73. Jahrgang
ISSN 0018-2974

HSW

Das Hochschulwesen

Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik

Arbeitssituation in den wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen

- Das Spannungsfeld zwischen Wissenschaftsmanagement und Hochschulverwaltung: Eine analytische Betrachtung
- Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung verstehen und verbessern – Eindrücke und Vorschläge aus der Praxis
- Sorgen im ‚Vorzimmer' – Position und Positionierung von Hochschulsekretärinnen
- Durchsetzung, Legitimation und Geschlechterstereotype in der Arbeitsbewertung – Konflikte um Leistungs- und Entgeltgerechtigkeit im MTV-Bereich
- Die Arbeit im Hochschulsekretariat bleibt unsichtbar
- Der blinde Fleck der Personalpolitik: Von der Bedeutung wissenschaftsunterstützender Arbeit für die Zukunftsfähigkeit der Hochschulen
- Am Ende steht und fällt alles mit der Finanzierung
- ‚Forschung findet in meiner Freizeit statt' – Wie Professor:innen an Privathochschulen ihr Organisations- und Arbeitsumfeld bewerten

UVW Universitäts Verlag Webler

5+6 | 2025

www.universitaetsverlagwebler.de

73. Jahrgang

Gegründet 1953 als „Das Hochschulwesen". Vereinigt mit „Hochschulausbildung. Zeitschrift für Hochschulforschung und Hochschuldidaktik", gegründet 1982 von der Arbeitsgemeinschaft für Hochschuldidaktik (AHD).

HSW

Das Hochschulwesen

Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

Von Ulf Banscherus 125

Hochschulforschung

Sebastian Schneider, Frederic Krull & Justus Henke
Das Spannungsfeld zwischen Wissenschaftsmanagement und Hochschulverwaltung: Eine analytische Betrachtung 127

Julia Reuter & Anja Mallat
Sorgen im ‚Vorzimmer' – Position und Positionierung von Hochschulsekretärinnen 145

Jule E. Westerheide
Durchsetzung, Legitimation und Geschlechterstereotype in der Arbeitsbewertung – Konflikte um Leistungs- und Entgeltgerechtigkeit im MTV-Bereich 152

Heinke Röbken, Marcel Schütz, Alena Klenke, Petra Buchwald & Claudia Kastens
‚Forschung findet in meiner Freizeit statt' – Wie Professor:innen an Privathochschulen ihr Organisations- und Arbeitsumfeld bewerten 181

Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

Katharina Zilles & Andrea Kaus
Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung verstehen und verbessern – Eindrücke und Vorschläge aus der Praxis 138

Harald Seitz, Michael Heydrich & Sonja Staack
Der blinde Fleck der Personalpolitik: Von der Bedeutung wissenschaftsunterstützender Arbeit für die Zukunftsfähigkeit der Hochschulen 167

HSW-Gespräch

Antje Spliethoff-Laiser
Die Arbeit im Hochschulsekretariat bleibt unsichtbar 161

Ulrike Graßnick
Am Ende steht und fällt alles mit der Finanzierung 173

Call for Papers

CfP HSW 3+4/2026: Schwerpunktheft „Arbeit an Hochschulen" 180

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte Fo, HM, P-OE, QiW und ZBS IV

5+6 | 2025

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

© Foto: Anja Wipper, TU Berlin

Ulf Banscherus

Das vorliegende Schwerpunktheft unserer Zeitschrift widmet sich einer Gruppe von Hochschulbeschäftigten, die in Hochschulforschung und Hochschulpolitik in der Regel wenig wahrgenommen werden, den Beschäftigten in den wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen. Ähnlich wie die Leistungen von Theatern vor allem über die Performance der Schauspieler*innen definiert werden, während die Arbeit von Beleuchter*innen, Bühnenbildner*innen oder des Kassenpersonals kaum Beachtung findet, obwohl ohne sie keine Vorstellungen stattfinden könnten, bleibt der Beitrag, den die Mitarbeiter*innen in Verwaltung, Technik und weiteren Servicebereichen quasi auf der „akademischen Hinterbühne" erbringen, weitgehend unsichtbar. Analysen, die sich auf die wissenschaftsunterstützenden Bereiche beziehen, sind aber nicht nur eine Frage von Anerkennung und Wertschätzung, sondern auch von erheblicher Relevanz für die Hochschulentwicklung, wie die in diesem Heft versammelten Artikel in unterschiedlicher Weise verdeutlichen.

In ihrem Beitrag **Das Spannungsfeld zwischen Wissenschaftsmanagement und Hochschulverwaltung: Eine analytische Betrachtung** konstatieren *Sebastian Schneider, Frederic Krull* und *Justus Henke* die Wechselwirkungen von strukturellen Ausdifferenzierungen und veränderten Legitimationsmustern vor dem Hintergrund gestiegener externer Anforderungen und zunehmender interner Spezialisierung. Diese Entwicklungen führen aus Sicht der Autoren zu Rollenambiguitäten, Wahrnehmungsdiskrepanzen und neuen Machtasymmetrien. Während Verwaltung ihre Legitimation aus Regelkonformität bezieht, muss Wissenschaftsmanagement Wirksamkeit belegen und zugleich zwischen strategischen Zielsetzungen, wissenschaftlicher Autonomie und administrativen Anforderungen vermitteln. **Seite 127**

Am Beispiel der Ruhr-Universität Bochum untersuchen *Katharina Zilles* und *Andrea Kaus* in ihrem Beitrag **Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung verstehen und verbessern – Eindrücke und Vorschläge aus der Praxis** aus einer praxisorientierten Perspektive die Ursachen, Ausprägungen und Folgen von Kooperations- und Kommunikationsproblemen zwischen Wissenschaftler*innen und Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung (MTV).Die Autorinnen zeigen, wie administrative Belastungen, digitale Prozessumstellungen und politische Diskursverschiebungen die Spannungen verstärken und das Wohlbefinden sowie die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten beeinträchtigen können. Aufbauend auf diesen Befunden werden Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit vorgestellt. Der Artikel endet mit dem Plädoyer, Statusgruppenunterschiede als organisationale Ressource und Diversitätsdimension zu verstehen und aktiv in Hochschulentwicklung und Personalstrategie einzubeziehen. **Seite 138**

Im ersten von drei Beiträgen zu den Beschäftigten in Hochschulsekretariaten untersuchen *Julia Reuter* und *Anja Mallat* unter der Überschrift **Sorgen im ‚Vorzimmer' – Positionen und Positionierung von Hochschulsekretärinnen** die Position und Positionierung von Hochschulsekretärinnen, einer zahlenstarken, aber in Hochschulforschung und -politik weitgehend marginalisierten Berufsgruppe. Die Studie zeigt, dass Sekretärinnen umfangreiche, oft unsichtbare Sorgearbeit leisten – von emotionaler Unterstützung über präventive Problemlösung bis zur Aufrechterhaltung reibungsloser Abläufe –, die für die Funktionsfähigkeit der Hochschulen essenziell ist, aber weder in Tätigkeitsbeschreibungen noch in der Entgeltordnung abgebildet wird. Diese diskrepante Anerkennungslage führt zu Rollenkonflikten, Ambivalenzen und verdeckten Belastungen. **Seite 145**

An die Frage einer angemessenen Bewertung von Sekretariatsarbeit schließt unmittelbar der Artikel **Durchsetzung, Legitimation und Geschlechterstereotype in der Arbeitsbewertung – Konflikte um Leistungs- und Entgeltgerechtigkeit im MTV-Bereich** von *Jule E. Westerheide* an. Sie problematisiert darin die Arbeitsbewertung und Eingruppierung von Sekretariatsarbeit an Hochschulen als zentralen Mechanismus der Reproduktion geschlechtsspezifischer Entgeltungleichheiten im MTV-Bereich. Die Verfahren der Arbeitsbewertung erweisen sich aus Sicht der Autorin als intransparent, variantenreich und stark subjektiv geprägt: Bewertende verfügen über weitreichende Interpretationsspielräume, setzen unbestimmte Rechtsbegriffe inkonsistent ein und reproduzieren teils geschlechterstereotype Annahmen über „weibliches Arbeitsvermögen". Beschäftigte wiederum mobilisieren unterschiedliche, häufig tariflich irrelevante Leistungsverständnisse, was ihre Durchsetzungschancen mindert. **Seite 152**

Einen Einblick sowohl in die konkreten Aufgaben in einem Hochschulsekretariat als auch in die Arbeit der

Initiative „FairNetztEuch!" bietet das HSW-Gespräch mit *Antje Spliethoff-Laiser*, das unter der Überschrift **Die Arbeit im Hochschulsekretariat bleibt unsichtbar** steht. Im Gespräch werden ein tiefgreifender Wandel und eine gestiegene Verantwortung von Hochschulsekretariatsarbeit beschrieben, deren Komplexität und Systemrelevanz jedoch weitgehend unsichtbar bleiben. Fehlende Wertschätzung – insbesondere durch zentrale Verwaltungsebenen – sowie digitale Mehrbelastungen verstärken die unter den Beschäftigten verbreitete Unzufriedenheit. Das Netzwerk „FairNetztEuch!" setzt sich daher für Sichtbarkeit, tarifliche Aufwertung, standardisierte Tätigkeitsbeschreibungen und die Beteiligung an Digitalisierungsprozessen ein. Zugleich diagnostiziert Antje Spliethoff-Laiser einen drohenden Fachkräftemangel und plädiert für eine grundlegende Neubewertung der Hochschulsekretariatsarbeit als unverzichtbare Infrastruktur der Forschung und Lehre. **Seite 161**

Aus einer gewerkschaftlichen Perspektive argumentieren *Harald Seitz, Michael Heydrich* und *Sonja Staack* in ihrem Beitrag **Der blinde Fleck der Personalpolitik: Von der Bedeutung wissenschaftsunterstützender Arbeit für die Zukunftsfähigkeit der Hochschulen,** dass wissenschaftsunterstützende Arbeit ein zentraler, aber hochschulpolitisch vernachlässigter Faktor für die Modernisierungs- und Zukunftsfähigkeit von Wissenschaftseinrichtungen ist. Auf Basis von Befragungsdaten, Praxisworkshops und bestehenden Studien zeigen die Autor*innen, dass Beschäftigte in Verwaltung, Technik und weiteren Servicebereichen zunehmend mit Arbeitsverdichtung, steigender Verantwortung und unbesetzten Stellen konfrontiert sind. Digitale Transformationsprozesse, komplexere Studien- und Forschungsstrukturen sowie der Anstieg von Drittmittelprojekten erhöhen die Anforderungen erheblich. Die Autor*innen schließen mit der Einschätzung, dass Hochschulen nur dann handlungs- und modernisierungsfähig bleiben, wenn sie wissenschaftsunterstützende Arbeit strategisch aufwerten, Personalentwicklung professionalisieren, Führungskulturen reformieren und strukturelle Rahmenbedingungen – insbesondere Entgelt, Beschäftigungsstabilität und Beteiligung – substantiell verbessern. **Seite 167**

Am Ende steht und fällt alles mit der Finanzierung. – So lautet das Fazit des HSW-Gesprächs mit *Ulrike Graßnick.* Aus Sicht der Kanzlerin einer mittelgroßen Universität ist die wachsende Unzufriedenheit im wissenschaftsunterstützenden Bereich in weiten Teilen strukturell bedingt, da Arbeitsbelastung, Fachkräftemangel, fehlende Sichtbarkeit und enge finanzielle wie rechtliche Rahmenbedingungen die Lage prägen. Zudem verschärfen Tarifstrukturen, begrenzte Eingruppierungsspielräume, Konkurrenz im öffentlichen Dienst und massive Rekrutierungsprobleme die Situation. Angemessene Reaktionen könnten aus Sicht der Gesprächspartnerin eine stärker strategisch angelegte Personalentwicklung, eine bessere Kommunikation zwischen Wissenschaft und Verwaltung, realistischere Erwartungen an Digitalisierung und eine nachhaltige, langfristige Finanzierung sein. **Seite 173**

Außerhalb des Heftschwerpunktes, aber doch thematisch eng mit diesem verbunden ist der Artikel **‚Forschung findet in meiner Freizeit statt' – Wie Professor:innen an Privathochschulen ihr Organisations- und Arbeitsumfeld bewerten** von *Heinke Röbken, Marcel Schütz, Alena Klenke, Petra Buchwald* und *Claudia Kastens,* der die Arbeitsbedingungen von Professor*innen an privaten Hochschulen anhand von Freitextkommentaren aus einer bundesweiten Befragung analysiert. Die Kommentare weisen auf ein Spannungsfeld zwischen marktorientierten Steuerungslogiken und akademischen Ansprüchen hin, dem sich die Professor*innen ausgesetzt sehen. Besonders häufig thematisiert werden hohe Lehrbelastungen, eingeschränkte Autonomie in der Lehre, geringe oder fehlende Forschungsförderung sowie die Verlagerung von Forschungstätigkeiten in die Freizeit. Viele Befragte kritisieren zudem eine starke Standardisierung, standortübergreifende Lehrverpflichtungen und eine mangelnde Ausstattung bis hin zu fehlenden Arbeitsmitteln oder Sekretariatsunterstützung. Insgesamt zeichnen die Kommentare ein heterogenes, vielfach belastetes Bild professoraler Arbeitsbedingungen in einem stark diversifizierten privaten Hochschulsektor, in dem Ressourcenknappheit, Marktorientierung und strukturelle Abhängigkeiten die professionelle Autonomie besonders deutlich begrenzen. **Seite 181**

Insgesamt zeigen alle Beiträge in dieser Ausgabe, wie wichtig weitergehende Forschung zu den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an Hochschulen ist, da diese die Grundlagen für die Leistungsfähigkeit in Forschung, Lehre, Verwaltung und weiteren Aufgabenbereichen legen. Aus diesem Grund sei abschließend auf den **Call for Papers** für ein geplantes Schwerpunktheft zum Thema **„Arbeit an Hochschulen"** verwiesen, das den Fokus auf alle Beschäftigtengruppen an Hochschulen weitet. In diesem Zusammenhang sind Analysen zu übergreifenden Fragestellungen von besonderem Interesse. **Seite 180**

Ulf Banscherus