

# **Professionalisierung im Hochschulmanagement**

Fachgespräch

**Neue Strukturen – neue Kompetenzen.**

**Gleichstellungsarbeit an Hochschulen im Wandel**

12./13. November 2012, Wissenschaftszentrum Bonn

**Prof. Dr. Georg Krücken**

## **Aufbau des Vortrags:**

- Hochschulmanagement
- Projekt „Professionalisierung im deutschen Hochschulsystem“
- Professionalisierung im Hochschulmanagement?

# Hochschulmanagement I

- Management als gesamtgesellschaftliches Phänomen: Tiefgreifender Wandel oder Modeerscheinung?
- Parallele zur frühen Phase des Industriemanagements: Komplexitätssteigerung (Organisation und Umwelt)
- Unterschied zur frühen Phase des Industriemanagements: Komplexität der wissenschaftlichen Tätigkeit (Forschung und Lehre) und Grenzen der Delegation an Manager/innen
- Spannung zwischen Wissenschaft und Verwaltung (Kontrolle)

## Hochschulmanagement II

- Allgemeine Grundlagen der Führung und Steuerung komplexer Organisationen sowie Kenntnisse systemspezifischer Besonderheiten: hier Hochschulorganisationen und -systeme
- Breite, interdisziplinäre Grundlagen
- Zusammenhänge zwischen Dynamik des Systems und Dynamik des Berufsfeldes

## **Methodik und Datensample, Projekt „Professionalisierung im deutschen Hochschulsystem“ (G. Krücken, A. Blümel, K. Kloke; FÖV Speyer 04/2007 - 12/2009)**

- **72 Experteninterviews an Hochschulen** in Deutschland mit Kanzler/innen, leitenden Personaldezernent/inn/en, Mitarbeiter/innen in Funktionalbereichen
- **Längs- und querschnittsbasierte Datenanalyse von Personaldaten** von Hochschulen in Deutschland 1992-2007 auf der Basis der HIS ICE-Datenbank
- **Inhaltsanalytische Auswertung von Stellenanzeigen** in der ZEIT 1997-2006 (N: 1418)
- **Befragung von Kanzler/innen sowie leitenden Mitarbeiter/innen in Funktionalbereichen (= administratives Hochschulmanagement)** an deutschen Hochschulen  
Kanzler/in (N: 153); Funktionalbereich (N=454);  
staatliche und private, aber ohne kirchliche Hochschulen  
sowie Kunst- und Musikhochschulen
  - Internationales (N: 123)
  - Technologietransfer (N: 91)
  - Career-Service (N: 60)
  - Wissenschaftliche Weiterbildung (N: 44)
  - Hochschulkommunikation (N: 68)
  - Qualitätsmanagement (N: 68)

# Funktionen und Organisation des Hochschulmanagements

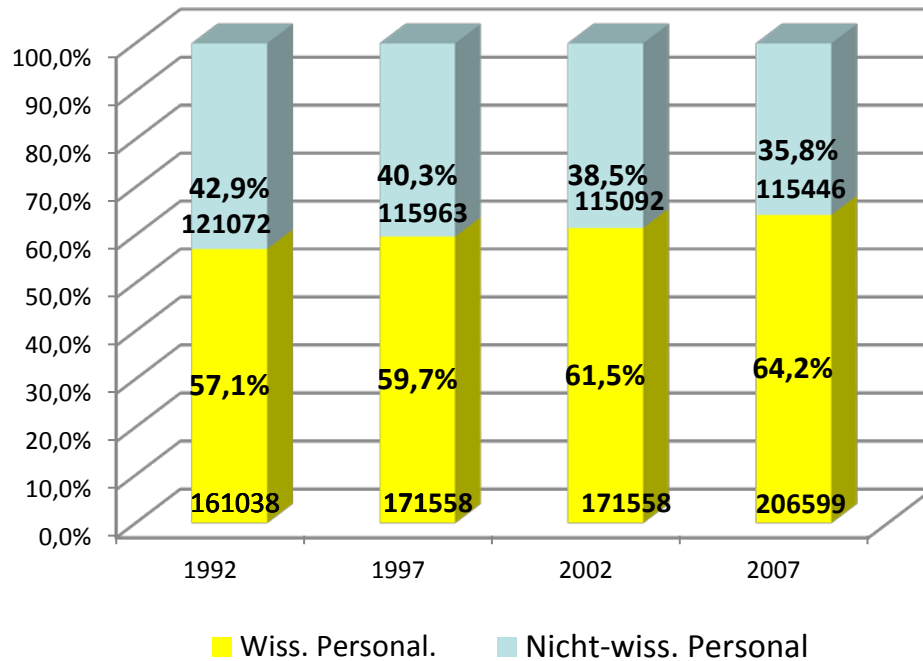
<p><b>Akademisches Wissenschaftsmanagement</b></p> <p>Präsident/in / Rektor/in Vizepräsident/in / -rektor/in</p> <p>Dekan/in / Direktor/in</p> <p>Institutsleiter/in</p> <p>Forschungsgruppenleiter/in</p>	<p><b>Administratives Hochschulmanagement</b></p>	
	<p><b>„Grenzgänger“: Neue Hochschulprofessionen</b></p> <p>MAs, die weder Leitungspositionen einnehmen noch zur zentralen Hochschulverwaltung gehören</p> <p>Geschäftsführer/in von Fakultäten oder SFBs Graduate Schools</p> <p>Koordinator/in; Berater/in, Projektmanager/in; Assistent/in</p>	<p><b>Zentrale Hochschulverwaltung</b></p> <p>Kanzler/in / Vizepräsident/in</p> <p>Dezernent/in</p> <p>Referatsleiter/in</p> <p>Stabsstellenleiter/in</p> <p>Mitarbeiter/in / Referent/in</p>

- **Ausbau und Spezialisierung des administrativen Hochschulpersonals**  
verstärkte Rekrutierung „neuer Hochschulprofessionen“
- **Problem der Transparenz** sowie der organisatorischen **Zuordnung und Aufgabenverteilung**

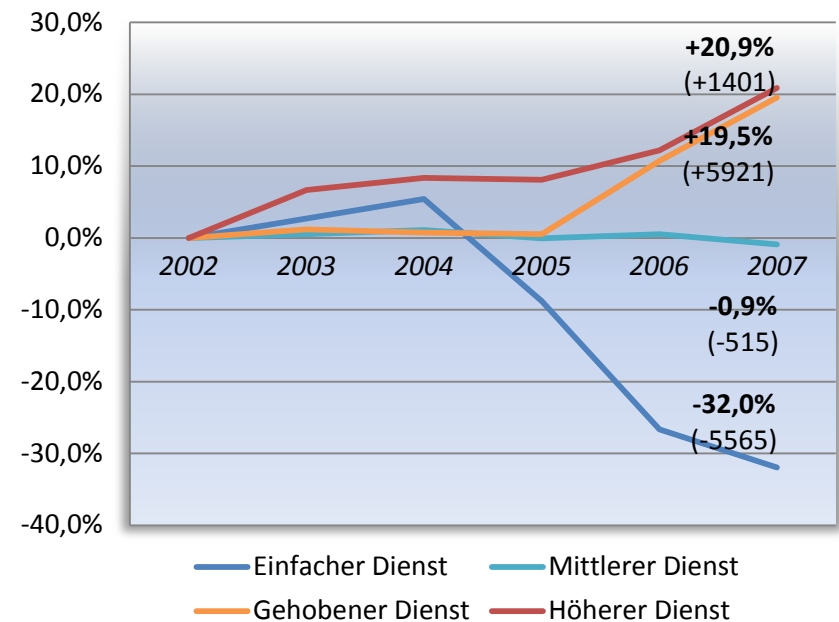
# Personalzusammensetzung an deutschen Hochschulen 1992-2007

## – Zusammensetzung des nicht-akademischen Personals nach Laufbahngruppe –

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



Veränderung der Anzahl des nicht-wissenschaftlichen Personals nach Laufbahngruppen 2002-2007 (aggregiert)



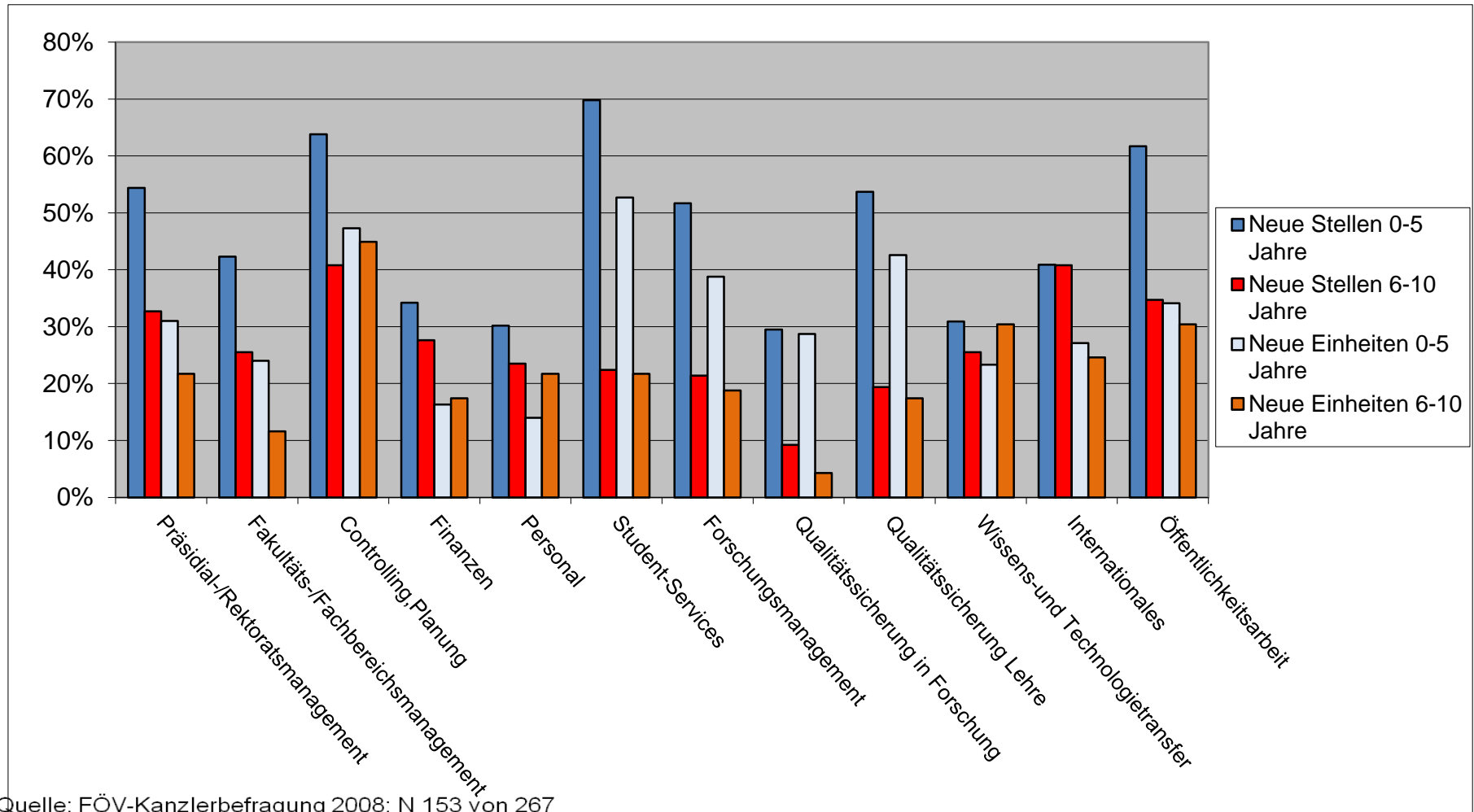
Quelle: Blümel/Krücken/Kloke/Netz 2010

## Personalzusammensetzung an deutschen Hochschulen 1992-2007: Anteil des weiblichen Personals in verschiedenen Tätigkeitsbereichen des nicht-wissenschaftlichen Personals

		1992	1997	2002	2007	% Zuwachs
Verwaltungspersonal	Einf. bis geh. Dienst	83,4 %	82,4 %	82,5 %	81,9 %	- 1,8 %
	Höherer Dienst	<b>31,2 %</b>	<b>34,1 %</b>	<b>39,7 %</b>	<b>49,0 %</b>	<b>+ 57,1 %</b>
Bibliothekspersonal	Einf. bis geh. Dienst	78,9 %	79,1 %	78,1 %	78,4 %	-0,4 %
	Höherer Dienst	<b>34,5 %</b>	<b>39,2 %</b>	<b>41,7 %</b>	<b>45,7 %</b>	<b>+32,5 %</b>
Technisches Personal	Einf. bis geh. Dienst	38,8 %	40,1 %	38,9 %	35,2 %	- 9,3%
	Höherer Dienst	<b>9,6 %</b>	<b>10,3 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>14,6 %</b>	<b>+ 52,1 %</b>
Sonstiges Personal	Einf. bis geh. Dienst	40,1 %	39,6 %	39,9 %	41,8 %	+ 4,2 %
	Höherer Dienst	<b>33,1 %</b>	<b>38,8 %</b>	<b>44,7 %</b>	<b>44,3 %</b>	<b>+33,8 %</b>

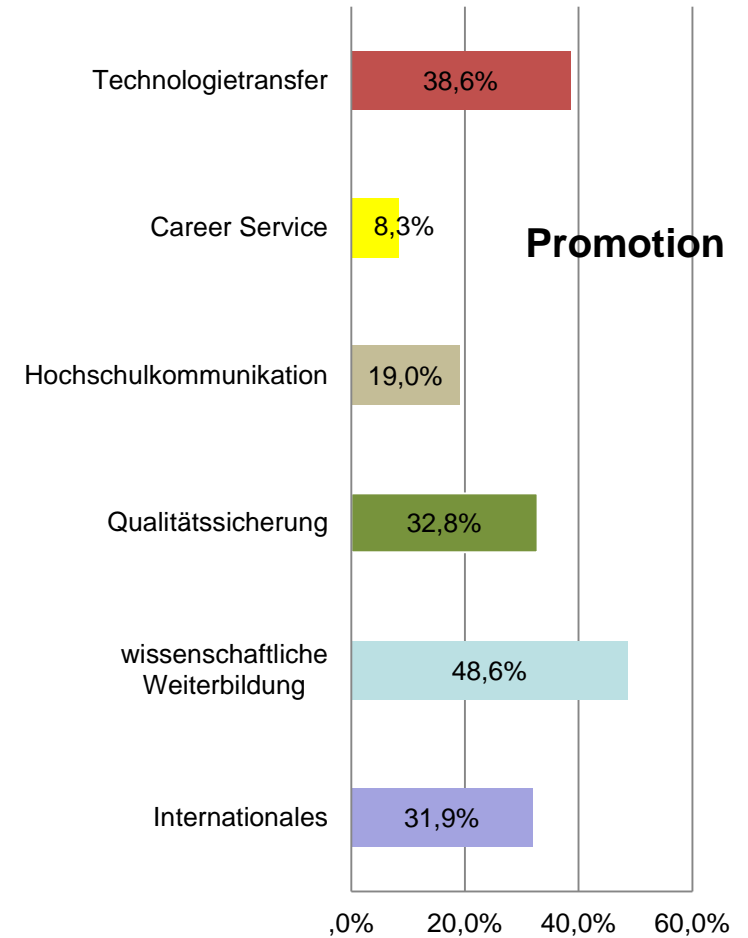
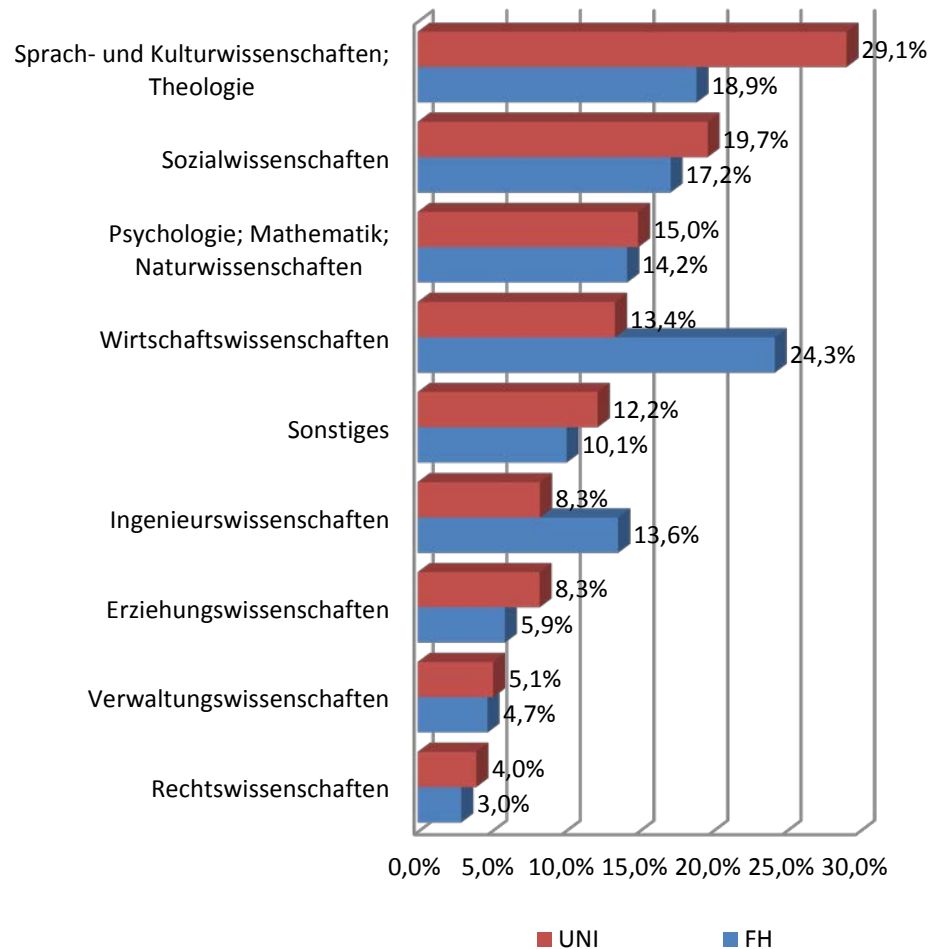


## „In welchen Bereichen wurden an Ihrer Hochschule in den letzten 5 bzw. 10 Jahren neue organisatorische Einheiten / Stellen geschaffen?“ (% Ja-Antworten)



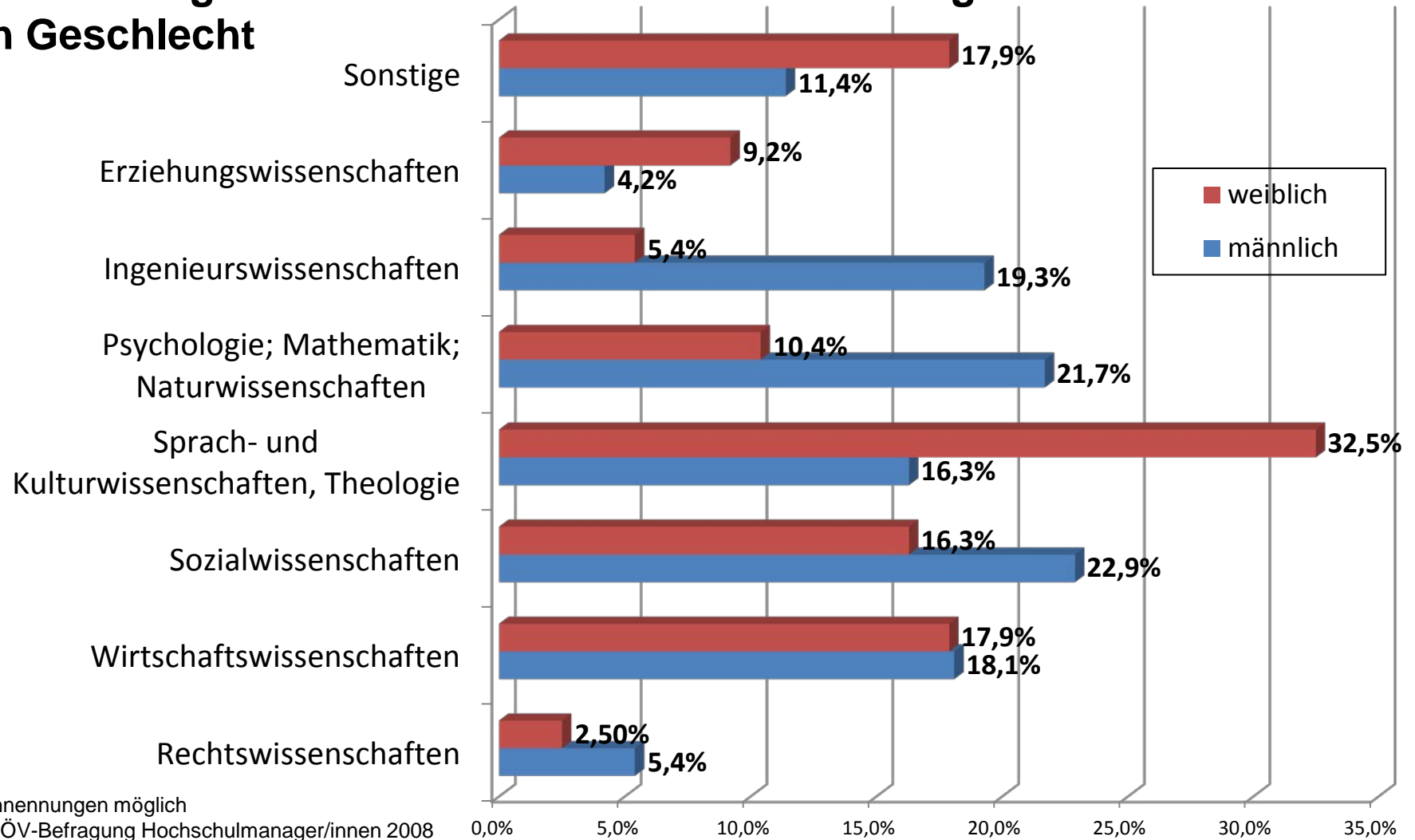
Quelle: FÖV-Kanzlerbefragung 2008: N 153 von 267

## Studienhintergrund: Administratives Hochschulmanagement



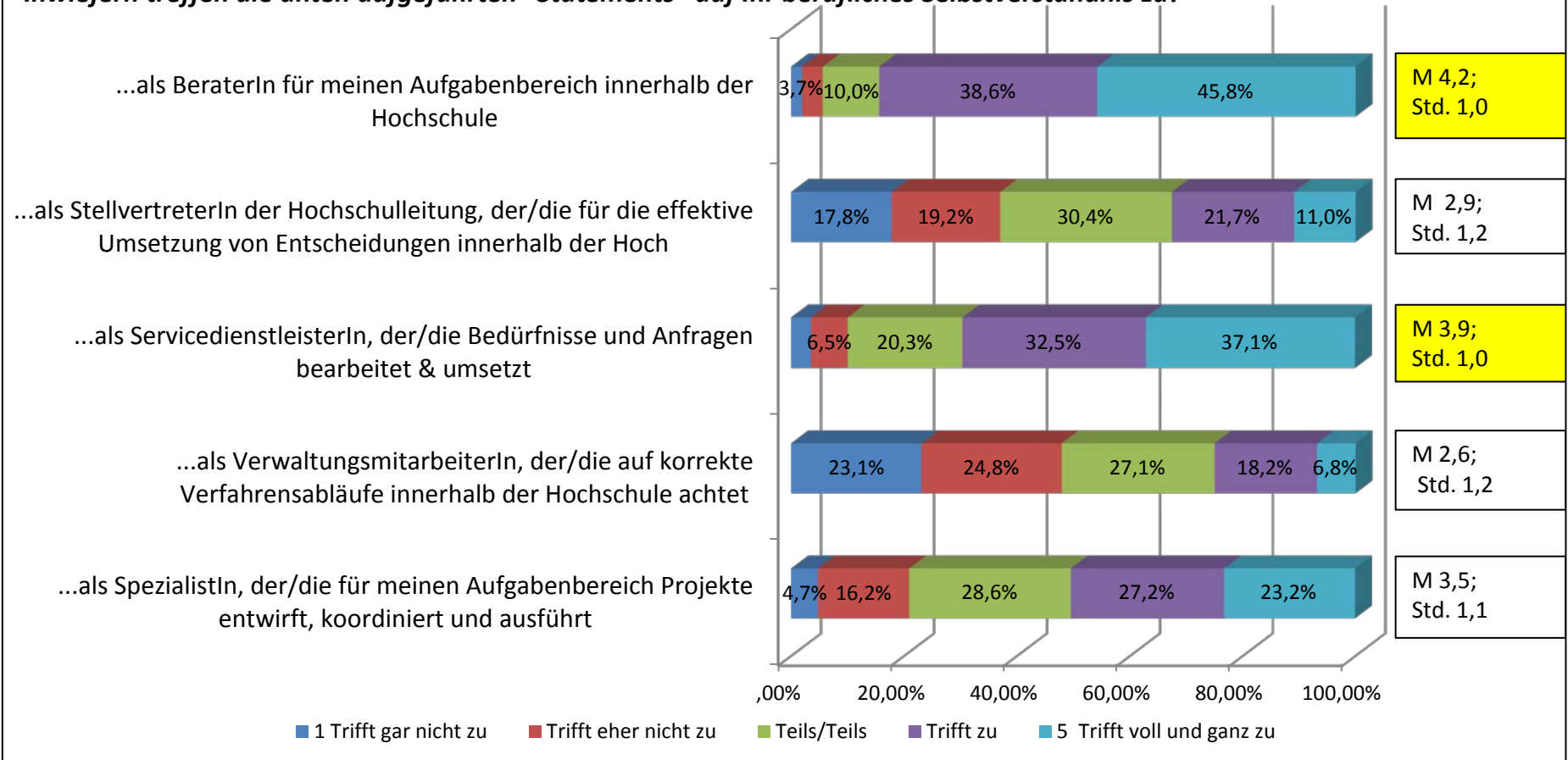
Quelle: FÖV- Befragung Hochschulmanager/innen 2008 (N 454)

## Studienhintergrund administrative Hochschulmanager/innen nach Geschlecht



## Berufliches Selbstverständnis

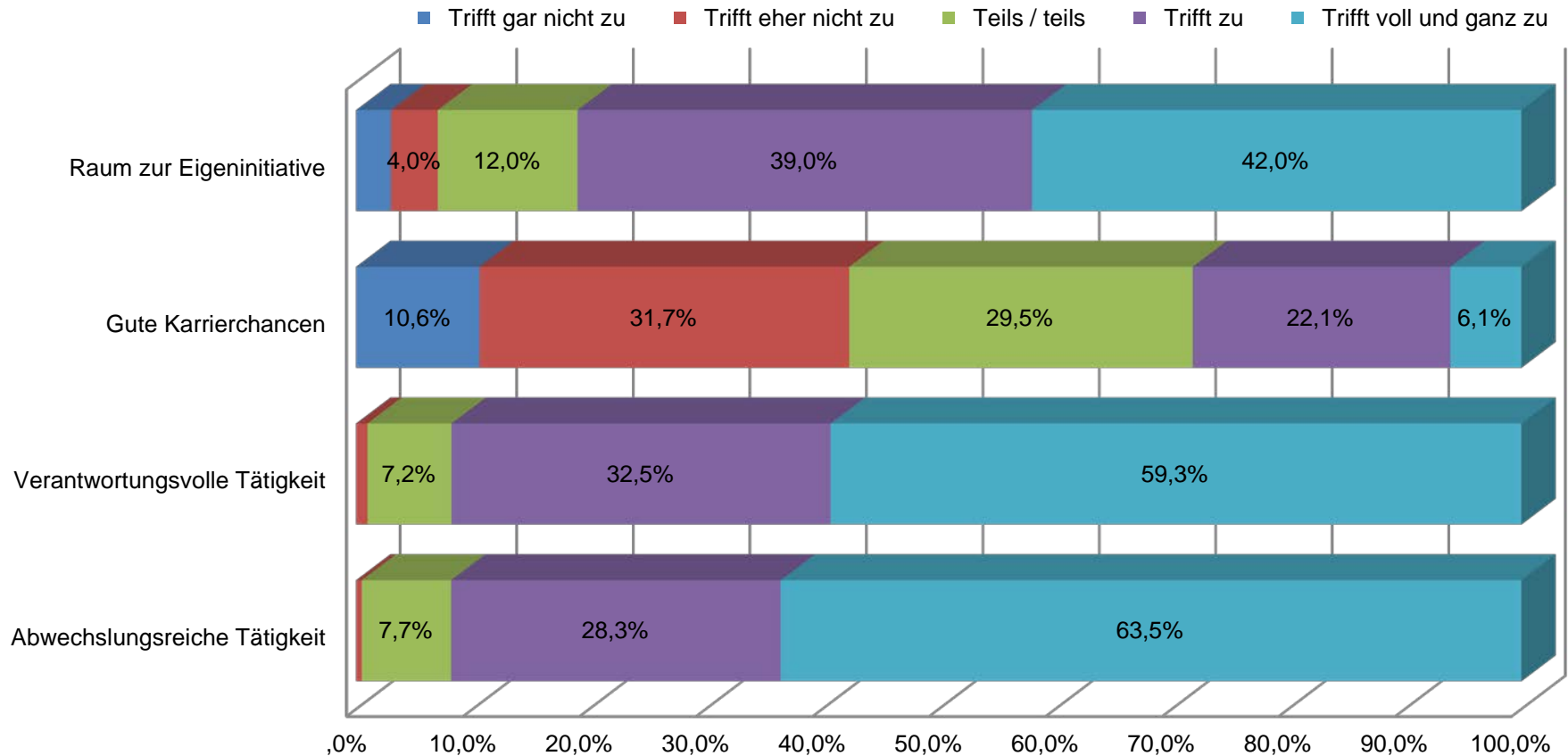
*"Inwiefern treffen die unten aufgeführten "Statements" auf Ihr berufliches Selbstverständnis zu?"*



Quelle: FÖV- Befragung Hochschulmanager/innen 2008 (N 454)

## Arbeitsituation

*"Inwiefern treffen die im Folgenden genannten Aspekte auf Ihre derzeitige Arbeitssituation zu?"*



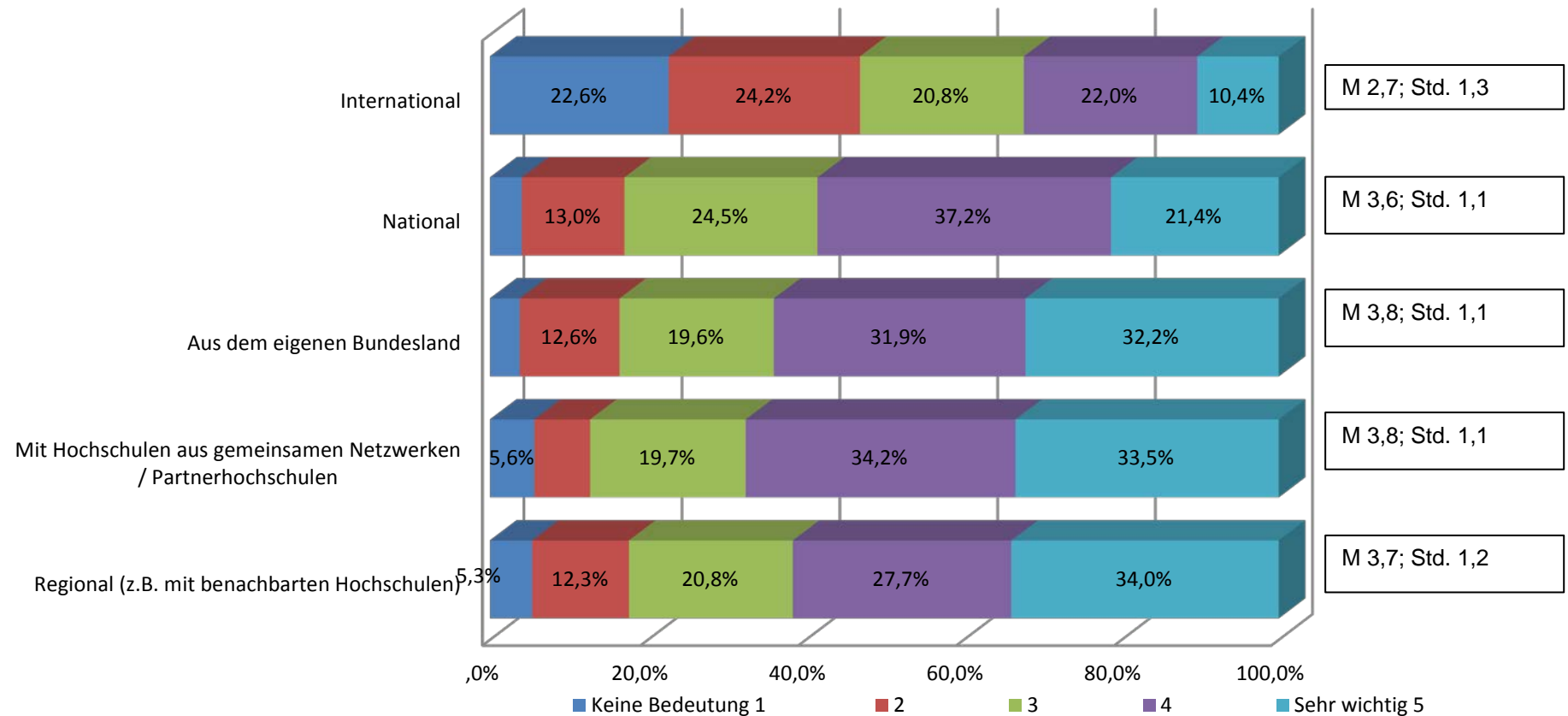
Quelle: FÖV- Befragung Hochschulmanager/innen 2008 (N 454)

## **Professionalisierung durch berufliche Netzwerke und Fortbildungsprogramme**

- in Deutschland mittlerweile vielseitiges Angebot an Weiterbildungsprogrammen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
- Wissensaustausch durch Jahrestagungen und Arbeitsgruppen innerhalb der beruflichen Netzwerke als zentraler Aspekt der Professionalisierung
- Starke Spezialisierung: kein distinktes Feld ‚Hochschulmanagement‘, sondern distinkte Felder im Hochschulmanagement
- Kontextspezifisches Wissen; geringe Möglichkeiten der Standardisierung
- Trend zur Internationalisierung und Anschluss an internationale Netzwerke; nationale und regionale Ebene jedoch Hauptfokus

## Bedeutung professioneller Netzwerke

*"Welche Bedeutung haben für Sie institutionalisierte Formen des Austausches (z.B. Arbeitskreise/ (Info)Netzwerke/Vereinigungen) auf regionaler, föderaler, nationaler und internationaler Ebene?"*



Quelle: FÖV- Befragung Hochschulmanager/innen 2008 (N 454)

## **Zusammenfassung**

- **Besonderheiten des Hochschulmanagements**
- **Feminisierung des Berufsfeldes: Ursachen?, glass ceiling?**
- **Sehr heterogene Studienhintergründe**
- **Werdegang und Selbstverständnis eng an Hochschulorganisation und -sektor gebunden**
- **Dienstleistungs- und Serviceorientierung (vs. Management als Führung)**
- **Hohe Arbeitszufriedenheit, begrenzte Karrierechancen**
- **Professionalisierung als themenspezifische Vernetzung (vs. Hochschulmanagement als Profession)**



## Literatur

- Georg Krücken/Albrecht Blümel/Katharina Kloke (2013). The Managerial Turn in Higher Education? On the Interplay of Organizational and Occupational Change in German Academia. In: Minerva (im Erscheinen).
- Georg Krücken/Albrecht Blümel/Katharina Kloke (2012). Wissen schafft Management? Konturen der Managerialisierung im Hochschulbereich. In: Thomas Heinze/Georg Krücken (Hrsg.), Institutioneller Wandel der Forschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 219-256.
- Georg Krücken/ Katharina Kloke/Albrecht Blümel (2012). Alternative Wege an die Spitze? Karrierechancen von Frauen im administrativen Hochschulmanagement. In: Sandra Beaufays/ Anita Engels/Heike Kahlert (Hrsg.), Einfach Spitze? Neue Geschlechterperspektiven auf Karrieren in der Wissenschaft. Frankfurt am Main: Campus, 119-144.
- Katharina Kloke/Albrecht Blümel/Georg Krücken/Nicolai Netz (2011). Mehr Management, mehr Frauen? Das Berufsfeld administratives Hochschulmanagement aus der Geschlechterperspektive. In: Birgit Blättel-Mink/Astrid Franzke/Anja Wolde (Hrsg.): Neue Karrierewege für Frauen an der Hochschule? Sulzbach: Ulrike Helmer Verlag, 61-83.
- Albrecht Blümel/Katharina Kloke/Georg Krücken/Nicolai Netz (2010). Restrukturierung statt Expansion. Entwicklungen im Bereich des nicht-wissenschaftlichen Personals an deutschen Hochschulen. In: die Hochschule 2, 154-171.
- Georg Krücken (2008). Lässt sich Wissenschaft managen? In: Wissenschaftsrecht 41, 345-358.

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**