



KaWuM

**Karrierewege und Qualifikationsanforderungen
im Wissenschafts- und Hochschul-Management**

Netzwerke im Wissenschafts- und Hochschulmanagement

1. LESSONS LEARNT PAPER DES KAWUM-PROJEKTS

Ergebniszusammenfassung des Transferworkshops „Netzwerke“

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Impressum:

Autor*innen/Herausgeber*innen:

Dr. Kerstin Janson

IUBH Internationale Hochschule
Universitätsallee 18, 28359 Bremen

Prof. Dr. Frank Ziegele

Hochschule Osnabrück / CHE Centrum für Hochschulentwicklung
Albrechtstr. 30
49076 Osnabrück

Unter Mitarbeit des KaWuM Projektteams:

Dr. René Krempkow, HU Berlin
Ester Höhle, HU Berlin
Dr. Susan Harris-Huermann, DUV Speyer
Dr. Julia Rathke, DUV Speyer

Layout:

Adrian Rose, IUBH Bremen

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Einführung und Zusammenfassung der Empfehlungen

Vor Ihnen liegt das erste Lessons Learnt Paper des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projektes: KaWuM – Karriereentwicklung und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschul-Management.

Was ist ein Lessons Learnt Paper? Welche Absichten werden damit verfolgt?

Dieses Paper soll einen ersten Zwischenstand ausgewählter Projektergebnisse darstellen, welcher mit Expert*innen und Praktiker*innen diskutiert wurde und schon während des laufenden Projekts zu einer Reihe von praxisrelevanten Erkenntnissen führte. Es geht dabei um den Praxistransfer: Was kann die Praxis des Hochschulmanagements aus den empirischen Ergebnissen des Projekts lernen?

Insgesamt wird es im Projekt vier derartige Lessons Learnt Papers zu einem jeweils thematischen Schwerpunkt geben. Im vorliegenden Paper beschäftigen wir uns mit den Netzwerken des Wissenschafts- und Hochschulmanagements. Die hierfür relevanten Ergebnisse der ersten Onlinebefragung des KaWuM Projekts mit über 1.300 Beteiligten wurden Praktiker*innen und Expert*innen vorgestellt, gemeinsam interpretiert und im Hinblick auf die folgenden Fragen diskutiert:

- Welche Erwartungen haben die Mitglieder an das jeweilige Netzwerk?
- In welchen Netzwerken finden sich welche Tätigkeitsfelder – gibt es Überschneidungen?
- Welche Rolle spielen Netzwerkstrukturen im Hinblick auf die Karrierewege (bzw. könnten sie spielen)?
- Welche Zielgruppen werden nicht erreicht und warum?
- Welche Rollen spielen die Netzwerke beim Auf- und Ausbau der für die Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement erforderlichen Kompetenzen?

Ziel war es, diese Fragen zum einen im Hinblick auf die Weiterentwicklung der nächsten Projektschritte zu beantworten, aber auch um Handlungsempfehlungen für die Netzwerke und das Wissenschaftssystem zu formulieren.

Was können Stakeholder¹ aus den Studienergebnissen lernen?

Eine Kurzfassung der Empfehlungen finden Sie auf der folgenden Seite nach Zielgruppen sortiert. Im nachfolgenden Text sind sowohl das Projekt, als auch die zugrundeliegende Studie und das gewählte Diskussionsforum (Transferworkshop) dargestellt. Im Anschluss daran finden Sie eine ausführliche Darstellung aller gefundenen Empfehlungen. Jede Empfehlung wird auf einer Seite erläutert, ergänzt durch die Ergebnisse der 1. Befragung des KaWuM Projekts sowie durch ein Teilnehmerzitat.

Anzumerken ist: Diese Empfehlungen und Aussagen sind nicht in jedem Fall statistisch belegt. Sie basieren auf einer Synthese der Ergebnisse der ersten quantitativen Befragung des KaWuM Projekts und den mündlichen Beiträgen, den Meinungen und den gemeinsamen Diskussionen mit den Teilnehmern des Transferworkshops. Die Praktiker*innen haben also geholfen, die empirischen Ergebnisse zu interpretieren. Diese Interpretationen werden im weiteren Verlauf des Projekts in den weiteren Erhebungen berücksichtigt und dadurch empirisch überprüft. Dies wird im Abschlussbericht des Projekts nochmals aufgegriffen.

¹ Das Wort *Stakeholder* im Englischen ist genderneutral. Im folgenden Text wird daher von einer Genderanpassung ins Femininum abgesehen.

Empfehlungen an die Netzwerke im Bereich Wissenschaft- und Hochschulmanagement bzw. –forschung:

- *Die Netzwerke sollten ihre Bekanntheit erhöhen und die Rekrutierung weiterer Mitglieder anstreben, um das vorhandene Potenzial weiter auszuschöpfen.*
- *Die Netzwerke sollten mehr spezielle Netzwerkangebote/-strukturen für Newcomer² schaffen.*
- *Die Netzwerke sollten die Etablierung und Standardisierung des Berufsfeldes reflektieren.*
- *Der Austausch zwischen Hochschul- /Wissenschaftsforschung und Managementpraxis sollte gefördert werden.*
- *Die Netzwerke sollten stets im Blick behalten, wie sie ihre eigene Zielgruppe definieren bzw. abgrenzen. Hochschulverwaltung sollte nicht ausgegrenzt werden.*
- *Die nationalen Netzwerke sollten mehr internationale Vernetzung suchen.*
- *Die Netzwerke sollte ihre Systemverantwortung bewusst ausfüllen.*
- *Die Netzwerke sollten ein gemeinsames Diskussions- und Abstimmungsforum schaffen.*

Empfehlungen an die Wissenschaftsmanager*innen

- *Die Wissenschaftsmanager*innen sollten mehr fachliche Netzwerke/Arbeitskreise gründen.*
- *Die Wissenschaftsmanager*innen sollten den Austausch mit der Wissenschafts- und Hochschulforschung suchen.*
- *Die Wissenschaftsmanager*innen sollten sich stärker international orientieren.*

Empfehlungen an die Hochschule, Wissenschaftsorganisatoren (Arbeitgeber)

- *Die Hochschulen sollten frühzeitig über die Netzwerke und ihre Angebote informieren.*
- *Die Hochschulen sollten als Arbeitgeber Mitgliedschaften und das Engagement in Netzwerken fördern.*

Empfehlungen für die weitere empirische Forschung an die Hochschulforscher*innen

- *Der Austausch zwischen Hochschul- /Wissenschaftsforschung und Managementpraxis sollte intensiviert werden.*
- *Es sollte empirisch geprüft werden, ob Netzwerke Gestaltungsorte sind oder stärker der Erhöhung des sozialen und kulturellen Kapitals dienen.*
- *Es sollte empirisch untersucht werden, ob und welche Rolle Persönlichkeitsmerkmale bei der Mitgliedschaft in beruflichen Netzwerken spielen.*

² Das Wort *Newcomer* im Englischen ist genderneutral. Im folgenden Text wird daher von einer Genderanpassung ins Femininum abgesehen.

Das KaWuM Projekt und die Rolle des Teilprojekts Transfer

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Verbundprojekt KaWuM – Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschul-Management (Laufzeit Juni 2019 bis Mai 2022) ist Teil der Förderinitiative „Qualitätsentwicklungen in der Wissenschaft“. Es erhebt im Detail Aufgaben und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement sowie Informationen zu den Fragen: Wie kommen Wissenschaftsmanager*innen zu ihrer Tätigkeit, bzw. inwiefern qualifizieren Personen sich hierfür (weiter)? Daneben wird auch die Frage der Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements und dessen Rolle bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation untersucht (vgl. hierzu Krempkow u.a. 2019).³ Neben qualitativen und quantitativen Erhebungen zur Situation in Bezug auf Karrierewege, Kompetenzen und Qualifikationsbedarfe ist ein wesentliches Ziel der projektbegleitende Transfer in die Managementpraxis und Politik. Die Ergebnisse sollen nicht abseits des Berufsfeldes analysiert, sondern nach jeder Projektphase mit den Praktiker*innen diskutiert und in konkrete Handlungsempfehlungen umgesetzt werden.

KaWuM ist ein Verbundprojekt der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, der Humboldt-Universität zu Berlin sowie der IUBH Internationale Hochschule und gliedert sich in drei Teilprojekte:

- **Teilprojekt ZENTRAL** (Zentralkoordination und Interviews) mit den qualitativen Erhebungen und der Projektkoordination
(Verbund- und Teilprojekt-Leitung: Susan Harris-Huermann, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer),
- **Teilprojekt SURVEY**, welches die Durchführung der quantitativen Befragungen verantwortet
(Teilprojekt-Leitung: René Krempkow, Humboldt Universität zu Berlin),
- **Teilprojekt TRANSFER** für den projektbegleitenden Transfer in Praxis und Politik
(Teilprojekt-Leitung: Kerstin Janson, IUBH Bremen).

Das vorliegende Lessons Learnt Paper ist ein Ergebnis des Teilprojekts Transfer und basiert auf dem ersten Transferworkshop des Projekts durchgeführt am 17. Juni 2020. Stakeholder des Transfers sind, neben den Wissenschaftsmanager*innen selbst, die fachlichen Netzwerke im Bereich Wissenschaftsmanagement, die Anbieter*innen von Weiterbildungstrainings und Studiengängen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Personen in der Hochschul- und Landespolitik sowie die Mitarbeiter*innen und Personalverantwortlichen in Hochschulen. Eine weitere Stakeholdergruppe ist die interessierte Öffentlichkeit, der das Berufsbild des Hochschul- und Wissenschaftsmanagers nähergebracht werden soll.

Weitere Informationen zum KaWuM Projekt finden Sie auf der Projekthomepage:

www.kawum-online.de

³ Krempkow, R./ Harris-Huermann, S./ Hölscher, M./ Janson, K. (2019): Was ist die Rolle des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements bei der Entwicklung von Hochschulen als Organisation? In: Personal- und Organisationsentwicklung – P-OE 1/2019, S. 6-15.

Survey I: Erste quantitative Erhebung des KaWuM Projekts

Im Zeitraum Dezember 2019 bis Ende Januar 2020 fand die erste quantitative Erhebung des KaWuM Projekts statt. Inhalte der Befragung waren der fachliche Background, Qualifikation und Weiterbildung sowie die ursprünglichen Karriereziele, die aktuelle Tätigkeit, die Wünsche und Zukunftsperspektiven und die Mitgliedschaft in beruflichen Netzwerken.

Der Zugang erfolgte dabei zum einen personalisiert mit Code und zum anderen mit einem freien Link, verbreitet z.B. in einschlägigen Newslettern wie dem von FORTRAMA – Netzwerk für Forschungs- und Transfermanagement e.V. Personalisiert angeschrieben wurden (ehemalige) Teilnehmer*innen der folgenden Wissenschaftsmanagement-Weiterbildungsangebote sowie die Mitglieder der folgenden Netzwerke:

- NWM - Netzwerk Wissenschaftsmanagement
- ZWM – Zentrum für Wissenschaftsmanagement
- Personen, die vor 10 Jahren Mitglied des Hochschulforschernachwuchses (HoFoNa) der Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) waren.
- Studierende und Ehemalige des Weiterbildungsstudiengangs Hochschul- und Wissenschaftsmanagement (MBA) an der Hochschule Osnabrück
- Studierende und Ehemalige des Weiterbildungsstudiengangs Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (MBA) an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- Studierende und Ehemalige des Weiterbildungsstudiengangs Wissenschaftsmanagement an Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer (MPA)

Der unbereinigte Rücklauf betrug inkl. der unvollständig ausgefüllten Fragebogen 1859 Personen. Vollständig ausgefüllt und in die Auswertung mit einbezogen wurden 1380 Fragebogen (Nettorücklaufquote 23 Prozent).⁴

Diese Befragung bildet die Grundlage der Ergebnisse, welche in drei Themenblöcken mit den Teilnehmenden des ersten Transferworkshops diskutiert wurden. Sofern im nachfolgenden empirische Ergebnisse dargestellt sind, basieren sie auf dieser Erhebung.

⁴ Ausführliche Informationen zur Methodik und Auswertung der Befragung finden sich in Höhle, E./Krempkow, R. (2020): Die Prüfung der Datenqualität bei einer heterogenen, teilweise unbestimmten Befragtengruppe. In: Qualität in der Wissenschaft (QiW) No. 2/2020, S. 52-62.

Der erste Transferworkshop „Netzwerke fürs Wissenschaftsmanagement“

Das zentrale Instrument des Wissenstransfers der Projektergebnisse in die Management Community sind die vorgesehenen vier Transferworkshops im Projekt. Sie dienen gleichzeitig der Reflektion, Evaluation und Weiterentwicklung des KaWuM-Projekts nach und vor jeder Projektphase. Jede Phase endet mit einem Workshop unter Beteiligung verschiedener Stakeholder. Ziel der Transferworkshops sind die Formulierungen von Praxisempfehlungen bzw. Lessons Learnt zur Umsetzung der Projektergebnisse in die Netzwerkarbeit, die Personalentwicklung an Hochschulen sowie die curriculare Weiterentwicklung einschlägiger Studiengänge. Ein Workshop widmet sich des Weiteren der hochschulpolitischen Implikationen des Forschungsprojekts.

Am 17. Juni 2020 fand der erste dieser Transferworkshops zum Themenbereich NETZWERKE statt. Der ursprünglich geplante Präsenzworkshop in Hannover wurde aufgrund der Kontakt- und Reisebeschränkungen als Onlineworkshop durchgeführt. Die 15 Teilnehmenden wurden sorgfältig ausgewählt. Es sollte nicht nur Repräsentant*innen aller großen deutschen Netzwerke im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement vertreten sein, sondern auch Vertreter*innen bestehender Weiterbildungs-studiengänge im Bereich Hochschul- und Wissenschaftsmanagement.



Hintergedanke war hier, dass die Studierenden und Absolvent*innen dieser Studiengänge die Zielgruppe der Netzwerke darstellen, und somit –sofern sie kein Mitglied sind - die Sichtweise von Nicht-Mitgliedern auf die Netzwerke repräsentieren können. Entsprechend wurden primär die Koordinator*innen der Studiengänge als Teilnehmer*innen angesprochen und nicht die wissenschaftlichen Studiengangsleitungen, weil Erstere primär im operativen Geschäft und Alltag Kontakt mit Studieninteressierten und Studierenden haben. Darüber hinaus wurden Vertreter*innen der Hochschulforschung, der Gewerkschaften sowie etablierte Expert*innen des Wissenschaftsmanagements eingeladen. Eine Teilnehmerliste ist untenstehend abgedruckt. Als Moderator konnte Frank Ziegele (Hochschule Osnabrück und CHE Centrum für Hochschulentwicklung) gewonnen werden.

Der Onlineworkshop wurde in Zoom durchgeführt und begann mit einer allgemeinen Begrüßung durch den Moderator Frank Ziegele und die Verbundkoordinatorin Susan Harris-Huemmert. Nach einer Vorstellung des KaWuM Projekts, gab der Teilprojektleiter SURVEY René Krempkow einen Einblick in die Methodik der ersten Onlinebefragung. Nach einer ersten Kaffeepause gab es drei inhaltliche Sessions.

Die inhaltliche Arbeit präsentierte in Session 1 Ester Höhle. Sie gab einen Überblick über die Bekanntheit und Mitgliederzahlen der verschiedenen nationalen und internationalen Netzwerke im Bereich Hochschul- und Wissenschaftsmanagement und stellte in einer deskriptiven Betrachtung die demographischen und beruflichen Merkmale der Netzwerkmitglieder vor.

In Session 2 ging es um die Erwartungen der Mitglieder an die Netzwerke und die mit der Mitgliedschaft verbundenen Vorteile. Des Weiteren wurden in diesem Teil das Weiterbildungsinteresse von Mitgliedern dem von Nicht-Mitgliedern gegenübergestellt. In vier Arbeitsgruppen wurden diese Themen dann vertieft bzw. diskutiert, in welcher Hinsicht und an welchen Stellen der bestehende Fragebogen ggf. für die zweite Befragungswelle adaptiert werden sollte.

In der abschließenden dritten Session wurde die Gruppe der Nicht-Mitglieder näher betrachtet. Neben demographischen Daten lag hier ein Fokus auf deren Selbstwahrnehmung als Wissenschaftsmanager*in sowie ihrem beruflichen Selbstverständnis.

 **KaWuM**

Transferworkshop des Projekts KaWuM
17. Juni 2020

Zoom Raum: Meeting-ID: 971 2113 1444 - Passwort: KaWuM

ca. 8:30 Öffnung des ZOOM Raumes, Ankommen, Lösung event. Technischer Probleme

9:00 – 9:20 Begrüßung und Vorstellungsrunde durch Frank Ziegele und Susan Harris-Hümmert

9:20 – 9:25 Kurze technische Einweisung – Spielregeln im ZOOM Raum (Kerstin Janson)

9:25 – 9:40 Projektvorstellung KaWuM (Susan Harris-Hümmert)

9:40 – 10:00 Vorstellung Ergebnisse Survey 1 (René Krempkow)

10:00 – 10:15 – Kaffeepause

10:15 – 11:15 Session 1: Netzwerke und ihre Mitglieder (Ester Höhle)

11:15 – 11:30 – Kaffeepause

11:30 – ca. 13:00 Session 2: Vorteile von Netzwerken (René Krempkow)

13:00 – 14:00 Mittagspause

14:00 – 14:45 Session 3: Was wissen wir über Nicht-Mitglieder (Ester Höhle)

14:45 – 15:00 Kaffeepause

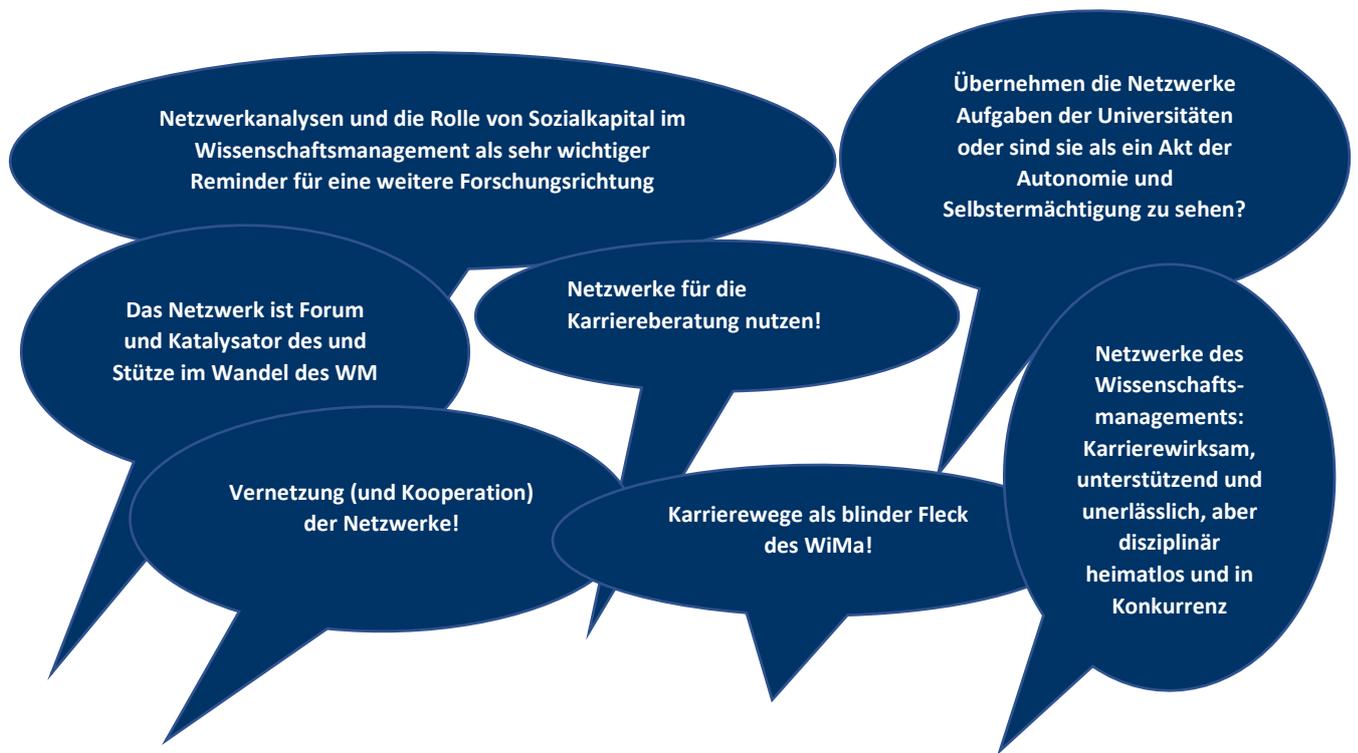
15:00 – 16:00 Summing up

Gruppendiskussionen bildeten den wesentlichen Bestandteil der Workshops, hier diskutierten die Teilnehmenden die Ergebnisse, sammelten Ideen und zogen Schlussfolgerungen. Statt mit Pappkarten wurden am Ende jeder Session die Kommentare und Handlungsempfehlungen per virtuellen Moderationskarten abgefragt (Das Onlinetool hier war flinga.fi). Das Summing Up begann mit einer Reflektion von Frau Harris-Hümmert über die Lerneffekte des Transferworkshops, anschließend stellte Kerstin Janson die gesammelten Moderationskärtchen in thematischer Gruppierung vor.

Beispiel einer Abfrage mit den virtuellen Moderationskärtchen in flinga.de (Session 1):



Im gemeinsamen Chat wurden danach Schlagzeilen gesammelt, welche nach Ansicht der Teilnehmer*innen den Transferworkshop und seine Ergebnisse adäquat beschreiben würden. Im Nachfolgenden ist ein Ausschnitt der gesammelten Schlagzeilen dargestellt:



Die gemeinsame Diskussion und Gruppenarbeit im virtuellen Raum wurde als sehr angenehm und produktiv empfunden. Nachfolgend sind die Teilnehmer*innen und ihre institutionelle Verortung dargestellt.

Teilnehmer*innen des 1. KaWuM-Transferworkshops

Name	Vorname	Funktion/Organisation
Bernstorff	Florian	NWM - Netzwerk Wissenschaftsmanagement
Bieletzki	Nadja	Leibniz Center for Science and Society (LCSS), Leibniz Universität Hannover
Brendle	Heidi	Bundeskonferenz - Leiter der Studiensekretariate
Fixel	Viktoria	Studiengang Wissenschaft und Gesellschaft, Hannover (kurzfristig erkrankt)
Gautschi	Patricia	ZWM - Zentrum für Wissenschaftsmanagement Speyer
Gieselmann	Jana	HoFoNa - Hochschulforschernachwuchs
Gottburgsen	Anja	GfHf - Gesellschaft für Hochschulforschung
Grewe	Oliver	Volkswagen-Stiftung
Kersten	Sarah	Studiengang Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, Münster
Pausits	Attila	EAIR - The European Higher Education Society
Pohlentz	Philipp	Deutsche Gesellschaft für Evaluation e.V., Arbeitskreis Hochschule
Prang	Bianca	Studiengang Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, C3L - Center für lebenslanges Lernen, Universität Oldenburg
Rupp	Alexander	Studiengang Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, Osnabrück
Sonntag	Stefani	GEW - Gewerkschaft für Erziehung und Wissenschaft
Stender	Birga	NWM - Netzwerk Wissenschaftsmanagement - Regionalgruppe
Theben	Judith	FORTRAMA - Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement

Empfehlungen für den Bereich „Netzwerke des Wissenschafts- und Hochschulmanagement“

Im nachfolgenden Abschnitt werden nun die wesentlichen Kernergebnisse des Transferworkshops in Form von Empfehlungen vorgestellt. Jede Empfehlung wird auf einer Seite erläutert. Unterlegt werden diese Erläuterungen mit empirischen Ergebnissen aus der ersten Erhebungswelle des KaWuM-SURVEY sowie einem jeweils passenden Zitat der Workshopteilnehmenden. In kursiv finden sich am Ende jeder Seite die ausformulierten Empfehlungen. Die Empfehlungen richten sich an unterschiedliche Stakeholdergruppen.

Während am Anfang dieses Papers die Empfehlungen nach Stakeholdergruppen sortiert dargestellt waren, werden die Empfehlungen nachfolgend thematisch dargestellt. Innerhalb einer thematischen Empfehlung werden teilweise mehrere Adressaten genannt, daher ist die Zahl der Empfehlungen an die Stakeholdergruppen (siehe Überblick im Abschnitt Einführung und Zusammenfassung) größer als die Zahl der identifizierten Themenbereiche. Insgesamt wurden **zehn thematische Empfehlungen** formuliert:

1. Bekanntheitsgrad erhöhen und Mitgliederpotenziale erschließen.
2. Fachliche Angebote für spezifische Berufsgruppen schaffen.
3. Mehr spezielle Angebote für Newcomer schaffen.
4. Hochschulverwaltung nicht abgrenzen
5. Etablierung und Standardisierung des Berufsfeldes reflektieren.
6. Zugeschriebene Systemverantwortung bewusst ausfüllen.
7. Austausch zwischen Forschung und Managementpraxis fördern.
8. Ein gemeinsamen Abstimmungs-/Diskussionforum schaffen.
9. Mehr internationale Vernetzung suchen.
10. Mitgliedschaft und Engagement in Netzwerken stärker fördern.

1. Bekanntheitsgrad erhöhen und Mitgliederpotenziale erschließen

„Wir sind noch in einem Selbstorganisationsprozess, wie mir scheint. Also die deutschen Netzwerke kennen ja noch nicht einmal alle, und es sind, wie wir gesehen haben, auch nicht allzu viele da bislang Mitglied.“

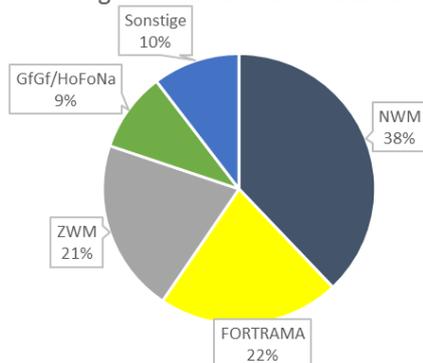
Netzwerkmemberschaften der Befragten



Mehr als die Hälfte der befragten Personen (57%) sind nicht Mitglied eines Netzwerks, obwohl sich 85% ganz oder teilweise als Wissenschafts- und Hochschulmanager*in bezeichnen würden.

Ein erheblicher Teil der Befragten wurde als Absolvierende von Wissenschaftsmanagement-Studiengängen oder –Weiterbildungen angeschrieben. Man könnte davon ausgehen, dass dies für deren Affinität zum Berufsfeld Wissenschaftsmanagement spricht, dennoch sind viele nicht in Netzwerken organisiert.

Mitgliedschaften nach Netzwerk

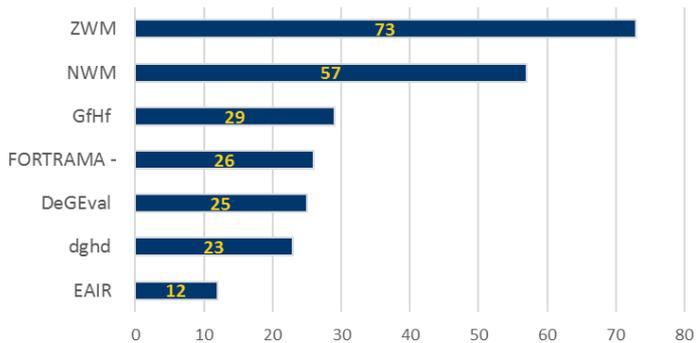


Bis auf zwei Netzwerke liegt deren Bekanntheit bei den Befragten unter 30 Prozent – obwohl eine Verzerrung der Befragung darin liegt, dass ein Großteil der Befragten über die Netzwerke angeschrieben wurde. Vor der Rekrutierung neuer Mitglieder steht somit noch die Aufgabe, die Bekanntheit in der Community zu erhöhen. Ein möglicher Weg wäre die engere Zusammenarbeit mit den Hochschulen, die Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement anbieten (wie der hohe Bekanntheitswert für das ZWM zeigt).

Empfehlung an die Netzwerke:

Die Netzwerke sollten sich bemühen, ihre Bekanntheit zu erhöhen, um die Rekrutierung weiterer Mitglieder anzustreben und dadurch das vorhandene Potenzial weiter auszuschöpfen. Ziele und Funktion der Netzwerke sowie ihre Vorteile für das individuelle Mitglied sollten klar kommuniziert werden.

Bekanntheit verschied. Netzwerke (in Prozent)



Empfehlung an die Hochschulen:

Hochschulen, insbesondere die die Weiterbildungsstudiengänge im Bereich Wissenschafts- und Hochschulmanagement anbieten, sollten über die vorhandenen Netzwerke und ihre Angebote informieren. Im Gegenzug könnten die Netzwerke eine Karriereberatung zum Wissenschafts-Management direkt an den Hochschulen den Studierenden anbieten wie es z.B. mit dem Angebot der „Referent*innen für das Berufsfeld Wissenschaftsmanagement“ seitens des Netzwerk Wissenschaftsmanagement bereits existiert.

2. Fachliche Angebote für spezifische Berufsgruppen schaffen

„(...) was nützt ihnen so ein Netzwerk; wo können Sie sich da einbringen? Können Sie da eben auch das Feld, in dem Sie da neu sind, besser kennenlernen?“

NWM	Unterstützung Forschung und Transfer	18%
	Fakultätsleitung, Geschäftsführung	14%
	Referent*in	11%
FORTRAMA	Unterstützung Forschung und Transfer	76%
	Referent*in	6%
	Wiss. Nachwuchsförderung	5%
HoFoNa und GfHf	Wiss. Mitarbeiter*in, Hochschullehrer*in	25%
	QM und Evaluation	14%
	Unterstützung Forschung und Transfer	10%
ZWM	Unterstützung Forschung und Transfer	21%
	Fakultätsleitung, Geschäftsführung	12%
	Referent*in	11%

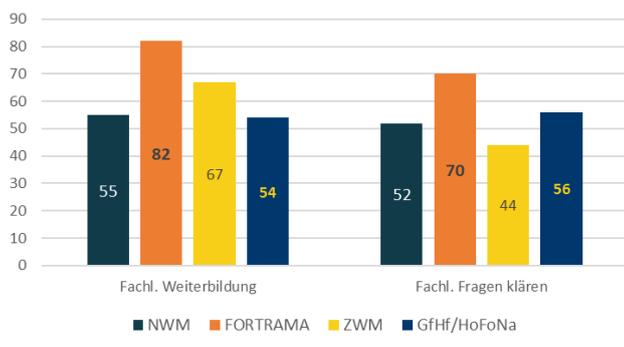
Innerhalb des Wissenschaftsmanagements gibt es verschiedene Berufsgruppen, die sich durch ihre jeweilige Aufgabe definieren. Im Netzwerk FORTRAMA sind beispielsweise die Forschungs- und Transfermanager*innen organisiert. FORTRAMA ist ein Beispiel dafür, dass dies gut funktionieren kann: 70% der befragten Personen geben an im Bereich Forschung- und Transfer tätig zu sein und die fachlichen Vorteile einer Netzwerkmitgliedschaft werden deutlich höher bewertet als bei den anderen Netzwerken, die weniger spezialisiert sind.

Dieses Beispiel zeigt zugleich, dass man innerhalb einer homogenen Berufsgruppe einen hohen Bekanntheits- und Organisationsgrad erzielen kann, indem man sowohl die Identitätsbildung als auch den handfesten Austausch über inhaltliche Fragen für diese Berufsgruppe fördert. Bei FORTRAMA geschieht dies über institutionelle Grenzen wie Universität, HAW und außeruniversitäre Forschung hinweg. Nicht bei allen Berufsgruppen, die sich in den letzten Jahren herausgebildet haben, finden sich entsprechende Netzwerke (z.B. für das Fakultätsmanagement existiert keine entsprechende Netzwerkstruktur).

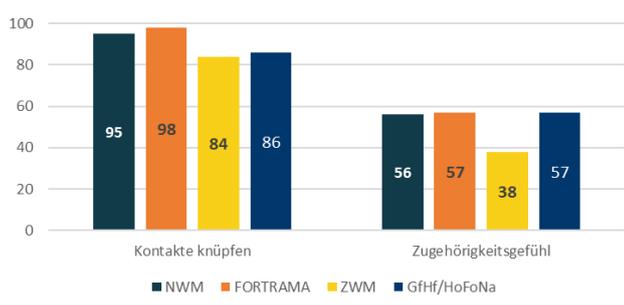
Empfehlung an die Wissenschaftsmanager*innen:

Weitere Berufsgruppen sollten spezifische Netzwerke oder spezifische Arbeitskreise innerhalb vorhandener Netzwerk schaffen, die den Wissenstransfer und Austausch innerhalb der Gruppe fördern, gemeinsam an konkreten Herausforderungen der Berufsgruppe arbeiten und damit auch die Identität der Berufsgruppe stärken. Eine solche Berufsgruppe sind beispielsweise die Fakultätsmanager*innen. FORTRAMA kann dabei als Benchmark und Orientierung dienen. Entstehen kann dies nur aus dem Engagement der Angehörigen einer solchen Berufsgruppe heraus. Ein Austausch zwischen den unterschiedlichen Berufsgruppen-Netzwerken ist zu empfehlen, denn dadurch ist wechselseitiges Lernen über die Gestaltung und Angebote der Netzwerke möglich.

Fachliche Vorteile der Netzwerke (nach Netzwerk, in Prozent)

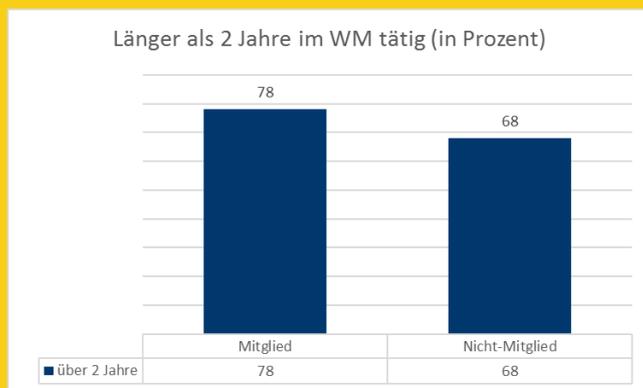
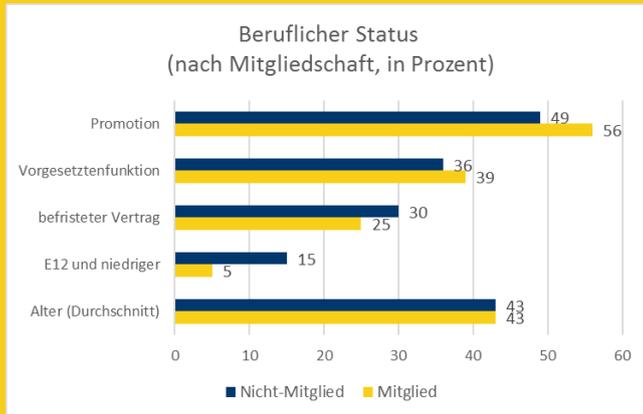


Emotionale Vorteile der Netzwerke (nach Netzwerk, in Prozent)



3. Mehr spezielle Angebote für Newcomer schaffen

„Aber das ist etwas, was ich fürs Netzwerken mitnehme. Wir erreichen die, die gut etabliert sind und denen wir eigentlich helfen könnten, die erreichen wir vielleicht so noch nicht.“



	Mitglied	Nicht-Mitglied
Alter (Durchschnitt)	43	43
E12 und niedriger	5%	15%
befristeter Vertrag	25%	30%
Vorgesetztenfunktion	39%	36%
Promotion	56%	49%

Die erhobenen Daten weisen darauf hin, dass die Netzwerke im Wissenschaftsmanagement stärker etablierte Personen in fortgeschrittenen Karrieren erreichen. Auch wenn die Mitglieder durchschnittlich nicht älter sind als Nicht-Mitglieder, so sind sie häufiger promoviert sowie öfter auf unbefristeten Stellen und in höheren Gehaltsstufen. Des Weiteren geben sie signifikant häufiger an, mehr als zwei Jahre im Wissenschaftsmanagement beschäftigt zu sein.

Anders beim Netzwerk der Hochschul- und Wissenschaftsforschung: mit HOFONA verfügt die Gesellschaft für Hochschulforschung (GfHf) über eine Nachwuchsorganisation, die gezielt Jüngere an das Forschungsfeld heranführt. Dadurch scheint es zu gelingen, einen guten Eintrittspunkt für jüngere Interessierte zu schaffen und diese Personen dann ggf. auch dauerhaft an die Netzwerke zu binden, sofern sie in dem Feld verbleiben. Bei den Netzwerken im Wissenschaftsmanagement fehlt es an gezielten Angeboten für Manager*innen, die neu im Berufsfeld sind. Es geht die Chance verloren, als Netzwerk jüngere Manager*innen bereits in der Phase ihrer beruflichen Sozialisation zu begleiten.

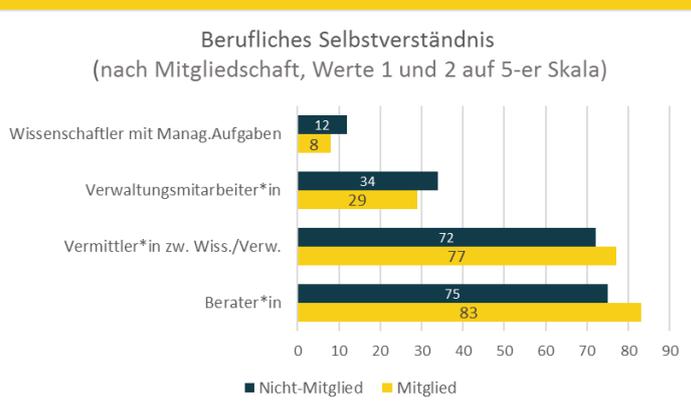
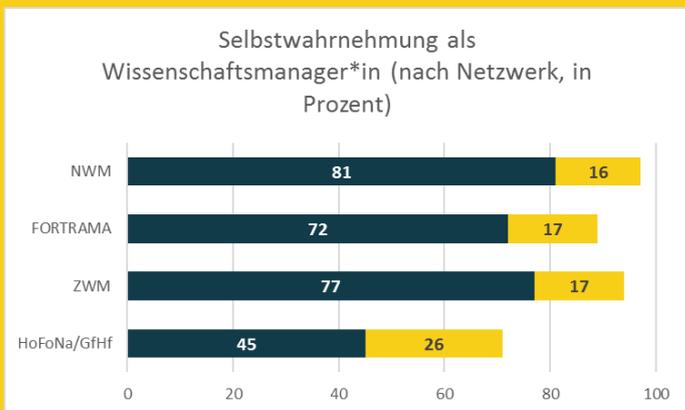
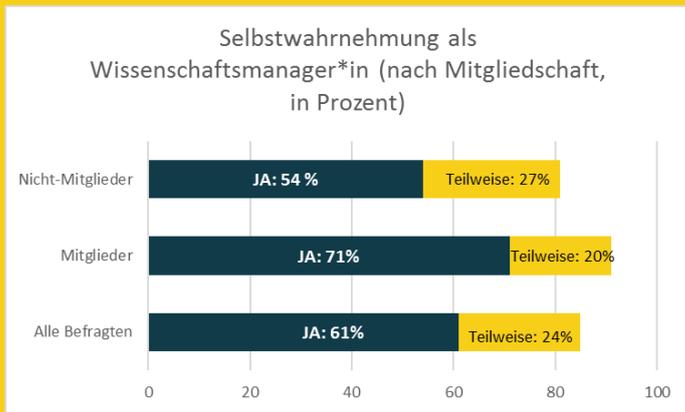
Gleichzeitig bedarf die Gruppe der Etablierten und der Führungskräfte in den Netzwerken spezieller Angebote, die ihren Anforderungen und speziellen Jobsituationen gerecht wird (wie z.B. das Weiterbildungsprogramm „Strategisches Führen für Wissenschaftsmanager*innen“ des NWM). Sonst entsteht die Gefahr, dass Etablierte das Netzwerk verlassen, da sich für sie die Themen wiederholen und es keine für sie passenden Angebote gibt.

Empfehlung an die Netzwerke:

*Nach dem Vorbild von HOFONA könnten spezielle Strukturen innerhalb von Netzwerken für Wissenschaftsmanager*innen geschaffen werden, die sich neu im Feld befinden. Diese sollten Formate des Austauschs etablieren, aber auch gezielte Angebote, von denen die Newcomer profitieren. Zugleich sollten auch Etablierte nicht aus dem Blick geraten und mit ebenfalls spezifischen Angeboten (weiter) gebunden werden.*

4. Hochschulverwaltung nicht abgrenzen

„Gerüchten“ nach fühlen sich „reine“ Verwaltungsmitarbeiterinnen im Wissenschaftsmanagement nicht immer wohl, da gibt es „reservations“ auf mehreren Ebenen...“



Nach wie vor sucht das Wissenschaftsmanagement sein Rollenverständnis. Innerhalb der eigenen Organisation fällt es oft schwer eine Identität als Gruppe herauszubilden, die Netzwerke können als Ersatzort der Identitätsbildung dienen. Für die Netzwerke resultiert daraus die permanente Frage: Wer gehört zu uns und wer nicht? Die Identität bestimmt sich durch Inklusion bestimmter Akteure und Exklusion anderer.

Die Erhebung zeigt, dass dies zu einer gewissen Distanz zwischen den Netzwerken und den Personen führen kann, deren Interesse auf „Verwaltung“ ausgerichtet ist. So nimmt sich ein signifikant höherer Teil der befragten Netzwerkmitglieder in der Selbstwahrnehmung als Wissenschaftsmanager*in war im Vergleich zu den befragten Nicht-Mitglieder. Zudem sind Verwaltungsmitarbeiter*innen seltener Mitglied als Personen mit managementnäheren Berufsauffassungen. Dies könnten Indizien sein, dass das oft gepflegte Bild von Wissenschaftsmanagement als „third space“ zwischen Wissenschaft und Verwaltung einen Teil der in Wissenschafts-administrationen arbeitenden Menschen abschreckt. Bei einer expliziten Abgrenzung von Verwaltung ist es nicht verwunderlich, dass Personen, die sich eher als Verwalter*in verstehen, Netzwerken nicht beitreten. Eine Ausgrenzung dieser Gruppe hemmt auch die Entwicklung des Selbstverständnisses und die Vielfalt der Perspektiven auf das Wissenschaftsmanagement.

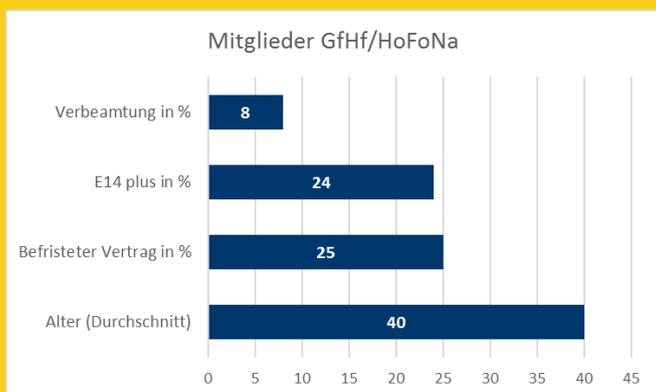
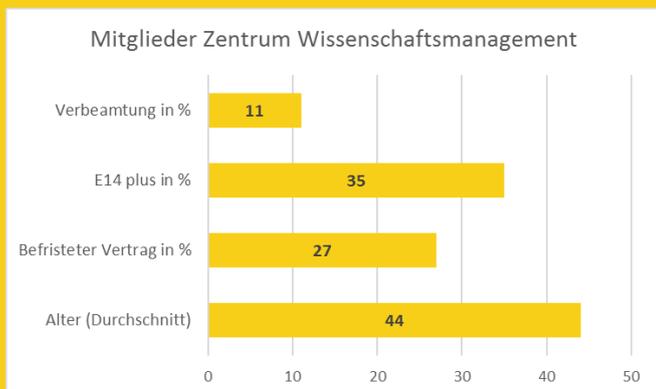
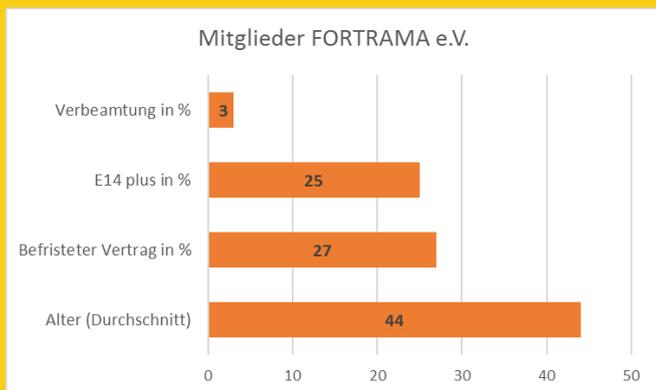
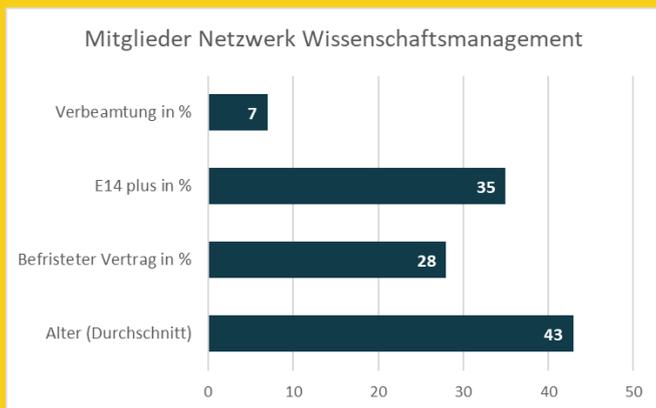
Empfehlung an die Netzwerke:

Die Netzwerke sollten stets im Blick behalten, wie sie Inklusion und Exklusion definiert haben und ob das Konzept noch trägt. Sie sollten ihre Abgrenzungen gut austarieren und ihre Arbeit und Angebote auf die Definition der Zielgruppe abstellen. Während ein thematisch fokussiertes Netzwerk besser an den konkreten Alltagsaufgaben der Berufsgruppe arbeiten kann, kann sich ein breit aufgestelltes Netzwerk besser mit Grundsatzfragen wie dem Verhältnis Management - Verwaltung befassen.

Themen der Verwaltung sollten mit aufgegriffen werden. Dadurch werden auch Rollenkonflikte thematisierbar, z.B. zwischen der Rolle als Ausführende rechtlicher Vorschriften und Servicegeber gegenüber Studierenden. Bei der Weiterentwicklung der Netzwerke muss abgewogen werden, inwieweit eine Annäherung an das Rollenverständnis „klassische Verwaltung“ ohne eine Gefährdung der eigenen Identität möglich ist. Ein tiefes Eintauchen in operative Verwaltungsabläufe würde die Netzwerke überfordern, hier bedarf es einer sinnvollen Arbeitsteilung mit den Wissenschaftseinrichtungen.

5. Etablierung und Standardisierung des Berufsfeldes reflektieren

„(...) Stellen im Berufsfeld werden inzwischen zum zweiten oder dritten Mal besetzt und es gibt nicht mehr die Aufbauarbeit from the Scratch.“



Die Gründer*innen der existierenden Netzwerke sind die Wissenschaftsmanager*innen der ersten Generation. Als Pionier*innen hatten sie einen großen Vorteil: Es gab kaum festgefügte Strukturen und Prozesse, sie hatten ein hohes Maß an Gestaltungsfreiheit. Nun kommt die zweite Manager*innen- Generation an die Hochschulen, und für diese haben sich die Bedingungen verändert: Sie finden bereits etablierte Strukturen und Prozesse vor, müssen mit diesen arbeiten und erleben vielfach eher die Anwendung anerkannter Standards als die Möglichkeit zur Neugestaltung. Wenn es nun deutlich wird, dass jüngere Generationen von Wissenschafts-manager*innen für die Netzwerke schwerer zu erreichen sind, dann könnte das auch daran liegen, dass die Netzwerke noch ein Paradigma der Gestaltungsfreiheit leben und argumentieren, das für die Jüngeren so gar nicht mehr erlebbar ist. Es könnte sein, dass dadurch Angebote und Diskussionen ein Stück weit an dem Bedarf der neuen Generation vorbeigehen. Die Frage ist auch, ob die jüngere Generation an den Entscheidungsprozessen in den Netzwerken genügend beteiligt ist.

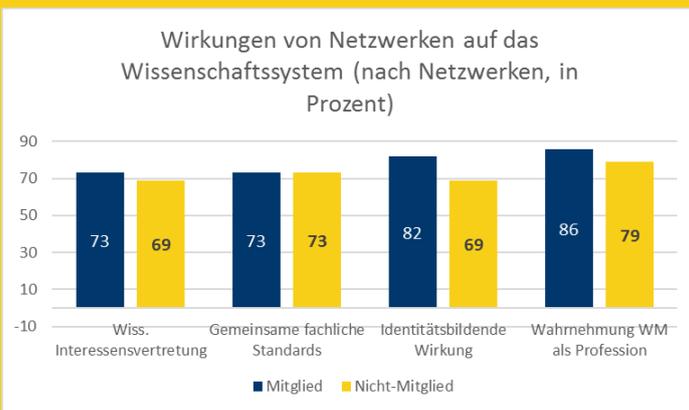
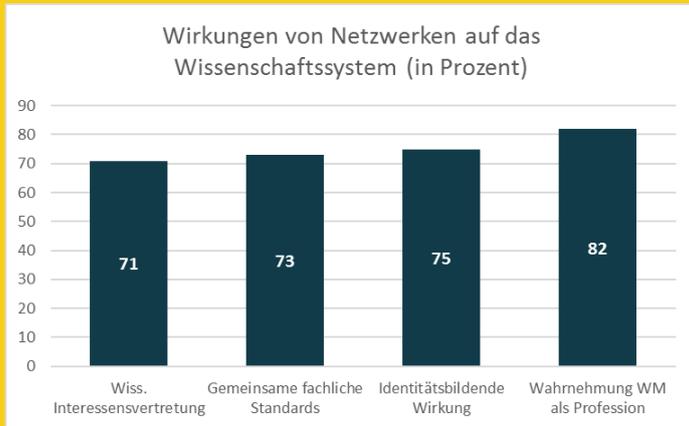
Gleichzeitig beschreiben einzelne Stimmen diese Entwicklung auch in Bezug auf die Gestaltung der Netzwerke selbst. Die Gründer*innen-Generation hat viel bewegt und hatte viel Spielraum bei der Netzwerkgestaltung. Die neuen Mitglieder treten in etablierte Netzwerke ein. Gestaltungsspielräume sind daher kleiner und ggf. der Dienstleistungsanspruch der Mitglieder größer.

Empfehlung an die Netzwerke:

In den Netzwerken sollte reflektiert und eine Debatte geführt werden, ob es diese beiden Generationen tatsächlich in der vermuteten Form gibt und welche Konsequenzen sich daraus für das Wissenschaftsmanagement ergeben. Dies ist für den Professionalisierungsprozess insgesamt von Bedeutung. Ggf. sollten die Angebote der Netzwerke daraufhin überprüft werden, ob die Interessen beider Generationen angesprochen werden. Wenn nötig sollten die Angebote verändert werden. Auch könnte die neue Generation ermuntert werden, am Arbeitsplatz und in den Netzwerken weiter Gestaltungsspielräume zu suchen. Dafür sollte sie auch in den Gremien, Arbeits- und Entscheidungsprozessen der Netzwerke hinreichend vertreten sein. Gegebenenfalls könnte mit Hilfe einer Drop-out Analyse diese Hypothese überprüft werden.

6. Zugeschriebene Systemverantwortung bewusst ausfüllen

„Aber auch sonst gibt es wenig, sozusagen einen Ort des Wissenschaftsmanagements und das es gerade deswegen den Netzwerken so eine wichtige Rolle in der Systemrelevanz zugewiesen wird“



Netzwerken werden in hohem Maße systemische Wirkungen zugeschrieben. Die vier abgefragten Aspekte der Systemwirkung von Netzwerken erreichen unabhängig von der eigenen Mitgliedschaft der befragten Personen Zustimmungswerte von über 70 Prozent.

Es ist nicht klar, ob die Effekte tatsächlich so hoch sind oder überschätzt werden. Die Tatsache, dass sie den Netzwerken zugeschrieben werden, reicht aber bereits aus, hier eine hohe Verantwortung der Netzwerke zu sehen. Zudem wird deutlich: Wenn die Netzwerke Stellungnahmen abgeben oder Standards veröffentlichen, dann wird dies als systemprägend wahrgenommen.

Empfehlung an die Netzwerke:

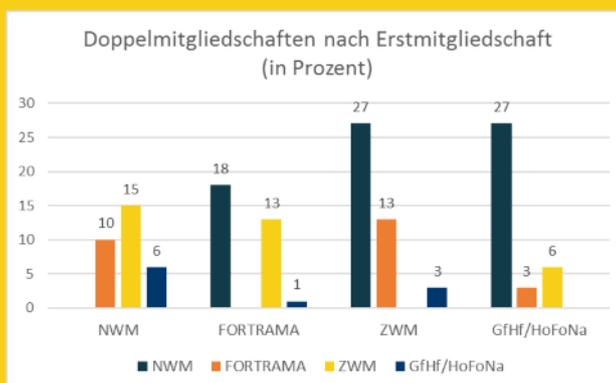
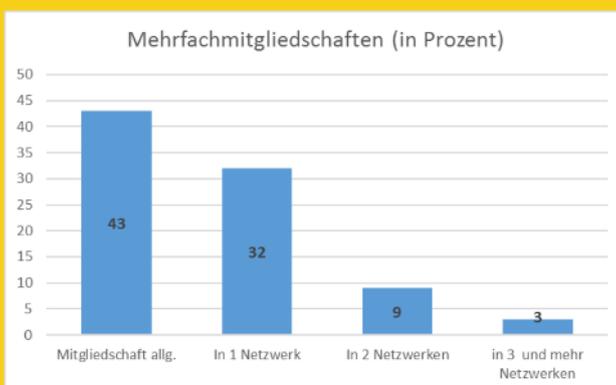
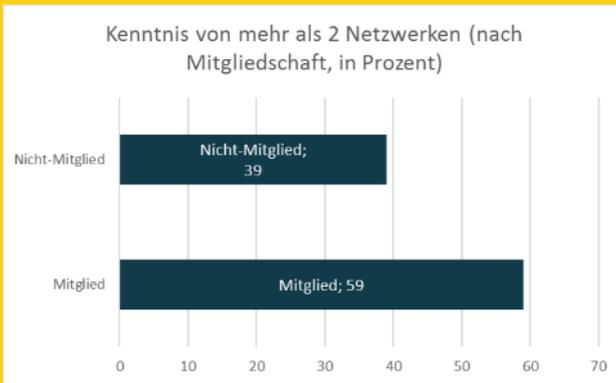
Netzwerke müssen sich jederzeit bewusst sein, dass sie Systemwirkungen erzielen können. Sie sind aufgefordert, Verantwortung zu übernehmen und an der Systemgestaltung mitzuwirken, indem sie Stellungnahmen verfassen und daran mitarbeiten, Good Practices und Standards für ihre Berufsfelder und Rollen zu entwickeln. Damit füllen sie eine Rolle aus, die ihnen ohnehin zugeschrieben wird. Sie benötigen interne Entscheidungs- und Legitimationsstrukturen, um in diesem Sinne handlungsfähig zu sein (denn in einem reinen basisdemokratischen bottom-up Prozess wird es kaum gelingen, Ergebnisse zu erzielen; umgekehrt würde es einem zu starken top-down Prozess an Legitimation mangeln). Gleichzeitig müssen sie eine Überforderung vermeiden. Sie sollten kritisch hinterfragen, welche Aufgaben sie übernehmen und welche an den jeweiligen Wissenschaftsorganisationen besser angesiedelt wären.

Empfehlung an die Hochschulforschung:

Es sollte untersucht werden, ob die Netzwerke tatsächlich erhebliche Systemwirkungen erzielen und erzielen wollen. Sind sie wirklich Gestaltungsorte oder dienen sie ausschließlich der Erhöhung des sozialen und kulturellen Kapitals? Ist dieses Kapital in der Mitgliedergewinnung und der Mitgliederbindung entscheidend oder sind es die Systemwirkungen?

7. Austausches zwischen Forschung und Managementpraxis fördern

„(...) und dann insbesondere auch wirklich wichtig dabei, die Hochschulforschung und Hochschulmanagement wirklich mitzunehmen. Einfach um diesen Austausch sozusagen das Wissenschaftsbasierte weiter im Blick zu behalten (...)“



Untersucht wurden im Rahmen der Erhebung einerseits Netzwerke, die Wissenschaftsmanager*innen zusammenbringen, und andererseits Netzwerke, die sich an die Community der Hochschul- und Wissenschaftsforscher*innen (wie z.B. die Gesellschaft für Hochschulforschung - GfHf) richten. Faktisch besteht aber auch in der letzteren Gruppe eine große Nähe zu Managementfragen: im Rahmen des „institutional research“ realisieren Forscher*innen sehr praxisnahe Projekte, und auch die berufliche Zukunft der jüngeren Forscher*innen liegt häufig im Wissenschaftsmanagement. Nicht zuletzt sind die Netzwerke ein Teil des Forschungsfeldes in der Hochschulforschung. Die Affinität der Hochschulforschung zum Wissenschaftsmanagement spiegelt sich in einem vergleichsweise hohen Anteil der Hochschulforscher*innen wider, die gleichzeitig Mitglied im Netzwerk Wissenschaftsmanagement sind (27% der befragten Mitglieder der GfHf sind auch Mitglied im NWM). Umgekehrt sind jedoch nur 6% der befragten NWM Mitglieder auch Mitglied in der GfHf.

Von einer höheren und ausgeglicheneren Anzahl der Doppelmitgliedschaften und somit einem intensiven Austausch würden beide Seiten profitieren: die Forscher*innen könnten relevante Fragestellungen generieren und die Managementpraxis könnte Forschungsergebnisse transferieren und anwenden.

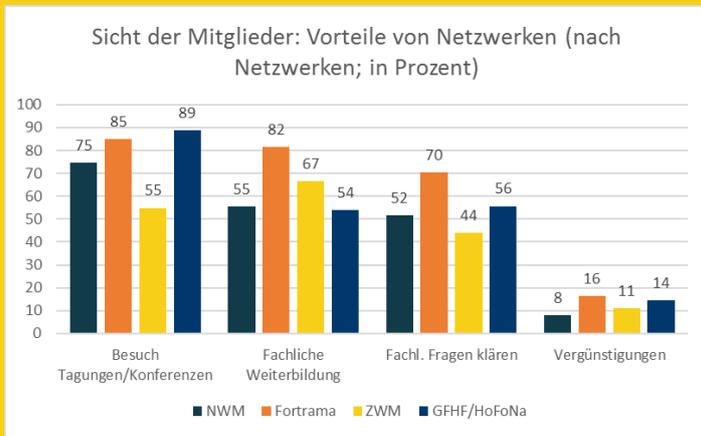
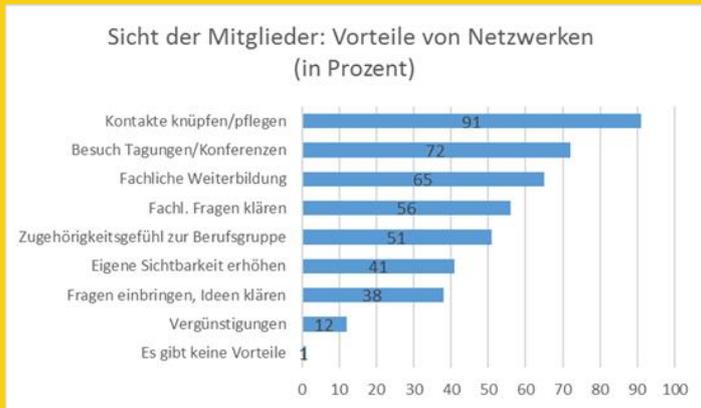
Empfehlung an die Netzwerke und Wissenschaftsmanager*innen:

Der Austausch zwischen Forschung und Managementpraxis sollte intensiviert werden. Die Netzwerkmitglieder sollten Doppelmitgliedschaften in Forschung und Management suchen, die Netzwerke sollten dies fördern. Die Netzwerke, insbesondere das Netzwerk Wissenschaftsmanagement und die Gesellschaft für Hochschulforschung, sollten gemeinsam Aktivitäten entfalten, beispielsweise sich regelmäßig austauschen, wechselseitig an den Jahrestagungen aktiv mitwirken oder Transferworkshops durchführen.

Durch Rabatte könnten Mehrfachmitgliedschaften gefördert werden (so wie es früher beim Eintritt in das NWM schon einmal der Fall war, wenn man einem

8. Ein gemeinsames Abstimmungs- und Diskussionsforum schaffen

„(...) ob es nicht sinnvoll sein könnte, dass es so etwas wie eine Plattform oder zumindest einen verstärkten Austausch zwischen den Netzwerken geben sollte, um gemeinsam zu gucken, vielleicht auch son bisschen ne Arbeitsteilung oder zumindest gemeinsam an einem Strang zu ziehen“



Die empirischen Ergebnisse machen unterschiedliche Rollen von Netzwerken deutlich, teilweise erwiesen sich die Aufgaben der Netzwerke aber auch als sehr ähnlich und abgrenzbare Profile schwer identifizierbar. Zugleich gibt es nicht ein einziges Netzwerk, das aus Sicht der Befragten für das gesamte Wissenschaftsmanagement spricht. Es gibt keine intensiven Wettbewerbsbeziehungen zwischen den Netzwerken, aber auch wenig Kooperationsbeziehungen jenseits der persönlichen, mehrfachen Mitgliedschaft. Es erscheint naheliegend, dass wechselseitige Abstimmungen zu Rollen und Aufgaben den Netzwerken und den Wissenschaftsmanager*innen nützen würden.

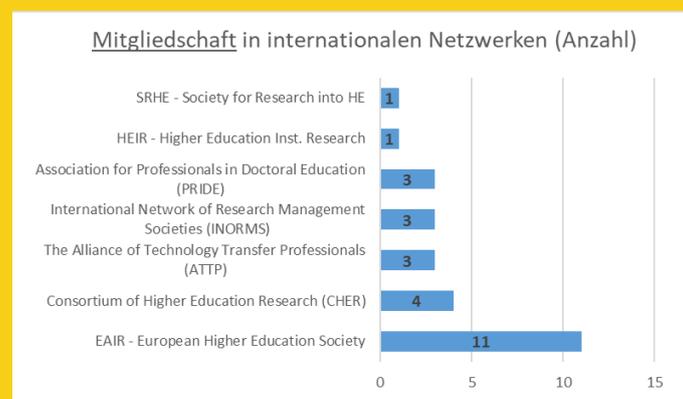
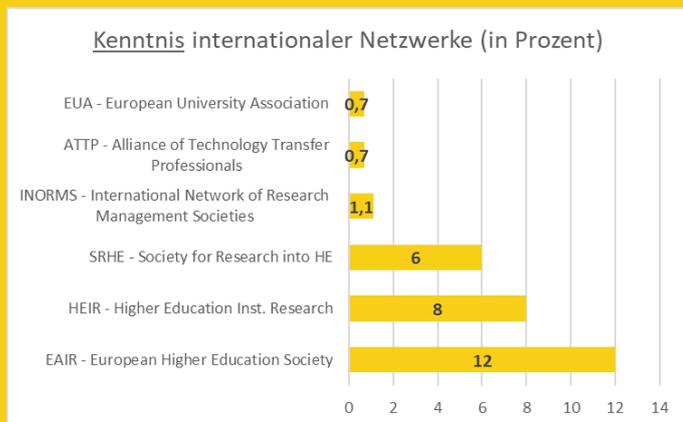
Empfehlung an die Netzwerke:

Es sollte mehr die Arbeit in die Bildung eines Netzwerks der Netzwerke gesteckt werden. Dieses sollte keine neue Organisation sein und auch keinen übergeordneten Alleinvertretungsanspruch erheben, sondern ein Diskussions- und Abstimmungsforum zwischen den existierenden Netzwerken sein. Ein Ausgangspunkt dafür ist mit der „Fachgesellschaften im Hochschulbereich – Netzwerk“ oder kurz FaHNe-Netzwerkinitiative zwischen der GfHf, dem Arbeitskreis Hochschule der Deutschen Gesellschaft für Evaluation, der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik, dem Netzwerk Wissenschaftsmanagement sowie der Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium bereits gegeben.

Gegenstände der Diskussionen sind bzw. könnten in der Zukunft u.a. sein: inhaltlicher Austausch zu systemrelevanten Fragen (ggf. auch gemeinsames Auftreten bei Stellungnahmen o.ä.), Diskussionen über Arbeitsteilung, Erfahrungsaustausch zur erfolgreichen Netzwerkarbeit, Bemühungen um ein „Mapping“ der Netzwerklanschaft.

9. Mehr internationale Vernetzung suchen

„Also für uns im Forschungsmanagement-Bereich könnte ich Ihnen zwei, drei, vier Hände voll aufzählen. an internationalen Netzwerken, die da eine große Rolle spielen, angefangen bei der EAR, der European Association for Research Administrators and Managers und so weiter.“



Nur wenige Wissenschaftsmanager*innen in Deutschland sind Mitglied in internationalen Netzwerken, auch die Bekanntheit dieser Netzwerke ist gering. Auch die Tatsache, dass die deutschen Netzwerke zum Teil gute Kontakte zu internationalen Pendanten haben, scheint daran wenig zu ändern. Dabei könnte eine internationale Vernetzung wichtige Perspektivwechsel sowie einen wechselseitigen Wissenstransfer ermöglichen und den Horizont aller Beteiligten erweitern.

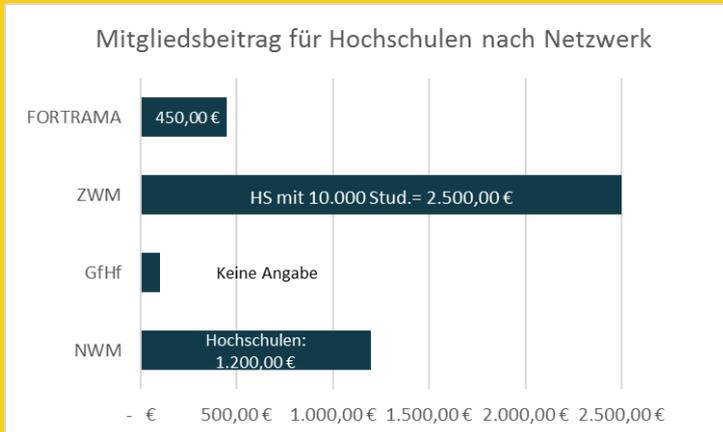
Ein gutes Beispiel ist die internationale Vernetzung von FORTRAMA. Das Netzwerk ist Mitglied der internationalen Dachorganisation International Network of Research Management Societies (INORMS) und ermöglicht seinen Mitgliedern hier nicht nur den Zugang zu entsprechenden Organisationen, sondern auch den preisreduzierten Besuch von internationalen Tagungen.

Empfehlung an die Wissenschaftsmanager*innen und Netzwerke:

*Das Wissenschaftsmanagement sollte mehr internationale Vernetzung suchen. Manager*innen sollten an internationalen Netzwerktagungen teilnehmen, denn obwohl Rahmenbedingungen im Ausland teilweise anders sind, lässt sich durch internationale Vergleiche etwas über die eigene Situation lernen und es erschließen sich neue Perspektiven. Die Netzwerke sollten international Anschluss an entsprechende europäische oder globale Netzwerke suchen und eine solche Partnerschaft auch aktiv bespielen (z.B. durch Einbau internationaler Elemente in die Jahrestagungen, auch in Form von englischsprachigen international Tracks).*

10. Mitgliedschaft und Engagement in Netzwerken stärker fördern

Tatsächlich halte ich den Beitrag für die Mitgliedschaft im Netzwerk Wissenschaftsmanagement für eine Einzelperson, insbesondere eine, die sich in einer Teilzeitstelle in der Promotion befindet für relativ hoch (...) kostet ja auch wieder Geld und das nicht gerade wenig aus Sicht von befristet Beschäftigten.



Mitgliedsbeiträge GfHf:

- 25 € für Studierende/ Stipendiatinnen und Stipendiaten
- 40 € für Personen auf halben Stellen
- 75 € für Personen auf vollen Stellen

Mitglied werden kann jede/r, die/der sich forschend mit Fragen zum Hochschulbereich beschäftigt.

Mitgliedsbeitrag NWM:

Seien Sie jetzt dabei – das Netzwerk Wissenschaftsmanagement wächst mit Ihnen!
Engagieren Sie sich jetzt für Ihre Profession – und nutzen Sie die vielen Vorteile eines Netzwerks.

Es gibt die Möglichkeit der persönlichen und der institutionellen Mitgliedschaft.
Als **persönliches Mitglied** können Sie alle Angebote des Vereins nutzen.
Der Jahresbeitrag für die persönliche Mitgliedschaft beträgt 120 Euro pro Jahr.

Mitgliedsbeitrag Fortrama e.V.:

Als ordentliches Mitglied unterstützen Sie die Satzung und die Ziele des Vereins und können alle Angebote des Vereins nutzen. Dazu gehören:

- Zugang zum Mitgliederbereich unserer Webseite mit Forum und Newsletter, Benachrichtigungen über neue Beiträge im Forum, Mitgliedersuche, Informationen von Fördergebern, Stellenbörse etc.
- Teilnahme an exklusiven Veranstaltungen des Netzwerks mit Fördergebern (DFG, VolkswagenStiftung etc.)
- Teilnahme an Arbeitsgruppen zu speziellen Themenfeldern (Wissenschaftlicher Nachwuchs, Transfer, Drittmittelmanagement etc.)
- Publikation von Beiträgen über Zenodo oder im Rahmen der Kooperation des Netzwerks mit der duz (eJournal duz Wissenschaft und Management)
- Vergünstigte Teilnahmebeiträge für die Jahrestagung und für Weiterbildungen
- Antragsrecht in der Mitgliederversammlung, Stimm- und Wahlrecht im Verein.

Die ordentliche Mitgliedschaft ist mit einem Beitrag von 60 EUR p.a. verbunden (siehe Beitragsordnung).

Die Studienergebnisse weisen darauf hin, dass die Arbeitgeber*innen von einem Engagement der Wissenschaftsmanager*innen in Netzwerken profitieren können. Insbesondere werden Kontakte, die Klärung von fachlichen Fragen sowie die fachliche Weiterbildung als Vorteile von Netzwerken häufig genannt. Ebenso besteht eine hohe Zustimmung zu der Aussage der Bildung von gemeinsamen fachlichen Standards. All dies zahlt sich für die Arbeitgeber*innen aus.

In einem sich neu etablierenden Bereich wie dem Hochschul- und Wissenschaftsmanagement bieten Netzwerkmitgliedschaften relativ kostengünstige Möglichkeiten des fachlichen Austausches und der Weiterbildung. Etwas von dem gerade Angehörige kleiner Hochschulen und Einzelkämpfer*innen aber auch Mitarbeiter*innen auf schon länger etablierten Funktionen in Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen enorm profitieren können.

Empfehlung an Arbeitgeber*innen: Die Netzwerkmitgliedschaft ist für die Arbeitgeber*innen der Wissenschaftsmanager*innen von strategischer Bedeutung. Eine Positionierung von Personen in einem Netzwerk nützt auch der Reputation der arbeitgebenden Einrichtung, und die aktive Mitarbeit in Netzwerken sorgt für einen Wissenstransfer an die Organisation. Arbeitgeber*innen sollten Mitgliedschaften bezahlen und durch Einräumen entsprechender Zeitressourcen und Flexibilitäten fördern.