhand der vorgestellten Interviewleitfäden durchgeführt. Da es sich um halb-strukturierte Interviews handelt, konnte flexibel auf die Antworten der Interviewpartner:innen mit spontanen Nachfragen sowie geänderter Reihenfolge reagiert werden. Zu Beginn der qualitativen Datenerhebungsphase im Herbst 2019 gab es noch wenig Erfahrung mit den heute überwiegend alltäglich genutzten Online-Kommunikationstools, wie Zoom, MS Teams, BigBlueButton, Webex und vielen mehr, und im Projektantrag war die Anschaffung einer entsprechenden Lizenz nicht vorgesehen. Zudem mussten den datenschutzrechtlichen Besonderheiten von Online-Befragungen angepasste Einverständniserklärungen verfasst werden. Die ersten Fokusgruppengespräche mit Studierenden führten wir daher noch mit von den Hochschulen zur Verfügung gestellten Tools oder einer privaten Zoom-Lizenz. Für die ersten Einzelinterviews im Rahmen der ersten Fallstudie im Herbst 2020 wurde zunächst BigBlueButton (BBB) genutzt. Da die Übertragungsqualität von BBB teils unzuverlässig war, wurde eine Zoom-Profi-Lizenz angeschafft und die weiteren Interviews über Zoom durchgeführt. Für ein Interview wurde auf Wunsch der Interviewpartnerin Webex genutzt. Mit Ausnahme eines Leitungsinterviews wurden alle Interviews für eine spätere Transkription aufgezeichnet.

Parallel zu den ersten Interviews wurde zudem eine professionelle Terminverwaltungssoftware ([www.calendly.com](http://www.calendly.com)) genutzt. Das Programm „Calendly“ bietet – sowohl für Einzelinterviews als auch für Fokusgruppengespräche – die Möglichkeit, online Termine zu vereinbaren und jederzeit zu ändern sowie automatisiert einen Zoom-Einladungslink zu versenden. Die vereinbarten Termine werden unmittelbar automatisiert in das eigene Kalenderprogramm (z.B. Outlook) integriert und auf Wunsch auch in das des Teilnehmenden. Auf diese Weise war es innerhalb kurzer Zeit möglich, die komplexe Terminkoordination von über 100 Interviewpartner:innen effektiv zu organisieren und zu koordinieren.

Zunächst wurden leitfadengestützte, halbstrukturierte Fokusgruppengespräche mit Studierenden von drei Weiterbildungsstudiengängen im Wissensmanagement durchgeführt. Kurz darauf folgte die Durchführung der drei Fallstudien an je einer Hochschule für angewandte Wissenschaften, einer Voll-Universität sowie einer Technischen Universität. Im Februar 2021 (sowie nochmals im Herbst 2021) fand dann ein Fokusgruppengespräch mit Mitgliedern des Hochschul-Forschungs-Nachwuchs (HoFoNa) der Gesellschaft für Hochschulforschung statt. Die für den Herbst 2020 am Rande der Jahrestagung des Netzwerk Wissensmanagement geplanten Interviews mit Wissenschaftsmanager:innen wurde wegen der Tagungsabsage online via Zoom im März 2021 durchgeführt. Parallel wurde die

Durchführung der Experteninterviews mit Leitungen vorbereitet. Schließlich wurde via E-Mail Kontakt zu verschiedenen Trainer:innen, die Weiterbildungen im Bereich Wissenschaftsmanagement anbieten, aufgenommen, um auch mit ihnen Expert:inneninterviews durchzuführen. Insgesamt wurden so im Zeitraum zwischen September 2020 und Juli 2021 mit 139 Personen Interviews bzw. Fokusgruppengespräche (ohne die im M.P.A. (Speyer) durchgeführten Interviews) mit einer Länge von insgesamt 4.428 Minuten geführt. Abbildung 12.5 fasst die zentralen Parameter des Samples tabellarisch zusammen und ergänzt diese um Informationen zu Gesprächsdauer, Anzahl und Geschlecht der Interviewpartner:innen sowie um ggf. vorhandene Titel. Das Gesamtsample teilt sich in Fokusgruppen (FG) und Einzelinterviews (EI) auf, wobei die Interviews mit Trainer:innen separat betrachtet werden, da es sich um eine andere Gruppe mit entsprechend separatem Interviewleitfaden und Kodierschema handelt.

Abbildung 12.5: Übersicht über die Interviewpartner:innen in KaWuM ZENTRAL

		N:	Erhebungs- zeitraum	Ø Dauer in Min.	weiblich (in %)	Dr. (in %)	Prof.
<b>Studierende</b>	FG	3 (24)	Sept. 20	153	18 (69%)	11 (42%)	-
<b>HoFoNa</b>	FG	2 (5)	Feb. 21	120	4 (80%)	-	-
<b>ZWM Trainer*innen</b>	EI	13	Apr.-Juni 21	495	7 (57%)	5 (33%)	-
<b>Fallstudie 1: HAW</b>	EI	11	Okt. 20	465	5 (45%)	2 (18%)	2
<b>Fallstudie 2: UNI</b>	EI	12	Jan. 21	597	8 (67%)	6 (50%)	4
<b>Fallstudie 3: TU</b>	EI	14	Feb. 21	637	7 (44%)	2 (13%)	4
<b>NWM Mitglieder</b>	EI	31	Feb.-Mrz. 21	882	23 (74%)	19 (61%)	-
<b>Leitungen</b>	EI	29	Mrz.-Juni 21	1021	10 (34%)	8 (28%)	13
<b>SUMME</b>		<b>139</b>		<b>4428</b>	<b>82 (57%)</b>	<b>53 (37%)</b>	<b>23 (16%)</b>
<b>+ Leitungen (M.P.A.)</b>	EI	9	Feb.-Mrz. 19				

Anmerkungen: FG = Fokusgruppe; EI = Einzelinterview

### 12.4.1 Fokusgruppengespräche mit Studierenden

Die Vorbereitung der Fokusgruppengespräche fand in engem Austausch mit den jeweiligen Studiengangskordinator:innen statt, die den Zugang zu den Studierenden ermöglichten und organisatorisch unterstützten. Alle aktiv Studierenden wurden per E-Mail zu den Fokusgruppengesprächen eingeladen. Dafür wurden den Studiengangskordinator:innen ein ausführliches Informationsschreiben über die Hintergründe des KaWuM-Projektes sowie die datenschutzrechtlichen Maßnahmen im Rahmen der Datenerhebung zur Verfügung gestellt. Alle Teilnehmenden mussten außerdem eine Einverständniserklärung unterzeichnen.

Insgesamt konnten 9 Studierende des MPA Wissenschaftsmanagement in Speyer für ein Fokusgruppengespräch gewonnen werden, 8 Studierenden des MBA

Bildungs- und Wissenschaftsmanagement der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg sowie 7 Studierende des MBA Wissenschafts- und Hochschulmanagement an der Hochschule Osnabrück. Da der weiterbildende Masterstudiengang der Universität Oldenburg sich an berufstätige Teilnehmer:innen, die sich für Leitungsaufgaben in Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen qualifizieren möchten, richtet, haben an unserer Befragung auch zwei Studierende teilgenommen, die nicht im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement tätig sind. Diese haben wir bei den Analysen nicht miteinbezogen, so dass das Sample drei Fokusgruppengespräche mit insgesamt 24 Sprecher:innen umfasst. Die ursprünglich avisierte Fokusgruppengröße von 10 Studierenden pro Studiengang konnte somit nicht ganz erreicht werden. Dies ist sicherlich darauf zurückzuführen, dass die Gespräche nicht vor Ort am Rande der regulären Präsenz-Lehrphasen stattfinden konnten, sondern nur online, was im Herbst 2019 noch nicht so selbstverständlich als Kommunikationsmedium angenommen worden ist wie in den späteren Monaten des pandemiebedingten Lockdowns.

Über die Zusammensetzung des Samples der Fokusgruppengespräche mit Studierenden können ausführliche Aussagen gemacht werden, da zusätzlich in einem Online-Fragebogen statistische Hintergrundinformationen erhoben wurden. Dieser Online-Fragebogen bildet einen kleinen Ausschnitt der in KaWuM-Survey 1 genutzten Frageinstrumente ab und wurde durch KaWuM ZENTRAL über [www.socisurvey.de](http://www.socisurvey.de) programmiert.

Abbildung 12.6: Hintergrundinformationen zu den Studierenden auf Basis einer begleitenden Mini-Online-Umfrage

	<b>Oldenburg</b> N: 8	<b>Osnabrück</b> N: 6	<b>Speyer</b> N: 6	<b>Gesamt</b> N: 20 (in %)
<b>Geschlecht: weiblich</b>	4	4	6	14 (70%)
<b>Alter (Mittelwert)</b>	46	37	37	41 (-----)
<b>Beschäftigt an</b>				
... Universität	4	4	3	11 (55%)
... HAW	1	1	2	4 (20%)
...AUF	2	0	1	3 (15%)
...sonstiges	1	1	-	2 (10%)
<b>mit Leitungsfunktion</b>	4	1	2	8 (40%)
<b>befristet beschäftigt</b>	2	3	4	9 (45%)
<b>mind. 1 Kind unter 18</b>	1	2	3	6 (30%)
<b>Selbstbezeichnung WiMa/HoMa</b>	6	5	5	16 (80%)

Der Fragebogen enthielt 25 Fragen und wurde von 20 der insgesamt 24 Studierenden vollständig ausgefüllt. Um die Anonymität der Teilnehmenden zu gewährleisten, werden die Häufigkeiten der Variablen nur für einen Teil der Fragen in Abbildung 12.6 wiedergegeben. Die Mehrheit der Fokusgruppenteilnehmenden ist weiblich, und die Altersspanne liegt zwischen 30 und 47 Jahre, Mittelwert: 37 (N=4). Das in der Abbildung dargestellte Durchschnittsalter liegt für alle Studiengänge bei 41 Jahren, wobei die Studierenden in Oldenburg deutlich älter sind als in Osnabrück und Speyer. Mehrheitlich sind die Studierenden an Universitäten beschäftigt, gefolgt von Hochschulen für angewandte Wissenschaften und außeruniversitären Forschungsinstituten. Genannt wurde außerdem der öffentliche Dienst außerhalb von Hochschulen sowie nebenberufliche Selbständigkeit. 8 von 20 Personen haben zum Zeitpunkt ihres Studiums bereits eine Leitungsfunktion inne, 9 sind aktuell befristet beschäftigt und 6 Personen haben mindestens ein Kind. Eine Mehrheit von 80% würde sich eindeutig selbst als Wissenschafts- und Hochschulmanager:in bezeichnen.

In einer offenen Frage wurden die Studierenden gebeten, ihre aktuelle Stellenbezeichnung zu nennen. In Abbildung 12.7 sind die anonymisierten, genderneutral umformulierten und teilweise geclusterten Stellenbezeichnungen der Studierenden enthalten, die sich an der Online-Umfrage beteiligt haben (N=20).

Abbildung 12.7: Wortwolke der anonymisierten und genderneutral formulierten Stellenbezeichnung zum Zeitpunkt des Studiums (N=20)



Am häufigsten nutzen die Befragten die Bezeichnung „wissenschaftliche Mitarbeiter:in“, wobei sie in der Regel eine spezifizierende Erläuterung verwenden, die hier allerdings im Sinne der Anonymisierung nicht wiedergegeben wird. Referent:in und verschiedene Bezeichnungen, die bereits „...manager:in“ in sich tragen, bilden weitere größere Gruppen, die von den Befragten ebenfalls häufig spezifiziert wurden.

### **12.4.2 Einzelinterviews mit Trainer:innen des ZWM**

Von April bis Juni 2021 fanden 13 Interviews mit Trainer:innen, die langjährig Weiterbildungsveranstaltungen im Rahmen des Angebotes des Zentrums für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM) anbieten, statt. Zu den Einzelinterviews mit Trainer:innen liegen nur wenige Informationen vor, da es sich um eine Befragtengruppe handelt, die selbst nicht im Mittelpunkt der Forschungsfrage stand. Stattdessen wurden diese Interviews geführt, um einen Blick von außen auf die im Wissenschaftsmanagement Tätigen zu werfen. Das Sample teilt sich relativ gleichmäßig in Frauen und Männer auf. Es gibt eine Gruppe von Trainer:innen, die über wenig eigene Berufserfahrung im Wissenschaftsmanagement verfügt, aber fundiert in Coaching, der Beratung und/oder als Trainer:in ausgebildet und tätig ist. Bei der anderen Gruppe handelt es sich um „versierte Praktiker:innen“, die selbst im Wissenschaftsmanagement tätig sind oder waren und diese Erfahrungen nun weitergeben und teilen.

### **12.4.3 Fokusgruppengespräche: HoFoNa**

Geplant waren drei Fokusgruppengespräch à zehn Personen am Rande der normalerweise jährlich in Präsenz stattfindenden HoFoNa Jahrestagung im Anschluss an die Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf). Da diese 2020 nicht stattfand, wurden stattdessen Online-Fokusgruppengespräche über den HoFoNa-Verteiler organisiert. Hier wurden zwei Einladungsrunden durchgeführt: einmal im Dez. 2020/Jan. 2021 und ein zweites Mal im Herbst 2021 im Nachgang der online durchgeführten GfHf-Tagung. Die Resonanz war dabei sehr gering, so dass wir im Februar 2021 lediglich ein Fokusgruppengespräch mit drei und im Oktober 2021 nochmals eines mit zwei Teilnehmer:innen durchführen konnten.

Über die Zusammensetzung der Fokusgruppengespräche mit Mitgliedern des Hochschulforschungsnachwuchses (HoFoNa) lassen sich fast keine Aussagen machen, weil hier zum einen im Vorfeld keine begleitende Online-Umfrage durchgeführt wurde und weil zum anderen die Gruppe so klein ist, dass zur Wahrung der Anonymität Angaben begrenzt werden.

### **12.4.4 Einzelinterviews mit Wissenschaftsmanager:innen und Hochschulleitungen**

Die Interviews in den Fallstudien, mit Mitgliedern des Netzwerks Wissenschaftsmanagement sowie mit Leitungen, verfolgten sowohl bei der Fallauswahl als auch bei der Entwicklung der Interviewleitfäden einen ähnlichen Ansatz, so dass diese Gruppe bezüglich ihrer Hintergrundvariablen gut zusammengefasst und analysiert werden kann. Dieses Sample umfasst insgesamt 106 Personen, zu denen 105 wortwörtlich transkribierte Dokumente sowie ein Protokoll vorliegen. Wie in Kapitel 2.2 beschrieben, konnten wir im Rahmen der Fallstudien mit insgesamt 37 Personen sprechen, mit 11 Personen an einer Hochschule für angewandte Wissenschaften, 12

Personen an einer Voll-Universität und 14 Personen einer Technischen Universität Interviews durchführen. Inklusive eines Pre-Tests wurden außerdem Interviews mit 31 Mitgliedern des NWM geführt. Die Interviews mit Leitungen umfassen 29 in Projekt KaWuM Zentral durchgeführte Interviews (28 Transkripte und ein Protokoll) sowie 9 von Studierenden durchgeführte und transkribierte Interviews. Abbildung 12.8 enthält Hintergrundaussagen zu diesen drei Sampeln auf Basis von Interviewaussagen und Internetrecherchen; eine flankierende Online-Befragung wurde hier nicht durchgeführt.

Abbildung 12.8: Hintergrundinformationen zu den Einzelinterviews mit Wissenschaftsmanager:innen und Leitungen auf Basis der Interviewaussagen bzw. Internetrecherchen

	3 Fallstudien N: 37	NWM N: 31	Leitung N: 38	Gesamt N: 106
<b>Geschlecht: weiblich</b>	18	11	22	51
<b>Beschäftigt an</b>				
... Universität	26	16	16	58
... HAW	11	8	17	36
...AUF	-	6	2	8
...sonstiges	-	1	3	4
<b>Weiterbildungsstudium WiMa</b>	3	11	3	17
<b>mit Leitungsfunktion</b>	29	15	38	82

Die Frage, inwiefern sich die Interviewpartner:innen tatsächlich dem Wissenschafts- und Hochschulmanagement zugehörig fühlen, war Teil aller Interviewleitfäden und wurde in den meisten Interviews auch auswertbar beantwortet. Abbildung 12.9 stellt die codierten Antworten als Codewolke dar. Am häufigsten (N=46) bezeichnen sich die Befragten als Wissenschaftsmanager:in (WiMa), wobei dieser Anteil besonders in dem Sub-Sample der Mitglieder des NWM zu finden ist. Gefolgt wird dies von der Selbstbezeichnung als Hochschulmanager:in (HoMa) mit 25 Nennungen, die sich vor allem auf die Sample der Fallstudien und der Leitungsideinterviews beziehen. Eine weitere große Gruppe stellen Personen dar, die sich sowohl als Wissenschafts- als auch als Hochschulmanager:in bezeichnen würden (N=10), ebenfalls verteilt auf diese beiden Sub-Sample. Alle weiteren Personen würden sich selbst nicht unbedingt als Wissenschafts- und Hochschulmanager:in bezeichnen und lehnen dies entweder ab („Nein“) oder nennen alternative Bezeichnungen wie Personalentwickler:in, Wissenschaftler:in (sämtlich in der Gruppe der Leitungen), Kommunikationsmanager:in etc.

Abbildung 12.9: Wortwolke der codierten Antworten auf die Interviewfrage „Würden Sie sich selbst als Wissenschafts- oder Hochschulmanager:in bezeichnen?“ (N=106)



Anmerkungen: WiMa = eindeutige Bezeichnung als Wissenschaftsmanager:in; HoMa = eindeutige Bezeichnung als Hochschulmanager:in, WiMa/HoMa = Selbstbezeichnung sowohl als Wissenschafts- als auch als Hochschulmanager:in, HoMa/(WiMa) = ebenfalls Selbstbezeichnung sowohl als Wissenschafts- als auch als Hochschulmanager:in, aber mit einem Schwerpunkt im Wissenschaftsmanagement; alle anderen = wie bezeichnet.

Schließlich können wir einen Blick auf die Positionen zum Zeitpunkt der Interviews werfen, die über das Internet recherchiert, anonymisiert und in Abbildung 12.10 ebenfalls in Form einer Wortwolke dargestellt sind. Da diese Stellen im Rahmen der Rekrutierung der Interviewpartner:innen für die Leitungsinterviews dezidiert gesucht und recherchiert wurden, verwundert es zunächst nicht, dass Kanzler:in, Präsident:in, Vizepräsident:in und Dekan:in am häufigsten genannt werden. Referent:in, Mitarbeiter:in und Stabsstellenleitung folgen dann auf den darauffolgenden Rängen. Außerdem gibt es eine Vielzahl spezifischer Positionsbeschreibungen.



Im Sample findet sich ein abnehmender Frauenanteil mit zunehmender Führungsverantwortung: während Frauen in der Gruppe der Wissenschaftsmanager:innen ohne Leitungsfunktion noch die Mehrheit stellen, sind Frauen unter den Hochschulleitungen nur noch mit 35% vertreten.

Schließlich stellt sich die Frage, wie sich das Sample hinsichtlich der vorgestellten Matrix aus dezentraler/zentraler Hochschulverwaltung einerseits und Leitungs-/Mitarbeiter:innen-Ebene andererseits verteilt. Die entsprechende Verteilung für die 106 Einzelinterviews ist in Abbildung 12.12 dargestellt.

Abbildung 12.12: Verteilung des Einzelinterview-Samples (N=106) auf die Matrix der institutionellen Zuordnungsebenen

	Leitungsebene	Mitarbeiter*innen
<b>Zentrale Hochschulverwaltung</b>	Wissenschaftliche Leitung (ZWL): 13 (12%)	ZV: 52 (49%)
	Administrative Leitung (ZAL): 22 (21%)	
<b>Dezentrale Hochschulverwaltung</b>	Wissenschaftliche Leitung (DWL): 11 (10%)	DV: 4 (4%)
	Administrative Leitung (DAL): 4 (4%)	

Anmerkung: ZWL = Zentrale Wissenschaftliche Leitung; ZAL = Zentrale administrative Leitung; DWL = Dezentrale wissenschaftliche Leitung; DAL = Dezentrale Administrative Leitung; ZV = Zen-trale Verwaltung; DV = Dezentrale Verwaltung.

Das Ziel, die Mehrzahl der Interviews mit Personen auf Mitarbeiter:innen-Ebene zu führen, wurde erreicht: 53 Prozent unseres Samples sind dieser Kategorie zuzuordnen. Dabei wurden deutlich mehr Personen in der zentralen Hochschulverwaltung erreicht als in der dezentralen. Eine ähnliche Verteilung sehen wir für die Leitungsebene. Auch hier wurde das Ziel erreicht, einen hohen Anteil administrativer Leitungen (Kanzler:innen, Hauptamtliche Vizepräsident:innen etc.) zu interviewen. Die relativ niedrige Zahl auf Seiten der dezentralen administrativen Leitungen ist vor allem auf nicht zustande gekommene Interviews bei den Fallstudien zurückzuführen. Inwiefern mit den Personen tatsächlich Wissenschafts- und/oder Hochschulmanager:innen erreicht wurden, lässt sich vermutlich nur durch die Selbstbezeichnung untersuchen. Abbildung 12.13 kann diesbezüglich entnommen werden, dass sich am häufigsten Personen in der zentralen Verwaltung selbst als Wissenschafts- oder Hochschulmanager:in bezeichnen würden; insgesamt trifft dies auf 44 (85%) aller Interviewpartner:innen der zentralen Verwaltung zu. Wissenschaftliche und administrative Leitungen bezeichnen sich selbst dagegen häufiger als Hochschulmanager:in. Auf der dezentralen Ebene ordnen sich die Personen eindeutig selbst dem Wissenschafts- und Hochschulmanagement zu – mit Ausnahme der wis-

senschaftlichen Leitung: 4 Dekan:innen geben hier an, sich selbst als Wissenschaftler:in zu sehen, die derzeit mit Aufgaben im Wissenschafts- und Hochschulmanagement betraut seien.

Abbildung 12.13: Selbstbezeichnung als Wissenschafts- bzw. Hochschulmanager:in verteilt auf die Matrix der institutionellen Zuordnungsebenen in absoluten Zahlen

	WiMa	WiMa/HoMa	HoMa	Nein/k.A.
<b>ZWL</b>	1	3	4	(5)*
<b>ZAL</b>	3	6	<b>10</b>	3
<b>ZV</b>	<b>32</b>	4	8	8
<b>DWL</b>	5	2	0	4
<b>DAL</b>	2	0	2	0
<b>DV</b>	3	0	1	0
<b>N</b>	<b>46</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>12</b>

N=106

Anmerkungen: / Die vergleichsweise hohe Zahl ist auf die Interviews zurückzuführen, die im Rahmen des MPA Wissenschaftsmanagement geführt wurden und bei denen nicht explizit nach der Selbstbezeichnung gefragt wurde. ZWL = Zentrale Wissenschaftliche Leitung; ZAL = Zentrale administrative Leitung; DWL = Dezentrale wissenschaftliche Leitung; DAL = Dezentrale Administrative Leitung; ZV = Zentrale Verwaltung; DV = Dezentrale Verwaltung

## 12.5 Datenauswertung

Die in den Online-Kommunikationstools direkt generierten Audioaufzeichnungen wurden im Anschluss an Transkriptionsinstitute (Transkripto, Abtipper) übersandt und dort wortgetreu nach Dresing und Pehl (2020) bzw. Claussen et al. (2020) transkribiert. Dabei „wird die Audioaufnahme wortgetreu übernommen, jedoch werden Wiederholungen, Wortabbrüche sowie non-verbale Äußerungen nicht transkribiert. Verständnis- bzw. Bestätigungssignale wie ‚mhm, aha, ja, genau, ähm, ne,‘ etc. werden ebenfalls nicht transkribiert.“ (www.transkripto.de). Die so gewonnenen Transkriptionen wurden anschließend projektintern anhand der Audiodatei auf Richtigkeit überprüft und anonymisiert, wobei darauf geachtet wurde, dass für den Sinnzusammenhang notwendige Kontextinformationen erhalten geblieben sind, während es gleichzeitig nicht möglich sein sollte, Rückschlüsse auf die individuelle Person ziehen zu können. Jede:r Interviewpartner:in erhielt eine individuelle anonymisierte Kennung und die so überarbeiteten und anonymisierten

Transkripte wurden anschließend in MAXQDA importiert. Sämtliche Aufzeichnungen sowie personenbezogenen Daten wurden (spätestens) zu Projektende gelöscht.

Für die Auswertung des qualitativen Datenmaterials wurde die inhaltlich-strukturierende qualitative Datenanalyse nach Mayring (2010, S. 114ff.) genutzt (vgl. auch Kuckartz 2012; Schreier 2014, S. 15), die dem Grundgedanken folgt, „Texte systematisch zu analysieren, indem sie das Material schrittweise mit theoriegeleitet am Material entwickelten Kategoriensystemen bearbeitet“ (Mayring 2010, S. 115). Diese Analysetechnik, die sich aus den drei Schritten Zusammenfassung (Reduzierung des Materials durch Abstraktion), Explikation (erweitertes Verständnis durch zusätzliches Material) sowie Strukturierung (Herausfiltern von Mustern) zusammensetzt, wurde dann zur weiteren induktiven Kategorienbildung genutzt (Mayring 2010, S. 116).

Da der Gegenstand der Analyse, die Fragestellung sowie die zugrundeliegenden theoretischen Vorüberlegungen bereits in die Entwicklung der Interviewleitfäden eingeflossen waren, stellten diese den Ausgangspunkt der ersten Kategorienbildung dar. Das erste Kategoriensystem enthielt somit sechs Oberkategorien und insgesamt 19 Unterkategorien (vgl. Abbildung 12.14). Anschließend wurden die Kategorisierungsdimension sowie das Abstraktionsniveau festgelegt. Als Kontexteinheit wurde die gesamte Antwort auf eine Frage festgelegt. Falls sich nur Teile der Antwort auf die Frage bezogen, wurde nur dieser Teil kodiert. Umgekehrt konnte die Kodiereinheit im Einzelfall auch Antworten auf andere Fragen umfassen, sofern Interviewpartner:innen das entsprechende Thema im Verlauf des Gesprächs an anderer Stelle aufgegriffen haben. Dies war im Zusammenhang der Fragestellung relevant, da die Themen Karriereweg, Kompetenzen und Weiterbildung stark miteinander verwoben sind. Um alle relevanten Informationen, die auch in einzelnen Worten enthalten sein können, erfassen zu können, wurde als Kodiereinheit ein einzelnes Wort gewählt. Dies kam zum Beispiel bei der Kodierung der Kompetenzen vergleichsweise häufig zum Tragen, weil Personen hier teilweise Aufzählungen als Antwort gaben.

Ausgehend von diesen Vorüberlegungen wurde dann das Material zeilenweise durchgegangen und die Kodiereinheiten den vorhandenen Kategorien zugeordnet, oder es wurden neue Ober- und/oder Unterkategorien gebildet. Auch wurde in diesem Schritt die Definition der Kategorien über Beschreibungen und Ankerzitate verfeinert. Eine Revision der Kategorien fand nach der Kodierung jeder Erhebungseinheit (Fokusgruppengespräche, Fallstudien, NWM-Interviews, Leitungs-Interviews, Trainer:innen Interviews statt). Da für jede Erhebungseinheit Interviewleitfäden mit speziell für die Personengruppe formulierten Fragen entwickelt wurden, unterscheiden sich auch die finalen Kodierschemata voneinander. Am Ende des ersten Kodierdurchlaufs wurde das gesamte Material erneut mit dem überarbeiteten Kategoriensystem kodiert.

Abbildung 12.14 Erstes Kategoriensystem

Oberkategorien	Unterkategorien
<b>Wissenschaftsmanagement allgemein</b>	Definition Selbstverständnis Aufgaben Entwicklung Unterschiede
<b>Karrierewege</b>	Persönlich WiMa allgemein
<b>Weiterbildung</b>	Persönlich WiMa allgemein Unterstützung Arbeitgeber Personalentwicklung
<b>Kompetenzen</b>	Persönlich Kompetenzerwerb WiMa allgemein
<b>Organisationsentwicklung</b>	aktuell früher zukünftig
<b>Arbeitsbedingungen</b>	Corona Gender

## Literaturverzeichnis

- Claussen, J./Jankowski, D./Dawid, F. (2020): Aufnehmen, Abtippen, Analysieren – Wegweiser zur Durchführung von Interview und Transkription. Hannover.
- Dresing, T./Pehl, T. (2020): Transkription. In: Handbuch qualitative Forschung in der Psychologie. Wiesbaden, S. 835-854.
- Gläser, J./Laudel, G. (2009): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse: als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden.
- Harris-Huermann, S/Hoelscher, M/Janson, K./Krempkow, R. (2019): Was ist die Rolle des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation? In: Personal- und Organisationsentwicklung 14 (1), S. 6-15.
- Harris-Huermann, S/Hoelscher, M/Janson, K./Krempkow, R. (2019): Wissenschaftsmanagement: quo vadis? Ansätze zur Definition, Personal- und Organisationsentwicklung. In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, 4/2019, S. 19-29.

- Harris-Huermann, S./Hoelscher, M./Rathke, J. (2022): Wie sehen Leitungen Karrierewege im Wissenschaftsmanagement? Eine explorative Studie im Vorfeld des KaWuM-Verbundprojektes. In: Lemmens, M. (Hg.): Karrierewege in das und im Wissenschaftsmanagement. Einstieg – Entwicklung – Empfehlungen. Bonn/Berlin, S. 104-119.
- Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: Qualität in der Wissenschaft, 14 (2), S. 50-60.
- Krempkow, R./Höhle, E. (2021a): Das Hochschulmanagement in Deutschland: Problemlösung mit Handlungsspielräumen. In: Handbuch Qualität in Studium, Lehre und Forschung, 78, C3.33, S.23-42.
- Krempkow, R./Höhle, E. (2021b): The Roles of Higher Education Managers in Germany: First Results of an Online Survey. In: Broucker, B./Pritchard, R./Melin, G./Milsom, C. (eds.): Sustaining the Future of Higher Education. Amsterdam: Brill, pp. 192-210.
- Höhle, E./Janson, K./Rathke, J. (2021): Weiterbildung: ein Karriere-Booster?! In: DUZ Wissenschaft & Management, 8/2021, S. 46-60.
- Janson, K./Ziegele, F. (2022): Ergebniszusammenfassung des Transferworkshops „Curriculumsentwicklung“ 4. Lessons Learnt Paper des KaWuM-Projektes: 4. KaWuM Lessons Learnt Paper.
- Kuckartz, U. (2012): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Weinheim.
- Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 11., aktualisierte und überarb. Aufl. Weinheim.
- Rathke, J./Harris-Huermann, S./Hoelscher, M. (2020): Wissenschaftsmanagement in der Corona-Krise. In: Hochschulmanagement, 14(2+3), S. 80-86.
- Schreier, M. (2014): Varianten qualitativer Inhaltsanalyse: Ein Wegweiser im Dickicht der Begrifflichkeiten. In: Forum Qualitative Sozialforschung, 15 (1), S. 1-27.

## 13. Zu den Autor:innen

**Susan Harris-Huermann** ist seit Anfang 2021 Professor of International Education Leadership and Management an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg. Dort leitet sie das Institut für Bildungsmanagement sowie den Masterstudiengang in International Education Management (INEMA) in Kollaboration mit der Helwan University, Kairo. Bis Ende 2020 war sie Verbundkoordinatorin und Teilprojektleiterin des KaWuM-Projektes. Nach ihrer Promotion an der University of Oxford und Stellen an den Universitäten von Bamberg, Würzburg und Speyer forscht sie heute international vergleichend zu Hochschulthemen wie Governance, Nachhaltigkeit, Qualitätsmanagement und Campus Infrastrukturmanagement. Sie ist Vorstandsmitglied der Society for Research in Higher Education (SRHE) und ehemalige Sprecherin des AK Hochschulen der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval).

**Ester Höhle** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in den Sozial- und Kulturwissenschaften der Hochschule Fulda sowie an der IU Internationale Hochschule und promoviert am INCHER-Kassel. Sie hat einen Magister in Soziologie und Anglistik und arbeitete seit 2007 als wissenschaftliche Mitarbeiterin in quantitativ orientierten Forschungsprojekten. Bevor sie ins Projekt KaWuM-Survey an der Humboldt-Universität zu Berlin kam, war sie u.a. an der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Stuttgart, bei Gender Studies in Ingenieurwissenschaften an der Technischen Universität München und am Internationalen Zentrum für Hochschulforschung (INCHER) in Kassel beschäftigt. Ihre thematischen Schwerpunkte liegen in den Bereichen Hochschulforschung, akademische Karrieren, internationaler Vergleich und Geschlechtersoziologie.

**Michael Hölscher** ist seit 2015 Professor für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Universität Speyer. Hier leitete er das Projekt KaWuM und ein Projekt der Innovativen Hochschule zum "Wissens- und Ideentransfer für Innovationen in der öffentlichen Verwaltung (WITI)". Zudem ist er Co-Sprecher des Graduiertenkollegs „WiMaKo“ zu Wissenschaftsmanagement und -kommunikation sowie Fellow bei SKOPE (Universität Oxford), im Herausgeberkreis verschiedener Zeitschriften und Vorstandsvorsitzender der Gesellschaft für Hochschulforschung - GfHf. Seine Forschungsinteressen liegen vor allem in den Bereichen Hochschul- und Wissenschaftssysteme, Innovation und Transfer, kreative Stadt, Wirtschaftskultur, Globalisierung & Kultur sowie den vergleichenden Methoden.

**Kerstin Janson** hat am INCHER Kassel promoviert und leitet das Forschungsreferat der IU Internationalen Hochschule. Weitere berufliche Stationen waren das INCHER-Kassel sowie das Centrum für Hochschulentwicklung. Neben ihrer aktiven Tätigkeit in den Fachgesellschaften GfHf (Mitglied des Gründungsvorstands und Gründung des HoFoNa Netzwerkes) und NWM hat sie sich wissenschaftlich primär mit der Entwicklung und der Nutzung von Absolventenstudien beschäftigt und das

Kooperationsprojekt Absolventenstudien maßgeblich mit initiiert. Weitere Themen waren wissenschaftliche Karrierewege im In- und Ausland sowie die Promotionsbedingungen in Deutschland.

**René Krempkow** ist promovierter Soziologe, Senior Scientist und Senior Manager im Bereich Wirkungsanalysen und Evaluation am Curriculum Innovation Hub der HTW Berlin sowie an der IU - International University of Applied Science. Zuvor war er als Projektleiter des KaWuM-Survey sowie in weiteren Projekten an der Stabsstelle Qualitätsmanagement der Humboldt-Universität zu Berlin tätig. Er ist Mitherausgeber mehrerer Zeitschriften und Bücher. Stationen seines Berufsweges waren sowohl Verwaltungen wie an der TU Dresden und der Universität Freiburg, als auch außeruniversitäre Einrichtungen wie HoF Wittenberg, iFQ Bonn (jetzt DZHW) und Stifterverband, wo er u.a. die jüngste Personalentwicklungsstudie verantwortete. Er ist Mitglied der EAIR – The European Higher Education Society und mehrerer Arbeitskreise des Netzwerkes Wissenschaftsmanagement (NWM) sowie der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval). Zudem war er mehrere Jahre Vorstandsmitglied und 2. Vorsitzender der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf).

**Julia Rathke** ist seit August 2019 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt „KaWuM – Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement“ an der Universität Speyer. Ab Januar 2021 hat sie die Verbundkoordination sowie die Leitung des Teilprojektes KaWuM ZENTRALKOORDINATION UND INTERVIEWS. Sie promovierte zu „Sozialkapital und politischen Orientierungen von Jugendlichen in Deutschland“ als Politikwissenschaftlerin an der Universität Mannheim am Lehrstuhl für Politische Wissenschaften und International Vergleichende Sozialforschung von Prof. Dr. Jan W. van Deth sowie am Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung, wo sie zwischen 2002 und 2012 als wissenschaftliche Mitarbeiterin, akademische Rätin sowie in verschiedenen Forschungsprojekten tätig war. 2012 hat sie sich zum systemischen Coach weitergebildet und ist als solcher selbständig tätig.

**Marvin Roller**, Dipl. Paed., ist Junior Scientist und Dozent an der pädagogischen Hochschule Ludwigsburg im Studiengang International Education Management.

Dieser Band stellt erstmals für Deutschland eine umfassende empirische Bestandsaufnahme des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements vor. Er basiert dabei vor allem auf den Ergebnissen bundesweit repräsentativer Onlinebefragungen des Teilprojekts **KaWuM-SURVEY**, die im Rahmen des Verbundes „Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement“ durchgeführt wurden. Die hier aufbereiteten Ergebnisse erlauben eine detaillierte quantitative Bestandsaufnahme dazu, was das Hochschul- und Wissenschaftsmanagement in Deutschland kennzeichnet, und liefern vertiefende Informationen für intensiver an diesem Berufsfeld Interessierte, für mit Personalentwicklung und Weiterbildung im Wissenschaftssystem Befasste, sowie alle, die eine Weiterentwicklung und Professionalisierung des Berufsfeldes mitgestalten wollen.

In diesem Band werden insbesondere (Forschungs-)Fragen beantwortet wie: Woher kommen Wissenschaftsmanager:innen (beruflich)? Welche Bildungsabschlüsse und fachlichen Hintergründe haben die im Wissenschafts- und Hochschulmanagement Tätigen? An welchem Punkt in ihrer Karriere entscheiden sie sich für das Wissenschaftsmanagement? Welche Qualifikations- und Kompetenzanforderungen erleben sie im Berufsalltag? Was bestimmt den späteren Berufserfolg? Wie stark spielt das Wissenschafts- und Hochschulmanagement selbst eine Rolle bei der Weiterentwicklung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen bzw. deren „Organisationswerdung“? Was können Netzwerke und Berufsverbände sowie Wissenschaftspolitik zur weiteren Professionalisierung des Feldes beitragen?

Die Erkenntnisse aus den Befragungen bieten neben der Beantwortung der genannten Fragen zudem die Möglichkeit, für ausgewählte Aspekte auch die Situation zu zwei Zeitpunkten (2019/2020 und zwei Jahre danach) miteinander zu vergleichen und so ggf. vorhandene Dynamiken auf der individuellen Ebene nachzuzeichnen. Der Band richtet sich nach wissenschaftlichen Standards, enthält auch ein ausführliches Methodenkapitel und multivariate Analysen, so zu Einflussfaktoren auf den Berufserfolg. Adressiert werden einerseits insbesondere auch diejenigen, die aus einer hochschulforscherischen Perspektive an Bildungs- und Berufsverläufen interessiert sind oder als Praktiker\*innen eine umfassende empirische Entscheidungsgrundlage z.B. für die Planung und Vorbereitung von Maßnahmen oder Programmen benötigen. Andererseits adressiert er diejenigen, die selbst in diesem Berufsfeld aktiv sind/sein wollen und ihren Berufsweg umfassender reflektieren möchten.

Die Gliederung des Buches folgt insgesamt grob einer Art „life cycle“ der Berufswegentscheidungen bei Wissenschaftsmanager:innen.

ISBN 978-3-946017-31-8