



# INTERNATIONALE WEITERBILDUNG

für Wissenschaft - Management - Administration



# WISSENSCHAFTSMANAGEMENT

## ÖFFNUNG NACH AUSSEN

Die Welt ist ein Dorf. Für die Organisation und das Betreiben von Wissenschaft ist das weder etwas Neues noch Beängstigendes. Der Erkenntnisgewinn ist prinzipiell international angelegt. Für Wissenschaftler gibt es deshalb keine Trennung zwischen **drinnen und draußen**, zwischen Dorf und Welt. Das gilt aber nicht für die Strukturen und Finanzierungsformen, die das wissenschaftliche Arbeiten möglich machen. Sie sind anders organisiert. Nationale politische und rechtliche Rahmenbedingungen setzen die Leitplanken. Sie weisen mit Förderprogrammen, Wettbewerben, Themen oder mit einer Grundfinanzierung die Richtung.

### **Europa und nationale Entscheidungen**

Im Falle des Europäischen Forschungsraumes wächst eine überstaatliche Zuständigkeit heran. Die Forschungsrahmenprogramme – aktuell Horizon 2020 – bewegen die nationalen Wissenschaftssysteme zu einer fortschreitenden Öffnung und Vernetzung: Koordination und Kooperation gegen Geld, so lautet die europäische Devise. Jedoch fallen auch im europäischen Kontext die forschungspolitischen und programmatischen Grundentscheidungen noch auf lange Zeit in die nationalen Zuständigkeiten.

Der Spagat zwischen Welt und Dorf fordert deshalb das Wissenschaftsmanagement heraus. Dieses „Management für die Wissenschaft“ (Jürgen Blum) hat in den vergangenen zwei Jahrzehnten eine bemerkenswerte Entwicklung durchlaufen.

### **Neue Etappe – die Differenzierungsphase**

Das Berufsbild Wissenschaftsmanagement differenziert sich immer weiter. Es fand zunächst mit „neuen Profes-

sionen“ (Ulrich Teichler) wie etwa Marketing, Fundraising, Strategieentwicklung, Fakultätsgeschäftsführung, Reporting, Licensing und Alumni-Management als Ergänzung der klassischen Administration seinen Platz in den Organigrammen der Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Auch die Arbeit der Wissenschaftsverwaltungen hat sich erkennbar in Richtung des Wissenschaftsmanagements bewegt. In der bisherigen Entwicklungsphase hat das Management jedoch häufig seine Existenzberechtigung gerade aus einer Abgrenzung gegenüber der Administration abgeleitet. Künftig geht es jedoch darum, keine scheinbaren Gegensätze (mehr) zu konstruieren: Eine funktionierende Arbeitsteilung ist das Ziel. Vor allem die Wissenschaftler müssen diesen Mehrwert spüren. Es kann deshalb von einer neuen Etappe gesprochen werden, der Differenzierungsphase im Wissenschaftsmanagement; hierbei sind die Übergänge zwischen „klassischer Verwaltung“ und der Tätigkeit der neu entstandenen „Hochschulprofessionen“ fließend. In beiden Aufgabenfeldern sollte das Instrumentarium modernen Wissenschaftsmanagements unbedingt beherrscht werden.

Eine Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement liegt im globalen Wettbewerb. Wissenschafts- und Forschungssysteme sind zu Konkurrenten um Ressourcen geworden. Die daraus folgenden Konsequenzen muss das Wissenschaftsmanagement künftig viel schneller identifizieren und annehmen. Die fachliche Weiterbildung im „Management für die Wissenschaft“ hat darauf genauso zu reagieren. Die vielfältigen Zielgruppen aus der Administration, dem Wissenschaftsmanagement und der Wissenschaft profitieren davon. Und deshalb muss die Welt ins Dorf geholt werden.

### Kritische Reflexion erforderlich

Zu guter Letzt benötigt das Wissenschaftsmanagement selbst eine kritische Reflexion in der Differenzierungsphase. Zu selten stellen wir uns alle dieser Debatte. Leitfragen könnten hierzu sein: Was bringt das Wissenschaftsmanagement an messbarem Mehrwert? Ist es bereits spezifisch genug ausgeprägt, um Hochschulen, Institute, Wissenschaft und Forschung bestmöglich zu unterstützen? Dominiert das Management – also die Frage des *Wie* – zuweilen doch das *Was* – also die Forschungsinhalte –, was Wissenschaftler häufig beklagen? Wird die Wissenschaft qualitativ besser, wenn sie ein wirksames Management entwickelt hat? Und wo findet sichtbar das Wissenschaftsmanagement und wo die modernisierte Wissenschaftsverwaltung in den Einrichtungen erfolgreich statt?

### WIM Q – Wissenschaftsmanagement Qualifikation

leistet dazu seinen Beitrag. Mit offenen Veranstaltungen, In-House-Angeboten und dem internationalen Lehrgang „Global Academic Management“ öffnet WIM Q die Weiterbildung um diese benötigten globalen Beispiele und Erfahrungen. WIM Q richtet sich sowohl an Administratoren und Wissenschaftsmanager, als auch an Wissenschaftler. Das Programm ist in einen „Familienvorband“ eingebettet: der nunmehr im 21. Jahrgang erscheinenden Zeitschrift *Wissenschaftsmanagement*, der ergänzenden digitalen *Plattform wissenschaftsmanagement.de* und der *Edition Wissenschaftsmanagement*.

Zahlreiche unserer erfahrenen Autorinnen und Autoren, die selbst das Wissenschaftsmanagement erfolgreich betreiben, gehören zum Referenten- und Beraterstab.

### WIM Q beherzigt vier Prinzipien

Unser Angebot an Sie in staatlichen und privaten Kunst-, Musik- und Fachhochschulen, Universitäten, kleinen Instituten, Schwerpunkten, Sonderforschungs-

bereichen, Clustern und großen außeruniversitären Einrichtungen fußt auf vier Prinzipien:

- (1) einem Tandem der Dozierenden;
- (2) der Internationalisierung der Gegenstände;
- (3) einer Fallorientierung in den Workshops, Modulen und im Lehrgang;
- (4) einer Beratung – darunter verstehen wir die individuelle Begleitung unserer Teilnehmenden, die auf Wunsch ein qualifiziertes Feedback erhalten.

Über allen internationalen Themen steht die Frage nach dem angemessenen Verhalten im interkulturellen Wissenschaftsmanagement. Instrumente wie beispielsweise das Webinar werden eingesetzt, um international nachgefragte Dozenten trotz Reisedistanzen oder Zeitunterschieden einzubeziehen.

Das alles ist ein Gemeinschaftswerk. Mit dem aktiven Beirat und erfahrenen Partnern in der wissenschaftlichen Weiterbildung steht das Programm WIM Q dafür, aus der Mitte des Wissenschafts- und Forschungssystems heraus zu wirken.

Gestalten auch Sie – aus der Administration, dem Management und der Wissenschaft – gemeinsam mit uns die Differenzierungsphase im Wissenschaftsmanagement!

Für das Leitungsteam und  
im Namen der Partner,  
Ihr Markus Lemmens



*Hinweis: Wegen der besseren Lesbarkeit wird die männliche Form verwendet, welche die weibliche inkludiert.*

## WIM Q – DIE LEITFRAGEN

- Womit und wie kann das Wissenschaftsmanagement gleichzeitig Effizienz (Ressourcenoptimierung) und Effektivität (Wirksamkeit) zum Nutzen der lehrenden und forschenden Einrichtung erreichen und helfen, die Vision der Institution umzusetzen?
- Wie werden internationale Erfahrungen und Beispiele in das deutsche Wissenschaftsmanagement sinnvoll einbezogen, um Strategien zu formulieren, die dezentralen akademischen Einheiten zum Mitwirken zu bewegen und die eigene Einrichtung bestmöglich zu positionieren?
- Wie sind die institutionellen Spannungen zwischen Grundlagenforschung, Anwendungsauftrag, Wirtschaftskooperation, Finanzierung und Diversity Management durch ein wirksames Wissenschaftsmanagement lösbar?
- Wie wird eine Wissenschaft mit einem wirksamen Management qualitativ bessere Ergebnisse erzielen können?
- Was können die Wissenschaftsmanager selbst tun, um einen Karriereaufstieg zu schaffen, der auch anerkannt wird?
- Was muss im Wissenschaftsmanagement getan werden, um die wissenschaftlichen Ziele und Erfolge der eigenen Einrichtung national und international bekannt zu machen und zu bewerben?

## WIM Q – DIE PRINZIPIEN

- Wir pflegen das **Tandemprinzip** auf Seiten der Dozierenden!  
(ein Thema wird aus unterschiedlichen Blickwinkeln bearbeitet)
  - Wir integrieren **internationale** Beispiele und Erfahrungen!  
(Ergänzung nationaler Referenten mit internationalen Experten)
  - Wir berücksichtigen die **Teilnehmer-Fallbeispiele!**  
(alle Cases sind auf unterschiedliche Einrichtungen übertragbar)
  - Wir bieten auf Wunsch eine **individuelle Beratung** der Teilnehmer an!  
(professionelles Feedback und Managementtipps)
-

# WIM Q – DER AUFBAU

Das Programm orientiert sich an vier Prinzipien (grün gekennzeichnet), die in den Weiterbildungsangeboten beherzigt werden. Inhaltlich garantieren die Referenten, die einzelnen Veranstaltungsthemen immer unter dem Blickwinkel Wissenschafts- und Managementkultur, Reflexion der Grenzen des Academic Management, Rahmenbedingungen und Mehrwert, den das Management beiträgt, zu bearbeiten.

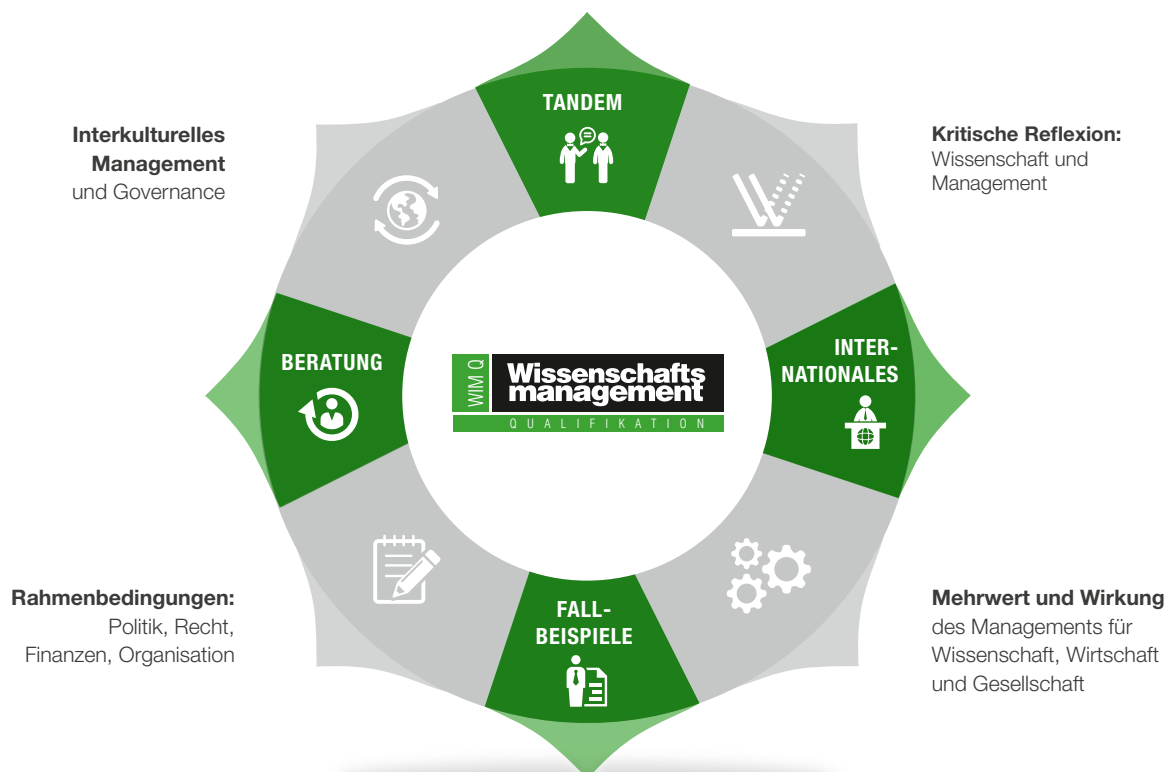
Das Programm bietet Ihnen, wenn sie in der Administration, im Wissenschaftsmanagement selbst, in der Lehre und Forschung arbeiten oder Nachwuchswissenschaftler sind, **drei entscheidende Vorteile...**

**...erstens:** eine Vermittlung von neuem Wissen und bewährter Praxis, die unmittelbar Ihr Management-Repertoire erweitern,

**...zweitens:** neue Erfahrungen aus internationalen Forschungssystemen,

**...drittens:** eine Mischung aus Weiterbildung, praktischer Fallbearbeitung und Beratung.

Die nationalen und internationalen Referenten von WIM Q sind entweder Praktiker des Wissenschaftsmanagements oder Wissenschaftler, die im Management erfahren sind. Ebenso gehören Vertreter von Unternehmen und Organisationen sowie Berater zum Team.



# WIM Q – DIE BESCHREIBUNG



Veranstaltungen von WIM Q basieren auf dem Prinzip des Tandems. Ein erfahrener Hochschulmanager ergänzt sich beispielsweise mit einem international ausgewiesenen Wissenschaftler, eine Wissenschaftlerin gestaltet gemeinsam mit einem Forschungspolitiker einen Kurs oder ein Administrator trifft auf den Personalmanager eines forschenden Unternehmens. Es gibt immer mindestens zwei Referenten – egal wie klein oder groß die Veranstaltung konzipiert ist. Da es nicht den Königsweg gibt, um Wissenschaftsmanagement für die Wissenschaft und Forschung zu entwickeln und anzuwenden, ist dieser Ansatz für eine erfolgreiche Weiterbildung erprobt und sinnvoll.

WIM Q bringt immer eine internationale Perspektive in die Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement ein. Internationale Experten ergänzen deutsche Referenten. Hierbei wird darauf geachtet, dass das deutsche System rechtlich-organisatorischen Regelungen unterliegt. Eine globale Perspektive wird nur dann als gewinnbringend empfunden, wenn Anknüpfungsmöglichkeiten und realer Nutzen damit verbunden werden. Die angloamerikanischen Beispiele wie Australien, die USA, Kanada, das Vereinigte Königreich oder auch Südafrika bringen beispielsweise viele Anregungen zu Themen wie Marketing, Fundraising, Digitalisierung und Ökonomisierung wissenschaftlicher Leistungen; kleinere Länder wie Israel, die nördlichen Staaten in Europa oder die Niederlande zeichnen sich durch Managementmodernisierung und beeindruckende Transferkulturen aus, dort wird Wissen gut in die Anwendung überführt. Aber auch China und Indien – beide in einem rasanten Aufstieg – bieten viele Anregungen. Sie interpretieren häufig das angloamerikanische System, zeigen aber seit einigen Jahren, wie sie selbst zu Innovatoren werden. China vor allem bringt damit nach Phasen des Lernens selbst Lehr- und Forschungsangebote hervor, die die etablierten westlichen Anbieter mit teilweise niedrigeren Kosten herausfordern.



Siehe aktuelle Einzelveranstaltungen: [www.lemmens.de/weiterbildung](http://www.lemmens.de/weiterbildung)

## FALLBEISPIELE



WIM Q ermöglicht den Teilnehmenden, eigene Fallbeispiele zum Gegenstand der Weiterbildung zu machen (konkrete Alltagsfälle) oder auch zu entwerfen (potenzielle Probleme des Wissensmanagements). Dies kann ein zu schreibendes Konzept, eine organisatorische Veränderung oder auch ein gelungenes beziehungsweise nicht erfolgreich verlaufenes Projektbeispiel sein. Daran kann in einer vertraulichen und konstruktiven Atmosphäre gearbeitet und bestmöglich gelernt werden: In den Phasen der Reflexion, des Selbststudiums oder auch der digitalen Gruppenarbeit, wozu die Teilnehmer angeregt werden, können die erarbeiteten Ergebnisse auf Wunsch durch einen Referenten begutachtet werden (Facharbeit). WIM Q räumt der Theorie-Praxis-Mischung einen hohen Stellenwert ein.

WIM Q kann auf Wunsch der Teilnehmer nach Abschluss der jeweiligen Veranstaltung eine individuelle Begleitung (Beratung) im Alltag übernehmen. Hierbei erhält der Teilnehmende in einem verabredeten Rahmen ein Feedback darüber, wie er Fragestellungen des Wissensmanagements und definierte Praxisprobleme löst. Der gewünschte WIM Q-Referent ist beratender, externer vertraulicher Experte.

Alle Inhouse-Veranstaltungen sowie der internationale Lehrgang *Global Science Management* enthalten die Leistungen der individuellen Beratung der Teilnehmer oder Einrichtungen; im offenen Programm (siehe Seite 8) muss die Beratung der Teilnehmer gesondert verabredet werden.

## BERATUNG



# WIM Q – DIE FORMATE

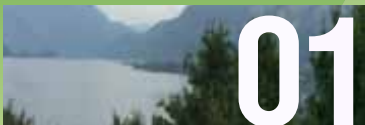
## Von der Tagung zum internationalen Kurs – für Administratoren, Manager, Wissenschaftler

WIM Q bietet verschiedene Formate für breit gefasste Zielgruppen an: von der Tagung und Kleinkonferenz (Größe bis zu 50 Personen), die mit mehreren Referenten ein Thema beleuchten, dem Workshop (Größe bis zu 20 Personen), Inhouse-Modulen bis zur Beratung, bei denen der individuelle oder institutionelle Einzelfall im Mittelpunkt der Weiterbildung steht (Größe der Module liegt im Ermessen der beauftragenden Einrichtung). Ein internationaler Management-Kurs qualifiziert über einen Zeitraum von einem halben Jahr und schließt mit einer Abschlussleistung ab (Größe bis zu 20 Personen).

In allen Formaten wird auf eine hohe Interaktion zwischen den Referenten und Teilnehmenden geachtet. Webinare ergänzen die Qualifizierungsformate. Videos vertiefen die Lehr-Lernbeziehung. In digitalen Themenforen werden die Teilnehmer untereinander zur weiterführenden Netzwerkarbeit ermuntert.

Für wissenschaftliche Einrichtungen eignen sich vor allem unsere In-House-Angebote. Die Methoden der Weiterbildung, Themen und die Referenten werden nach einem Briefing des Auftraggebers zusammengestellt. Die jeweils zwei bis drei Tages-Module erstrecken sich nach Abstimmung über mehrere Monate und werden von ausreichend bemessenen Phasen der internen Nacharbeit unterbrochen. Hier werden Formate der Theorievermittlung, Gruppenarbeit, Fallanalyse und -lösung sowie Beratung der Einrichtung und der Teilnehmenden kombiniert.

WIM Q bestätigt mit einer schriftlichen Bewertung den Teilnehmern, die eine Projektarbeit vorlegen, die erbrachte Leistung. Unsere Referenten begutachten die Konzepte nach einheitlichen Kriterien, die für das WIM Q-Programm gelten.



01

### OFFENE TAGUNGEN UND WORKSHOPS

#### **Tagespreis/Person** (inkl. 19% MwSt.):

Tagung/Konferenz: 185,- € bis 250,- €

Workshop: 350,- € bis 550,- €

inkl. Verpflegung, Unterlagen

Eine Beratung kann bis zu einem halben Jahr nach der Veranstaltung zu einem reduzierten Stundensatz von 100,- € inkl. 19% MwSt. gebucht werden.



02

### INHOUSE-MODULE MIT BERATUNG

#### **Kalkulation und Konzeption auf Anfrage:**

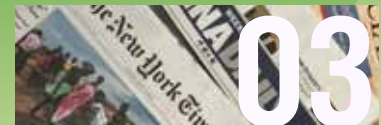
Richtwert für eine dreitägige Schulung für Administratoren, Wissenschaftsmanager und Wissenschaftler mit Einzelberatung;

Gruppengrößen von

mindestens 6 bis 10 Personen

Preis/Person: von 1.000,- € bis 2.000,- €

inkl. 19% MwSt. und Unterlagen



03

### GLOBAL ACADEMIC MANAGEMENT-KURS MIT BERATUNG

#### **Preis/Person für 3 Module, je 2,5 Tage (insgesamt 7,5 Tage):**

inkl. Online-Betreuung und  
Prüfung: 5.500,- € inkl. 19% MwSt.,  
Verpflegung, Unterlagen (ohne Unterkunft  
und Reisekosten)





# Global Academic Management

WIM Q bietet einen international ausgerichteten Management-Kurs an. Global Academic Management verbindet zwei Ziele – erstens die Analyse verschiedener internationaler Modelle, Kulturen und Governanceformen im Wissenschaftsmanagement und zweitens die Synthese dieser Beispiele. Die Teilnehmenden werden befähigt, internationale innovative Elemente in ihren beruflichen Alltag im deutschsprachigen Raum zu integrieren. Dadurch ist es ihnen möglich, sich und ihr Arbeitsumfeld weiterzuentwickeln. Ebenso werden die Teilnehmer auf eine interkulturelle Wissenschaftsmanagement-Aufgabe im In- oder Ausland vorbereitet.

Die Leitfragen in den drei Moduleinheiten lauten:

Mit welchen Rahmenbedingungen und Herausforderungen muss das Wissenschaftsmanagement im deutschen Sprach- und Forschungsraum umgehen? Welche Chancen ergeben sich? Wie gehen andere Forschungssysteme mit den Gegenständen des Wissenschaftsmanagements um? Wie können geeignete internationale Vergleichsbeispiele und Erfahrungen in das institutionelle und eigene Handeln integriert werden?

Der Aufbau des Lehrgangs: Um die nationalen und internationalen Chancen des Wissenschaftsmanagements verstehen und nutzen zu können, bereitet Global Academic Management mit drei Modulen (in Summe 7,5 Präsenztage) binnen 6 Monaten Wissenschaftsmanager, Administratoren und Wissenschaftler auf ihre Aufgaben im Ausland oder auf eine international orientierte Tätigkeit in ihrer Heimatorganisation vor.

## Modul eins (Dauer 2 Tage):

Die Analyse beginnt mit einer Einführung in das deutsche Wissenschafts- und Forschungsmanagement mit einem vergleichenden Blick auf die Länder Österreich und Schweiz.

Die Eckpunkte der Systemanalysen orientieren sich immer an den folgenden vier Themenblöcken:

1. **Wissenschaftssysteme: Daten, Aufbau und Akteure.**  
Vertiefung eins: Rechtsrahmen, Zuständigkeiten, Finanzierung durch private und staatliche Trägerformen
2. **Rolle des Wissenschaftsmanagements in den Systemen: Entwicklung, Eckpunkte, Erfahrungen.**  
Vertiefung zwei: Zusammenarbeit Management und Administration, Management und Wissenschaft
3. **Wissens- und Technologietransfer, Rolle der Wirtschaft und Politikberatung.**  
Vertiefung drei: Kooperationen sowie Branchen- und internationale Netzwerke
4. **Marketing und Kommunikation.**  
Vertiefung vier: Hochschul- und Forschungsmarketing, Employer Branding, Talentgewinnung und Personalentwicklung

Beispielgruppe: DACH – Deutschland, Österreich, Schweiz

## Modul zwei (Dauer 3 Tage):

In einem zweiten Schritt werden mehrere internationale Beispielgruppen vorgestellt und in einen Bezug zum deutschen Wissenschaftsmanagement gesetzt. Die Darstellung der Schwerpunkte der Systeme folgt den Eckpunkten des Analyse-Moduls (Modul eins: Themen 1-4). Ergebnis des Moduls ist eine Stärken-Schwächen-Analyse des deutschen Wissenschaftsmanagements.

**Beispielgruppe:** Vereinigte Staaten von Amerika, Vereinigtes Königreich, Südafrika und Australien

**Beispielgruppe:** Finnland, Niederlande, Israel

**Beispielgruppe:** China, Indien

### **Modul drei (Dauer 2,5 Tage):**

Abschließend wird mit den Fallbeispielen der Teilnehmer gearbeitet. Die individuellen Karrieren und Alltagssituationen werden vor dem Hintergrund der vorangegangenen Impulse der ersten Module (DACH und global) reflektiert und im Rahmen von Beratungssequenzen individuell und in Kleingruppen behandelt.

Ziel ist es, die bisherige oder künftige Wissenschaftsmanagementpraxis um die internationale Dimension

zu erweitern und dadurch Wege zu finden, die eigene Einrichtung, das Institut oder sich selbst als Wissenschaftler durch ein Academic Management zu positionieren.

Die Teilnehmer legen eine Prüfungsleistung ab (dies ist zum Beispiel eine zu begutachtende schriftliche 20-seitige Konzeption über ein wichtiges Thema aus der beruflichen Praxis). Die erfolgreiche Teilnahme wird bestätigt.

Der erste Lehrgang beginnt im Sommer 2016. Ein Programmewurf wird auf Anfrage übermittelt (siehe Kontakte Seite 11). In Kenntnis aller Teilnehmer und deren Erwartungen wird ein detailliertes Programm ausgearbeitet.



## WIM Q – DIE PROGRAMME

**Auf Anfrage werden die Einzelprogramme zugeschickt.**

**Oder informieren Sie sich auf: [www.lemmens.de/weiterbildung](http://www.lemmens.de/weiterbildung)**

WIM Q entwickelt Tagungen, Konferenzen und Workshops mit einem aktuellen Bezug. Gleichwohl arbeiten wir an diesen offenen Angeboten, zu denen Teilnehmer aus verschiedenen Einrichtungen zusammenkommen, mit einem Vorlauf von einem halben Jahr, um die individuellen Planungen der Teilnehmenden zu berücksichtigen. In Einzelfällen wird je nach Aktualität eines Themas auch zu kurzfristigen Veranstaltungen eingeladen. Die Inhouse-Formate entstehen in einem individuellen Austausch mit den Auftraggebern; sie setzen den Zeitrahmen fest. Der Management-Kurs Global Academic Management wird immer mit einem zeitlichen Horizont von einem Jahr entwickelt und angeboten. Senden Sie bitte eine E-Mail an Ralf Bohlsen ([bohlsen@lemmens.de](mailto:bohlsen@lemmens.de)). Sie erhalten dann die Programme sowie in Planung befindliche Angebote und die Teilnahmemodalitäten übermittelt. Wenn Sie es wünschen, rufen wir Sie auch sehr gerne an.

# IMPRESSUM

## Beirat

**Prof. Dr. Herbert Asselmeyer**, Universität Hildesheim  
**Dr. May-Britt Becker**, CellNetworks, Universität Heidelberg  
**Dr. Jutta Fedrowitz**, Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh  
**Denise Feldner**, Ass. jur., German U15 und Netzwerk  
 Wissenschaftsmanagement e.V., Berlin  
**Dr. Stefan Geifes**, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Bonn  
**Stefan Hase-Bergen**, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Bonn  
**Dr. Jochen Hellmann**, Deutsch-Französische Hochschule, Saarbrücken  
**Daniela Jänicke**, Internationales Wissenschaftsmanagement, Hamburg  
**Dr. Raoul Klingner**, Fraunhofer Gesellschaft, München  
**Dr. Wolfgang Merten**, TUBS Technische Universität Berlin  
**Prof. Dr. Ada Pellert**, Deutsche Universität für Weiterbildung, Berlin  
**Prof. Dr. Mischa Seiter**, Universität Ulm  
**Dr. Jutta Steinkötter**, Max-Delbrück Zentrum, Berlin-Buch  
**Dr. Ute Symanski**, Hochschulcoaching – Beratung für Hochschulentwicklung  
 und Netzwerk Wissenschaftsmanagement e.V., Köln-Berlin



WIM Q ist ein Produkt von  
**Lemmens Medien GmbH**  
 Bildung, Forschung, Technologie  
 Bonn – Berlin – New York

## Leitungsteam

**Dr. Markus Lemmens**,  
 Lemmens Medien GmbH, New York  
**Axel Kersten**, Axel Kersten Consulting, Bonn  
**Dr. Udo Thelen**, Institut für Hochschul-  
 entwicklung und angewandte Forschung GmbH,  
 München, und Udo Thelen Consulting, Hamburg

## Organisation



**Ralf Bohlsen**  
 Lemmens Medien GmbH  
 Matthias-Grünwald-Straße 1-3,  
 D-53175 Bonn  
 Tel.: +49 228 421 37 23  
 E-Mail: bohlsen@lemmens.de

[www.wissenschaftsmanagement.de](http://www.wissenschaftsmanagement.de)  
[www.lemmens.de](http://www.lemmens.de)

## Büro Berlin

Hannoversche Str. 15, D-10115 Berlin  
 Tel.: +49 30 20 62 53-82  
 E-Mail: [info@lemmens.de](mailto:info@lemmens.de)

## Büro USA

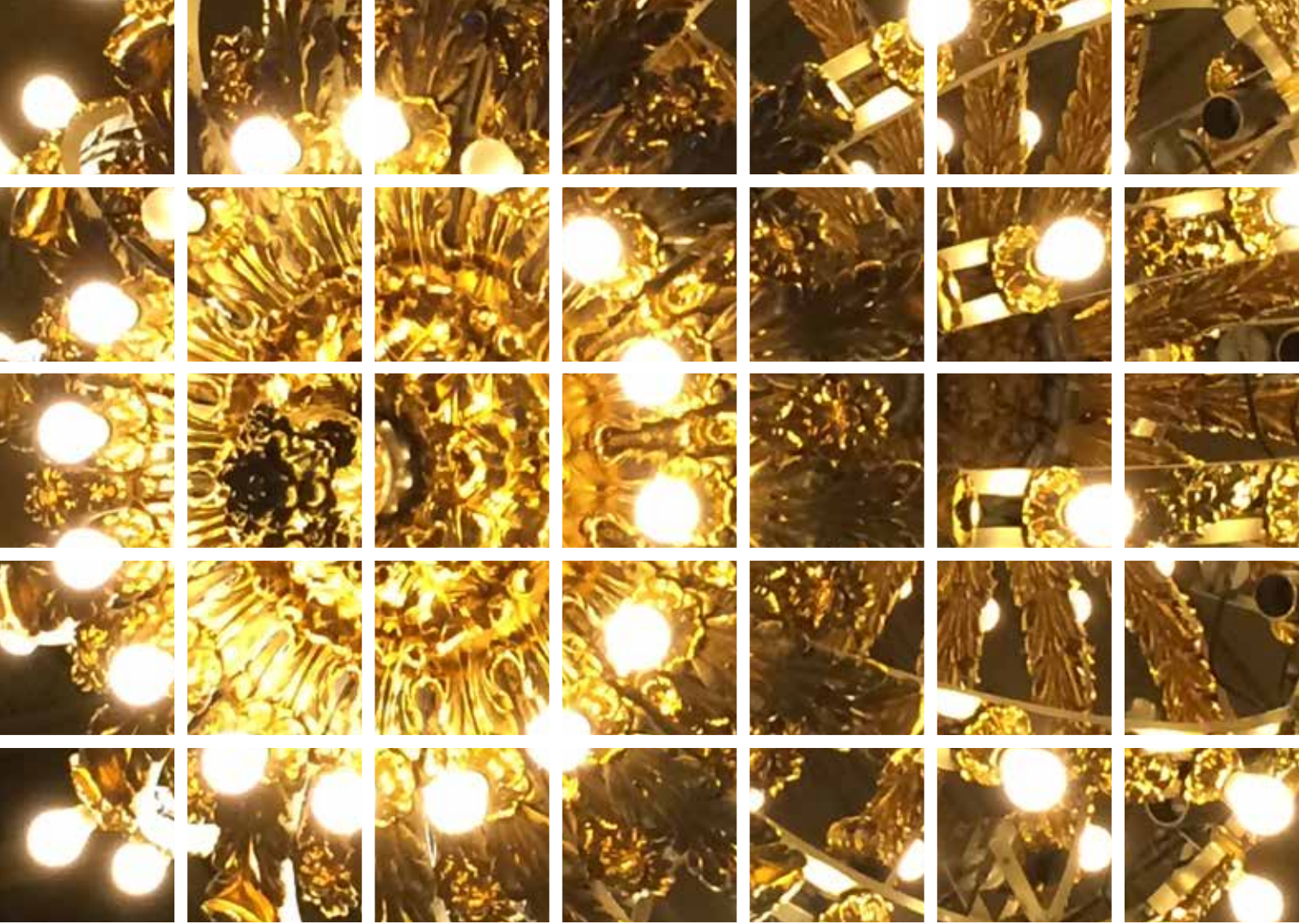
360 East 88th St., New York, NY 10128, USA  
 Tel. USA: +1 917 635-6231  
 E-Mail: [lemmens@lemmens.de](mailto:lemmens@lemmens.de)



**Bildnachweise:** cirquedesprit@fotolia.de (S. 7), Lemmens Medien GmbH  
**Gestaltung:** Regina Fischer, Berlin  
**Herstellung:** Kössinger AG, Schierling

*Hinweis: Wegen der besseren Lesbarkeit wird die männliche Form verwendet, welche die weibliche inkludiert.*

**Lemmens  Medien**



WIM Q versteht Wissenschaftsmanagement auf zweifache Weise – es ist sowohl professionelles Handwerk als auch eine dem Bezugsrahmen Lehre, Forschung und Wissenschaft angemessene Führungsphilosophie. Das Management wird an den unterschiedlichsten Stellen in einer lehrenden und forschenden Einrichtung betrieben.

Damit Wissenschaftsmanagement wirkt, müssen von den Handelnden erprobte Instrumente des allgemeinen Managements beherrscht und eingesetzt werden. Komplexe Erwartungen in einer Universität, Fachhochschule oder Forschungseinrichtung verlangen zudem von den Einzelnen, dass die mit Management erreichten Entscheidungen nachweisbar den spezifischen wissenschaftlichen Leistungen dienen müssen.

Das deutsche Wissenschaftsmanagement verbessert durch eine globale Orientierung das eigene Handwerk; es reflektiert ebenso seine Führungsphilosophie. Der Nutzen – für die Tätigkeit und das Berufsbild – steigt. Es wird dadurch es zu einem Internationalen Wissenschaftsmanagement geformt.