

Höhle, Ester

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

*Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.]: Karriere im Wissenschaftsmanagement? Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, S. 61-84. - (Angewandte Wissenschaften und Künste; 3)*



Quellenangabe/ Reference:

Höhle, Ester: Warum Wissenschaftsmanagement? Gründe für die Tätigkeitsaufnahme und die Rolle besonderer Ereignisse - In: Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.]: Karriere im Wissenschaftsmanagement? Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, S. 61-84 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-307511 - DOI: 10.25656/01:30751; 10.53183/97839460173184

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-307511>

<https://doi.org/10.25656/01:30751>

### 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 licence or an identical or comparable licence.

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

# **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%).

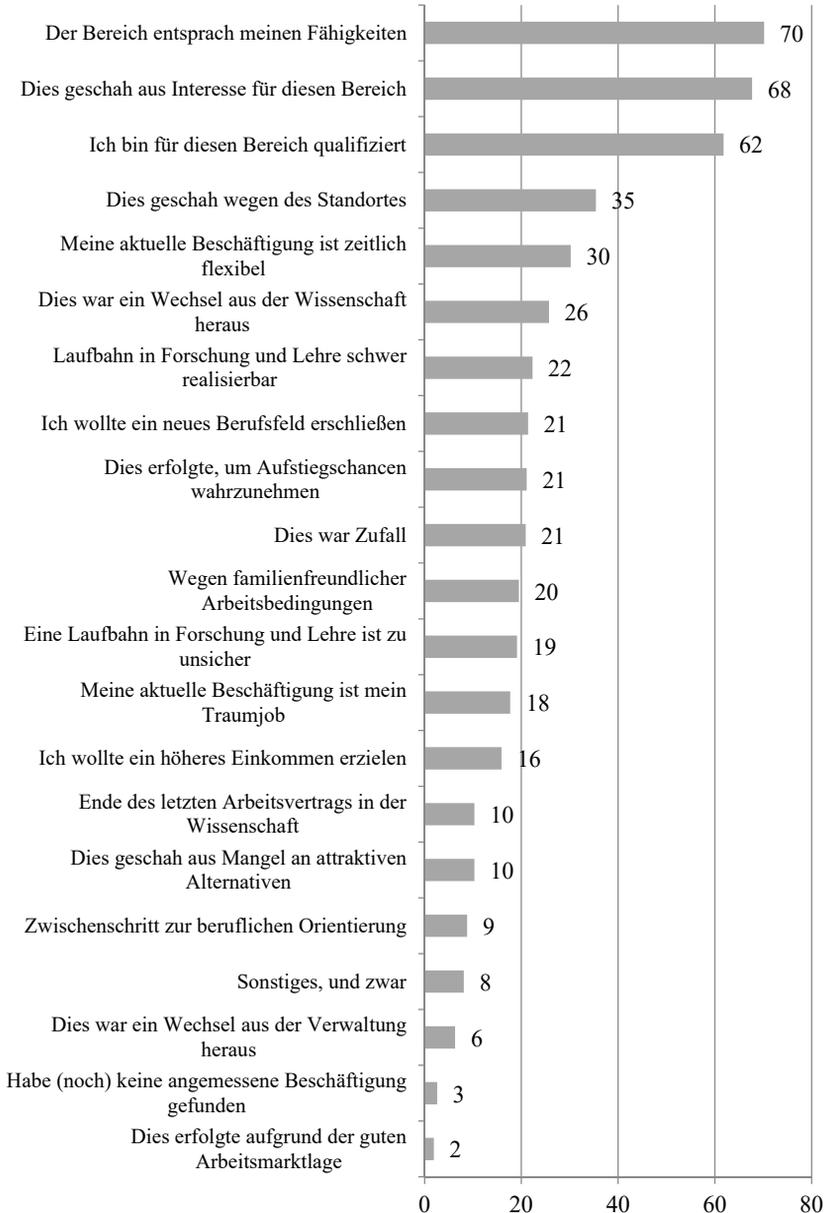
Die Arbeitsbedingungen, also extrinsische Faktoren, spielten nach der Qualifikation und dem Interesse die zweitwichtigste Rolle. Die Aspekte Standort, zeitliche Flexibilität, Familienfreundlichkeit, Aufstiegschancen, hohes Einkommen – wurden von einem Sechstel bis etwas über einem Drittel genannt (16%-36%).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

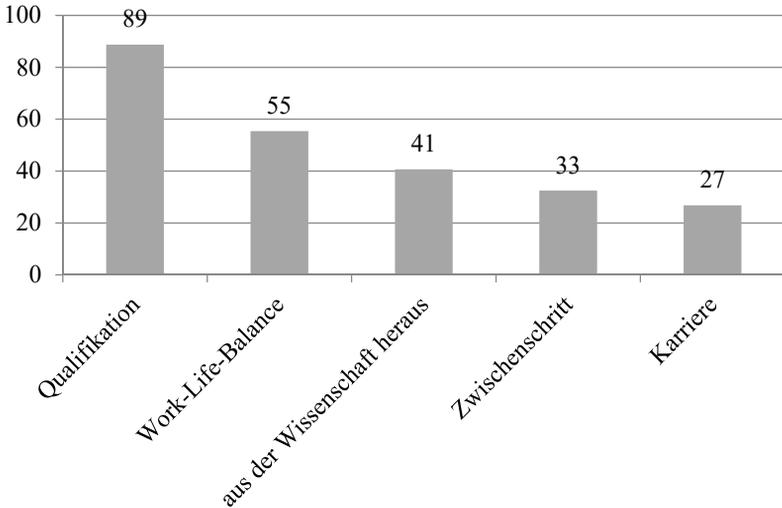
Work-Life-Balance: „Dies erfolgte aufgrund familienfreundlicher Arbeitsbedingungen“, „Meine aktuelle Beschäftigung erlaubt mir eine zeitlich flexible Tätigkeit“, „Dies geschah wegen des Standortes“;

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/<br>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

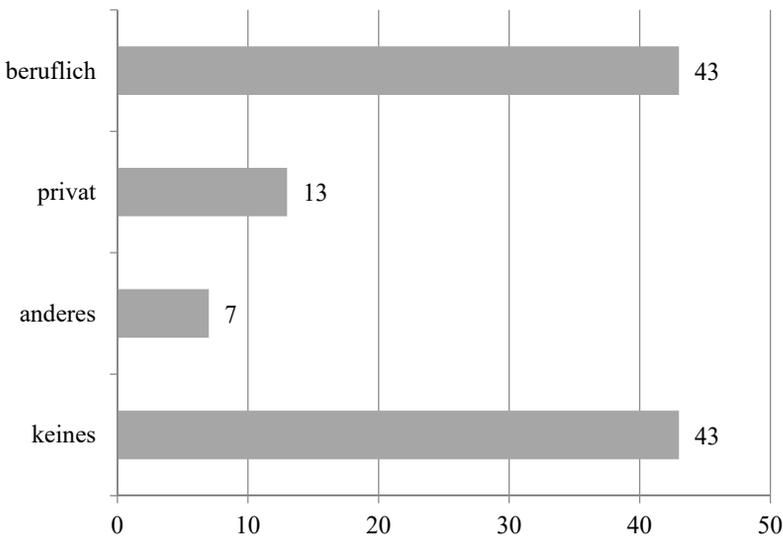
Verbleib multifaktoriell ist und sich u.a. aus der subjektiven Bewertung der Berufschancen und Anstellungsbedingungen in einem Berufsbereich, der Fächerzugehörigkeit und den Leistungen zusammensetzt (Franken 2019). Bei Merkator et al. (2011, S. 93) geben 20% der Befragten an, sich für Wissenschaftsmanagement „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.

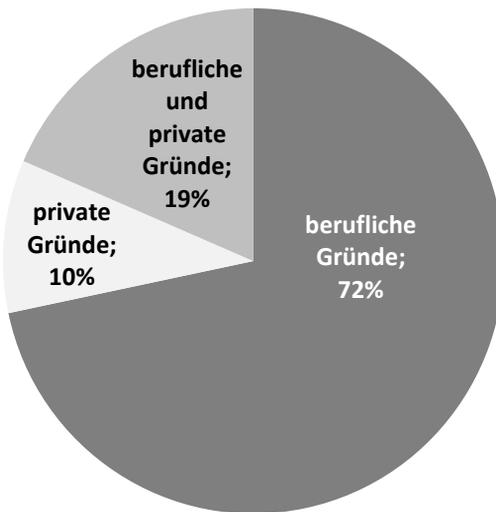
<sup>4</sup> Von diesen erwartet man insgesamt mehr Fülle, Detailliertheit, Kontextbezüge und Einblicke in die Gefühle oder normalerweise nicht offengelegte Gedanken der Befragten (LaDonna et al. 2018).

<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

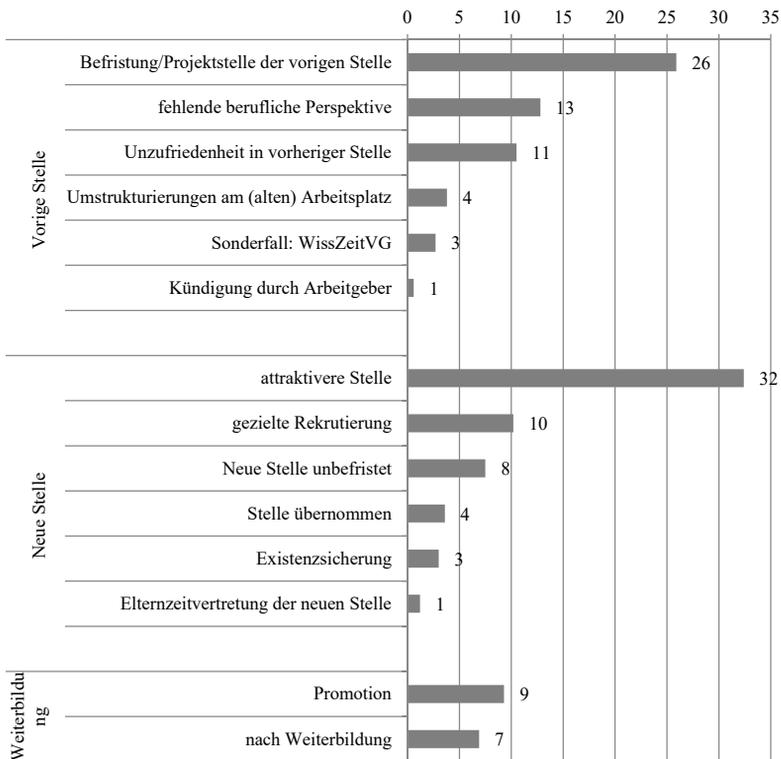
Die beruflichen Gründe werden eingeteilt in Nennungen, die

- ... 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

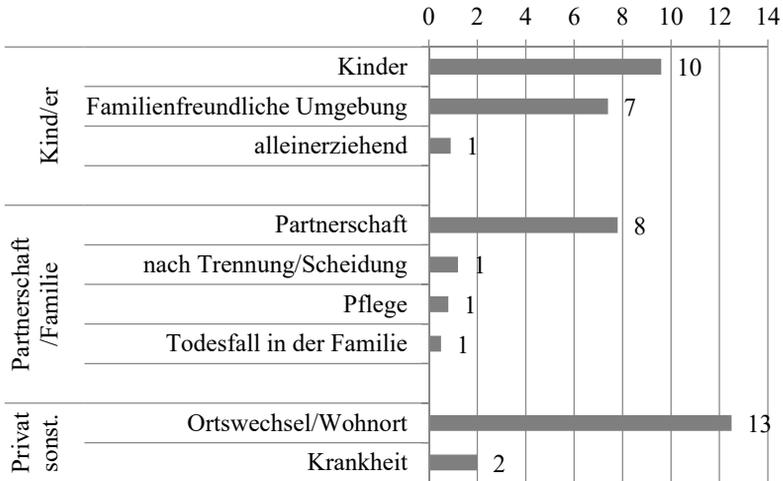
Die Nennungen der privaten Ereignisse ließen sich in die Oberkategorien Kind/er, Partnerschaft/Familie und Wohnort/Krankheit kategorisieren. Da Partnerschaft/Familie nicht unbedingt eigene Kinder einschließen muss, wurden separate Kategorien gebildet und die Nennungen, die explizit Kind/er benennen, 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-<br>nannt | genannt     | Sign. |
|---|-----------------|--------------------|-------------|-------|
| neue Stelle                                   | Mittelwert<br>N | 2,36<br>362        | 2,22<br>300 | *     |
| vorige Stelle                                 | Mittelwert<br>N | 2,23<br>363        | 2,38<br>299 | *     |
| vorige Stelle – freiwilliges<br>Verlassen     | Mittelwert<br>N | 2,3<br>532         | 2,26<br>130 | n.s.  |
| vorige Stelle – unfreiwilli-<br>ges Verlassen | Mittelwert<br>N | 2,24<br>463        | 2,41<br>199 | *     |
| WB/Promotion                                  | Mittelwert<br>N | 2,32<br>559        | 2,14<br>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.