

# **Einflussfaktoren der Nutzung von Erkenntnissen aus der Wissenschafts- und Hochschulforschung in den Landeswissenschaftsministerien**

**Björn Möller**

Hannover

**Elke Bosse**

Hannover

**Viktoria Jäger**

Dortmund

**Sabine Lauer**

Dortmund

**Grit Würmseer**

Hannover

**Uwe Wilkesmann**

Dortmund

Der Beitrag diskutiert den Wissenstransfer zwischen Ministerialbeschäftigten der Landeswissenschaftsministerien und der Wissenschafts- und Hochschulforschung. Er differenziert dabei zwischen individuellen – Vita, Motivation, persönliche Ressourcen – und organisationalen Faktoren – Rahmenbedingungen des Bundeslandes, interne Aufbauorganisation und Hierarchie, interne Ablauforganisation und Organisationskultur –, die die Nutzung von Erkenntnissen aus der Wissenschafts- und Hochschulforschung für Ministerialbeschäftigte beeinflussen. Für die Analyse der dazu herangezogenen Interviewdaten

verknüpft der Beitrag das theoretische Interaktionsmodell von Wissenstransfer mit dem Kontinuum des Research Use.

## **1. Einleitung**

Bei der Wissenschafts- und Hochschulforschung (WiHo-Forschung) handelt es sich um ein Forschungsfeld, dem seit einigen Jahren verstärkte Aufmerksamkeit zuteilwird. Dabei gilt die WiHo-Forschung als „eine unverzichtbare Voraussetzung dafür ..., dass die für das Handeln von Wissenschaftspolitik ... benötigten validen Informationen und Analysen vorliegen“<sup>1</sup>. Demnach könnte die WiHo-Forschung als Grundlage für eine evidenzorientierte Wissenschafts- und Hochschulpolitik dienen (Pellegrini/Vivanet 2020; Wollscheid et al. 2019), sofern der Wissenstransfer in die Politik stattfinden bzw. gelingen würde. Allerdings lässt sich konstatieren,

---

<sup>1</sup> <https://www.wihoforschung.de/de/ueber-den-bmbf-foerderschwerpunkt-23.php> (zuletzt geprüft: 10.04.2024)

dass ein systematischer Wissenstransfer aus der WiHo-Forschung in die politische Praxis bisher nur rudimentär vorhanden ist<sup>2</sup>.

Vor diesem Hintergrund widmet sich das BMBF-geförderte Verbundprojekt WiHoWiT<sup>3</sup> dem Wissenstransfer zwischen der WiHo-Forschung und den Landeswissenschaftsministerien<sup>4</sup>. Die WiHo-Forschung wird dabei im Sinne der Topografie von Ramirez et al. (2021: 20–24) als breites Feld gefasst, ohne im Vorfeld eine disziplinäre oder thematische Engführung vorzunehmen. Vielmehr zielt der Beitrag darauf ab, die individuellen und organisationalen Einflussfaktoren auf und den Wissenstransfer zwischen Ministerialbeschäftigten und der WiHo-Forschung zu explorieren.

Dabei gehen wir von einem erweiterten Wissens- und Transferbegriff aus, um uns möglichst offen den Sichtweisen der Interviewten zu nähern. Zwar liegt dem Projekt WiHoWiT eine theoretisch begründete Auffassung von Wissenstransfer zugrunde, die nicht nur Wissen von Informationen und Daten unterscheidet, sondern zugleich auf die Wechselseitigkeit des Transfers abhebt und entsprechend auf einem Interaktionsmodell des Wissenstransfers beruht (Wilkesmann/Wilkesmann 2019). Für die Analyse der Interviews mit Ministerialbeschäftigten ist über dieses idealtypische Verständnis von Wissenstransfer hinaus allerdings zunächst zu betrachten, wie Erkenntnisse der WiHo-Forschung in der Alltagspraxis in den Landesministerien herangezogen werden. Damit wird insbesondere der „Research Use“ (Nutley et al. 2007: 50–51) in den Blick genommen, um darauf aufbauend zu untersuchen, welche individuellen und organisationalen Faktoren den Wissenstransfer rahmen.

Zunächst wird der aktuelle Forschungsstand zum Wissenstransfer zwischen Ministerien und Wissenschaft als theoretischer Rahmen der Untersuchung dargelegt. Mit der Darstellung des empirischen Forschungsdesigns wird die Überleitung zur Interviewanalyse mit Blick auf die individuellen und organisationalen Faktoren für den Wissenstransfer hergestellt. Den Abschluss bilden ein Fazit und der Ausblick auf weiterführende Forschungsfragen.

---

<sup>2</sup> Vgl. auch die Bekanntmachung zur BMBF-Förderlinie Wissenstransfer: <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung-3331.html> (zuletzt geprüft: 10.04.2024)

<sup>3</sup> Das WiHoWiT-Projekt wird als Verbund der TU Dortmund und HIS-HE im Rahmen der Förderlinie „Forschung zum Wissenstransfer“ vom 01.08.2022 bis 31.07.2025 vom BMBF unter dem Förderkennzeichen I6WITO18B gefördert. Für nähere Informationen siehe die Projektwebseite unter <https://wihowit.zhb.tu-dortmund.de/>.

<sup>4</sup> Im Folgenden wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit die Bezeichnung Landeswissenschaftsministerien synonym mit der Bezeichnung Behörden oder Senatsverwaltungen für Wissenschaft verwendet.

## 2. Theoretischer Rahmen und empirisches Design

### 2.1. Theoretischer Rahmen

Für die Untersuchung des Wissenstransfers zwischen Forschung und Politik ist zunächst der wissenschaftliche Diskurs zur Nutzung von (empirischen) Forschungsergebnissen von Bedeutung. Nutley et al. (2007) bieten hier als Synthese unterschiedlicher Modelle zur Beschreibung von Typen und Stufen der Nutzung von Forschungsergebnissen eine grundlegende Unterscheidung zwischen konzeptionellen und instrumentellen Nutzungsformen an. Dabei gehen sie von einem bidirektionalen Kontinuum aus, das auf der einen (konzeptionellen) Seite zwischen der Kenntnisnahme von Forschungsergebnissen („awareness“) und einem Zuwachs an Wissen („knowledge and understanding“) unterscheidet, während auf der anderen (instrumentellen) Seite veränderte Einstellungen („attitudes, perceptions, ideas“) von direkten Veränderungen in Politik und Praxis („practice and policy change“) zu differenzieren sind (Nutley et al. 2007: 51). Mit der Darstellung als bidirektionales Kontinuum wird sowohl der eher einseitigen Übertragung von Wissen aus der Forschung Rechnung getragen als auch dem iterativen und interaktiven Charakter der Nutzung von Forschungserkenntnissen – was der eingangs genannten Auffassung von Wissenstransfer im Sinne des Interaktionsmodells nahekommt.

Daran anschließend können in der Literatur unterschiedliche Einflussfaktoren auf den Wissenstransfer zwischen der akademischen Forschung im Allgemeinen und den Wissenschaftsministerien ausgemacht werden (vgl. Marquardt et al. 2021: 139 f.). Ein Blick auf individuelle Eigenschaften zeigt, dass Vertrauen, intrinsische Motivation, wahrgenommene organisatorische Unterstützung, wahrgenommene Zeitressourcen und Persönlichkeit einen Einfluss auf den inner- und intraorganisationalen Wissenstransfer nehmen (Bock et al. 2005; Cabrera et al. 2006; Gagné 2009; Lam/Lambermont-Ford 2010; Reinholt et al. 2011).

Auch die bisherigen Arbeitserfahrungen und die disziplinäre Ausrichtung (Thune et al. 2023) sowie organisationale Einflussfaktoren wie soziale Interaktionsmechanismen, Sozialkapital, Organisationskultur und Führungsstile beeinflussen den inner- und intraorganisationalen Wissenstransfer (Srivastava et al. 2006; Wu et al. 2007; Gooderham et al. 2011; Wu/Lee 2017). Insgesamt werden diese Einflussfaktoren in der Literatur vor allem herangezogen, um Erklärungsansätze für einen „research-policy gap“ (Gornitzka 2013: 255; Nutley et al. 2007: 15) zu untersuchen.

## 2.2. Empirisches Forschungsdesign

Angesichts der Vielfalt an Faktoren, die dem skizzierten Forschungsstand zufolge auf den Wissenstransfer Einfluss nehmen können, wurde für die vorliegende Untersuchung ein qualitatives Verfahren gewählt, um der spezifischen Nutzung von Erkenntnissen der WiHo-Forschung seitens der Landeswissenschaftsministerien möglichst offen nachzugehen. Umgesetzt wurde dies in Form von Expert:inneninterviews (Meuser/Nagel 2009) mit der Arbeitsebene in den Wissenschaftsministerien der Bundesländer.

Die Auswahl der Interviewpartner:innen basiert auf einer Analyse der Organigramme in den Landeswissenschaftsministerien, die u.a. ergeben hat, dass das Thema „Wissenstransfer“ zwar in unterschiedlicher Bezeichnung und organisatorischer Verortung in der Aufbauorganisation der Ministerien zu finden ist, jedoch nicht mit Fokus auf „Wissenstransfer mit der WiHo-Forschung“ (vgl. dazu Möller/Würmseer 2023: 8–11). In Orientierung an relevanten Themen der WiHo-Forschung (vgl. auch Ramirez et al. 2021: 37) wurde deshalb im Abgleich mit der ministeriellen Aufbauorganisation eine Auswahl an Expert:innen aus den thematisch einschlägigen Referaten für *Grundsatzangelegenheiten Hochschulen*, *Hochschulpersonal*, *Studium & Lehre* sowie *Grundsatzangelegenheiten Forschung* für Interviews angefragt (vgl. Möller 2023).

Die angefragten Expert:innen waren alle Teil der Ministerialverwaltungsleitung in den jeweiligen Wissenschaftsministerien. Da die interne Differenzierung der ministeriellen Leitungsebenen zwischen Abteilungen – Gruppen – Referaten (bspw. Nordrhein-Westfalen) und Abteilungen – Referaten (bspw. Saarland) variiert, wurde hier keine weitere Unterscheidung vorgenommen.

### Übersicht 1: Interviewsample

Referatsbezeichnung	Interviewkürzel
<b>Grundsatzangelegenheiten Hochschulen</b>	I-01, I-02, I-03, I-04, I-09
<b>Hochschulpersonal</b>	I-05, I-06, I-07
<b>Studium &amp; Lehre</b>	I-10, I-12
<b>Grundsatzangelegenheiten Forschung</b>	I-11, I-13, I-14, I-15, I-16

Insgesamt wurde jeweils ein Expert:inneninterview in 15 Bundesländern<sup>5</sup> durchgeführt, wobei fünf Interviews per Videokonferenz und zehn vor Ort

---

<sup>5</sup> Grundsätzlich wurden Ministerialbeschäftigte in allen Bundesländern angefragt, doch trotz mehrmaliger schriftlicher und telefonischer Kontaktaufnahme wurde in einem Bundesland

in den Ministerien umgesetzt wurden. Die Dauer der Interviews lag zwischen 46 und 81 Minuten (ø 55 Minuten). Die Tonspur der Interviews wurde aufgezeichnet und transkribiert<sup>6</sup>. Die Auswertung<sup>7</sup> der Expert:inneninterviews folgt der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2015), die durch ein systematisches, regel- und theoriegeleitetes Vorgehen erlaubt, aus dem Datenmaterial „bestimmte Themen, Inhalte, Aspekte herauszufiltern und zusammenzufassen“ (Mayring, 2015: 103).

### 3. Ergebnisse der Interviewstudie

#### 3.1. Formen der Nutzung von WiHo-Forschung

Wie beschrieben, wurde für die Analyse der Interviews auf das grundlegende Kontinuum des „Research Use“ (Nutley et al. 2007: 50f.) zurückgegriffen. Für das konzeptionelle Heranziehen von Forschungserkenntnissen steht laut Nutley et al. die Nutzungsform „awareness“. Sie spiegelt sich in den Analyseergebnissen insofern wider, als die Befragten beispielsweise ein Bewusstsein für bestimmte Forschungsthemen zeigen und wissenschaftliche Erkenntnisse rezipieren, wie das folgende Zitat veranschaulicht:

„Ich lese auch gerne noch Bücher und wenn da was erschienen ist, auch im Bereich Wissenschaftsmanagement, Wissenschaftsforschung. Dann nehme ich das gerne auch wahr“ (I-01).

Etwas weitergehend umfasst „knowledge and understanding“ das Herausbilden eines Wissensbestandes und Verständnisses für bestimmte Themen. Dies zeigt exemplarisch das folgende Zitat:

„Das [Thema Chatbot] bereite ich jetzt gerade vor. [...] Da muss man dann erstmal Literatur studieren, bisschen Zeitungsartikel lesen, mit Kollegen sprechen, mit dem Zentrum für KI an der Uni [NAME] Kontakt aufnehmen und, und, und“ (I-05).

---

nicht auf unsere Anfragen reagiert, sodass schlussendlich kein Interview zustande kam. Für die zweite Phase des Projektes konnte jedoch ein Gruppeninterview im entsprechenden Bundesland durchgeführt werden.

<sup>6</sup> Für die Transkription der Interviews wurde auf die f4x Automatische Spracherkennung von audiotranskription.de zurückgegriffen. Anschließend wurden die erstellten Transkripte im Vier-Augen-Prinzip bereinigt und aufbereitet.

<sup>7</sup> Die Auswertung der Interviews wurde durch MAXQDA – eine Software zur computerergestützten qualitativen Daten- und Textanalyse – unterstützt.

Die beiden folgenden Formen setzen Forschungserkenntnisse eher ein, um diese anlassbezogen weiterzuentwickeln (Nutley et al. 2007: 50f.). In diesem Zusammenhang beschreibt die Nutzungsform der „attitudes, perceptions, ideas“ das Heranziehen von Forschungserkenntnissen, um eigene Einstellungen, Sichtweisen und Ideen für eine bestimmte Thematik zu gewinnen. An folgendem Zitat wird diesbezüglich deutlich, das forschungsbasiertes Wissen bei der Themensetzung in hochschul- und wissenschaftspolitischen Gremien eingesetzt werden kann:

„Aber bei einem Gremium wie [NAME], wo es dann auch darum geht, größere Themen zu setzen. Ich glaube, da profitiere ich schon auch von meinem Wissen um Entwicklungstrends“ (I-12).

In der Form von „practice and policy change“ werden Forschungserkenntnisse schließlich genutzt, um Veränderungen in der Praxis bzw. den Policies anzustoßen, wie das folgende Zitat zeigt:

„Es gibt auch Fälle, in denen der Output dann in einer Änderung des Hochschulgesetzes besteht ... oder in der Aufsetzung eines Förderprogramms, das dann an den Hochschulen umgesetzt wird. In vielen Fällen sind es aber Strategiepapiere. Jetzt auch bei dem Dialogprozess [NAME] wird ein Abschlussdokument herauskommen“ (I-03).

Die Zitate belegen insgesamt ein breites Spektrum an – instrumentellen und konzeptionellen – Nutzungsformen von Forschungserkenntnissen in den Landeswissenschaftsministerien. Diese beschränken sich nicht allein auf die Kenntnisnahme, sondern reichen in Form von „practice and policy change“ bis hin zu Situationen des Wissenstransfers im Sinne des Interaktionsmodells. Letzteres kann an einem Beispiel verdeutlicht werden, wo in einem kleinen Bundesland das Ministerium zu einem inhaltlichen Thema einen Workshop mit Wissenschaftler:innen eingerichtet hat, um einen persönlichen, engen Interaktionsaustausch mit der Wissenschaft zu schaffen. Dieser persönliche Austausch wird von beiden Seiten geschätzt:

„Der enge Austausch mit den Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen ist uns extrem wichtig. [...] Wir kriegen auch immer wieder die Rückmeldung von den Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen, dass sie das auch außerordentlich und auch gut finden, dass wirklich ein enger Draht da ist“ (I-14).

### *3.2. Einflussfaktoren*

Ausgehend von den unterschiedlichen Formen des „Research Use“ hat die Interviewanalyse gezeigt, dass sowohl individuelle als auch organisationale Faktoren Einfluss auf den Wissenstransfer nehmen. Dabei können die einzelnen Faktoren gleichzeitig auftreten, sich gegenseitig bedingen und

den Wissenstransfer in der einen Ausprägung hemmen und in der anderen begünstigen.

## Individuelle Faktoren

In den Interviews mit Ministerialbeschäftigten konnten drei Kategorien individueller Faktoren herausgearbeitet werden, die den Wissenstransfer mit der WiHo-Forschung beeinflussen: *Vita*, *Motivation*, *Ressourcen*.

Die *Vita* der Ministerialbeschäftigten unterscheidet sich hinsichtlich ihres fachlichen und beruflichen Hintergrundes sowie ihrer individuellen Beschäftigungsdauer im Ministerium. Der fachliche Hintergrund der Ministerialbeschäftigten ist sehr heterogen und reicht von Jura und BWL über Geschichte und Soziologie bis hin zu Physik und Umweltwissenschaften. Bezogen auf den beruflichen Werdegang zeigen sich vor allem die klassische Ministeriallaufbahn oder eine manageriale Tätigkeit – mit vorgelagerter Promotion (bspw. I-14) – an einer Hochschule bzw. Einrichtung des Wissenschaftssystems. Ebenso wurden Vortätigkeiten im nicht-wissenschaftlichen, öffentlichen Bereich wie Museen und der Politik oder der Privatwirtschaft genannt.

Einige Ministerialbeschäftigte ordneten sich in Abhängigkeit zu ihren vorherigen beruflichen Erfahrungen und ihrer Beschäftigungsdauer im Ministerium abseits der klassischen Verwaltungsbeamten als typische Quereinsteiger:innen ein. Im Gegensatz zu den Ministerialbeschäftigten, die ihre Karriere im Ministerium begonnen haben, bezeichnen sich vor allem diejenigen Personen als Quereinsteiger:innen, die zuvor – als Wissenschaftler:in oder in Managementfunktion – an Hochschulen gearbeitet haben:

„[Sie] bringen aus dieser Tätigkeit professionelles Wissen mit, das hier für uns unmittelbar wichtig ist, um auch nachvollziehen zu können, wie es zu Entscheidungen an Hochschulen kommt. Wie es zu Vorlagen kommt und was im Grunde die ministerielle Entscheidung auch wieder für Rückwirkungen in der Hochschule haben könnte“ (I-04).

Insgesamt deutet sich an, dass vor allem diejenigen Ministerialbeschäftigten mit hochschulischer und/oder wissenschaftlicher Vortätigkeit wissenschaftliche Erkenntnisse im instrumentellen Sinne in ihre Tätigkeiten einbinden und zur Gestaltung des Wissenschaftssystems nutzen.

Letzteres leitet unmittelbar zur *Motivation* der Ministerialbeschäftigten als zweite Kategorie über (zum Hintergrund vgl. Wilkesmann 2019). Für diejenigen, die zuvor in der Wissenschaft tätig gewesen sind, ist die Teilhabe an Wissenschaft und Hochschule ein ausschlaggebendes Motiv, Erkenntnisse der WiHo-Forschung zu nutzen:

„Also ich bin, seitdem ich studiert habe, bin ich im Wissenschaftssystem drin. Und dann fühlt man sich irgendwie natürlich auch zu Hause und das motiviert einen, auch weiterzumachen“ (I-14).

Der enge Bezug zum Wissenschaftssystem kann noch für bestimmte Akteure im System spezifiziert werden. So ist es einerseits der Kontakt und Austausch mit wissenschaftspolitischen Vertreter:innen von Organisationen außerhalb des Ministeriums als ministerielle Aufgabe – „dass wir Institutionen betreuen“ (I-13) –, der motivierend wirkt. In diesem Austausch motivieren dann vor allem „Gelegenheiten, wo man sehr eng ranrückt und dann auch sehr viel lernen kann“ (I-13). Und andererseits ist es der direkte Austausch mit den Wissenschaftler:innen, der als dringend und extrem wichtig erachtet wird. Außerdem legen die Aussagen einer/ eines Ministerialbeschäftigten nahe, dass auch die Wissenschaftler:innen „das [den engen Draht] auch außergewöhnlich und auch gut finden“ (I-14). Eine weitere Motivation liegt im eigenen Interesse an Themen der WiHo-Forschung. So beschreibt ein:e Ministerialbeschäftigte:r die Veranstaltungen von Akteuren aus der WiHo-Forschung als „sehr spannend“ und „sehr, sehr bereichernd“ (I-03).

Neben der Motivation beeinflussen die *persönlichen Ressourcen* der Ministerialbeschäftigten den Wissensaustausch mit Wissenschaftler:innen. Darunter fällt vor allem die verfügbare Zeit der Ministerialbeschäftigten, die bspw. als limitierender Faktor für eine intensive Lektüre von „Publikationen aus der Hochschulforschung oder so“, die „im Laufweg bei uns durch[laufen]“ (I-09), oder den Besuch von Tagungen und Workshops gilt. Diesbezüglich sind zwei Aspekte auffällig: Zum einem die Verknüpfung des Besuchs von Veranstaltungen mit der eigenen, hierarchischen Position im Ministerium, die nahelegt, dass eine höhere Position im Ministerium die Zeit für den Wissensaustausch einschränkt – „habe ich, als ich noch nicht Referatsleiterin war, mehr gemacht, weil ich da mehr Zeit hatte für so was [Besuch von Veranstaltungen]“ (I-03).

Zweitens wird die Möglichkeit der Teilnahme an Veranstaltungen aus zeitlichen Gründen „eher mal wahrgenommen“, „wenn die [Tagungen oder Workshops] digital oder hybrid stattfinden“ (I-01). Unter die persönlichen Ressourcen fallen auch die Netzwerke der Ministerialbeschäftigten. So berichten einige Ministerialbeschäftigte über unmittelbare Kontakte in und Netzwerke mit Akteuren der WiHo-Forschung, beispielsweise in den „wissenschaftspolitischen Gesprächskreis von [Professor:in der WiHo-Forschung]“ (I-13) oder ein für u.a. die WiHo-Forschung zuständiges Institut. In einem anderen Beispiel wird anlässlich eines bestimmten Themas der kurze Draht zu einem Universitätsprofessor beschrieben:



„Also hier ist der Vorteil halt, ich alter Netzwerker kenne natürlich meine Pappenhäuser .... Und besagter Professor ist halt für mich der akademische Mister [THEMA], den wir hier haben“ (I-07).

## Organisationale Faktoren

Für die organisationalen Faktoren konnten ebenfalls drei Kategorien gebildet werden, die den Wissenstransfer mit der WiHo-Forschung beeinflussen: Rahmenbedingungen des Bundeslandes, Aufbau- und Ablauforganisation des Ministeriums.

Die *Rahmenbedingungen des Bundeslandes* umfassen dabei unterschiedliche Aspekte: So spielt der Geltungsbereich des Ministeriums eine wesentliche Rolle. Dieser umfasst unter anderem die Anzahl der staatlichen Hochschulen im Bundesland und ist damit ein Indikator für dessen Größe. Auch wenn Ministerialbeschäftigte Erkenntnisse aus der WiHo-Forschung auch über die Grenzen des Bundeslandes nutzen, wird im folgenden Zitat deutlich, dass mit der Anzahl der Hochschulen sowohl Vor- als auch Nachteile in Bezug auf den Wissensaustausch einhergehen. So könne man in kleinen Bundesländern sehr kurze Wege gehen und den intensiven Kontakt eher nutzen als das in Flächenländern möglich ist. Andererseits ist genau diese Nähe „manchmal auch schwierig, ..., weil man da natürlich auch umgekehrt sehr unmittelbar mit Problemen und Herausforderungen konfrontiert wird“ (I-01). Ähnlich wichtig sind in diesem Zusammenhang auch das Prestige und der Status der Hochschulen im Bundesland. Am Beispiel des Exzellenzwettbewerbs wird der Einfluss desselben auf die Hochschulpolitik und den thematischen Fokus deutlich: „Wir fördern Exzellenz. Exzellente Wissenschaft ist uns wichtig“ (I-14), um „einen Exzellenzstrategieantrag vorzubereiten, damit wir endlich auch mal in diese Liga kommen“ (I-05).

Ebenfalls einen Einfluss auf den Wissenstransfer scheinen die finanziellen Möglichkeiten im Wissenschafts- und Hochschulbereich zu haben. Dies wird an zwei weiteren Zitaten deutlich, die die Unterschiede zwischen den Bundesländern veranschaulichen. Während auf der einen Seite „ein vergleichsweise einfaches Spiel“ herrscht, „weil wir ein parlamentsübergreifendes Verständnis haben, ... dass wir ein sehr gut finanziertes Hochschul- und Wissenschaftssystem haben“ (I-09), ist das in anderen Bundesländern „alles sehr, sehr eng und sehr, sehr knapp genäht“ (I-05).

Auffällig im Sinne des Transfers über Organisationen und Köpfe ist in den Interviews mit den Ministerialbeschäftigten, die über hochschulische oder intermediäre Akteure der WiHo-Forschung im Land verfügen, dass diese mehrfach als Partner:innen im Transferprozess hervorgehoben wurden. Für Niedersachsen wurden etwa die WKN, HIS-HE oder das LCSS

angesprochen<sup>8</sup>. Im Gespräch mit der/dem bayerischen Ministerialbeschäftigten wurde explizit auf das IHF verwiesen<sup>9</sup>. Im Umkehrschluss bedeutet dies jedoch nicht, dass nicht auch andere hochschulische oder intermediäre Akteure unabhängig von ihrem Sitzland thematisiert wurden, wie z.B. das DZHW, INCHER, Speyer oder das HoF,<sup>10</sup> wobei der geografischen Nähe jedoch ein positiver Einfluss zugesprochen wird. Wider Erwarten scheinen zwei politikwissenschaftlich wichtige Vergleichsdimensionen den Wissenstransfer der Ministerialbeschäftigten nicht zu beeinflussen. Das ist zum einen die Parteipolitik – „also die Farbenlehre spielt in unserem Bereich insgesamt keine große Rolle“ (I-05), „vielleicht mit Ausnahme der AfD“ (I-09) – und zum anderen die Ressortzusammensetzung innerhalb des Wissenschaftsministeriums. Dies wird an folgendem Zitat deutlich:

„Nein, also der Wissenschaftsbereich agiert dann ... im eigenen Interesse. Und ob da jetzt noch ein [Kultusministerium] dahinter hängt oder ein Wirtschaftsbereich, spielt in dem Moment keine Rolle“ (I-06).

Mit der *internen Aufbauorganisation und Hierarchie* beeinflusst ein weiterer organisationaler Faktor den Wissenstransfer der Ministerialbeschäftigten. In den Interviews sticht die vertikale Hierarchie eines Ministeriums als Einflussfaktor auf den Wissenstransfer der Beschäftigten als besonders relevant heraus: „Das Ministerium ist hierarchisch aufgebaut. Also es ist immer die nächsthöhere Ebene, die was festlegen kann“ (I-02).

Eine wesentliche Unterscheidung muss diesbezüglich zwischen politischer Leitungsebene und ministerieller Arbeitsebene vorgenommen werden. So wurde ersichtlich, dass die Politik und politische Vorgaben den Wissensaustausch der Ministerialbeschäftigten stark beeinflussen – „Das ist ein ganz entscheidender Faktor auch für die tägliche Arbeit. Diese politische Dimension und auch eine politische Haltung“ (I-01). Diese Vorgaben erfolgen entsprechend der vertikalen Hierarchie institutionalisiert, u.a. über Anfragen und Informationsvorlagen oder schriftlich festgehaltene Dokumente – „Das umfasst im Augenblick einen im Koalitionsvertrag verankerten Auftrag“ (I-15) –, entlang derer Informationen und Wissen zusammengetragen werden müssen. Nichtsdestotrotz zeigen sich auch an einzelnen Interviewpassagen die Unterschiede zu klassischen Behörden

---

<sup>8</sup> WKN = Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen; HIS-HE = HIS – Institut für Hochschulentwicklung e. V.; LCSS = Leibniz Center for Science and Society der Universität Hannover

<sup>9</sup> IHF = Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung

<sup>10</sup> DZHW = Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung; INCHER = International Center for Higher Education Research der Universität Kassel; Speyer = Lehrstuhl für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement der Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer; HoF = Institut für Hochschulforschung der Universität Halle-Wittenberg

wie bspw. dem Finanzamt, da in Landeswissenschaftsministerien „eine spezifische Governance“ herrscht, in der

„man nicht durchregiert, ... dass man sagen kann, jetzt passiert aber das und das und dann macht das halt mal. ... So eine Mischung aus Freiheit und Verantwortung“ (I-09).

Als dritter organisationaler Faktor beeinflusst die *interne Ablauforganisation und Organisationskultur* den Wissenstransfer der Ministerialbeschäftigten. Diese orientiert sich primär an der vertikalen Hierarchie der Ministerien und bedeutet, dass Informationen top down in die eine Richtung weitergegeben und aus der anderen Richtung angefordert werden können – „welche Zeit es auch braucht, ein Thema in Bewegung zu setzen, bis es sozusagen die Leiter durchgelaufen ist und wieder zurück“ (I-12). Neben den institutionalisierten Austauschformaten entlang der hierarchischen Struktur gibt es aber auch einen „regelmäßigen Austausch mit der Abteilungsleitung, Hochschulen, Besoldungsreferate und auch mit den Referatsleitungen ... , um sozusagen zu sehen, was tut sich da“, der „nicht institutionalisiert“ (I-09) ist. Dieser Austausch kann somit rein informativer Natur sein – zu sehen, was sich tut – oder auch Vorträge zu Fachthemen umfassen, wie zum Beispiel während der Corona-Pandemie oder im Rahmen einer Fachinformationsreihe zur KI. Insgesamt zeigt sich somit auch ein horizontaler Austausch im Ministerium, der sich jedoch stark von der universitären Kultur unterscheidet. Dies wird in einem der Interviews dahingehend thematisiert, dass zur Annäherung momentan versucht wird, mit „partizipativen Kommunikationsstrukturen“ (I-12) auf unterschiedlichen Ebenen den „aktiven Dialog mit den Hochschulen“ (I-12) zu etablieren.

#### **4. Fazit & Ausblick**

Der vorliegende Beitrag zeigt, dass sich auf Seiten der einbezogenen 15 Wissenschaftsministerien Ansätze finden lassen, in denen Wissen aus der WiHo-Forschung – gefasst als disziplinär und thematisch breites Feld – Relevanz und Wichtigkeit zugeschrieben wird. Überdies wird deutlich, dass die Ministerialbeschäftigten Erkenntnisse aus der WiHo-Forschung unterschiedlich nutzen, womit die Analysen an das Kontinuum der Nutzungsformen von Nutley et al. (2007) anknüpfen. Dies wird vor allem deutlich, wenn man die Zwecke der Nutzung von wissenschaftlichem Wissen betrachtet. Diese dienen nicht dem Selbstzweck, sondern folgen stark den internen Organisationsmomenten und Wissensbedarfen innerhalb der Ministerien (hierarchische Aufbauorganisation). Es deutet sich zudem an, dass die Nähe zur WiHo-Forschung und damit auch die Relevanz, die dem

Wissenstransfer beigemessen wird, von unterschiedlichen Faktoren wie der eigenen Vita, den verfügbaren zeitlichen Ressourcen, aber auch der Organisationskultur abhängt. Letzteres sowie die Nähe und das Verständnis für das Hochschulsystem lassen durchaus Ansätze des Wissenstransfers nach dem Interaktionsmodell erkennen.

Es konnte außerdem gezeigt werden, dass die Motivation der Ministerialbeschäftigten den Wissenstransfer mit der WiHo-Forschung beeinflusst. Im weiteren Verlauf wird analysiert, welche Motivationen der Ministerialbeschäftigten ausschlaggebend beim Wissenstransfer sind. Als wichtiger Aspekt für den Wissenstransfer der Ministerialbeschäftigten hat sich die Schnittstelle zwischen Politik, Ministerien und Wissenschaft sowohl in den individuellen als auch organisationalen Faktoren gezeigt. In den Interviews wurden diesbezüglich sehr unterschiedliche Wahrnehmungen der eigenen Aufgaben und Positionen im Feld erörtert. Allerdings zeigt sich auch noch größeres Optimierungspotential, wie der Wissenstransfer zwischen den Ministerialbeschäftigten und der WiHo-Forschung verbessert werden kann. Dies gilt es künftig noch näher herauszuarbeiten und praktische Wege und Einflussfaktoren aufzuzeigen sowie theoretisch zu reflektieren.

Die identifizierten Einflussfaktoren auf den Wissenstransfer zwischen der WiHo-Forschung und den Landeswissenschaftsministerien haben einige interessante Anknüpfungspunkte für zukünftige Studien eröffnet. Beispielsweise bietet das bidirektionale Kontinuum die Möglichkeit, Einflussfaktoren bestimmte Themen und Situationen zuordnen zu können. Auch die Häufigkeit der einzelnen Nutzungsarten könnte in weiteren Studien untersucht werden. Bezüglich der einzelnen Einflussfaktoren ist darüber hinaus denkbar, in eine detailliertere Wirkungsanalyse einzusteigen. Bislang wurde zudem nur die Perspektive der Ministerialbeschäftigten dargestellt, während die Perspektive der WiHo-Forscher:innen auf den Wissenstransfer mit Ministerialbeschäftigten noch offen bleibt. Hierzu sind im Rahmen des Projektes sowohl Interviews als auch ein Online-Survey mit WiHo-Forscher:innen geführt worden, die sich momentan in der Auswertung befinden.

## **Literatur**

Bock, Gee-Woo/Robert W. Zmud/Young-Gul Kim/Jae-Nam Lee (2005): Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29(1), S. 87–111.

- Cabrera, Ángel/William C. Collins/Jesús F. Salgado (2006): Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *International Journal of Human Resource Management*, 17(2), S. 245–264.
- Gagné, Marylène (2009): A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), S. 571–589.
- Gooderham, Paul/Dana B. Minbaeva/Torben Pedersen (2011): Governance mechanisms for the promotion of social capital for knowledge transfer in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 48(1), S. 123–150.
- Gornitzka, Åse (2013): The interface between research and policy – a note with potential relevance for higher education. *European Journal of Higher Education*, 3(3), S. 255–264.
- Lam, Alice/Jean-Paul Lambermont-Ford (2010): Knowledge sharing in organizational context: a motivation-based perspective. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), S. 51–66.
- Mayring, Philipp (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Beltz Pädagogik. Beltz, Weinheim, Basel.
- Marquardt, Editha/Michael Hoelscher/Rubina Zem-Breuer (2021): Transfer in die öffentliche Verwaltung, in: Uwe Schmidt/Katharina Schönheim (Hrsg.), *Transfer von Innovation und Wissen. Gelingensbedingungen und Herausforderungen*, S. 125–144. Springer VS Wiesbaden.
- Meuser, Michael/Ulrike Nagel (2009): Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In: Pickel, Susanne/Detlef Jahn/Hans-Joachim Lauth/Gert Pickel (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft: Neue Entwicklungen und Anwendungen*, 1. Aufl., S. 465–479. Springer VS Wiesbaden.
- Möller, Björn (2023): Ministerielle Steuerung von Universitäten durch Kennzahlen. Eine empirische Analyse in fünf Bundesländern. *Higher Education Research and Science Studies*. Springer VS Wiesbaden.
- Möller, Björn/Grit Würmseer (2023): Wissenstransfer in den Wissenschaftsministerien der 16 Bundesländer – Eine vergleichende Dokumentenanalyse. *HIS-HE: Forum* 4|2023.
- Nutley, Sandra/Isabel Walter/Huw T. O. Davies (2007): *Using Evidence. How Research can Inform Public Services*. Policy Press, Bristol.
- Pellegrini, Marta/Giuliano Vivanet (2020): Evidence-Based Policies in Education: Initiatives and Challenges in Europe. *ECNU Review of Education*, 4(1), S. 25–45.
- Ramirez, Rocio/Andreas Beer/Peer Pasternack (2021): WiHoTop – Elemente einer Topografie der deutschen Wissenschafts- und Hochschulforschung (die hochschule 2/2021), S. 6–80.
- Reinholt, Mia/Torben Pedersen/Nicolai J. Foss (2011): Why a central network position isn't enough: the role of motivation and ability for knowledge sharing in employee networks. *Academy of Management Journal*, 54(6), S. 1277–1297.
- Srivastava, Abhishek/Kathryn M. Bartol/Edwin A. Locke (2006): Empowering leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), S. 1239–1251.
- Thune, Taran/Ingvald Reymert/Magnus Gulbrandsen/Erlend Simensen (2023): Populating the science-policy co-production space: academic and policymaker perspectives on knowledge exchange. *Studies in Higher Education*, 48(5), S. 733–746.
- Wilkesmann, Uwe (2019): Motivation und Mitgliedschaft. Das Verhältnis von Organisation und Mitglied, in: Maya Apelt/Ingo Bode/Raimund Hasse/Uli Meyer/Victoria

- von Groddeck/Maximiliane Wilkesmann/Arnold Windeler (Hrsg.) Handbuch Organisationssoziologie. Springer VS, Wiesbaden
- Wilkesmann, Uwe/Maximiliane Wilkesmann (2019): Wissensmanagement. (Wie) Lässt sich Wissen in der öffentlichen Verwaltung managen?, in: Bärbel Werdes/Torsten Porsch (Hrsg.), Lehrbuch Verwaltungspsychologie, S. 312–348. Hogrefe, Göttingen.
- Wollscheid, Sabine/Bjørn Stensaker/Markus M. Bugge (2019): Evidence-Informed Policy and Practice in the Field of Education: The Dilemmas Related to Organizational Design. *European Education*, 51(4), S. 270–290.
- Wu, Wei-Li/Bi-Fen Hsu/Ryh-Song Yeh (2007): Fostering the determinants of knowledge transfer. *Journal of Information Science*, 33(3), S. 326–339.
- Wu, Wei-Li/Yi-Chih Lee (2017): Empowering group leaders encourages knowledge sharing: integrating the social exchange theory and positive organizational behavior perspective. *Journal of knowledge management*, 21(2), S. 474–491.

# die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben von Peer Pasternack  
für das Institut für Hochschulforschung (HoF)  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Redaktion: Uwe Grelak

---

Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Collegienstraße 62,

D-06886 Wittenberg

<https://www.die-hochschule.de>

Kontakt Redaktion: [uwe.grelak@hof.uni-halle.de](mailto:uwe.grelak@hof.uni-halle.de)

Kontakt Vertrieb: Tel. 03491/466 254, Fax: 03491/466 255, eMail: [institut@hof.uni-halle.de](mailto:institut@hof.uni-halle.de)

ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-97-7

---

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung. Als Beihefte der „hochschule“ erscheinen die „HoF-Handreichungen“, die sich vor allem dem Transfer hochschulforscherischen Wissens in die Praxis der Hochschulentwicklung widmen.

Artikelmanuskripte werden elektronisch per eMail-Attachment erbeten. Ihr Umfang soll 25.000 Zeichen nicht überschreiten. Inhaltlich ist „die hochschule“ vorrangig an Beiträgen interessiert, die Themen jenseits des Mainstreams oder Mainstream-Themen in unorthodoxen Perspektiven behandeln. Eingereicht werden können Texte, die (a) auf empirischer Basis ein nachvollziehbar formuliertes Problem aufklären oder/und (b) eine theoretische Perspektive entfalten oder/und (c) zeitdiagnostisch angelegt sind, ohne reiner Meinungsartikel zu sein. Für Rezensionen beträgt der Maximalumfang 7.500 Zeichen. Weitere Autoren- und Rezensionshinweise finden sich auf der Homepage der Zeitschrift: [www.diehochschule.de](http://www.diehochschule.de) >> Redaktion.

Das Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität ([www.hof.uni-halle.de](http://www.hof.uni-halle.de)). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird geleitet von Peer Pasternack.

Als Beilage zu „die hochschule“ erscheint der „HoF-Berichterstätter“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg. Daneben publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ ([https://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof\\_arbeitsberichte.htm](https://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof_arbeitsberichte.htm)) und die Schriftenreihe „Hochschul- und Wissenschaftsforschung Halle-Wittenberg“ beim BWV Berliner Wissenschafts-Verlag. Ein quartalsweise erscheinender eMail-Newsletter kann abonniert werden unter <https://lists.uni-halle.de/mailman/listinfo/hofnews>

*Abbildung vordere Umschlagseite: Fotograf Andrii Yalanskyi (shutterstock, Stock-Foto ID: 1422676346)*

## **Wissenstransfer und Hochschulentwicklung Impulse aus der Hochschulforschung**

*Sigrun Nickel, Anna-Lena Thiele:*

Wissenstransfer und Hochschulentwicklung. Ein Themenschwerpunkt  
mit Beiträgen der 18. GfHf-Jahrestagung..... 7

*Eva Barlösius:*

Die gegenwärtige Tragödie wissenschaftlicher Kollektivgüter.  
Ein Plädoyer dafür, das Problem verantwortungsvoll zu lösen ..... 16

*Lothar Zechlin:*

Gesellschaftskrise und Hochschulentwicklung. Zur Verbindung von  
Responsivität und Autonomie der Hochschule..... 29

*Joachim Nettelbeck:*

Wissenschaft und Verwaltung, natürliche Gegner? Plädoyer für die  
Neugestaltung staatlicher Rahmenbedingungen..... 43

*Antje Wegner, Christoph Thiedig, Kerstin Janson, René Krempkow:*

Evidenzinformierte Hochschulentwicklung. Thesen und Impulse aus  
der Transfer- und Verwendungsforschung ..... 49

*Julia Rathke, Susan Harris-Huermann:*

Transformationale Führung und organisationales Sozialkapital an  
Hochschulen in Deutschland. Wissenstransfer zwischen  
Wissenschaft und Verwaltung..... 68

*Linda Vogt:*

Forschungsergebnisse – und dann? Promotoren als Schlüssel für  
den Transfer von Forschungsergebnissen in die Hochschulpraxis ..... 82

*Sigrun Nickel, Nicolas Reum:*

Einwegkommunikation statt Austauschprozess. Analyse des  
Wissenstransfers zwischen der Hochschul- und  
Wissenschaftsforschung und dem Hochschulmanagement ..... 92

*Björn Möller, Elke Bosse, Viktoria Jäger, Sabine Lauer,*

*Grit Würmseer, Uwe Wilkesmann:*

Einflussfaktoren der Nutzung von Erkenntnissen aus der Wissenschafts-  
und Hochschulforschung in den Landeswissenschaftsministerien ..... 108



<i>Andreas Beer, Daniel Hechler, Peer Pasternack:</i> Kaum gehört und kaum gefragt. Transfererfahrungen der Hochschul- forschung am Beispiel der Besoldungsreform ab dem Jahr 2000.....	122
<i>Kerstin Janson:</i> Wie kann Transfer in Hochschule, Politik und Gesellschaft gelingen? Evaluation einer Transferstrategie am Beispiel eines Forschungsprojektes in der Hochschulforschung.....	138
<i>Ulrich Schmoch, Michael Hölscher, Philipp Komaromi, Hendrik Berghäuser:</i> Wissenstransferprofile in Deutschland. Fächerspezifische Unterschiede an Universitäten.....	157
<i>Isabel Roessler, Saskia Ulrich, Bianca Brinkmann, Cort-Denis Hachmeister, Melanie Rischke:</i> Soziale Innovationen aus Hochschulen. Förderung einer besonderen Form des Wissenstransfers.....	174

## FORUM

<i>Kathrin Dieterle, Michael Kühl, Susanne Kühl:</i> Das soziale Kippelement Bildungssystem aus der Sicht von Studierenden. Studentische Perspektiven zu Klimabildung und Umweltengagement an Schule und Universität.....	189
--	-----

## PUBLIKATIONEN

Lothar Zechlin: Die selbstreflexive Universität. Führung und Management einer autonomen Organisation ( <i>Annemarie Deser, Susan Harris-Huermann</i> ).....	205
Jenseits von Diversity – diesseits der Diskriminierung. Postkoloniale Interventionen in Wissenschaft und Hochschule im Spiegel gegenwärtiger Neuerscheinungen ( <i>Julia Reuter, Tabea Mildenberger, Monica van der Haagen-Wulff</i> ).....	208
<i>Peer Pasternack, Uwe Grelak:</i> Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen in Ostdeutschland seit 1945... Allgemeines und thematisch Übergreifendes (220) • Gesellschafts-/Sozial- und Geis- teswissenschaften (227) • Künstlerische Hochschulen, Gestaltung und Architektur (245) • Naturwissenschaften (249) • Medizin und affine Fächer (252) • Regionales und Lokales (254)	220
<b>Autorinnen &amp; Autoren</b> .....	259

## Autorinnen & Autoren

**Eva Barlösius**, Prof. Dr. phil., Soziologin, Leibniz Universität Hannover, Institut für Soziologie, Gründerin des LCSS und Sprecherin des Forum Wissenschaftsreflexion. eMail: [e.barloesius@ish.uni-hannover.de](mailto:e.barloesius@ish.uni-hannover.de)

**Andreas Beer**, Dr. phil., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg. eMail: [andreas.beer@hof.uni-halle.de](mailto:andreas.beer@hof.uni-halle.de)

**Hendrik Berghäuser**, Dr. pol., Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI, Wissenschaftlicher Projektleiter am Competence Center Politik und Gesellschaft. eMail: [Hendrik.Berghaeuser@isi.fraunhofer.de](mailto:Hendrik.Berghaeuser@isi.fraunhofer.de)

**Elke Bosse**, Dr. phil., wissenschaftliche Mitarbeiterin am HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. eMail: [bosse@his-he.de](mailto:bosse@his-he.de)

**Bianca Brinkmann** M.A., British and American Studies, Senior Projektmanagerin, CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: [bianca.brinkmann@che.de](mailto:bianca.brinkmann@che.de)

**Annemarie Deser** M.A. M.A., Studium der Kulturanthropologie, vergleichende Sprachwissenschaften und Soziologie sowie Studium Gebärdensprachdolmetschen, Mitarbeiterin der Arbeitsstelle Kleine Fächer im Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ) an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. eMail: [deser@uni-mainz.de](mailto:deser@uni-mainz.de)

**Kathrin Dieterle**, approb. Zahnmedizinerin, Promotion im Bereich Zahnmedizin der Medizinischen Fakultät der Universität Ulm zum Umweltbewusstsein von Studierenden. eMail: [kathrin.dieterle@uni-ulm.de](mailto:kathrin.dieterle@uni-ulm.de)

**Uwe Grellak** M.A., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung an der Universität Halle-Wittenberg. eMail: [uwe.grellak@hof.uni-halle.de](mailto:uwe.grellak@hof.uni-halle.de)

**Monica van der Haagen-Wulff**, Dr., Lehrkraft für besondere Aufgaben am Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften der Universität zu Köln. eMail: [m.haagen-wulff@uni-koeln.de](mailto:m.haagen-wulff@uni-koeln.de)

**Cort-Denis Hachmeister**, Dipl.-Psych., Psychologe, Senior Expert Datenanalyse, CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: [cort-denis.hachmeister@che.de](mailto:cort-denis.hachmeister@che.de)

**Susan Harris-Huemmert**, Prof. Dr. phil., Professorin für International Educational Leadership and Management an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg und Leiterin des Instituts für Bildungsmanagement und der Abteilung für Internationales Bildungsmanagement; seit August 2022 Projektleiterin AGICA. eMail: [susan.harris-huemmert@ph-ludwigsburg.de](mailto:susan.harris-huemmert@ph-ludwigsburg.de)

**Daniel Hechler** M.A., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). eMail: [daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

**Michael Hoelscher**, Prof. Dr. phil., Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, Lehrstuhl für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, Fachgebiet: Soziologie. eMail: hoelscher@uni-speyer.de

**Viktoria Jäger** M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Organisationsforschung und Weiterbildungsmanagement, TU Dortmund, Zentrum für Hochschulbildung (zhhb). eMail: viktoria.jaeger@tu-dortmund.de

**Kerstin Janson**, Dr. rer. oec., Wirtschaftswissenschaftlerin, Head of Research & Transfer an der IU Internationale Hochschule, Teilprojektleitung im Projekt NuDHe und Teilprojektleitung KaWuM Transfer (2019–2022). eMail: kerstin.janson@iu.org

**Philipp Komaromi**, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement. eMail: komaromi@uni-speyer.de

**René Krempkow**, Dr. phil., Soziologe, Senior Scientist und Senior Manager an der IU Internationale Hochschule und an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW). eMail: rene.krempkow@iu.org

**Michael Kühn**, Prof. Dr., Professor für Biochemie, Direktor des Instituts für Biochemie und Molekulare Biologie und Vizepräsident für Kooperationen der Universität Ulm. eMail: michael.kuehl@uni-ulm.de

**Susanne Kühn**, Prof. Dr., Dipl.-Biologin, Master of Medical Education (MME), Arbeitsgruppenleiterin an der Medizinischen Fakultät der Universität Ulm. eMail: susanne.kuehl@uni-ulm.de

**Sabine Lauer**, Dr. phil., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Organisationsforschung und Weiterbildungsmanagement, TU Dortmund, Zentrum für Hochschulbildung (zhhb). eMail: sabine.lauer@tu-dortmund.de

**Tabea Mildnerberger** M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften der Universität zu Köln. eMail: t.mildnerberger@uni-koeln.de

**Björn Möller**, Dr. phil., stellvertretender Leiter des Geschäftsbereichs Hochschulmanagement am HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. eMail: b.moeller@his-he.de

**Joachim Nettelbeck**, Dr. phil., ehemaliger Sekretär des Wissenschaftskollegs zu Berlin. eMail: jn@wiko-berlin.de

**Sigrun Nickel**, Dr., Leiterin Hochschulforschung beim CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: sigrun.nickel@che.de

**Peer Pasternack**, Prof. Dr., Direktor des Instituts für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg. eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; www.peer-pasternack.de

**Julia Rathke**, Dr. rer. Soc., Politikwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektkoordinatorin an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg im Projekt AGICA. eMail: julia.rathke@ph-ludwigsburg.de

**Nicolas Reum**, Dr., Senior Projektmanager beim CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: nicolas.reum@che.de

**Julia Reuter**, Prof. Dr., Professorin für Erziehungs- und Kultursoziologie am Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften der Universität zu Köln. eMail: j.reuter@uni-koeln.de

**Melanie Rischke** M.A., Kommunikationswissenschaft, Psychologie und Kulturwissenschaften, Senior Projektmanagerin, CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: melanie.rischke@che.de

**Isabel Roessler**, Dr. phil., Sozialwissenschaftlerin, Senior Projektmanagerin, CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: isabel.roessler@che.de

**Ulrich Schmoch**, Prof. Dr. phil., Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI, Senior Scientist am Competence Center Neue Technologien. eMail: Ulrich.Schmoch@isi.fraunhofer.de

**Christoph Thiedig** M.A., Soziologe und Wissenschaftsforscher, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW). eMail: thiedig@dzhw.eu

**Anna-Lena Thiele** M.Sc., Senior Projektmanagerin beim CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: Anna-Lena.Thiele@CHE.de

**Saskia Ulrich**, Dipl.-Soz., Soziologin, Senior Expert Evaluationsmethoden, CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: saskia.ulrich@che.de

**Linda Vogt** M.A., Soziologin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Bildungstransfer der Hochschule Biberach. eMail: vogt@hochschule-bc.de

**Antje Wegner**, Dr. rer. nat., Soziologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektleiterin am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW). eMail: wegner@dzhw.eu

**Uwe Wilkesmann**, Prof. Dr., Direktor des Zentrums für Hochschulbildung (zhb) an der TU Dortmund und Lehrstuhlinhaber Organisationsforschung und Weiterbildungsmanagement. eMail: uwe.wilkesmann@tu-dortmund.de

**Grit Würmseer**, Dr. phil., geschäftsführende Vorständin des HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. eMail: wuermseer@his-he.de

**Lothar Zechlin**, Prof. Dr. jur., Hochschulpräsident und Prof. für Öffentliches Recht i.R., Universität Duisburg-Essen, Institut für Politikwissenschaft. eMail: lothar.zechlin@uni-due.de