

# Wissenschaft & Management

DISKUSSIONEN ■ ERFAHRUNGEN ■ LÖSUNGEN

# Gefahren für Leib und Seele abwenden

**Beim Arbeitsschutz haben viele  
Wissenschaftseinrichtungen noch  
Nachholbedarf**

EXZELLENZSTRATEGIE

**Die Ministerin hatte  
das letzte Wort**

GAMIFICATION

**Den Wissenstransfer  
spielerisch angehen**

IM PORTRÄT

**Anne Schreiter verschafft  
Jungwissenschaftlern Gehör**



# 1

## TITEL

### 12 Gefahren für Leib und Seele abwenden

Arbeitsschutz – das klingt so sachlich wie einfach. Um das eigene Personal zu schützen und vor gesundheitlichen Schäden zu bewahren, müssen die Hochschulen und Forschungseinrichtungen auf Prävention setzen und in entsprechende Maßnahmen und Vorrichtungen investieren.

---

Von Tina Bauer

### 15 Der Weg zu einer gerichtsfesten Arbeitsschutzorganisation

Mit einem integrierten Arbeitsschutz- und Umweltschutzmanagementsystem verteilt die TU Berlin die Aufgaben und Pflichten auf verschiedene Schultern.

---

Von Marianne Walther von Loebenstein

### 20 In Hamburg widmet sich der Kanzler dem Arbeitsschutz

In allen anderen Bundesländern sind die Präsidenten oder Rektoren für den Arbeitsschutz verantwortlich.

---

Von Klaus J. Scheunert und Holger Robbert

# 3

## INFRASTRUKTUR & DIGITALISIERUNG

### 33 Spielend kooperieren, vermitteln und lernen

Gamification gilt seit Jahren als innovatives Wundermittel, das es ermöglicht, spielerisch Inhalte zu vermitteln und Lernerfolge zu steigern. Was hat es mit dem Gamification-Konzept auf sich und wie kann es im Rahmen des digitalen Wissenstransfers angewandt werden?

---

Von Jan Torge Claussen und Christian Herzog

# 4

## FÜHRUNG & PERSONAL

### 38 Auf der Autobahn des Lebens

Anne Schreiter setzt sich für junge Wissenschaftler ein, verschafft ihnen Gehör und berät sie. Ihre eigene Karriere nahm an der University of California (Berkeley) die entscheidende Wendung.

---

Von Ingrid Weidner



# Auf der Autobahn des Lebens

Anne Schreiter setzt sich für junge Wissenschaftler ein, verschafft ihnen Gehör und berät sie. Ihre eigene Karriere nahm an der University of California (Berkeley) die entscheidende Wendung. | Von Ingrid Weidner

Von der Promotion bis zur Professur rasen viele junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durchs Leben. Sie hetzen von einer Postdoc-Stelle zum nächsten Projekt, publizieren wie die Weltmeister und versuchen, eine Professur zu ergattern, um die Früchte harter Arbeitsjahre zu ernten. Doch nur wenige schaffen diesen Schritt. „Nur etwa 19 Prozent der Promovierten unter 45 arbeiten in Deutschland an einer Hochschule. Die Wissenschaft ist eigentlich der alternative Karriereweg“, sagt Dr. Anne Schreiter, Geschäftsführerin der German Scholars Organization (GSO) in Berlin und ergänzt: „Aber die Expertise der Hochqualifizierten wird auch in der Wirtschaft dringend gebraucht.“

Schreiter selber versteht sich als Lobbyistin von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Mit dem Verein GSO in Berlin setzt sie sich für sie ein, da Wissenschaftler ihrer Meinung nach zu wenige Fürsprecher haben. Deshalb berät das GSO-Team Forschende in Karrierefragen und legt unterschiedliche Programme für junge Wissenschaftler auf. Außerdem koordiniert der Verein ihre weltweite Vernetzung. Über sogenannte Stammtische bringt die GSO Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler miteinander ins Gespräch. Sie treffen und vernetzen sich an mehr als 51 Hochschul-Stammtischen weltweit.

Da Anne Schreiter selber im Ausland gelebt hat, kennt sie einige der Fragen von Expats aus eigener Erfahrung. Auch wenn sich die meisten Forscherinnen und Forscher im Ausland wohlfühlen, möchten einige wieder nach Deutschland zurück – etwa, weil ihre Kinder hierzulande eine Schule besuchen sollen oder weil sie selber wieder näher bei den eigenen Eltern oder Freunden leben möchten. Schreiter und ihr Team beraten aber auch internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die hierzulande Fuß fassen möchten.

Gemeinsam mit drei Kolleginnen managt Schreiter die Geschäftsstelle der GSO in Berlin, wirbt Gelder

für die angebotenen Programme mit Wissenschaftlern ein. Auch die eigenen Gehälter muss das GSO-Team refinanzieren. „Ich habe in meiner Arbeit sehr viel Flexibilität, kann Ideen schnell umsetzen und schätze meine Freiheiten“, schwärmt Schreiter. Allerdings erhalten alle GSO-Angestellten nur befristete Verträge. „Mehr Flexibilität heißt aber gleichzeitig auch weniger Sicherheit“, sagt Schreiter. Doch die 34-Jährige kann sich in ihrer Arbeit als Wissenschaftsmanagerin für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einsetzen, eine Aufgabe in die „viel Herzblut fließt“, wie sie betont.

Ihre eigene wissenschaftliche Karriere verfolgt Anne Schreiter seit einigen Jahren. Nach dem Soziologie- und Politik-Studium in Berlin zog es sie zunächst für ein Jahr nach China, anschließend promovierte sie in Organisationssoziologie an der Universität St. Gallen. Während dieser Zeit sammelte sie auch erste Berufserfahrungen im Wissenschaftsmanagement an der Universität. Mit einem Stipendium des Schweizer Nationalfonds ausgestattet, wechselte sie als Postdoc an die University of California nach Berkeley.

Die junge Wissenschaftlerin war auf dem besten Weg, eine akademische Karriere einzuschlagen. Doch Schreiter kamen Zweifel. „Berkeley war eine tolle Umgebung, doch als Postdoc in den Geistes- und Sozialwissenschaften arbeitet man viel allein“, erinnert sie sich. Was tun? Schließlich suchte sie Rat beim Karriereberater der Universität. Seine Frage „Wie viel sind Sie gewillt, für die Professur zu leiden?“ überraschte Schreiter, öffnete ihr aber auch die Augen. „Diese Frage hatte ich mir nie gestellt, doch sie war genau richtig. Mir war eine wissenschaftliche Karriere einfach nicht wichtig genug, auch wenn es gar nicht so einfach war, auszusteigen“, sagt Schreiter.

Zurück in Berlin ging Schreiter die Jobsuche pragmatisch an. Sie schrieb einen Blog, twitterte, legte ein LinkedIn-Profil an und erhöhte über soziale Netzwerke ihre eigene Sichtbarkeit. Nach nur fünf Bewerbungen

## **Dr. Anne Schreiter**

**1984** geboren in Rodewisch im Vogtland

**2002-2007** Studium Gesellschafts- und  
Wirtschaftskommunikation an der  
Universität der Künste, Berlin

**2007-2008** Studium Chinesische Sprache an der  
Universität Nanjing, China

**2009- 2014** Wissenschaftliche Assistenz/Promotion  
in Organisationssoziologie an der  
Universität St. Gallen, Schweiz

**2014-2015** Postdoc an der University of California,  
Berkeley, USA

**2015-2016** Direktorin für Geschäftsentwicklung  
bei der Common Purpose Deutschland  
gGmbH

**seit 2016** Geschäftsführerin der German Scholars  
Organization e. V. in Berlin

und einem Vorstellungsgespräch fand sie eine erste Anstellung und wechselte 2016 als Geschäftsführerin zu ihrem heutigen Arbeitgeber. Netzwerke zu knüpfen zählt auch heute zu ihren Aufgaben, die Karrieren von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern liegen Schreiter sehr am Herzen. Hier gibt es ihrer Meinung nach noch viel zu tun, denn zwischen Studienabschluss, Promotion und wissenschaftlicher Karriere werde den Forschenden sehr viel abverlangt.

„Viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gelten mit Ende 30 noch als Nachwuchs, obwohl von ihnen eine bedeutende Forschungsleistung erbracht wird. Hier brauchen wir mehr Transparenz und Planbarkeit des Karrierewegs und mehr Wertschätzung der nächsten akademischen Generation“, fordert Schreiter. Außerdem stehen zwischen dem 30. und 40. Lebensjahr zahlreiche Entscheidungen an. Manche denken über eine Familie nach, fürchten aber zugleich, dass ihre Karriere darunter leiden könnte. „Wissenschaftler befinden sich in dieser Phase auf der Autobahn des Le-

bens. Mit unseren Angeboten wollen wir ihnen in dieser Zeit zur Seite stehen“, sagt Schreiter.

Doch auch strukturelle Veränderungen mahnt die Wissenschaftsmanagerin an. Gerade weil nicht alle talentierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler das Rennen um einen Lehrstuhl gewinnen können und manche sich deshalb als Verlierer fühlen, braucht es attraktive alternative Karrieremodelle und entsprechende Beratungsangebote an Hochschulen. ■

■ **Ingrid Weidner** ist Journalistin in München

Anne Schreiter

## Ziele meiner Arbeit

**Wissenschaft braucht Management**, weil exzellente Wissenschaft exzellente Unterstützungsstrukturen braucht. Das bedeutet, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu ermöglichen, sich auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren. Manchmal heißt das dann auch, zu versuchen, das Unmögliche möglich zu machen – übrigens eine tolle Einsicht vom Verwaltungsdirektor eines deutschen Staatstheaters.

**Ich bin gerne Wissenschaftsmanagerin**, weil Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine inspirierende Zielgruppe mit großem Potenzial sind, für die ich mich aus Überzeugung und mit Freude einsetze.

**Störfaktoren, die meine Arbeit behindern:** Wir arbeiten als gemeinnützige Organisation mit knapp kalkulierten Ressourcen, immer eng am Tagesgeschäft. Und mitunter zeigen strukturelle Rahmenbedingungen dem eigenen Idealismus Grenzen auf.

**Hier ist ein Umdenken, gar ein Kulturwandel in Wissenschaftseinrichtungen notwendig:** Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sollten viel früher Verantwortung überneh-

men können und nach der Promotion nicht mehr als „Nachwuchs“ behandelt werden. Dafür müssen Strukturen geschaffen werden, die planbarere Karrierewege und eine professionelle Personalentwicklung ermöglichen – Voraussetzung dafür sind u. a. diverser aufgestellte Führungsebenen und mehr Offenheit für gleichberechtigte Strukturen an Universitäten.

**Darauf bin ich stolz:** Dass ich mit unseren Stiftungs- und anderen Kooperationspartnern in meiner Zeit als Geschäftsführerin ein Vertrauensverhältnis aufbauen und mit Programmideen überzeugen konnte, die vor allem WissenschaftlerInnen in der „Bottleneck-Phase“ unterstützen. Und dass wir mit vergleichsweise knappen Ressourcen und einem kleinen Team ziemlich viel gestemmt bekommen.

**Mein Ziel:** Ich würde es gern gemeinsam mit engagierten Partnern schaffen, ein geschütztes, interdisziplinäres und intersektorales Experimentierfeld für die nächste akademische Generation aufzubauen – und so zum Kulturwandel im Wissenschaftssystem beitragen.



Foto: German Scholars Organization e.V.

## duz Wissenschaft & Management, 1. Jahrgang

### Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,  
E-Mail: w.heuser@duz-medienhaus.de

### Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;

Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);

Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e. V. (AiF);

Dr. Claudia Kleinwächter, Geschäftsführerin, Zentrum für Wissensmanagement e. V. (ZWM);

Roland Koch, Pressesprecher/Teamleiter Pressearbeit, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;

Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;

Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster;

Dr. Anke Rigbers, Stiftungsvorstand, evalag – Evaluationsagentur Baden-Württemberg;

Dr. Frank Stäudner, Dozent, Hochschule der Wirtschaft für Management;

Ralf Tegtmeyer, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.;

Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;

Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk der Forschungs- und Technologiereferenten deutscher Hochschulen;

Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;

Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE – Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung

### Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung  
Tel.: 030 212987-37, E-Mail: a.fritsche@duz-medienhaus.de

Dr. Pascale Anja Dannenberg (pad), Tel.: 030 212987-36,  
E-Mail: p.dannenberg@duz-medienhaus.de

Dr. Franz Himpsl (hif), Tel.: 030 212987-35,  
E-Mail: f.himpsl@duz-medienhaus.de

Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,  
E-Mail: g.sonnenberg@duz-medienhaus.de

Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion  
Tel.: 030 212987-39, E-Mail: a.jung@duz-medienhaus.de

### Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin  
E-Mail: duz-redaktion@duz-medienhaus.de

Internet: www.duz.de, www.wissenschaft-und-management.de

**Layout:** Barbara Colloseus, Dr. Franz Himpsl, Ernesto Vega,

**Titelbild:** luchschen / 123RF

### Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Johannes Fritsche (jo), Andrea Puppe (apu), Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

### Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin (für den redaktionellen Inhalt)

### Anzeigenabteilung:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst, Tel.: 030 212987-31,  
Fax: -30, E-Mail: anzeigen@duz-medienhaus.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 56 vom 01.01.2018.

### Corporate Publishing und duz SPECIAL:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -30,  
E-Mail: s.kollenberg@duz-medienhaus.de

### Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,

Aleksandra Merz, Tel.: 030 212987-52, Fax: -30,

E-Mail: kundenservice@duz-medienhaus.de

### Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin

Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20

Internet: www.duz-medienhaus.de

### Geschäftsführer:

Dr. Wolfgang Heuser

Berlin-Charlottenburg HRB 168239

Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

### Bezugsbedingungen:

Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. 7 % MwSt. bzw. 19 % MwSt. für die elektronischen Bestandteile des Abonnements und Versandkosten, Inland. Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. duz plus (duz Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter [www.duz.de/abo](http://www.duz.de/abo). Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

**Haftungsausschluss für Anzeigeninhalte:** Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.



duz

# Wissenschaft & Management

DISKUSSIONEN · ERFAHRUNGEN · LÖSUNGEN