

Rathke, Julia; Harris-Huermann, Susan; Hölscher, Michael

Die Methodik der Vorbereitung und Durchführung der qualitativen Datenerhebungen

Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.]: *Karriere im Wissenschaftsmanagement?* Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, S. 285-308. - (Angewandte Wissenschaften und Künste; 3)



Quellenangabe/ Reference:

Rathke, Julia; Harris-Huermann, Susan; Hölscher, Michael: Die Methodik der Vorbereitung und Durchführung der qualitativen Datenerhebungen - In: Krempkow, René [Hrsg.]; Höhle, Ester [Hrsg.]; Janson, Kerstin [Hrsg.]: *Karriere im Wissenschaftsmanagement?* Bielefeld : UVW UniversitätsVerlagWebler 2023, S. 285-308 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-308535 - DOI: 10.25656/01:30853; 10.53183/978394601731812

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-308535>

<https://doi.org/10.25656/01:30853>

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
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

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 Onlineanhang¹. 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).

¹ 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
Bildungs- und Wissenschaftsmanagement	Uni Oldenburg Seit: 2003 Abschluss: M.B.A. ECTS: 90 LP, 5 Semester Gesamtkosten: 7.400-7.920 €	Vorr.: 2 Jahre Berufserfahrung + BA Modulare Belegung: möglich (990€ pro Modul) Online: Blended Learning bzw. reine Onlinemodule
Hochschul- und Wissenschaftsmanagement	HS Osnabrück Seit: 2003 Abschluss: M.B.A. ECTS: 90 LP, 4-6 Semester Gesamtkosten: 6.900 €	Vorr.: 2 Jahre Berufserfahrung + BA Modulare Belegung: möglich Online: aktuell tlw. Online und tlw. Präsenz
Wissenschaftsmanagement	DUV Speyer Seit: 2012 / 2002 (Zertifikat) Abschluss: M.P.A. ECTS: 90 LP, 4 Semester Gesamtkosten: 8.965€	Vorr.: 1 Jahr Berufserfahrung + BA Modulare Belegung: nicht möglich Online: 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)
Gründungsdatum	1386 - 2009	1745 – 2013	1710 – 2009
Präsidenten	26	5	51
Präsidentinnen	11	3	14
Rektoren	21	5	32
Rektorinnen	5	1	6
Studierende	2.321 – 67.958	3.883 – 45.517	673 – 25.872
Bundesländer Ost	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
Zentrale Hochschulverwaltung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Präsident*in, Vizepräsident*in, Prorektor*in, Rektor*in, Kanzler*in 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personaldezernent*in, Dual-Career-Service ▪ Referent*in Personalentwicklung ▪ Referent*in QM ▪ Referent*in Studium und Lehre ▪ Referent*in Transfer ▪ Referent*in Presse und Öffentlichkeitsarbeit ▪ Strategieabteilung ▪ Gleichstellungsbeauftragte ▪ „International Office“, Auslandsamt
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fakultätsleitungen (Dekan*in) ▪ „Fakultätsgeschäftsführung“ (administrative Leitung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fakultätsreferent*innen ▪ Forschungsreferent*innen ▪ Referent*in Studium und Lehre ▪ Referent*in Transfer ▪ Personal, Berufsbeauftragte ▪ Gleichstellungsbeauftragte

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
Leitung	Präsident*in, Vizepräsident*in	Rektor*in, Kanzler*in	Präsident*in, HVP*in
Bundesgebiet	West	Ost	West
Interviews	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 Interviewleitfadenentwicklung 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) 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.
Studierende	FG	3 (24)	Sept. 20	153	18 (69%)	11 (42%)	-
HoFoNa	FG	2 (5)	Feb. 21	120	4 (80%)	-	-
ZWM Trainer*innen	EI	13	Apr.-Juni 21	495	7 (57%)	5 (33%)	-
Fallstudie 1: HAW	EI	11	Okt. 20	465	5 (45%)	2 (18%)	2
Fallstudie 2: UNI	EI	12	Jan. 21	597	8 (67%)	6 (50%)	4
Fallstudie 3: TU	EI	14	Feb. 21	637	7 (44%)	2 (13%)	4
NWM Mitglieder	EI	31	Feb.-Mrz. 21	882	23 (74%)	19 (61%)	-
Leitungen	EI	29	Mrz.-Juni 21	1021	10 (34%)	8 (28%)	13
SUMME		139		4428	82 (57%)	53 (37%)	23 (16%)
+ Leitungen (M.P.A.)	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 Studiengangskoordinator: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 Studiengangskoordinator: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 programmiert.

Abbildung 12.6: Hintergrundinformationen zu den Studierenden auf Basis einer begleitenden Mini-Online-Umfrage

	Oldenburg N: 8	Osnabrück N: 6	Speyer N: 6	Gesamt N: 20 (in %)
Geschlecht: weiblich	4	4	6	14 (70%)
Alter (Mittelwert)	46	37	37	41 (-----)
Beschäftigt an				
... Universität	4	4	3	11 (55%)
... HAW	1	1	2	4 (20%)
...AUF	2	0	1	3 (15%)
...sonstiges	1	1	-	2 (10%)
mit Leitungsfunktion	4	1	2	8 (40%)
befristet beschäftigt	2	3	4	9 (45%)
mind. 1 Kind unter 18	1	2	3	6 (30%)
Selbstbezeichnung WiMa/HoMa	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
Geschlecht: weiblich	18	11	22	51
Beschäftigt an				
... Universität	26	16	16	58
... HAW	11	8	17	36
...AUF	-	6	2	8
...sonstiges	-	1	3	4
Weiterbildungsstudium WiMa	3	11	3	17
mit Leitungsfunktion	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 Leitungsinterviews 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
Zentrale Hochschulverwaltung	Wissenschaftliche Leitung (ZWL): 13 (12%)	ZV: 52 (49%)
	Administrative Leitung (ZAL): 22 (21%)	
Dezentrale Hochschulverwaltung	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.
ZWL	1	3	4	(5)*
ZAL	3	6	10	3
ZV	32	4	8	8
DWL	5	2	0	4
DAL	2	0	2	0
DV	3	0	1	0
N	46	15	25	12

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
Wissenschaftsmanagement allgemein	Definition Selbstverständnis Aufgaben Entwicklung Unterschiede
Karrierewege	Persönlich WiMa allgemein
Weiterbildung	Persönlich WiMa allgemein Unterstützung Arbeitgeber Personalentwicklung
Kompetenzen	Persönlich Kompetenzerwerb WiMa allgemein
Organisationsentwicklung	aktuell früher zukünftig
Arbeitsbedingungen	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.