

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
I. Wissenschaftsmanagement in Wissenschaftsorganisationen	
1 Wissenschaft + Management = Wissenschaftsmanagement? –	
Zeit für eine neue Profession	13
1.1 Wissenschaftsmanagement als gewachsener Bereich	13
1.2 Wissenschaftsmanagement und Abgrenzung	14
2 Wissenschaftsmanagement und »Third Space« – Das Beste	
beider Welten in einer dritten Säule	16
2.1 Wissenschaftsmanagement und institutionelle Verortung	16
2.2 Typische Arbeitsinhalte und Positionen des Wissenschafts-	
managements	18
2.3 Herkunft der Wissenschaftsmanager:innen	20
3 Kernkompetenzen von Wissenschaftsmanager:innen –	
Handlungsorientierung und Selbstorganisation	22
3.1 Stellenübergreifende, gemeinsame Kompetenzbereiche	22
3.2 Kompetenzfelder und Kompetenzmodelle	23
3.3 Kompetenzen und Ressourcen – zwei Seiten der Medaille	27
4 Rollen, Funktionen und Herausforderungen von Wissen-	
schaftsmanager:innen	31
4.1 Stellen und Rollendenken	31
4.2 Funktionen und Herausforderungen von Wissenschafts-	
management	34
5 Wissenschafts- als Expert:innen-Organisationen	39
5.1 Wissenschaft soll Wissen schaffen	39
5.2 Persönliche Expertise und Säulenordnung	42
5.3 Akademische Selbstverwaltung	44
5.4 Wissenschafts- als hybride Interessens- und Arbeits-	
organisation	45
5.5 Herausforderungen von Expert:innen-Organisationen	49

II. Strategisches Wissenschaftsmanagement		
1	Management – operativ, taktisch und strategisch	53
1.1	Operatives und strategischen Arbeiten.....	53
1.2	Managementebenen im Verhältnis zueinander	54
2	Strategiebildung und -verzahnung	56
2.1	Strategischer Kontext durch SWOT, TOWS und Szenarien	56
2.2	Strategischer Rahmen durch Vision und Profilbildung	66
2.3	Strategische Steuerung mithilfe von KGSt-Zielfeldern und Academic Scorecard.....	74
2.4	Strategieumsetzung durch Zielvereinbarungen und Budgetierung	78
III. Wissenschaftsmanagement als Führung		
1	Laterale Führung und Zusammenarbeit	89
1.1	Drei Ebenen lateraler Führung	89
1.2	Verständigung: Ziele und Stakeholder	94
1.3	Macht: Potentiale und Spielräume.....	102
1.4	Vertrauen: Haus der Arbeitsfähigkeit, »How to work with me« und Teamkultur.....	112
2	Gelingende Delegation	123
2.1	Eisenhower-Matrix und INPUT-Regel.....	123
2.2	Delegation Poker und Empowerment Board.....	128
3	Entscheidungsprozesse und Selbstverwaltung	134
3.1	Entscheidungs rationalität und Mülleimerentscheidungen	134
3.2	Gremien- und Meetingvorbereitung	137
3.3	Sitzungen steuern.....	146
IV. Wissenschafts- als Prozessmanagement		
1	Arbeitsabläufe optimieren – vom Denken in Prozessen	157
1.1	Aufbau- und Ablauforganisation.....	157
1.2	Definition und Mehrwerte von Prozessen	159
2	Prozessarchitektur – die Übersicht behalten	163
2.1	Prozesslandkarten.....	163
2.2	Prozessstrukturbäume	166
3	Prozessbeschreibungen – Einzelprozesse und deren Bestandteile..	168
3.1	Prozessauswahl und Turtle-Diagramme	168

3.2	Prozesssteckbriefe und Prozessregister.....	170
4	Prozessmodellierung – Visualisierung von Prozessschritten.....	173
4.1	Modellierungsgrundsätze	173
4.2	Modellierungssprache.....	173
5	Prozessbeteiligte – Funktionen und Interessen.....	176
5.1	Prozessrollen definieren	176
5.2	Prozessstakeholder einbinden	179
6	Prozessgestaltung – Kommunikation und Optimierung von Prozessen.....	182
6.1	Prozesssettings und Prozesskreislauf.....	182
6.2	Kiviat- und Fishbone-Diagramm	184
	Literatur zur Vertiefung	188