73. Jahrgang
ISSN 0018-2974

HSW

Das Hochschulwesen

Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung verstehen und verbessern

Eindrücke und Vorschläge aus der Praxis

Katharina Zilles & Andrea Kaus

Zeitschrift: Das Hochschulwesen (HSW)
Jahrgang: 73 (5+6)
Seiten: 138-144
Verlag: UniversitätsVerlagWebler
Ort: Bielefeld
DOI: 10.53183/HSW-2025-56_138

5+6 | 2025

Impressum / Verlagsanschrift

UniversitätsVerlagWebler, Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:
universitaetsverlagwebler.de

Oder wenden Sie sich direkt an uns:
E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de
Telefon: 0521/ 923 610-0

UVW

UniversitätsVerlagWebler
Der Fachverlag für Hochschulthemen

Katharina Zilles & Andrea Kaus

Die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung verstehen und verbessern

Eindrücke und Vorschläge aus der Praxis

© Foto: L. Jötten

Katharina Zilles

© Foto: RUB, K. Marquard

Andrea Kaus

Numerous work processes at universities require close cooperation between researchers and technical and administrative staff. However, friction and conflicts in collaboration are common. This article illustrates the manifestations and effects of communication difficulties and conflicts from a practice perspective and discusses possible underlying causes. From this, the authors derive approaches for designing conditions that can contribute to successful collaboration. Experiences with concrete measures are shared, primarily from the authors' work at Ruhr University Bochum. Finally, the article argues for status group diversity to be systematically adressed at HEIs, and to be discussed in the context of current shifts in political discourse.

Werden Fragen der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaftler*innen und Verwaltungsmitarbeitenden angesprochen, ist an Hochschulen sowie in Fachforen der Personal- und Organisationsentwicklung eine lebhafte Diskussion zu erwarten: aus beiden Statusgruppen werden Beschwerden über umständliche Prozesse, Missverständnisse und andere Kommunikationsprobleme, mangelndes Verständnis für Ziele und Rahmenbedingungen der eigenen Arbeit sowie eine hohe Arbeitsbelastung hörbar. Wissenschaftler*innen und Verwaltungsbeschäftigte beziehen sich im Gespräch über die Hintergründe schwieriger Zusammenarbeit nicht nur auf die Aufgaben und Auflagen, die sich aus der hohen Regulierungsdichte an öffentlichen Einrichtungen in Deutschland ergeben, sondern auch auf die vermeintlich mangelnde Compliance, Unterstützung oder das fehlende Verständnis der jeweils anderen Statusgruppe. Warum nehmen Angehörige der beiden Gruppen den jeweils anderen Funktionsbereich als so anders wahr? Wie kann die Zusammenarbeit zwischen den Funktionsbereichen systematisch gestärkt werden?

Eine effektive und wertschätzende Zusammenarbeit am Arbeitsplatz Hochschule fördert die Motivation, Gesundheit und Belastbarkeit der Beschäftigten, sorgt für eine gute Kommunikations- und Konfliktkultur und damit auch für ein erfolgreiches Recruitment und Retainment von Beschäftigten. Die produktive Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Verwaltung ist zudem ein Prädiktor für den Erfolg wissenschaftlicher Projekte und die Arbeitsbelastung der wissenschaftlichen Beschäftigten. So ist davon auszugehen, dass eine gelingende Zusammenarbeit mit ihrem Sekretariat maßgeblich zur Entlastung von Professor*innen beiträgt. Fehlt diese, müssen weitere administrative Aufgaben durch Wissenschaftler*innen übernommen werden. Das bedeutet weiter steigende Opportunitätskosten für Forschung, Lehre und Transfer. Daher sehen wir es als Aufgabe der Personalentwicklung an Universitäten, die gelingende Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den Statusgruppen zu fördern sowie Statusgruppendiversität als Teil der Heterogenität der universitären Gemeinschaft zu adressieren.

Im Folgenden unterscheiden wir die Statusgruppen der Bediensteten und Beschäftigten – also Hochschullehrer*innen, wissenschaftlich Beschäftigte und Beschäftigte in Technik und Verwaltung (mit synonym verwendeten Begriffen wie ‚Verwaltungspersonal' und ‚wissenschaftsunterstützendes Personal'). Diese grobe Unterscheidung verwischt zwar die Komplexität und Heterogenität der Personengruppen, dient hier aber der Veranschaulichung der zu beschreibenden Phänomene.

Innerhalb der Wissenschaft bestehen große Unterschiede zwischen dem unbefristeten, teils verbeamteten Personal (zumeist Professor*innen) und dem vorwiegend befristet beschäftigten wissenschaftlichen Personal in frühen Qualifikationsphasen. In Verwaltung und Technik ist die Heterogenität der Aufgabenbereiche groß, aber auch die Qualifikationswege – von angelernten Kräften und Personen mit Fachausbildungen bis hin zu einer Gruppe an wissenschaftlich ausgebildeten, teils promovierten Beschäftigten. Letztere stammen aus unterschiedlichen Fachbereichen und sind oft im sogenannten Wissenschaftsmanagement tätig. Dieses ist vielfach als hybrider, vermittelnder und ‚übersetzender' Arbeitsbereich zwischen Wissen-