

Herzlich willkommen zum Workshop „Qualitätsmanager(in) in Hochschulen sein“

30. September / 1. Oktober 2010

Qualitätsmanagement als Berufsfeld im deutschen und europäischen Hochschulraum

Dr. Sigrun Nickel
CHE Workshop
30. September 2010

1. Methodisches Vorgehen bei CHE-Untersuchung
2. Allgemeine Befunde zur Entwicklung des Berufsfelds „Hochschul- und Wissenschaftsmanager(in)“ in Deutschland und Europa
3. Karrieremöglichkeiten und – probleme von Qualitätsmanager(inne)n
4. Fazit

1. Methodisches Vorgehen bei der CHE-Untersuchung

Erschienen als kostenlose
Online-Publikation unter:
www.che-concept.de

Sigrun Nickel, Frank Ziegele

**Karriereförderung im
Wissenschaftsmanagement –
nationale und internationale Modelle**

Eine empirische Vergleichsstudie

im Auftrag des BMBF

Aktenzeichen: 125-02333-1/1



Band 1

Gütersloh, Juni 2010



– **Deutschland**

- Befragung von Führungskräften aus 353 Hochschulen und 140 außeruniversitären Forschungseinrichtungen
- Expert(inn)eninterviews zu Good Practices in der Personalentwicklung
- Befragung von 2045 Dekanatsmitgliedern / Fakultätsmanager(innen)
- Alumni-Befragung MBA HWM der FH Osnabrück

– **International (27 EU-Staaten, USA, Australien)**

- Onlinebefragung von 31 europäischen Hochschulforscher(innen)/Wissenschaftsmanager(innen)
- Experteninterviews

Akademisches Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

- **Einstiegspositionen:**
JuniorprofessorIn, Wissenschaftliche AssistentIn, FakultätsassistentIn, DoktorandInnen mit Managementaufgaben
- **Mittleres Management:**
DekanIn, DirektorIn bzw. Vorstand eines Instituts, LeiterInnen von Forschungsprojekten und Forschungsgruppen, MangerInnen von Forschungsclustern und Graduiertenschulen
- **Top-Management:**
Rektorin), Präsidentin), weitere Präsidiums- und Rektoratsmitglieder, Vorstandsmitglieder

Administratives Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

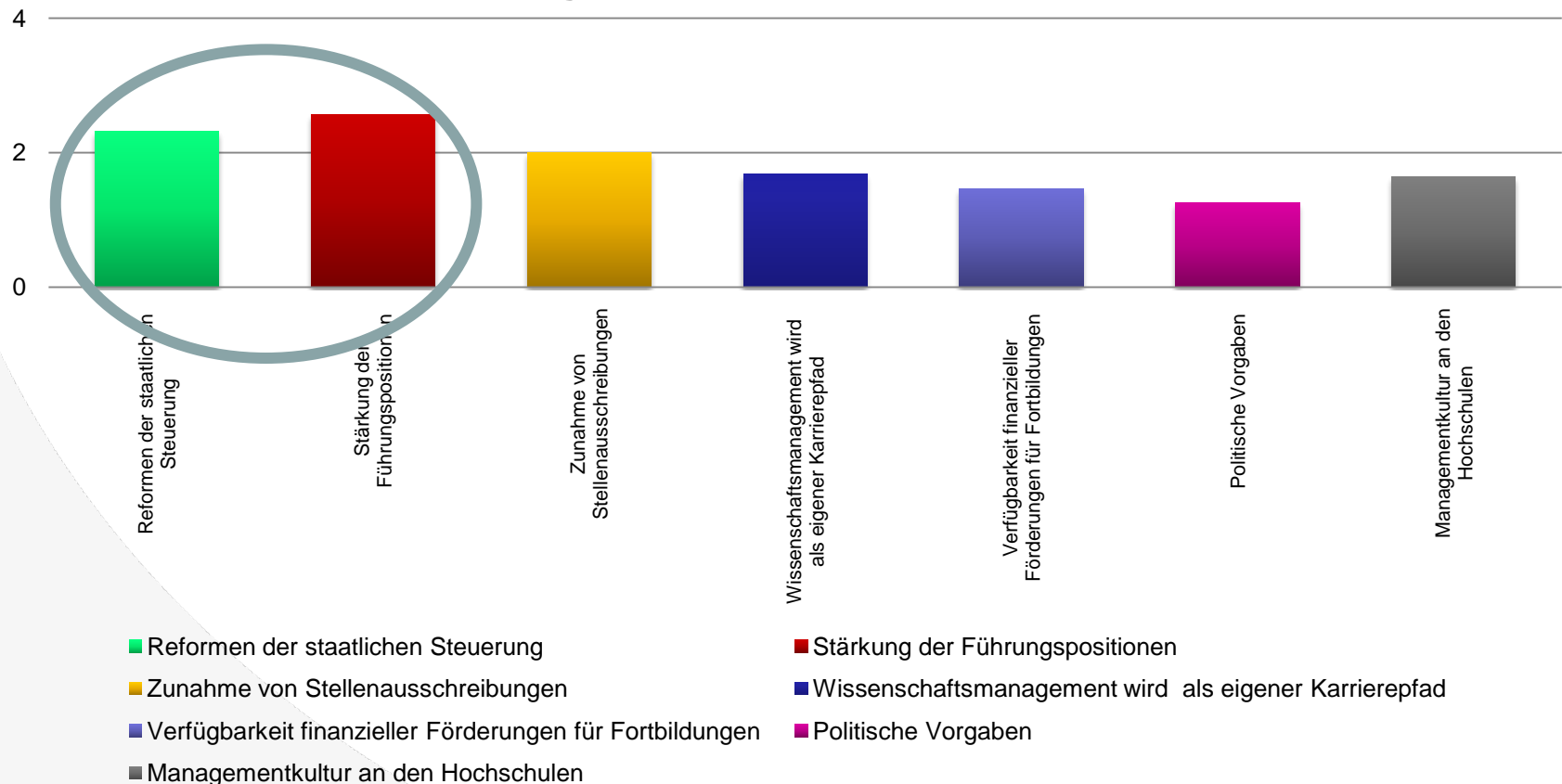
- **Einstiegspositionen:**
Nachwuchskräfte mit Fachhochschul- oder Universitätsabschluss
- **Mittleres Management:**
DezernentInnen bzw. LeiterInnen) von Verwaltungsabteilungen, Stabsstellen, LeiterInnen von Fakultätsverwaltungen, FakultätsmanagerInnen
- **Top-Management:**
KanzlerInnen bzw. VerwaltungsleiterInnen, VizekanzlerInnen, BibliotheksleiterInnen, LeiterInnen) von Rechenzentren

- Wissenschaftsmanager(innen) werden in der internationalen Hochschulforschung generell als *Third Space* bezeichnet, d. h. als Mitarbeiter(innen), die weder der Verwaltung noch der Wissenschaft eindeutig zuzurechnen sind → Celia Whitchurch(2008): *Shifting Identities and Blurring Boundaries: the Emergence of the Third Space Professionals in UK Higher Education*.
- Auch im deutschsprachigen Raum in jüngster Zeit verstärkt ein Thema der Hochschulforschung. Neben der CHE-Untersuchung gibt es noch die Projekte der DHV Speyer „Die Professionalisierung im deutschen Hochschulsystem“ und des INCHER Kassel „Die Rolle der neuen Hochschulprofessionen“ (HOPRO).

2. Allgemeine Befunde zur Entwicklung des Berufsfelds „Hochschul- und Wissenschaftsmanager(in)“ in Deutschland und Europa

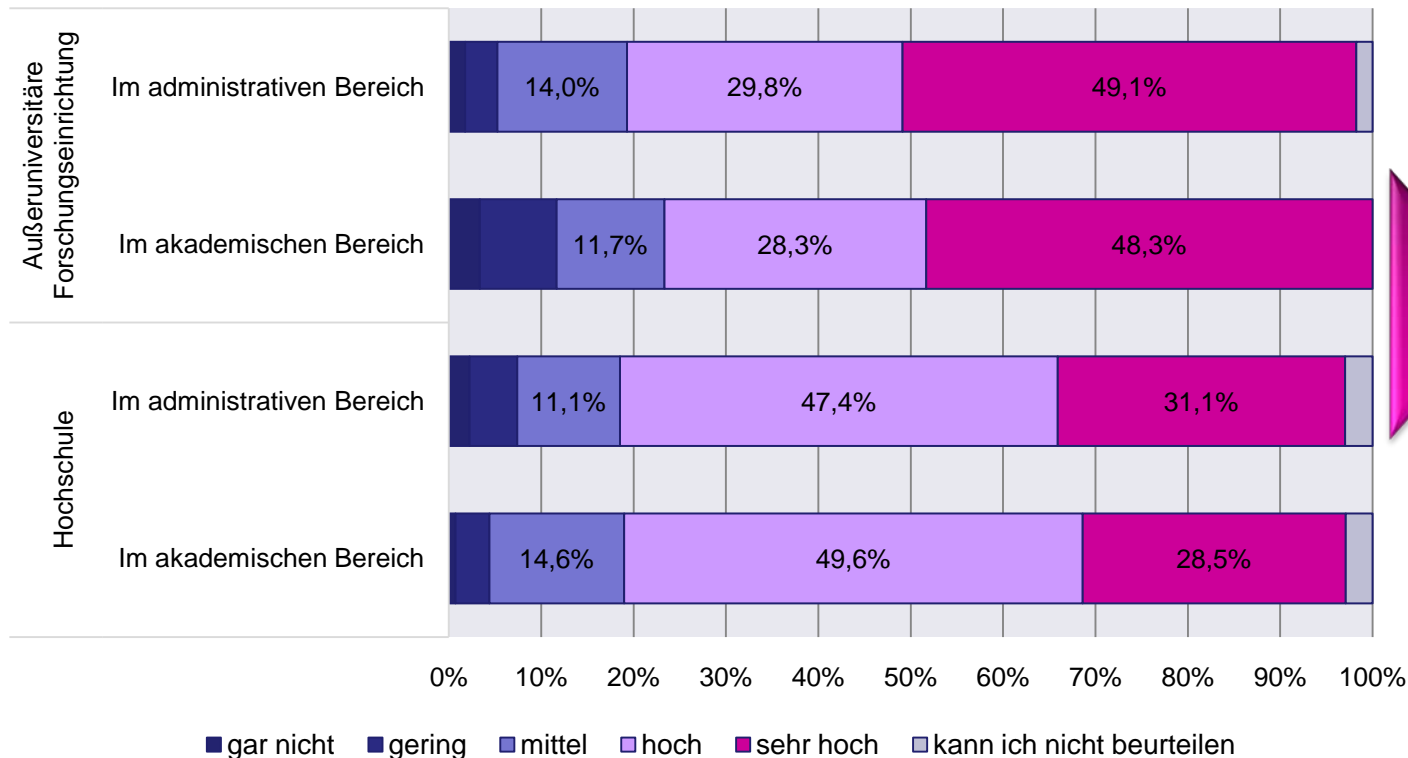
Treiber für die Etablierung des Berufsfelds „Wissenschaftsmanagement“

Fördernde Wirkung im EU-Ländern (Durchschnittswerte)



Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S. 160

**Wird es für den künftigen Erfolg Ihrer Institution wichtig sein,
Karrieren im Management gezielt zu fördern?**



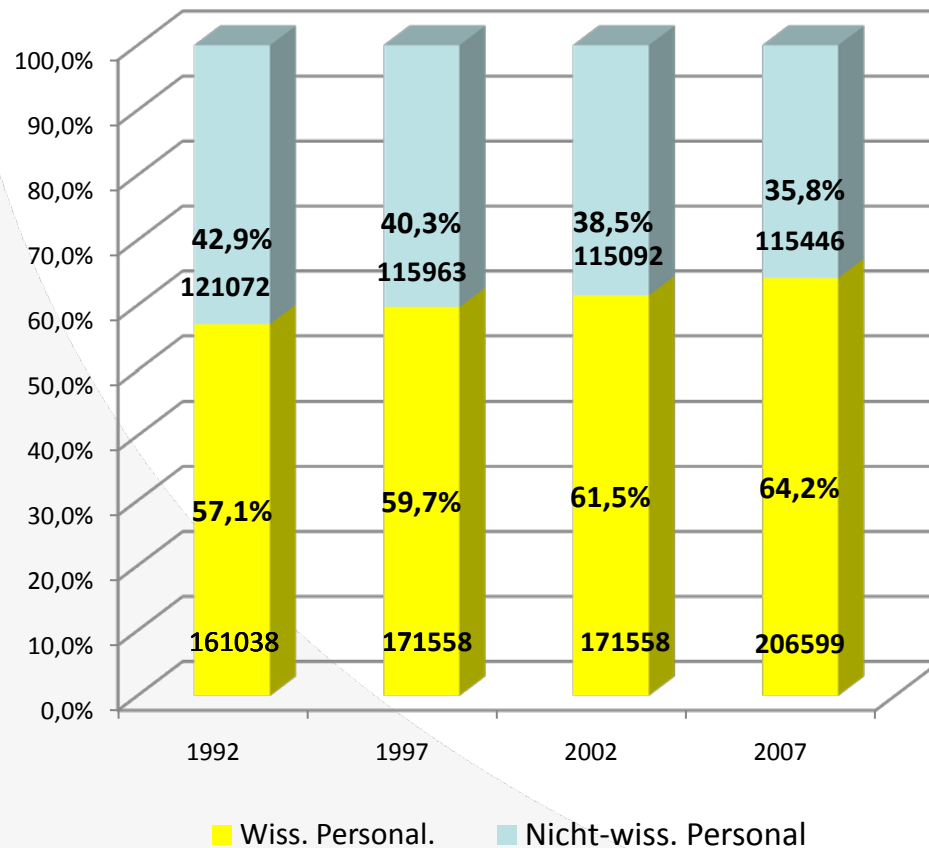
ca. 80%
der
Leitungs-
kräfte
sehen
hohe
Erfolgs-
relevanz

Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S. 45

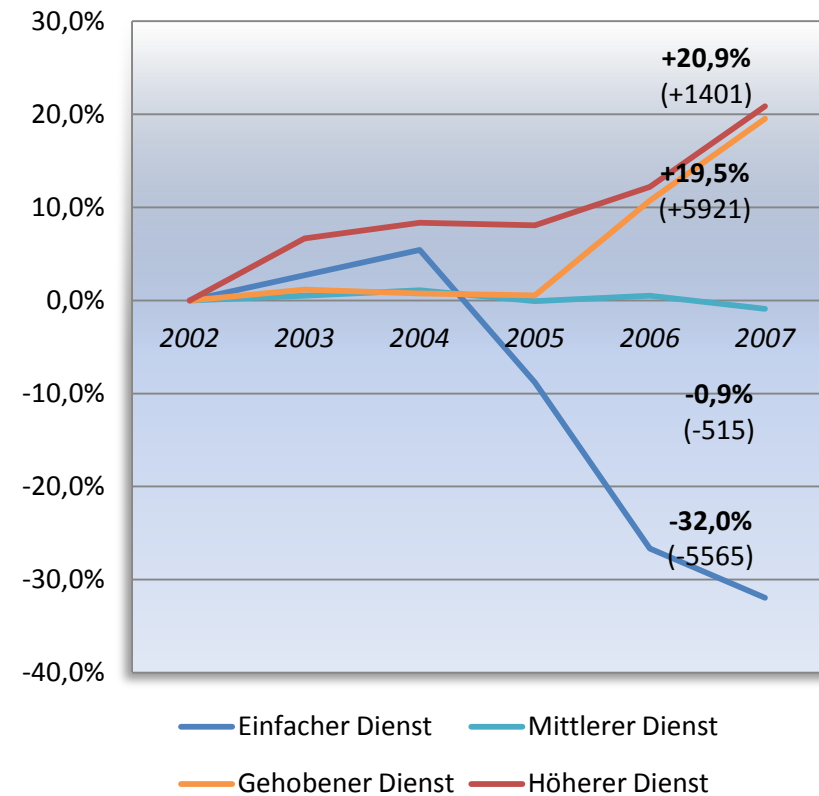
- Die systematische Identifikation von Talenten ist eine Ausnahme.
- Rekrutierung ist in der Regel nicht ein Schritt auf einem Karrierepfad, häufig gelangen Personen eher zufällig in Managementpositionen.
- Zufälligkeit bejahen 78% der Befragten in deutschen Hochschulen, 66% in Forschungseinrichtungen.
- In Australien und den USA gibt es mehr systematische Förderung durch Berufsverbände.
- In UK gibt es eine systematische Förderung von Führungskräften durch forschungsgestütztes Weiterbildungsprogramm (Leadership Foundation).

Qualitativer Umbruch der Beschäftigtenstruktur im administrativen Bereich

Verhältnis von wissenschaftlichem zu nichtwissenschaftlichem Personal zwischen 1992 und 2007 (in % und absoluter Personenanzahl)



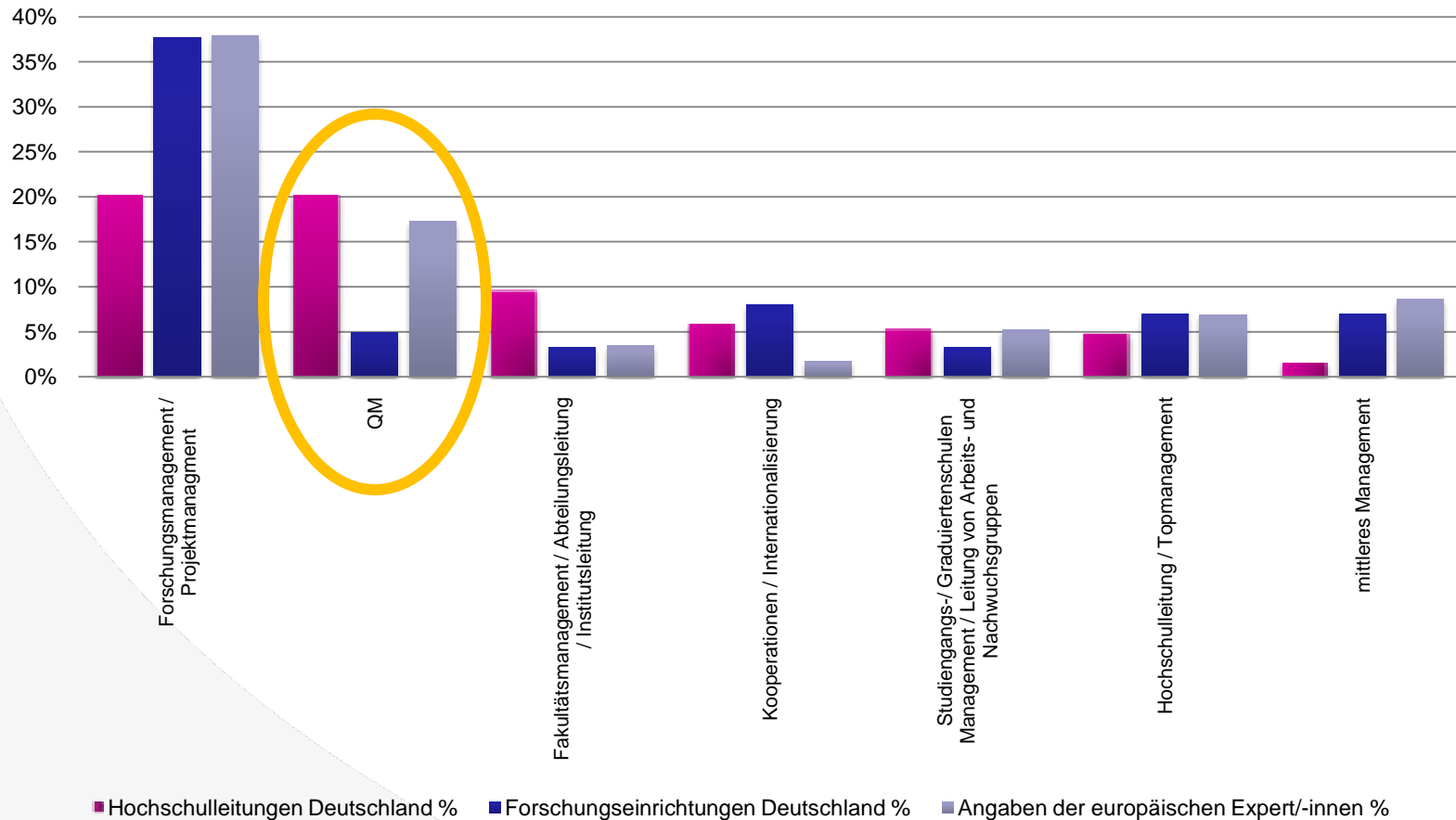
Veränderung der Anzahl des nichtwissenschaftlichen Personals nach Laufbahngruppen 2002-2007



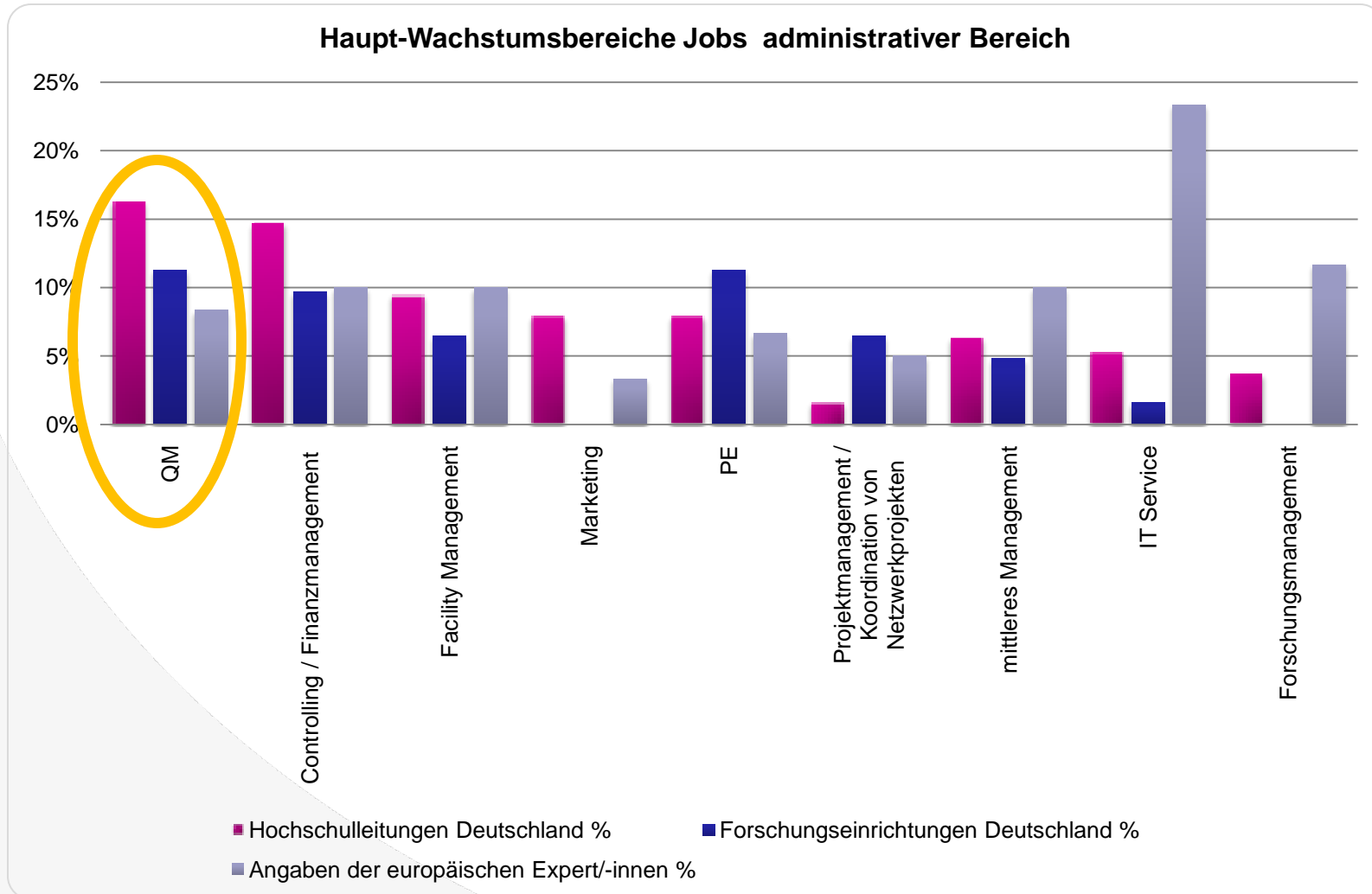
Quelle: Blümel/Krücken/Kloke/Netz 2010 / DHV Speyer

3. Karrieremöglichkeiten und – probleme von Qualitätsmanager(inne)n

Haupt-Wachstumsbereiche Jobs akademischer Bereich



Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S. 192



Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S. 193

- Tätigkeit wird von den Befragten sowohl dem akademischen als auch dem administrativen Bereich zugeordnet.
- Hybridcharakter in Hochschulen ausgeprägter als in der außeruniversitären Forschung, wo QM überwiegend dem administrativen Bereich zugerechnet wird.
- Hybride Verankerung in der Organisationsstruktur vor allem in Hochschulen z.B. in einem unabhängigen wissenschaftlichen Institut oder in einem Verwaltungsdezernat oder in einer wissenschaftlichen Serviceeinrichtung oder, oder...
- Stellenprofile bewegen sich zwischen angewandter Sozialforschung und Management (Prozessmanagement, Controlling).

Quereinsteiger(innen) bevorzugt!

	Deutschland (N=111)	Deutschland außer- universitäre FE (N=50)	Europäische Expert(inn)en (N=28)
Ja	79,3%	70%	85,7%
Nein	9,9%	12%	14,3%
kann ich nicht beurteilen	10,8%	18%	0%

Tabelle 29: Höhere Akzeptanz von Quereinsteiger(inne)n aufgrund ihrer wissenschaftlichen Erfahrung im Vergleich Deutschland und EU-Länder

Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S. 186

Untersuchung der DHV Speyer:

- 42% der Qualitätsmanager(innen) in Hochschulen waren zuvor in der Wissenschaft tätig
- 10,1 % waren zuvor in der Wirtschaft tätig

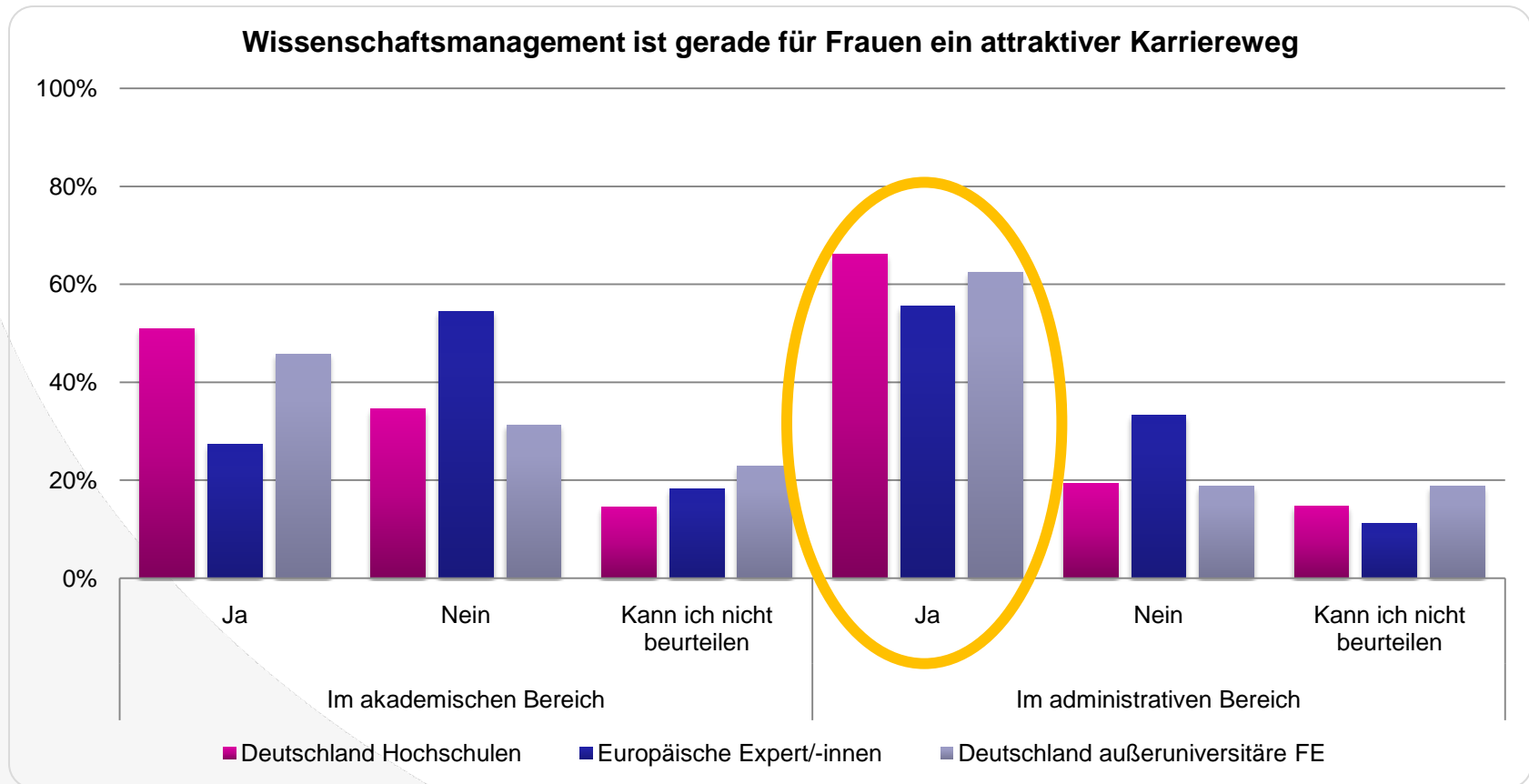
Beispiele für Karriereverläufe

Bei Studienbeginn	Bei Befragung	nächster Schritt
Personalchef	Kanzler	
Geschäftsführer LHK	→ Präsident FH	
Abteilungsleiter HH+Finanzen	→ Verwaltungsleiter	
Laboringenieur	→ Verwaltungsleiter	
Leiter Geschäftsstelle Stud.g.	→ Geschäftsbereichsleiter Fak.	
Sachgebietsleiter QM	→ Finanzdezernent	→ Kanzler?
Sachbearbeiter Mittelpl./ Ber.w	→ Sachgebietsleiter Ctrl, KLR,...	→ Dezernent?
Leiter Controlling	→ Personalleiter	
Sachbearbeiter	→ Abteilungsleiter Personal	
Wiss. Mitarbeiter	→ Org./QM in Stabsstelle d. Präs.	
Projektmanager	→ Referent Entwicklungsplanung	
Referent Forschungsförderung	→ Leiter Auftragsadministration	
Referent Evaluation	→ wiss. Mitarbeiter	
Universitätsprofessor		→ W3+große Abt.?

Wechsel von der Administration in die Wissenschaft eher selten

Quelle: Alumni-Befragung FH Osnabrück 2009

Viele Frauen im QM in Hochschulen tätig – Gefahr der Marginalisierung?



Quelle: Nickel/Ziegele 2010, S.191

Laut einer Untersuchung der DHV Speyer sehen sich die befragten Qualitätsmanager(innen)

- zu 38% als „Stellvertreter(in) der Hochschulleitung, der/die für die effektive Umsetzung von Entscheidungen innerhalb der Hochschule achtet“
- zu 64% als Spezialist(in), der/die für seinen/ihren Aufgabenbereich Projekte entwirft, koordiniert und ausführt.

4. Fazit

- „Qualitätsmanager(in) in Hochschulen und Forschungseinrichtungen“ muss als Beruf stärker konturiert werden und ein übergreifendes Selbstverständnis (akademisch, administrativ oder beides?) entwickeln.
- Gefahr der unterschiedlichen Wertigkeit von Jobs im akademischen und administrativen Qualitätsmanagement in Hochschulen und Forschungseinrichtungen kritisch reflektieren.
- Professionalisierung auf Zeit: Befristete Stellen, mangelnde Aufstiegsperspektiven, eingeschränkte Entwicklungsmöglichkeiten „den Job möchte ich nicht immer machen“.
- Überprüfung Selbst- und Fremdbild

Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit!

sigrun.nickel@che-concept.de