

# Das Hochschulwesen

## Der blinde Fleck der Personalpolitik

Von der Bedeutung wissenschaftsunterstützender Arbeit  
für die Zukunftsfähigkeit der Hochschulen

Harald Seitz, Michael Heydrich  
& Sonja Staack

**Zeitschrift:** Das Hochschulwesen (HSW)

**Jahrgang:** 73 (5+6)

**Seiten:** 167-172

**Verlag:** UniversitätsVerlagWebler

**Ort:** Bielefeld

**DOI:** 10.53183/HSW-2025-56\_167

5+6 | 2025

### Impressum / Verlagsanschrift

UniversitätsVerlagWebler, Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:  
[universitaetsverlagwebler.de](http://universitaetsverlagwebler.de)

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

**UniversitätsVerlagWebler**

Der Fachverlag für Hochschulthemen

UVW

**Harald Seitz, Michael Heydrich & Sonja Staack**

## Der blinde Fleck der Personalpolitik

**Von der Bedeutung  
wissenschaftsunterstützender Arbeit für  
die Zukunftsfähigkeit der Hochschulen**



© Foto: privat

Harald Seitz

Michael Heydrich

© Foto: privat

Scientific institutions are struggling with a considerable modernisation backlog. In debates on this topic, the focus is mostly on material challenges such as a lack of funding, inadequate technical equipment and buildings in need of renovation. The necessary development of skills among scientific staff is less frequently discussed, but is nevertheless a topic of conversation among experts. In opposition to this, working conditions and skills development among science administration and technical staff have largely been overlooked. The authors of this article argue that the institutions will only be able to modernise their infrastructure, including in the context of digitalisation, if they overcome this blind spot and focus more attention on science administration and technical staff.



Sonja Staack

© Foto: Caro Hoene

Wissenschaftseinrichtungen kämpfen mit einem erheblichen Modernisierungsstau. Hierzu stehen in der hochschulpolitischen Debatten insbesondere sächliche Herausforderungen wie fehlende Finanzmittel, mangelhafte technische Ausstattung und sanierungsbedürftige Immobilien im Vordergrund (vgl. beispielhaft Koalitionsvertrag; CDU, CSU, SPD 2025). Notwendige Kompetenzentwicklungen beim wissenschaftlichen Personal werden seltener, aber doch immerhin in Fachkreisen thematisiert (vgl. beispielsweise Bundesministerium für Bildung und Forschung 2023). Arbeitsbedingungen und Kompetenzentwicklung beim wissenschaftsunterstützenden Personal<sup>1</sup> bilden dagegen bisher einen weitgehend blinden Fleck.

So wird beispielsweise in den Thesen des Hochschulforums Digitalisierung, gemeinsam getragen vom damaligen Bundesministerium für Bildung und Forschung, Hochschulrektorenkonferenz, Stifterverband und Centrum für Hochschulentwicklung, zwar darauf hingewiesen, dass die weitreichenden Veränderungen der Digitalisierung nicht nur die Anforderungsprofile, sondern auch die Rolle von Verwaltungsmitarbeitenden beeinflusst, organisationsstrukturelle Innovationen umfassen muss und für die Hochschulverwaltungen eine Herausforderung darstellt (Hochschulforum Digitalisierung 2015, S. 9-12), das Forum greift diese Herausforderungen im Folgenden aber nicht mehr auf und setzt sich mit dem Beitrag technischer Beschäftigter für den Aufbau digitaler Infrastrukturen gar nicht auseinander.

Die Autor\*innen des vorliegenden Beitrags vertreten die Auffassung, dass die Wissenschaftseinrichtungen die notwendige Modernisierung ihrer Infrastrukturen nur meistern können, wenn sie diesen blinden Fleck überwinden und das wissenschaftsunterstützende Personal stärker in den Blick nehmen. Dies gilt für die Personalpolitik, für Prozesse und Entscheidungswege der Organisationsentwicklung sowie für den Wissenschaftsalltag gleichermaßen. Die formulierte These soll im Folgenden in Bezug auf die Themen Arbeitsverdichtung, Qualifizierung und Personalentwicklung, auf verschiedene Aspekte der Beschäftigungsbedingungen, nämlich Einkommen, Arbeitsumfang und Befristung, sowie auf die Führungskultur hinterfragt bzw. untermauert werden.

### Stimmungslage im Backstage-Bereich der Wissenschaft

Wer mit Kolleg\*innen aus dem wissenschaftsunterstützenden Bereich über ihre Arbeit spricht, bekommt nicht selten vor allem Frust zu hören. Dabei spielt eine erhebliche Rolle, dass über diese Gruppen ständig hinweggesehen wird. Dies gilt sowohl an den Hochschulen als auch an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, und es gilt in mehrerlei Hinsicht:

<sup>1</sup> In diesem Beitrag wird der Begriff wissenschaftsunterstützende Arbeit für die Tätigkeiten der Beschäftigten in Verwaltung, Technik und Servicebereichen der Wissenschaftseinrichtungen verwendet. Der Begriff des nichtwissenschaftlichen Personals, wie er noch in verschiedenen Hochschulgesetzen Verwendung findet, wird dagegen vermieden, da er von den betreffenden Kolleg\*innen im Allgemeinen als wenig wertschätzend empfunden wird.