DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 7.2021 // 3. SEPTEMBER



DIGITALISIERUNG

Wie man im digitalen Raum Vertrauen und Teambildung stärkt, untersucht die Leuphana Universität

EXPORTKONTROLLE

Hochschulen, die mit dem Ausland kooperieren, können schnell gegen das Außenwirtschaftsrecht verstoßen

LEHRERBILDUNG

Frank Ziegele plädiert für eine Qualitätsspirale nach oben und skizziert, wie dies gehen kann



Foto: Tom Schulte / FOM

"Seriosität kommt vor Kreativität"

Burghard Hermeier ist seit 25 Jahren bei der FOM Hochschule für Berufstätige in Essen beschäftigt. Zunächst als Professor, dann als Rektor und seit 2015 zusätzlich als Mitglied der vierköpfigen Geschäftsführung. Im DUZ-Gespräch berichtet er über seine Doppelfunktion und kooperatives Hochschulmanagement | Interview: Veronika Renkes

n diesem Jahr, Jahr 2 der Corona-Pandemie, feiert Burghard Hermeier sein silbernes Arbeitsjubiläum bei der FOM Hochschule für Oekonomie & Management. Der Wirtschaftswissenschaftler war quasi von Anfang an am Aufbau der 1993 in Essen gegründeten Hochschule beteiligt. Eng an der Seite des Unternehmers Klaus Dieter Braun, der die Vision hatte, Berufstätigen den Zugang zur akademischen Bildung zu eröffnen und ihnen somit auch ein Stück weit den beruflichen Aufstieg zu ermöglichen.

Für den langjährigen FOM-Rektor (seit 2010), der seit 2015 auch Mitglied der FOM-Geschäftsführung ist, war es die Idee, die Klaus Dieter Braun mit der FOM verfolgt, die ihn selber dazu bewegte, sich beruflich langfristig an diese Bildungseinrichtung zu binden - nämlich "Menschen durch Bildung Chancen zu eröffnen und für sie und mit ihnen eine Brücke in ihre künftige Karriere zu bauen". Dass dies eine wichtige, auch gesellschaftspolitisch relevante Aufgabe ist und dass es hier erheblichen Nachholbedarf gab und auch immer noch gibt, konnte Hermeier durch seine Tätigkeit für die Karstadt AG erfassen. Dort hatte er im Herbst 1990 zunächst als Projektmanager in der Unternehmensplanung angefangen und dann drei Jahre später die Leitung der Personalentwicklung des damals über 100 000 Mitarbeiter zählenden Konzerns übernommen. Im Rahmen dieser Arbeit erhielt der Betriebswirt und Marketingexperte einen Einblick in den Weiterbildungsmarkt und musste feststellen, dass die Angebote zu wenig Rücksicht auf die speziellen Bedürfnisse von Berufstätigen und ihren

Arbeitgebern nahmen. Vor allem die zeitliche Ausgestaltung war nicht flexibel genug und daher häufig nicht praxistauglich - alles Aspekte, die die FOM beim Design ihrer Studienangebote von vornherein mit berücksichtigte. Offensichtlich erfolgreich – denn die Hochschule, die 1994 mit gerade mal 140 Studierenden startete, zählt heute rund 57000 Studierende an mittlerweile 37 Studienstandorten, in acht Hochschulbereichen und 25 forschenden Einrichtungen (siehe Kasten Seite 12).

Burghard Hermeier, der von sich sagt, dass er sich bei seiner Arbeit gerne auf verlässliche Zahlen und Kontrollinstrumente stützt, ist ein überzeugter Netzwerker und Teamworker. Für ihn steht fest, dass die Wettbewerbsfähigkeit der FOM vor allem auch auf ihrer kooperativen Führungsstruktur beruht: mit vier Mitgliedern der Geschäftsführung und einem achtköpfigen Rektorat, zum Teil in Doppelfunktion besetzt. "Das ermöglicht nicht nur eine anspruchsvolle Gremienarbeit, sondern auch vielfältige und vielschichtige Sichtweisen zu wichtigen Fragestellungen und Lösungen für unsere Hochschule", erklärt Hermeier in diplomatischer Art. Verstanden, "wie man viele unterschiedliche Interessen unter einen Hut bekommt, wenn man gemeinsam viel erreichen möchte", hat er übrigens während seines ersten richtigen "Jobs" - im Herbst 1986 als Referent für Wirtschaftspolitik in der CDU-Bundesgeschäftsstelle. "Hier habe ich gelernt, wie politische Prozesse funktionieren und organisiert werden können. Eine Fähigkeit, die auch für das Wissenschaftsmanagement sehr nützlich ist", sagt er.

Herr Professor Hermeier, was macht das zurückliegende Jahr für Sie besonders - und vielleicht auch besonders anstrengend?

Die Pandemiebewältigung war für uns als bundesweite Hochschule besonders herausfordernd. Die vielen Standorte in mehr als 10 Bundesländern mit ganz unterschiedlichen Gefährdungs- und Verordnungslagen haben die Situation zusätzlich erschwert. Uns war klar: Wir müssen unsere Studierenden und Mitarbeiter schützen und haben schnell reagiert mit Hygieneund Abstandsmaßnahmen, Umstellungen auf digitale Formate und mit einem differenzierten Informationsmanagement. Zugleich haben wir bereits zu Beginn der Pandemie gegenüber unseren Studierenden eindeutig kommuniziert: Wir halten an den Semesterzielen fest und wissen um unsere besondere Verantwortung für euch als Berufstätige. Denn viele von ihnen planen unmittelbar nach ihrem bestandenen Studienabschluss bereits eine neue Stelle anzutreten. Ein Hinausschieben der Prüfungen um ein halbes Jahr oder länger ist deshalb nicht zumutbar. So haben wir im Eiltempo von wenigen Tagen auf Webinare

umgestellt, Lizenzen bereitgestellt, mehr digitales Lernmaterial hochgeladen, Professoren und Lehrbeauftragte geschult und unsere Serviceabteilungen hochgefahren. Es ist uns gelungen, mit nur einer leichten Verzögerung alle Prüfungen statt bis Ende Juli bis spätestens Ende August abzuhalten.

Zudem gilt: Für uns als private Institution, die sich aus Studiengebühren finanziert, war der Lockdown mit einem möglichen Nullsemester existenzbedrohend. Denn das hätte bedeutet, dass wir mindestens ein halbes Jahr lang keine Studiengebühren hätten vereinnahmen können.

Was haben Sie in den letzten Monaten an sich selber neu entdeckt, was hat Sie überrascht?

Gefreut hat mich, dass mein Netzwerk und unsere Kommunikationsstrukturen gerade in der Krise gut funktionieren und sehr nützlich sind. So übernahmen unsere bundesweit 1300 Semestersprecher in ihrer Rolle als Studierendenvertreter eine wichtige Feedback-Funktion über die Wirkungen unserer



Foto: Burcunur Dogan/ FOM

neuen Maßnahmen und über Stimmungslagen und Bedarfe an den einzelnen Studienstandorten. Mit unseren Studienleitern, Professoren und Dozenten haben wir vermehrt über Videokonferenzen und Rundmails kommuniziert. An mir selber habe ich entdeckt, dass es mir offensichtlich leichtfällt,Netzwerke zu steuern und inhaltlich schnell zwischen den verschiedensten Themen hin- und herzuwechseln - sprich vom Prüfungsmanagement zur Mitarbeitersicherheit und dann zu rechtlichen Fragen von Mietverträgen oder Softwarelizenzen. Die Themendichte und -folge war in den letzten Monaten enorm schnell und vielschichtig, mit Arbeitstagenvon bis zu 14 Stunden. Auch an vielen Wochenendenhabe ich mich mit der Vorbereitung mit der nächsten zu treffenden Entscheidungen beschäftigt.

Welche Ihrer besonderen Fähigkeiten kommen Ihnen beim Management der "Corona-Semester" besonders zugute?

"Keep calm and carry on" - sich anhören, was passiert; die Informationen sichten und analysieren, ruhig und gezielt kommunizieren und transparent agieren. Für mich typisch ist die Orientierung an Grundwerten wie Zuverlässigkeit und Sicherheit. "Seriosität kommt vor Kreativität." Auch wenn ich ein sehr kreativer Typ bin – in der Krise hinterlege ich am liebsten meine Entscheidungen mit Fakten und Zahlen. Für mich ist es wichtig, Controlling-Tools zu haben und so wenig wie möglich dem Zufall zu überlassen. Dadurch ist es für mich einfacher, Prozesse zu steuern. So konnten wir auf der Basis von schnellen Bedarfsabfragen viel besser entscheiden, wie viele Zoom- und Webex-Lizenzen wir wirklich benötigen und welcher Unterstützungsbedarf gegeben war. Oder wenn ich prüfen möchte, ob wir unsere Leistungsversprechen einhalten und unsere Studierenden ihre Semesterziele erreicht haben: dann kontrolliere ich auf der Basis unseres Management-Informations-Systems, wie viele ECTS-Punkte die Studierenden einzelner Semesterkohorten in diesem Semester im Vergleich zum Vorjahr erreicht haben. Wenn die Zahlen stark abweichen, müssen wir nach den Ursachen suchen und Maßnahmen ergreifen.

Was raten Sie Hochschulabsolventen, die eine Karriere im Wissenschaftsmanagement anstreben?



Direkt nach dem Studium diesen Beruf zu ergreifen, davon würde ich abraten. Ähnlich wie bei einer Fachhochschulprofessur ist es auch für diese Tätigkeit wichtig, die Praxis zu kennen und Berufserfahrungen außerhalb der Hochschule zu haben. Die spätere Entscheidung für die Hochschule sollte aber auch nicht aus einer Flucht aus der Praxis heraus entstehen. Denn wir als Hochschule für Berufstätige brauchen Menschen, die die Anforderungen der Wirtschaft kennen und sich offensiv dafür einsetzen, dass wir diese Anforderungen im Studienbetrieb auch erfüllen. Für uns als Arbeitgeber ist letztendlich die Motivation entscheidend und die Frage, ob jemand tatsächlich mit Begeisterung mit und für uns arbeiten möchte. Wer rein monetär orientiert ist, für den ist eine Tätigkeit bei uns und in der Hochschulwelt insgesamt sicherlich nicht der richtige Ort. Wer indes sein Herzblut dafür gibt, Menschen durch Bildung Chancen zu eröffnen, der ist bei uns richtig.

Was hat Sie persönlich dazu bewogen, von der Wirtschaft ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln? Die Idee, für die die FOM steht, hat mich begeistert ebenso wie das Konzept, das wirklich auf die Lebens-

Steckbrief FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Gründung und Aufbaujahre:

- · 1991 vom Essener Unternehmer Klaus Dieter Braun initiiert
- · 1993 auf Initiative der gemeinnützigen Stiftung BildungsCentrum der Wirtschaft als Präsenzhochschule gegründet
- ·1993 staatliche Anerkennung durch das Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes NRW
- · 1994 Start des ersten berufsbegleitenden Studiengangs
- · 2004 als erste private Fachhochschule in NRW vom Wissenschaftsrat akkreditiert (2016: Reakkreditierung)

Zweck:

Als Hochschule für Berufstätige ermöglicht die FOM berufstätigen Menschen berufsbegleitend eine akademische Ausbildung



Studieren neben dem Beruf: die FOM hat 57 000 Studierende

Standorte:

Hauptsitz ist Essen; die FOM unterhält 35 Hochschulzentren in Deutschland und eines in Österreich

Beschäftigte gesamt: ca. 1450, davon:

Lehre & Forschung: 26 Mitarbeitende Support Forschung

Professuren: ca. 500; davon 18 Ausländer

Lehrbeauftragte: ca. 1500

Nicht wissenschaftliches Personal: ca. 440,

Auszubildende: 21

Studierende gesamt: 57 000 (Stand: 2021), davon:

Wirtschaft & Management: 25 390 Wirtschaft & Psychologie: 10 000

Wirtschaft & Recht: 3500 IT-Management: 5000 Ingenieurwesen: 2000 Gesundheit & Soziales: 6800 Eufom Business School: 700

Open Business School u.a.: 600

Budget:

Studiengebühren:

- · Bachelor (B.A.) Business Administration, 12 390 Euro zahlbar in 42 Monatsraten à 295 Euro oder 14 vierteljährlichen Raten à 885 Euro - zzgl. 30 Euro Prüfungsgebühr
- · Master of Science (M.Sc.) Business Consulting & Digital Management: 10 500 Euro zahlbar in 30 Monatsraten à 350 Euro oder 10 vierteljährlichen Raten à 1050 Euro - zzgl. 1580 Euro 350 Euro Immatrikulations- und Prüfungsgebühr

Forschung:

Rückgrat der Forschung sind die derzeit elf Institute, die Aufgaben in der angewandten Forschung und Entwicklung, im Wissenstransfer sowie in der Innovationsförderung wahrnehmen:

Institute of Automation & Industrial Management (iaim), Institut für Arbeit & Personal (iap); Institut für Empirie & Statistik (ifes), Institut für Gesundheit & Soziales (ifgs), Institut für IT-Management & Digitalisierung (ifid), Institut für Public Management (ifpm), Institut für Logistik- & Dienstleistungsmanagement (ild), Institut für Personal-& Organisationsforschung (ipo), Institute for Strategic Finance (isf), Institut für Wirtschaftspsychologie (iwp), Institute of Management & Information Systems (mis)



Avantgardistische Architektur: der FOM-Hauptsitz in Essen

umstände der Berufstätigen zugeschnitten ist. Ich wollte - zunächst als Professor - daran mitwirken, auch als gesellschaftlichen Beitrag für mehr Chancengerechtigkeit. Durch meine Arbeit in Hochschulkommissionen und in der Zusammenarbeit mit dem Gründungsteam rund um Klaus Dieter Braun entdeckte ich dann meine Leidenschaft für das Wissenschaftsmanagement. Ich war davon überzeugt, dass ich an der FOM sehr viel mehr erreichen kann als in meiner damaligen Tätigkeit als leitender Angestellter in einem Konzern wie KARSTADT. Obwohl die FOM sehr klein mit 148 Studierenden startete, zeigte sich schon bald, dass wir das Potenzial haben, deutschlandweit ein Modellprojekt zu werden. Als ich schließlich das Angebot bekam, mich zur Wahl für das Rektorenamt zu stellen, musste ich nicht lange überlegen.

Vorher waren Sie als Manager im Karstadt-Konzern tätig. Eine Hochschule ist jedoch kein Wirtschaftsunternehmen. Wie haben Sie sich das notwendige Know-how angeeignet, um als Wissenschaftsmanager agieren zu können?

Alles fand durch Learning by doing statt. Der Kanzler der FOM Dr. Harald Beschorner unterstützte mich sehr und der Gründungsrektor Prof. Dr. Franz Peter Lang stand mir als Mentor zur Seite. Die Dialoge mit ihnen waren für mich sehr wertvoll. Denn gleich im ersten Jahr wurden wir von der Fachhochschule Köln evaluiert. Dafür wurden Interviews mit Studierenden, Lehrenden und Kooperationspartnern im Auftrag des Ministeriums geführt – mit dem Ziel, unsere Arbeit in Lehre und Forschung zu optimieren. Prägend in Sachen Wissenschaftsmanagement waren auch die drei Akkreditierungsverfahren der FOM durch den Wissenschaftsrat. Jede Akkreditierung erstreckte sich über einen Zeitraum von bis zu eineinhalb Jahren und beanspruchte sehr viel Vorarbeit. Denn schließlich ging es dabei auch um die staatliche Anerkennung.

Hat Ihre Tätigkeit als Wissenschaftsmanager Ihren Blick auf die Hochschulen und das Wissenschaftssystem verändert?

Ich habe gelernt, dass es an Hochschulen wichtig ist, Alpha-Tieren und Selbstdarstellern nicht zu viel Raum zu geben. Denn hinter jedem Helden und seinen wissenschaftlichen Erfolgen stehen meist auch viele Kollegen, die diese mitgetragen haben. Als Wissenschaftsmanager sollte man deshalb Teamstrukturen aufbauen. Gerade auch in der Forschung hat sich gezeigt, dass bei der nachhaltigen Etablierung von Instituten und KompetenzCentren ein Tandem besser funktioniert, als alles nur "Einzelköpfen" anzuvertrauen. Doppelspitzen ermöglichen zudem unterschiedliche Sichtweisen und erweitern dadurch die Möglichkeiten. Dieses Prinzip setzen wir auch an unseren Standorten mit einer Doppelspitze fort, die aus wissenschaftlichen Studienleitern und kaufmännischen Geschäftsleitern besteht. Die Teamstrukturen ermöglichen - trotz klarer Rollenzuweisung - eine gegenseitige Unterstützung, da diese immer auch eng miteinander verzahnt sind. So stabilisieren wir unsere Hochschule und machen sie krisenresistenter.

Sie gehören seit 2000 dem Rektorat der FOM an, seit 2015 sind Sie zudem Mitglied der Geschäftsführung. Stellt Sie diese Doppelrolle zwischen wissenschaftlicher Unabhängigkeit und betriebswirtschaftlicher Verantwortung nicht manchmal vor ein Dilemma? Diese Zielkonflikte sind bei uns nicht so groß, weil wir als Hochschule gemeinnützig sind. Das bedeutet, dass sich alle Kollegen in der FOM-Geschäftsführung genauso wie in der Trägereinrichtung – der BCW gGmbH – der Erreichung der gemeinnützigen Ziele verpflichtet fühlen. Es gibt keinen grundlegenden Konflikt zwischen kommerziellen und wissenschaftlichen Zielen. Wir müssen uns als private Hochschule über unsere Studiengebühren selbst finanzieren und in der Geschäftsführung darüber verständigen, wie wir die begrenzten Ressourcen optimal einsetzen.

Da wir uns als Teamkollegen verstehen, diskutieren wir unsere gemeinsamen Ziele, mögliche Investitionen, Studiengebühren und Bedarfe. Wir überlegen im Team auch, wo wir wichtige Forschungsfelder besetzen können, inwieweit diese zum Erreichen unserer gemeinnützigen Ziele beitragen und in Kooperation mit staatlichen oder privaten Institutionen möglich sind. Bei all unseren Entscheidungen profitieren wir davon, dass in der Geschäftsführung und im Rektorat sehr unterschiedliche Sichtweisen zusammenkommen und unser Kanzler Harald Beschorner als auch ich als Rektor zugleich ein Mandat in der Geschäftsführung wahrnehmen. Dass dies ein sehr gutes Modell für Hochschulen ist, hat uns der Wissenschaftsrat in einem Gutachten bestätigt.

Sie kritisieren offen die gesetzlich vorgeschriebenen Amtszeiten von Hochschulleitungen. Warum - und was schlagen Sie stattdessen vor?

Wir sind, anders als der Wissenschaftsrat, der Überzeugung, dass Kontinuität im Wissenschaftsmanagement sehr wichtig ist. Bei zeitlich eng begrenzten Mandaten ist dies aber kaum möglich. Vier oder sechs Jahre Amtszeit und dazu behindernd eine Wahlkampfsituation sind suboptimale Bedingungen, um nachhaltig etwas zu gestalten. Als Wissenschaftsmanager insbesondere einer privaten Bildungseinrichtung sind wir einem erheblichen Erfolgsdruck ausgesetzt. Wir müssen nicht nur darauf achten, dass unsere gemeinnützigen Ziele verfolgt werden, sondern auch die Interessen der Gremien und Stakeholder im Blick haben und uns außerdem auf dem auch international heiß umkämpften Bildungsmarkt behaupten.

Aktuell wirbt die FOM mit einem "digitalen Live-Studium". Wie kommen Sie damit den Bedürfnissen Ihrer besonderen Zielgruppe entgegen?

Beim digitalen Live-Studium geht es darum, Berufstätigen eine weitere Studienoption anzubieten, die Elemente des Online-Studiums mit den Vorteilen der Präsenzlehre kombiniert. Studierende können sich direkt vom Arbeitsplatz oder von zu Hause in LIVE-Online-Vorlesungen aus den Studios der FOM zuschalten und in speziellen Übungsformaten aktiv mitwirken. Für die Professoren schaffen wir den passenden technischen Rahmen, ohne dass diese sich um die Technik kümmern müssen. Dazu bauen wir zurzeit Studiokapazitäten in Essen auf und perspektivisch auch an weiteren Standorten. Die Live-Veranstaltungen stehen danach jedem Studierenden zeitnah zur Verfügung. Wir haben damit offensichtlich einen wirklichen Bedarf getroffen, denn die Nachfrage ist hoch.

Eine leicht ketzerische Frage zum Schluss: Die FOM wurde 1993 als Hochschule für Berufstätige gegründet, als eine solche Ausrichtung noch ein Novum war. Inzwischen haben viele Hochschulen ihre Türen für Berufstätige geöffnet. Warum bedarf es da heute noch einer Institution wie der FOM?

Der Bedarf ist auch zukünftig groß. Fast 500 000 junge Menschen starten jedes Jahr eine duale Ausbildung. Viele davon haben bereits die Hochschulreife oder erwerben sie nach Ausbildungsabschluss und einigen Berufsjahren. Ein berufsbegleitendes

Studium zu absolvieren ist für immer mehr Menschen der richtige Schritt, um ihre Praxiserfahrungen durch akademisches Know-how abzurunden und die individuelle Employability zu verbessern. Zudem gibt es Zielgruppen, die noch zu wenig erreicht werden. Eine Stifterverbandstudie zeigt, dass es in Deutschland rund zwei Millionen Berufstätige im Alter zwischen 30 und 40 Jahren gibt, die eine Studienberechtigung haben, aber (noch) nicht nutzen. Mit unseren berufsbegleitenden Studienangeboten erreichen wir in der Regel die unter 30-Jährigen. Dabei würde sich ein Studium gerade auch für die über 30-Jährigen lohnen: Denn damit diese den Transformationsprozess, den die Wirtschaft derzeit durchläuft, gut überstehen und auch künftig in Arbeit bleiben, müssen sie sich weiterbilden und neue Arbeitstechniken erwerben.

Fest steht: Das berufsbegleitende Lernen wird zunehmen. Die Berufstätigen stellen hohe Anforderungen an die Hochschulen. Sie möchten ernst genommen werden und erwarten eine systematische, solide und profunde Weiterbildung. Was wir anbieten und wo ich eine unserer Stärken sehe: Im Rahmen unserer Studienmodelle vermitteln wir breiter gestreute Kompetenzen und Methodenwissen, das sich nicht nur auf ganz spezifische Situationen und Problemlösungen bezieht. Zudem verfügen wir über eine Infrastruktur und viel Lehrerfahrung, die konsequent auf Berufstätige ausgerichtet sind.

Was meinen Sie damit?

Die Lehrkonzepte für Berufstätige unterscheiden sich in einigen wichtigen Details von denen für klassische Studierende, die direkt von der Schule ins Studium gehen. Zentrale Fragen, mit denen wir uns bei unseren Studiengeboten befassen, sind: Welche Didaktik aktiviert für ein Studium nach Feierabend? Wie portioniert man das Wissen? Wie initiiert man Transferfragen, die Studierende mit in den Beruf nehmen können? Die Lehre für Berufstätige ist anders, auch weil die Motivationsstruktur eine andere ist. Auch die Unternehmen erwarten von uns, dass wir ihre Mitarbeiter weiterqualifizieren und jedem eine Chance geben. Wir bieten Berufstätigen einen gut strukturierten Lern- und Lehrplan an, mit einem strengen, aber gut zu bewältigendem Arbeitsaufwand. Denn sonst ist ein Scheitern vorprogrammiert. //



Burghard Hermeier:

Wissenschaft braucht Management, weil die Weitergabe von wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden in der Lehre, aber auch in der Forschung eine starke organisatorische Unterstützung erfordert.

Ich bin gerne Wissenschaftsmanager, weil sich hier wirklich etwas bewegen lässt und ich tatkräftig dazu beitragen kann, Fach- und Führungskräfte gezielt für höherwertige Aufgaben zu qualifizieren.

Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanager: Staatliche, bürokratische Vorgaben, die unserem Bildungsauftrag, eine Hochschule für Berufstätige zu sein, überhaupt nicht gerecht werden.

Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen notwendig: Wir müssen weg vom Insel- und Fakultätsdenken, hin zu mehr Interdisziplinarität. Denn gerade in der Interdisziplinarität steckt Innovation und Zukunftsorientierung.

Das können Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement aus meiner Sicht nicht leisten, darum muss sich die Politik kümmern: Die Politik müsste dringend den Nutzen würdigen, den private Hochschulen in Aus- und Weiterbildung, aber auch im Bereich Transfer und anwendungsorientierter Forschung leisten, und uns mehr Zugang zu staatlichen Fördermitteln gewähren.

Darauf bin ich stolz: Dass ich die Gründungsidee der FOM mit weiterentwickeln konnte und wir heute als "die" Hochschule für Berufstätige anerkannt werden.

Das möchte ich als Wissenschaftsmanager noch erreichen: Das digitale Live-Studium als neues Studienformat für Berufstätige etablieren und das Angebot an berufsbegleitenden Studiengängen bedarfsgerecht zu verbreiten.

Das treibt mich an: Ein Feedback von Studierenden, Unternehmen, Arbeitgebern und Lehrenden, das ehrlich und ausdifferenziert ist.

Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich es noch mal genauso machen.

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29, w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs "Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog", Stifterverband; Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW); Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen "Otto von Guericke" e.V. (AiF); Roland Koch, Leitung Kommunikation der Helmholtz-Klima-Initiative, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren; Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin; Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster; Henning Rickelt, Geschäftsführer, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM); Ralf Tegtmeyer, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.; Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld; Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA); Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement; Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Centrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34, g.sonnenberg@duz-medienhaus.de Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistenz, Bildredaktion Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de Rahel Weldemariam (raw), Volontärin Tel.: 030 212987-32, r.weldemariam@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin duz-redaktion@duz-medienhaus.de www.duz.de

Layout: Barbara Colloseus, Tina Bauer

Titelbild: Tom Schulte/FOM Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo), Dr. Sonja Hilzinger, Dr. Elisabeth Holuscha, Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin (für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigen:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst, Tel.: 030 212987-31, Fax: -20, anzeigen@duz-medienhaus.de Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 59 vom 01.01.2021. Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

Marketing:

Niklas Heuser, Tel.: 030 212987-21, n.heuser@duz-medienhaus.de

Corporate Publishing und DUZ Special:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -20, s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30, kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20 www.duz-medienhaus.de

Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser Berlin-Charlottenburg HRB 168239 Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen: Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. MwSt. und Versandkosten, Inland (Preise Versand Ausland auf Anfrage). Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter www.duz.de/abo. Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

ISSN (Print): 2626-1901 // ISSN (Online): 2627-0994

