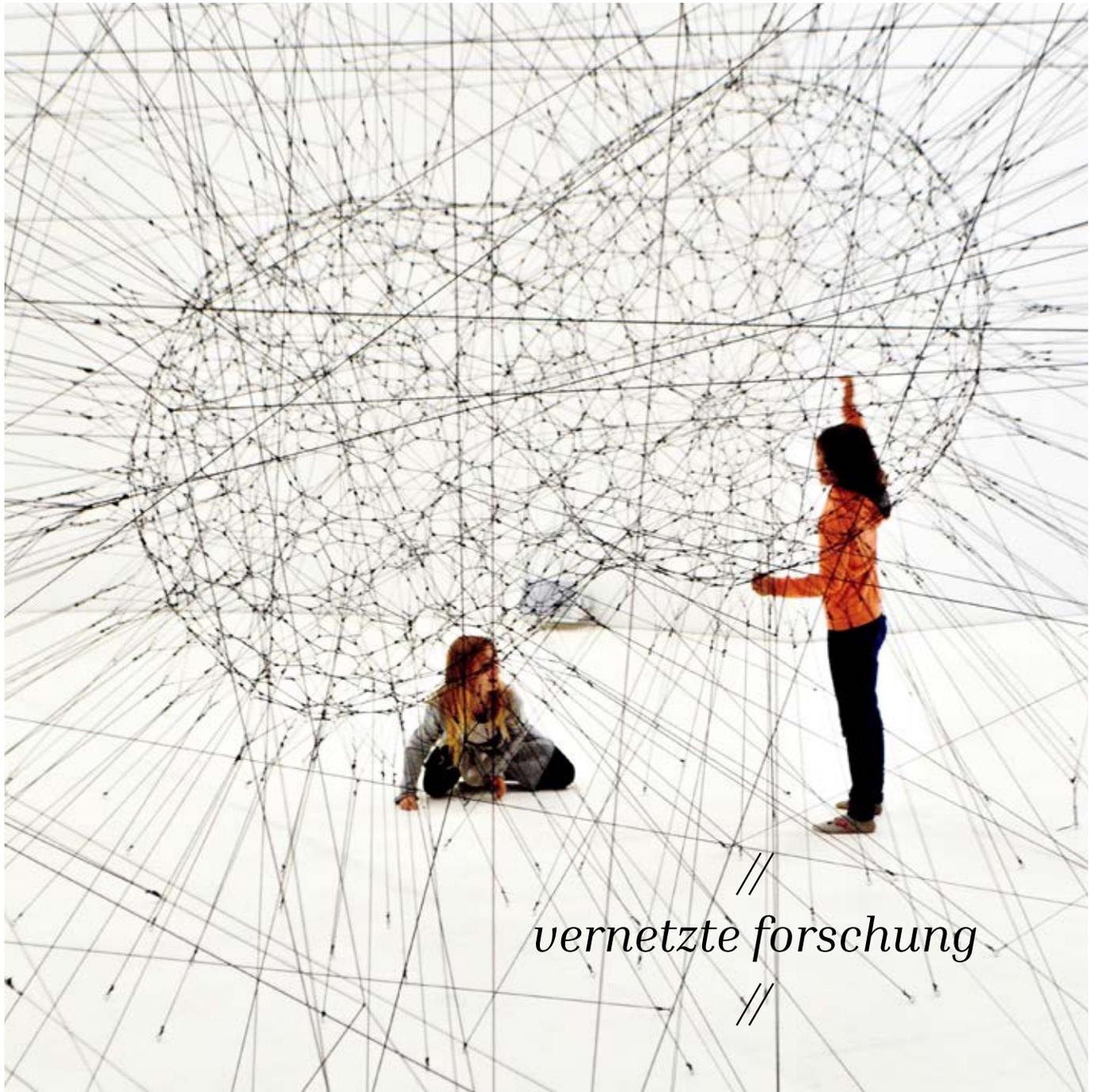


# DUZ

## WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 8.2021 // 1. OKTOBER



//  
*vernetzte forschung*  
//

### **WIDER DAS FÄCHERKORSETT**

Eine kritische Bestandsaufnahme zur interdisziplinären Forschung in Deutschland

### **MITTLERFUNKTION**

Ein Gespräch über die Rolle und Tätigkeit von Forschungs- und Transfermanagern

### **PROJEKT KAWUM**

Teil 3 der Serie über Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschaftsmanagement



Vier der insgesamt neun FORTRAMA-Vorstandsmitglieder: Berit Edlich, Katrin Steinack, Jens-Peter Krüger und Carolin Schuchert (v. l. n. r.)

Fotos: privat (o.l.) / Sonja Rode, Lichtfangnet (o.r.) / privat (u.l.) / privat (u.r.)

# „Wir können eine wichtige Mittlerfunktion übernehmen“

Das 2018 gegründete Netzwerk FORTRAMA e. V. vertritt die Interessen der Forschungs- und Transfermanagerinnen und -manager. Ein Gespräch mit Mitgliedern des Vorstandes über Arbeiten in Zeiten von Corona, das eigene Rollenverständnis und Herausforderungen  
Interview: Veronika Renkes

**Was macht das zurückliegende Jahr für Sie besonders, möglicherweise auch besonders herausfordernd?**

**Berit Edlich:** Für mich persönlich war es eine Kraft- und Geduldsprobe hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Aufgaben auf dem Schreibtisch nahmen zu und wie so vielen Menschen im Land wurden mir die Aufgaben einer Lehrperson für Grundschule übergeholfen. Zudem gab es an der Uni wesentlich mehr und größere Ausschreibungen, an denen wir uns beteiligen wollten, und die Fristen für die Abgabe von Skizzen und Anträgen waren und sind oftmals sehr knapp bemessen. Eine positive Erfahrung für mich: Ich habe gemerkt, dass ich in der Lage bin, trotz der vielen unterschiedlichen Aufgaben den Überblick zu behalten und ein Gespür dafür zu haben, was der sinnvolle nächste Schritt ist, sowie auch mit einem halb guten Ergebnis schon einen Schritt weitergehen zu können und damit die Prozesse am Laufen zu halten.

**Katrin Steinack:** Es war ein bunter Strauß aus verschiedenen Herausforderungen: Zum einen natürlich Corona und die damit verbundenen Arbeitsbedingungen – sprich das Hin und Her zwischen Homeoffice und Präsenzphasen. Weder das eine noch das andere ist besonders schlimm, aber man muss zwischendurch gut jonglieren können. Zudem gab es in Hessen viele neue politisch bedingte Entwicklungen im Bereich der Forschung, auf die wir seitens der Hochschule reagieren mussten. Insofern ist das vergangene Jahr auch ohne Corona ein besonders herausforderndes Jahr gewesen.

**Jens-Peter Krüger:** Die digitale Umstellung unserer Arbeitswelt war am Anfang recht holprig, weil die dazu notwendige technische Ausstattung und die Zugriffsmöglichkeiten einfach noch nicht vorhanden waren. Heute sind wir so ausgerüstet, dass wir problemlos im Homeoffice arbeiten können. Das war herausfordernd, hat sich aber gelohnt.

Durch die digitalen Möglichkeiten steht uns mehr Zeit für unser Kerngeschäft – die Beratung – zur Verfügung. So sind etwa Fahrten nicht immer zwingend notwendig, weil vieles auch hervorragend online funktioniert. Schwieriger wird es allerdings beim Thema Personalführung. Wenn man auf Distanz und virtuell im Team arbeitet, scheinen Loyalität und gegenseitiges Vertrauen wichtige Faktoren zu sein, damit dies funktioniert. Auch bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Homeoffice heraus sind neue Konzepte notwendig, die den dafür notwendigen regelmäßigen Kontakt ermöglichen.

**Carolin Schuchert:** Das Promotionskolleg NRW befindet sich noch im Aufbau und wir bereiten gerade die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vor. Das hat uns im letzten Jahr sehr beschäftigt. Hinzu kam weiterhin die Corona-Situation, die langfristiges Planen sehr erschwert hat. Mein Team befindet sich im Homeoffice, viele meiner Kolleginnen und Kollegen habe ich seit einem Jahr nur in Videokonferenzen gesehen. Eigentlich funktioniert das ganz gut, aber der zwischenmenschliche Kontakt fehlt und vieles, was das Team sonst über den Flurfunk mitbekommt, muss man nun kommunizieren, um alle auf dem gleichen Wissensstand zu halten.

### Steckbrief FORTRAMA – Forschungs- und Transfermanagement e. V.

**Gründungsjahr:**

2018 (als Nachfolgeorganisation des in den 1990er-Jahren gegründeten Netzwerkes der Forschungs- und Technologiereferenten)

**Zweck:**

Etablierung des Berufsbildes Forschungs- und Transfermanagement in der Wissenschaftslandschaft

**Besondere Aktivitäten:**

Jahrestagung, Arbeitsgruppen, Weiterbildungen, fachlicher und internationaler Austausch

**Mitglieder:**

- Ordentliche Mitglieder: 438
  - Institutionelle Fördermitglieder: 88
- Anteil (Stand: 09/2020):
- Universitäten: 51 %
  - HAW: 30 %
  - Außeruniversitäre: 12 %
  - Sonstige: 7 %

**Struktur:**

Vorstand, Geschäftsführung, Beirat, Mitgliederversammlung, Arbeitsgruppen

**Beteiligungsmöglichkeiten:**

- Mitglieder: Jahrestagung, Weiterbildung, Arbeitsgruppen, Veranstaltungen, nationale und internationale Vernetzung
- Externe: Jahrestagung, Weiterbildung

**Partnerorganisationen/Unterstützer:**

Universitäten, Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Volkswagenstiftung, Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), Zentrum für Wissenschaftsmanagement e. V. (ZWM), Deutsche Universitätszeitung (DUZ), UP Transfer GmbH (UPT), Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen (AiF), Transferallianz e. V. (TA), Centrum für Hochschulentwicklung e. V. (CHE), International Network of Research Management Societies (INORMS), European Association of Research Managers and Administrators (EARMA), Association of Research Managers and Administrators (ARMA), National Council of University Research Administrators (NCURA), Society of Research Administrators International (SRA International)

**Budget (gesamt): 65 000 Euro (2021):**

nach:

- Staatliche Mittel: 0 Euro
- Drittmittel: 0 Euro
- Mitglieder: 65 000 Euro

Mehr Infos: <https://fortrama.net/>



**Warum haben Sie sich dazu entschieden, Forschungs- und Transfermanagerin beziehungsweise -manager zu werden?**

**Katrin Steinack:** Aus familiären Gründen habe ich 14 Jahre im Ausland gelebt und nach meiner Promotion zunächst an einer englischen Universität eine neu eingerichtete Servicestelle zur Unterstützung von Forschungsvorhaben aufgebaut. Diese Arbeit habe ich als sehr facettenreich, spannend und intellektuell stimulierend erlebt. Nach der erfolgreichen Einwerbung eines eigenen wissenschaftlichen Postdoc-Projekts habe ich – wieder als Forscherin – realisiert, dass mir die Arbeit als Forschungsmanagerin deutlich mehr Freude bereitet als die eigene Forschungstätigkeit. So war ich an zwei australischen Universitäten fast acht Jahre lang im Forschungsmanagement tätig. Dabei habe ich davon profitiert, dass Forschungsmanagement in angelsächsischen Ländern schon sehr viel früher professionalisiert worden ist als in Deutschland.

**Jens-Peter Krüger:** Nach mehreren Jahren Arbeit in der Wissenschaft bot sich mir 2007 die Möglichkeit, in das Wissenschaftsmanagement zu wechseln. Das Berufsfeld war zu der Zeit noch recht unbekannt und die Hochschulen erst dabei, entsprechende forschungsunterstützende Bereiche aufzubauen. Mir erschien die Tätigkeit, die seinerzeit mit internationalen Kooperationen und auch Reisen verbunden war, als sehr attraktiv.

**Carolin Schuchert:** Schon während meiner Promotion war ich als Koordinatorin eines strukturierten Programms im Wissenschaftsmanagement tätig und konnte dort meine Kommunikationsfähigkeiten und mein Organisationstalent sehr gut einbringen. Ich habe mich bereits damals bewusst gegen eine Karriere in der Wissenschaft und für eine Karriere im Wissenschaftsmanagement entschieden.

**Berit Edlich:** Zugegebenermaßen ist mir meine Wissenschaft etwas eng geworden und ich hatte Lust, meine Nase in andere Gebiete zu stecken, ohne gleich Spezialistin zu werden. Zudem netzwerke ich gerne – eine wichtige Aufgabe in der Forschungs- und Technologieförderung.

**Was würden Sie jemandem raten, warum sollte man sich für Ihren Beruf entscheiden und welche**

**Voraussetzungen sollte man unbedingt mitbringen?**

**Jens-Peter Krüger:** In unserer Karriereberatung weisen wir Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf Karrieremöglichkeiten außerhalb der Wissenschaft hin. Denn auch für diese Karrierewege gibt es Unterstützungsangebote an den Hochschulen. Wer Interesse hat, im Bereich Forschungs- und Transfermanagement zu arbeiten, den beraten wir über die Einstiegsmöglichkeiten in diesen Berufszweig. Zu den persönlichen Voraussetzungen, die man mitbringen sollte, gehören: Interesse an Koordination und Vernetzung sowie an Kommunikation mit vielen sehr unterschiedlichen Menschen.

**Katrin Steinack:** Für unser Berufsfeld ist es grundsätzlich wichtig, neugierig und offen zu sein, auf andere Menschen zuzugehen und bereit zu sein, sich auf ihre Ideen und Vorstellungen einzulassen.

**Carolin Schuchert:** Unabdingbar für diesen Aufgabenbereich sind Freude an der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Menschen und eine hohe Kommunikationskompetenz.

**Berit Edlich:** Ich würde nur jemandem, der nicht ausschließlich für „seine Wissenschaft“ brennt, raten, sich für das Forschungs- und Technologiemanagement zu entscheiden. Es braucht eine wache Wahrnehmung und Offenheit für die Bedürfnisse und Anforderungen auf verschiedenen Seiten und teilweise auch Fingerspitzengefühl. Die eigene Person tritt dabei in den Hintergrund.

**Warum engagieren Sie sich im FORTRAMA-Vorstand?**

**Katrin Steinack:** Als ich nach langem Auslandsaufenthalt 2017 wieder nach Deutschland kam, habe ich ein Netzwerk gesucht, an das ich andocken konnte. Denn nach 14 Jahren Auslandsaufenthalt fehlten mir die beruflichen Kontakte vor Ort. Mit einem gut funktionierenden Netzwerk, in dem man sich engagiert, kann man sehr viel mehr erreichen als alleine. So nutze ich meine Tätigkeit im Vorstand auch dazu, mehr Anerkennung für uns Forschungs- und Transfermanagerinnen und -manager zu erreichen. Dass das möglich ist, zeigen mir meine Erfahrungen an angelsächsischen Universitäten, wo das Forschungs- und Transfermanagement einen wesentlich höheren Stellenwert hat als in Deutschland.

**Carolyn Schuchert:** Ich bin seit 2010 im Netzwerk aktiv und habe vom Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen immer sehr profitiert und viele Anregungen für meine Arbeit erhalten, vor allem auch auf der Jahrestagung. Durch die Arbeit im Vorstand kann ich diesen Austausch fördern und auch zur Sichtbarkeit unserer Berufsgruppe beitragen.

**Jens-Peter Krüger:** Wenn man etwas für seinen Beruf erreichen möchte, ist die bundesweite Vernetzung mit Kolleginnen und Kollegen notwendig – wie etwa auf unseren Jahrestagungen. Auch für Förderorganisationen sind wir als Verein interessant, etwa wenn es darum geht, Förderprogramme und -strategien zu präsentieren und gegebenenfalls gemeinsam zu besprechen. Und da es für unseren Beruf noch keine einheitlichen Qualifizierungswege gibt, möchte ich mit meiner Arbeit im Verein zur Professionalisierung unseres Berufsbilds beitragen.

**Berit Edlich:** Es macht mir große Freude, mich mit meinen Kolleginnen und Kollegen deutschlandweit auszutauschen und voneinander zu lernen. Mir ist es wichtig, für die Praxis im Forschungs- und Transfermanagement ein Berufsbild mit zu erarbeiten, welches einen wertschätzenden Stand an den Wissenschaftseinrichtungen einnimmt.

**Für Außenstehende und insbesondere auch für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist die Abgrenzung zwischen Forschungs- und Transfermanagement und Wissenschaftsmanagement, auf die FORTRAMA großen Wert legt, nicht immer ganz eindeutig: Wo ziehen Sie, gerade auch mit Blick auf Ihren Arbeitsalltag, die Trennlinie?**

**Katrin Steinack:** Während Wissenschaftsmanagement die Koordination aller zu Forschung und Lehre gehörenden Prozesse umfasst, fokussiert Forschungs- und Transfermanagement zentral auf Forschungsaktivitäten und die Wirkung, die diese Aktivitäten haben – etwa in der Profilbildung der Institutionen, bei Kooperationen mit der Industrie, aber auch im Dialog mit der Gesellschaft. Sowohl Forschungs- als auch Transfermanagement sind durch die vielen Akteurinnen und Akteure, die mit hineinspielen, sehr komplex. Es bedarf daher einer hohen Expertise und Erfahrung, um zum Beispiel Antragsprozesse zur Einwerbung von Drittmitteln zielorientiert beraten zu können. Dieses Fachwissen

halten Forschungs- und Transfermanagerinnen und -manager vor.

**Jens-Peter Krüger:** Die Universitäten haben sich in den letzten zwei Dekaden extrem gewandelt. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben zunehmend mehr und komplexere Aufgaben zu bewältigen. Unsere Mitglieder bei FORTRAMA sind als Expertinnen und Experten in den Transfer- und Forschungsabteilungen ihrer Hochschulen tätig. Wir unterstützen dort die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei ihrer Forschungs- und Karriereplanung, beraten und informieren über Fördermöglichkeiten und -strategien. Hierzu verfügen wir über ein gut funktionierendes Netzwerk sowohl auf regionaler als auch auf nationaler und internationaler Ebene. Das Wissenschaftsmanagement ist breiter aufgestellt und meist auf den Leitungsebenen und in den Präsidien zu finden, wo es mehr um strategische Themen geht.

**Carolyn Schuchert:** Der Begriff Wissenschaftsmanagement ist sehr umfassend und bezieht auch das gesamte strategische Hochschulmanagement mit ein. FORTRAMA ist ein Netzwerk von und für Forschungs- und Transfermanagerinnen und -manager, die vor allem auch mit der Umsetzung auf der operativen Ebene befasst sind, die etwa die Beratung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern und Forscherinnen und Forschern durchführen und im direkten Kontakt mit den Zielgruppen stehen.

**Berit Edlich:** Ich schließe mich da voll und ganz meinen Vorstandskollegen an.

**Wo sollten Forschungs- und Transferstellen angesiedelt sein, damit sie mehr Schlagkraft und Anerkennung bekommen?**

**Katrin Steinack:** Sie sollten als zentral agierende Stabsstellen aufgebaut sein, die Kompetenzen und Wissen bündeln – ähnlich wie Personal- oder Finanzabteilungen.

**Berit Edlich:** Forschungs- und Transfermanagement sollte sowohl zentral als auch dezentral (auf Fakultäts- oder Professurebene) organisiert sein. So ist eine Einbindung in die hochschulinternen Prozesse gewährleistet.

**Interdisziplinäre und transdisziplinäre Forschung ist einer der Programmpunkte Ihrer diesjährigen Jahrestagung: Warum ist das ein wichtiges Thema für Sie?**

**Katrin Steinack:** In Deutschland wird genauso viel interdisziplinär geforscht wie in anderen Ländern. Dennoch hat interdisziplinäre Forschung es hierzulande schwerer, wahrgenommen zu werden. Das liegt daran, dass die Professuren in der Regel disziplinär besetzt sind und auch innerhalb ihrer Disziplin nochmals auf Spezialgebiete fokussieren und sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler am meisten profilieren, wenn sie in ihren Disziplinen veröffentlichen.

Es liegt aber auch an unserem Gutachtersystem: Werden interdisziplinäre Arbeiten Gutachterinnen und Gutachtern aus unterschiedlichen Disziplinen

vorgelegt, wird jeder dieser Gutachter Elemente finden, die er nicht begutachten kann, weil ihm die Kompetenzen fehlen. Die Folge sind oft ambivalente Bewertungen interdisziplinärer Forschung. Das macht interdisziplinäre Forschung nicht besonders attraktiv. Gleichzeitig ist sie dringend notwendig. Denn viele unserer gesellschaftlichen Probleme und Herausforderungen sind nur interdisziplinär lösbar. Forschungs- und Transferreferentinnen und -referenten können hier eine wichtige Mittlerfunktion übernehmen. Besonders wenn es darum geht, die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure miteinander zu vernetzen und darin zu unterstützen, gemeinsam Lösungen zu entwickeln und in der Praxis umzusetzen. Da wir für alle Disziplinen arbeiten, wissen wir auch, wer an welchem Thema arbeitet und für welche Thematik Expertin oder Experte ist. //

Anzeige

*„Ich kann mir die Module in jedem Semester passend zur aktuellen beruflichen und familiären Situation zusammenstellen, das ermöglicht mir ein sehr hohes Maß an Flexibilität.“*

Sarah S.



**HOCHSCHULE OSNABRÜCK**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSMANAGEMENT (MBA)

Master of Business Administration

Berufsbegleitender Masterstudiengang  
im Umfang von **90 ECTS**

Individuell & flexibel – **Studium Hochschul- und Wissenschaftsmanagement** an der Hochschule Osnabrück

- Betriebswirtschaftliche Managementkenntnisse
- Institutionelles Wissen über das Wissenschaftssystem
- Trainings zur Führung und Kommunikation
- Starke Praxisorientierung und professionelles Netzwerk

Wir bieten ein flexibles Studienkonzept ausgerichtet auf Berufstätige, Kontaktphasen in Blöcken an Wochenenden mit integrierten Online-Phasen und mit individueller Betreuung und Beratung.

Neugierig geworden? Informieren Sie sich auf  
[www.wissenschaftsmanagement-osnabrueck.de](http://www.wissenschaftsmanagement-osnabrueck.de)



## Berit Edlich:

Die Geografin und Stadt- und Regionalmanagerin arbeitet seit 2013 im Wissenschaftsmanagement der TU Dresden und seit 2019 als Wissenschaftliche Koordinatorin an der Fakultät Maschinenwesen (Professur für Technisches Design) der TU Dresden. Sie trat 2018 dem Netzwerk FORTRAMA bei und engagiert sich dort seit 2020 im Vorstand.

*berit.edlich@tu-dresden.de, technisches.design/berit.edlich [www.tu-dresden.de/design](http://www.tu-dresden.de/design)*



Foto: privat



**Wissenschaft braucht Management, weil** Wissen im schnelllebigen Wissenschaftsbetrieb verloren geht, Ideen nur schwer in Projekte geformt werden können und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Netzwerkerinnen und Netzwerker brauchen, die jenseits aller Tellerränder unterwegs sind.

**Ich bin gerne Wissenschaftsmanagerin, weil** es für mich im Kontext von Forschungs- und Transferprojekten inspirierend ist, immer wieder mit neuen Themen, Ideen und Teams konfrontiert zu sein.

**Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanagerin:** Ich wünsche mir, dass sowohl Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als auch Projektträger und Gutachterinnen offen für echte inter- und transdisziplinäre Forschungsprojekte sind und den Mehrwert in der gemeinsamen Arbeit am Thema auch für sich erkennen.

**Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen (insbesondere bezüglich Wissenschaftsmanagement) notwendig:** Es würde mich sehr freuen, wenn es im Wissenschaftsmanagement eine Kontinuität im Personal und damit

einen Wissenszuwachs in den Prozessen und Möglichkeiten gäbe. Wissenschaftsmanagement bedeutet für mich, gemeinsam zu gestalten und weniger zu verwalten. Diese Mentalität ist noch nicht an jeder Wissenschaftseinrichtung gelebte Praxis.

**Darauf bin ich stolz:** Dass ich einen völlig neuen Service an der TU Dresden mit etabliert habe und aktuell in einem sehr dynamischen Team an der Professur Technisches Design arbeiten darf.

**Das möchte ich als Wissenschaftsmanagerin noch erreichen:** Im Bereich der Forschungs- und Transferförderung möchte ich methodisch immer am Ball bleiben und neue Akzente setzen sowie die Bedarfe meiner Zielgruppe nicht aus dem Auge verlieren.

**Das treibt mich an:** Wissenschaft zugänglich für jedermann zu machen.

**Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich** als Generalistin dies in jedem Fall wieder wählen.

## Dr. Jens-Peter Krüger:

Der Geograf leitet seit 2011 den Bereich nationale und internationale Forschungsförderung der Abteilung Forschung und Transfer an der Universität Göttingen. Er ist seit 2008 Mitglied im Netzwerk und engagiert sich dort seit 2017 im Vorstand.

*jens-peter.krueger@zww.uni-goettingen.de;*  
*www.uni-goettingen.de/abteilung-forschung*



Foto: privat



**Wissenschaft braucht Management, weil** an den Forschungseinrichtungen bestmögliche Rahmenbedingungen für Forschung und Transfer unerlässlich sind.

**Ich bin gerne Wissenschaftsmanager, weil** die Arbeit vielfältig ist, ein hohes Maß an Eigeninitiative erfordert und Einblicke in unterschiedlichste Fachdisziplinen beschert.

**Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanager:** Das Alltagsgeschäft verhindert leider zu oft konzeptionell-strategisches Arbeiten.

**Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen (insbesondere bezüglich Wissenschaftsmanagement) notwendig:** Mit der Arbeit von Forschungs- und Transfermanagerinnen und -managern sollte vielfach noch eine zunehmende Akzeptanz dieser Personengruppe als Expertinnen und Experten einhergehen.

**Das können Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement aus meiner Sicht nicht leisten, darum muss sich die Politik kümmern:** Wissenschaftliche Erkenntnisse in politische Entscheidungen umzusetzen.

**Darauf bin ich stolz:** An der Universität Göttingen ein außergewöhnlich engagiertes und motiviertes Team um mich herum zu haben, dessen Arbeit viel Wertschätzung erfährt, und das Berufsbild durch mein Engagement im FORTRAMA-Netzwerk ein Stück weit mit voranzubringen.

**Das möchte ich als Wissenschaftsmanager noch erreichen:** Das noch junge Berufsbild Forschungs- und Transfermanagement nach und nach als Karriereoption in der Wissenschaftslandschaft zu etablieren.

**Das treibt mich an:** Ein engagiertes Team, zufriedene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (mit unserer Arbeit), erfolgreiche Anträge (an denen wir mitgewirkt haben), eine unsere Arbeit unterstützende Hochschulleitung, ein gutes Netzwerk von Kolleginnen, Kollegen und Forschungsförderern.

**Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich** das als eine spannende und abwechslungsreiche Option mit allerdings nur begrenzter Aufstiegschance verstehen.

## Dr. Carolin Schuchert:

Die Germanistin ist seit 2016 Geschäftsführerin des Promotionskollegs für angewandte Forschung in NRW (ehemals GI NRW). Seit 2010 im Netzwerk aktiv, gehört sie seit 2020 dem Vorstand von FORTRAMA an.

[carolin.schuchert@gi-nrw.de](mailto:carolin.schuchert@gi-nrw.de); [www.pknrw.de](http://www.pknrw.de)



Foto: Anja Wozzkowski



**Wissenschaft braucht Management, weil** Prozesse komplexer geworden sind und Fachwissen notwendig ist.

**Ich bin gerne Wissenschaftsmanagerin, weil** ich mit vielen unterschiedlichen Gruppen in Kontakt treten kann und meine Aufgaben sehr vielseitig sind.

**Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanagerin:** Es fehlt oft an ausreichend zeitlichen Ressourcen, um alle Aufgaben erfüllen zu können.

**Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen (insbesondere bezüglich Wissenschaftsmanagement) notwendig:** Gute Wissenschaftsmanagerinnen und -manager erhöhen den Output und die Arbeitszufriedenheit auch von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.

**Das können Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement aus meiner Sicht nicht leisten, darum muss sich die Politik kümmern:** Schaffung der notwendigen Voraussetzungen, zum Beispiel entfristete Stellen im Wissenschaftsmanagement mit Aufstiegsmöglichkeiten sowie Schaffung

einer eigenen Eingruppierung (weder Verwaltung noch Wissenschaft).

**Darauf bin ich stolz:** Ich habe bereits viel im Wissenschaftsmanagement erreicht und mehrere Ideen einbringen und umsetzen können, wie zum Beispiel die Registrierung von Promovierenden und den Aufbau eines Ombudsverfahrens.

**Das möchte ich als Wissenschaftsmanagerin noch erreichen:** Ich möchte erreichen, dass das Promotionskolleg NRW das Promotionsrecht erhält.

**Das treibt mich an:** Es treibt mich an, die Situation für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler zu verbessern und hier Einfluss nehmen zu können, dass diese frühzeitig alle notwendigen Informationen und Unterstützung bekommen, um für sich selbst die richtigen Entscheidungen treffen zu können.

**Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich** das ohne zu zögern wieder so machen.

## Dr. Katrin Steinack:

Die Politikwissenschaftlerin leitet seit 2017 die Stabsstelle Forschungsservice an der Universität Kassel. Sie gehört dem Netzwerk seit 2017 und dem FORTRAMA-Vorstand seit 2020 an.

[katrin.steinack@uni-kassel.de](mailto:katrin.steinack@uni-kassel.de)  
[www.uni-kassel.de/uni/forschung/forschungsservice/](http://www.uni-kassel.de/uni/forschung/forschungsservice/)

Foto: Sonja Rode/Lichtfangnet



### **Wissenschaft braucht Management, weil**

der Wissenschaftsalltag zunehmend komplexer wird. Solides Wissenschaftsmanagement leistet einen wesentlichen Beitrag zur Verflechtung, aber auch Entkopplung der diversen Stränge, die zur Lösung dringender gesellschaftlicher Probleme beitragen.

### **Ich bin gerne Wissenschaftsmanagerin,**

**weil** ich es faszinierend finde, wie Wissenschaft immer neue Ideen entwickelt, vorantreibt und überprüft und damit insgesamt zur Entwicklung der Gesellschaft beiträgt, und weil ich durch die Vernetzung und Unterstützung dieser Ideen mit zu dieser Entwicklung beitragen kann.

### **Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanagerin:**

Die manchmal behäbige Umsetzung der Digitalisierungsagenda an deutschen Universitäten.

### **Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen (insbesondere bezüglich Wissenschaftsmanagement) notwendig:**

In der Anerkennung von Wissenschaftsmanagerinnen und -managern als Expertinnen und Experten mit breiter und solider Kenntnis dazu, modernes Wissenschaftsmanagement zu gestalten.

**Das können Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement aus meiner Sicht nicht leisten, darum muss sich die Politik kümmern:** Eine solide Grundfinanzierung für wissenschaftliche Aktivitäten jenseits wirtschaftlicher Interessen zu gewährleisten.

**Darauf bin ich stolz:** In den vergangenen 20 Jahren an sehr unterschiedlichen Universitäten in bislang drei Ländern und über diverse Sprachbarrieren hinweg aktiv und erfolgreich zum Management von Wissenschaft beigetragen zu haben.

**Das möchte ich als Wissenschaftsmanagerin noch erreichen:** Die Anerkennung von Wissenschaftsmanagement als Profession.

**Das treibt mich an:** Die erfüllende Zusammenarbeit mit einem herausragenden Team aus tollen Kolleginnen und Kollegen; inhaltlich spannende Projekte und die Befriedigung, durch meine Arbeit immer wieder zu Forschungserfolgen beitragen zu können.

**Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich** noch früher anfangen, mich mit anderen Wissenschaftsmanagerinnen und -managern auf nationaler und internationaler Ebene zu vernetzen und auszutauschen.

**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;  
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), Redaktionsassistentin, 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:** Clarisse Croset/unsplash.com

**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](http://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

