

Wissenschaftsmanagement als Beruf

Spezialwissen mit breitem Einsatzgebiet

| DIETER KAUFMANN | **Das Wissenschaftsmanagement hat in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Die Rahmenbedingungen an Hochschulen haben sich verändert und ein steigender Wettbewerb fordert neue Führungskompetenzen. Was zeichnet diese aus und wie werden sie erlernt? Eine Einordnung.**

Seit Ende der 1990er Jahre verfügen die Hochschulen der Bundesrepublik über eine größere Autonomie. Dies führte zu neuen Anforderungen und Änderungen in der Hochschulgovernance. Mechanismen und Instrumente aus privatwirtschaftlichen Unternehmen erhielten Einzug, darunter eine verstärkte Steuerung mittels Kennzahlen. Wissenschaftliche Fachkenntnisse im Bereich der Steuerungselemente waren zwar mitunter vorhanden, aber bis dahin nur in einem geringen Umfang im Einsatz.

Zusätzlich sehen sich die Hochschulen in den vergangenen Jahren stärkeren wettbewerblichen Situationen ausgesetzt. Beispielhaft können die Wettbewerbe der Exzellenzinitiative oder -strategie genannt werden. Aber auch der Wettbewerb um führende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die Reputation oder um Plätze in Rankings beeinflusst das Handeln der Hochschulen. Weiterhin ist die Finanzierung der Forschungsprojekte sowie der Lehr- und Qualifikationsaufgaben zunehmend über Zweit- und Drittmittel

sicherzustellen, bei einem gleichzeitig abnehmenden Anteil der länderspezifischen Grundfinanzierung.

Diese Änderungen haben auch zu neuen Anforderungen und dem Entstehen des Wissenschaftsmanagements geführt. Die klassische juristische Expertise im Bereich der Hochschulsteuerung ist durch Kenntnisse weiterer Disziplinen zu ergänzen.

Dies erleichtert auch einen Quereinstieg für Nichtjuristen in den Bereich des Wissenschaftsmanagements, da die vorherige Fachrichtung der Ausbildung hierfür eine eher geringe Relevanz aufweist. Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager verfügen in der Regel über eine wissenschaftliche Ausbildung, mitunter über eine Promotion. Das erste Studium signalisiert, dass Strukturen und Arbeitsweisen des Wissenschaftsbetriebs bekannt sind und hilft dabei, die Perspektiven der beteiligten Akteure nachzuvollziehen.

Weiterbildungen ergänzen Studienangebote

Für eine Auseinandersetzung und den Erwerb tiefergehender Kenntnisse des Themenkomplexes sind verschiedene Studiengänge vorhanden. Diese sind berufsbegleitend und oft als Masterstudiengänge konzipiert. Angebote sind unter anderem an der Universität für Verwaltungswissenschaften in Speyer, der Universität Oldenburg, der Universität Ulm sowie an der Technischen Universität München verfügbar. Die Verknüpfung von Theorie und Praxis hat dabei eine zentrale Bedeutung. Da-

zu Prof. Dr. Michael Hölscher vom Lehrstuhl für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement der deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer: „Durch die Kombination von Hochschulforschenden mit hochrangigen Praxisexpertinnen in der Lehre werden Forschungsergebnisse mit der Realität in den Wissenschaftseinrichtungen rückgekoppelt. Transferprojekte und anwendungsbezogene Masterarbeiten sorgen dafür, dass die Teilnehmer ihr Wissen auch anwenden können.“

Neben der Möglichkeit eines Masterabschlusses bieten verschiedene Institute Weiterbildungen zum Thema Wissenschaftsmanagement an. Exemplarisch hierfür kann das Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. in Speyer genannt werden. Die Formate dieser Weiterbildungen umfassen inhaltlich breit aufgestellte Lehrgänge mit mehreren Modulen über einen längeren Zeitraum als auch kurzfristige Workshops zu ganz spezifischen Themen.

Die enge Verknüpfung des wissenschaftlichen, des wissenschaftsunterstützenden und des administrativen Bereichs in den Hochschulen ist als Schnittstelle eine Kernaufgabe des Wissenschaftsmanagements. Das Aufgabenspektrum der Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager beinhaltet Koordinationsaufgaben und Projektmanagement unter Einbezug mehrerer Bereiche der Hochschulen, beispielsweise bei der Betreuung von Forschungsprojekten, deren Beantragung oder bei der Erstellung von Rechenschaftsberichten gegenüber den Projektträgern.

Ein Einsatz kann zudem in administrativen Funktionen wie dem Controlling, den Bereichen Finanzen oder Personal, dem Gebäudemanagement, der Studierendenverwaltung oder in

AUTOR



Foto: Elvira Eberhardt/ Uni Ulm

Dieter Kaufmann ist Kanzler der Universität Ulm und Vorstandsvorsitzender des Zentrums für Wissenschaftsmanagement (ZWM).

Graduiertenschulen sowie in der Alumnibetreuung erfolgen. Auch als Stabstelle, beispielsweise in der Hochschulkommunikation, dem Hochschulmarketing, der Hochschulsteuerung sowie in der Präsidial- bzw. Gremienarbeit ist eine Tätigkeit möglich.

Wissenschaftsmanagement als Schnittstellenaufgabe

Hinsichtlich möglicher Arbeitgeber kommen neben den Hochschulen verschiedene wissenschaftliche Organisationen, beispielsweise Projektträger, Stiftungen oder Ministerien für Bildung, Wissenschaft und Forschung in Frage. Eine Beschäftigung kann auch in außeruniversitären Forschungseinrichtungen oder -instituten erfolgen.

Ein modernes Wissenschaftsmanagement sorgt als Schnittstelle für eine Vermittlung zwischen den jeweils unterschiedlichen Zielstellungen des wissenschaftlichen Bereichs und den Administrationen der Hochschulen. Insbesondere bei Reibungen müssen die jeweiligen Perspektiven der verschiedenen

Akteure gleichermaßen nachvollzogen werden. Neben den wissenschaftlichen und den wissenschaftsunterstützenden Bereichen kommt der klassischen Administration ebenfalls eine wichtige Rolle zu, ist sie doch der Garant dafür, dass der rechtliche, der organisatorische sowie der infrastrukturelle Rahmen vorhanden sind.

Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager müssen ein Zusammenspiel aller Beteiligten gewährleisten und sich nicht einseitig dem wissenschaftlichen Bereich zugehörig fühlen, auch wenn sie über einen wissenschaftlichen Hintergrund verfügen. Gleiches gilt aber natürlich auch in die gegensätzliche Richtung. Eine einseitige Perspektive oder Parteinahme für die Administrationen kann zu einer Blockadehaltung führen und auf diese Weise spannende und aussichtsreiche wissenschaftliche Projekte unterbinden, wenn der Kooperationswille oder die notwendige Kreativität für die Umsetzung fehlen.

Für die Hochschulen ist es sehr

wichtig, dass der wissenschaftliche, der wissenschaftsunterstützende und der klassische administrative Bereich eng und vertrauensvoll zusammenarbeiten, damit Reibungen vermindert oder sogar gänzlich unterbunden werden sowie den Akteuren verschiedene, oft gegensätzliche Perspektiven näher gebracht werden. Gerade vor dem Hintergrund der erwähnten zunehmenden Wettbewerbssituationen spielt das Wissenschaftsmanagement als Schnittstelle bei der Beantragung und Abwicklung von Zweit- oder Drittmitteln eine wichtige Rolle. Derartige Projekte bedürfen oft der Mitarbeit verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen und administrativer Bereiche der Hochschulen, die alle abgestimmt auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet werden müssen. Um Mitarbeiter für diese Aufgaben als Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager zu befähigen, sind die beschriebenen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten als auch entsprechende Karriereoptionen für die Hochschulen von großer Bedeutung.