

10 JAHRE PROGRAMMSCHWERPUNKT „FORSCHUNGSMANAGEMENT“

Hybrides Curriculum, Empfehlungen, Zertifikat

VON DR. MONIKA RUMMLER

■ Seit dem ersten Vorschlag vom Januar 2005 und dem im März 2008 skizzierten Curriculum mit 10 Forschungs-Modulen („FM“) haben wir dieses Angebot kontinuierlich und erfolgreich durchgeführt, einzelne Module weiterentwickelt und neue Bausteine erprobt. Begleitet wurde jeder Kurs durch eine Evaluation, aus der wir neben den Rückmeldungen zur jeweiligen Durchführung auch Hinweise bekamen, welche thematischen Wünsche die Teilnehmenden darüber hinaus an unser Weiterbildungsprogramm haben. Berücksichtigung fanden auch Eindrücke aus der WM-Studie 2012¹ zum Forschungsalltag der WM. Diese Erfahrungen der letzten 10 Jahre werden fortlaufend zur Modifikation der Inhalte und der didaktischen Aufbereitung herangezogen sowie für Ergänzungen anhand des benannten Bedarfs verarbeitet. Das vorliegende hybride „Curriculum Forschungsmanagement“ umfasst 6 Module mit verschiedenen, individuell kombinierbaren Bausteinen.

■ Zielsetzung und Kompetenzerwerb

Der Programmschwerpunkt Forschungsmanagement trägt dazu bei, das Forschen und die alltägliche Forschungspraxis an der TU Berlin zu erleichtern und zu

verbessern. Dieses Angebot für (neue) wissenschaftliche Mitarbeiter/innen, Habilitierende und (Junior)Professor/innen fördert die Qualität des Forschungsmanagements. Das hybride Curriculum ermöglicht eine individuelle Profilbildung durch bedarfsorientierte Auswahl und individuelle Schwerpunktsetzung aus verschiedenen, sich ergänzenden thematischen Bausteinen eines jeden Moduls.

In diesem Curriculum können Sie als Teilnehmer/innen individuell...

- Kurse nach eigenem Bedarf wählen und so Qualifikationsschwerpunkte setzen,
- mit diesen Wahlmöglichkeiten individuelle Kompetenzprofile erzielen,
- eigene Erwartungen und Fragestellungen an die verschiedenen Bausteine formulieren und dort bearbeiten,
- in allen Phasen ihres eigenen Forschungsprojekts an ausgewählten, passenden Bausteinen teilnehmen und dazwischen das eigene Forschungsprojekt fortschreiben,
- ihre Forschungsvorhaben und Forschungspraxis reflektieren und verbessern,
- (auch über)fachlichen Erfahrungsaustausch und Netzwerke mit Kolleg/innen etablieren,
- nach Abschluss ein aussagekräftiges Zertifikat erhalten und
- die gelernten Inhalte und Methoden auch auf andere bzw. nachuni-

versitäre Arbeitszusammenhänge übertragen.

Sie können überfachliche und übertragbare Kompetenzen erwerben bzw. weiterentwickeln²:

- Forschungskompetenzen (Projektantrags- und Fundraising-Verfahren, Projektmanagement und Teamführung, Forschungsmethoden und -technologien, Forschungsethik und -integrität)
- Organisatorische Kompetenzen (Projektmanagement, Projekt- und Selbstmarketing, Wissensmanagement, Planung)
- Kommunikative und soziale Kompetenzen (Teamarbeit, Verhandlungsführung, Netzwerken, Präsentationsverhalten und Vermittlungstechniken, wissenschaftliches Schreiben, Öffentlichkeits- und Medienarbeit)
- Kognitive und unternehmerische Kompetenzen (Kreativität und Innovation, Verwertung und Gründung).

■ Themen und zeitlicher Umfang

Die Module sind aus verschiedenen großen „Bausteinen“ zusammengesetzt. Der Gesamtumfang der 6 Module des Forschungsmanagement-Curriculums von insgesamt 338 Stunden entspricht 42,25 Tagen und könnte theoretisch in 5 Jahren absolviert werden, das entspräche durchschnittlich ca. 8 Präsenz-Tagen pro Jahr.

Besonders nachgefragt sind die Forschungs-Module II „Fördermittel“, Modul IV „Projektmanagement“ und die Kurse zu „Gute wissenschaftliche Praxis“ (FM I-2). Für das Modul V „Öffentlichkeitsarbeit“ gibt es mit dem Programmschwerpunkt „Wissenschaftskommunikation“ ein curriculares Vertiefungsangebot.

Forschungs-Module (FM)

Gesamt-Stunden

I Qualität, gute wissenschaftliche Praxis und Evaluation	60
II Innovation und Fördermittel	54
III Forschungsmethodologie und Wissensmanagement	58
IV Projektmanagement, Kommunikation und Kooperationen	66
V Präsentation und Öffentlichkeitsarbeit	50
VI Marketing und Verwertung	50
Gesamtumfang des Curriculums	338

■ Teilnahmebescheinigung und Zertifikat

Für die aktive Teilnahme an einem Baustein wird eine einfache Teilnahmebescheinigung ausgestellt. Bei mehreren absolvierten Bausteinen kann auf Anfrage eine zusammenfassende Teilnahmebescheinigung (in deutscher und englischer Sprache) ausgestellt werden.

Ein zusammenfassendes aussagekräftiges Zertifikat (in deutscher und englischer Sprache) kann für die aktive Teilnahme an einer individuellen Kombination von Bausteinen aus mindestens 4 verschiedenen Modulen mit insgesamt mindestens 120 Zeitstunden Umfang (dies entspricht 15 Präsenz-Tagen oder 4 ECTS) ausgestellt werden.

Im Zertifikat werden neben den absolvierten Bausteinen auch die Lehrziele und die Leistungsanforderungen beschrieben. Zu den für das Zertifikat zu erbringenden Leistungsanforderungen gehören u.a. eigene Fragestellungen (an das Modul, ggf. auch aus dem Forschungsprojekt), Präsentationen, aktive Mitarbeit bei Übungen und Diskussionen im Seminar, Umsetzungspläne für den Transfer an den Arbeitsplatz. Des Weiteren erwarten wir, dass die Teilnehmenden ein individuelles Lernportfolio („Weiterbildungstagebuch“) anlegen und bis zum Abschlussgespräch für ihr Zertifikat führen. Ein Leitfaden liegt dazu vor und wird auf Anfrage zur Verfügung gestellt.

Bisher bereits absolvierte „FM“-Module werden für das neue Zertifikat anerkannt. Der Umfang für das Zertifikat wurde im Vergleich zur Version von 2008 analog zum erweiterten Curriculum und den Zertifikatsanforderungen der TU Berlin erhöht.

Das Zertifikat wird von der/dem zuständigen Vizepräsidentin/-präsidenten unterzeichnet.

■ Kooperationen

Der Programmschwerpunkt „Forschungsmanagement“ wird in Kooperation mit anderen TU-Einrichtungen und deren z.T. vorhandenen Angeboten abgestimmt und vernetzt, z.B. mit dem Nachwuchsbüro TU DOC, der Abteilung V Forschung, der Universitätsbibliothek (UB), der Stabsstelle Presse, Öffentlichkeitsarbeit und Alumni, der TUBS sowie dem Centre for Entrepreneurship. Daneben werden einzelne Bausteine auch von entsprechend qualifizierten freiberuflichen Trainer/innen unterschiedlicher fachlicher Disziplinen, Erfahrungshintergründe und Perspektiven durchgeführt.

Die folgende Übersicht des Curriculums „Forschungsmanagement“³ zeigt die aktuellen Themen; dabei soll auch zukünftig Gestaltungsspielraum bestehen bleiben, damit Angebote zu aktuellem Bedarf aufgenommen werden können. In diesem Sinn ist das Curriculum „hybrid“.

- 1 Die erwähnte WM-Studie 2012 ist zu finden unter:
http://www.pressestelle.tu-berlin.de/newsportal/innenansichten/2013/wm-studie_2012/ (12.08.2015)
- 2 In Anlehnung mit eigenen Ergänzungen an: ESF (2009) nach OECD (2012), Transferable Skills for Researchers: Supporting Career Development and Research, OECD Publishing, p. 20. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264179721-en> (10.09.2015)
- 3 Eine Beschreibung des gesamten Curriculums und jedes Bausteins findet sich auch unter http://www.zewk.tu-berlin.de/v-menue/wissenschaftliche_weiterbildung/forschungsmanagement/ Direktzugang 49429

ÜBERSICHT

Curriculum „Forschungsmanagement“

■ FM I Qualität, gute wissenschaftliche Praxis und Evaluation

FM I-1 Wissenschaftsethik - ethisches Handeln in Wissenschaft & Technikentwicklung

FM I-2 Gute wissenschaftliche Praxis und ihre Problemfelder: Good Scientific Practice

FM I-3 Qualitätsmanagement und Erfolgsfaktoren von Forschungsprojekten

FM I-4 Evaluation von Forschungsprozessen und -projekten (in Vorbereitung)

FM I-5 Workshop: Wissensbilanz in Forschungsprojekten (in Vorbereitung)

■ FM II Innovation und Fördermittel

FM II-1 Info-Veranstaltung: (Inter)nationale Einrichtungen für Forschung und Drittmittelförderung, Forschungsstrukturen an Universitäten und der TU Berlin (in Vorbereitung)

FM II-2 Workshop: Kreativitätstechniken im Wissenschaftsprozess - Entwicklung und Verfestigung von Ideen

FM II-3 Professionell Projektanträge planen!

FM II-4 Fundraising an Hochschulen: Spende, Sponsoring, Stiftungen

FM II-5 Schreibworkshop: „Antragsprosa oder die Kunst einen Projektantrag zu schreiben“

■ FM III Forschungsmethodologie und Wissensmanagement

FM III-1 Grundlagen zur Wissenschaftstheorie - Anleitung zum Forschen und wissenschaftliches Arbeiten

Empirische quantitative und qualitative Forschungsmethoden (Überblick); SPSS/Statistik (anwendungsbezogen), (narrative/leitfadengestützte) Interviewführung (in Vorbereitung)

FM III-2 Qualitative Datenanalyse mit ATLAS.ti - The Knowledge Workbench

FM III-3 Wissensmanagement I: Methoden für Wissensgenerierung und Wissensaustausch in der Forschung

FM III-4 Wissensmanagement II: Informationsmanagement für Forschende
 FM III-5 Wissensmanagement III: Wissensverwaltung und Formen der Kooperation (in Vorbereitung)

■ FM IV Projektmanagement, Kommunikation und Kooperation

FM IV-1 Projekte erfolgreich starten und steuern
 FM IV-2 Projektteams erfolgreich führen - der Faktor Mensch im Mittelpunkt
 FM IV-3 Lösungsorientierte Kommunikation in Projekten (in Vorbereitung)
 FM IV-4 Koordination virtueller Teams
 FM IV-5 Team Diversity - erfolgreich in interdisziplinären Wissenschaftsteams arbeiten
 FM IV-6 Forschungsk Kooperation in transdisziplinären Projekten (in Vorbereitung)
 FM IV-7 Interkulturelle Kompetenz für wissenschaftliche Zusammenarbeit

■ FM V Präsentation und Öffentlichkeitsarbeit

FM V-1 Professional Communication in Scientific Environments
 FM V-2 Öffentlichkeitsarbeit, Wissenschaft und Medien
 FM V-3 Wissenschaftliche Poster ansprechend gestalten
 FM V-4 Medientraining - fit für Mikrofon und Kamera
 FM V-5 Scientific Writing (in Vorbereitung)

■ FM VI Marketing und Verwertung

FM VI-1 Akquisitionstraining - Kommunikation, Verhandlung, Vereinbarungen (in Vorbereitung)
 FM VI-2 Science Marketing - Stärken strategisch bündeln und richtig kommunizieren
 FM VI-3 Marketing Yourself - Ich-Marke formulieren, authentisch bleiben, erfolgreich netzwerken
 FM VI-4 Self-marketing for young Scientists - application training
 FM VI-5 Forschungsergebnisse in ein eigenes Unternehmen einbringen – Gründungsservice an der TU Berlin

Drittmittel im Fokus - Strategien einer gezielteren Zukunfts- und Karrieregestaltung durch Weiterbildung

VON IRIS LÖHRMANN

■ **Drittmittel spielen in der Leistungsbewertung von Hochschulen und einzelnen Forscherpersönlichkeiten eine große Rolle. Förderrankings erfassen die Leistungsbilanzen der Hochschulen, was wiederum Auswirkungen auf deren Reputation hat und letztendlich weitere Drittmittel nach sich zieht. Der Anteil der Drittmittel im Vergleich zur Grundausstattung steigt stetig. Die TU Berlin, als ausgesprochen drittmittelstarke Einrichtung, akquirierte 2014 bereits 38 % ihres Hochschulstats über diese Gelder. Auch hier mit steigender Tendenz. Das Einwerben von Drittmitteln spielt somit eine rasant wachsende Rolle.**

Drittmittel dienen Vielen auch zur Schaffung eines eigenen Arbeitsplatzes und spielen im Rahmen der wissenschaftlichen Karriereplanung eine große Rolle. Üblicherweise sind die meisten Verträge für wissenschaftliches Personal befristet. Die Arbeitssituation ist prekär und wer den Anschluss im Wissenschaftsbetrieb durch geeignete Maßnahmen wie hochrangige Publikationen oder erfolgreiche Projektakquise und damit einhergehend eine gute wissenschaftliche Reputation nicht geschafft hat, ist zwar hochqualifiziert, aber draußen. Gerade für junge wissenschaftliche Mitarbeiter/innen stellen diese Ressourcen deshalb ein wichtiges Instrument der Zukunfts- und Karriereplanung dar.

Diesen Druck zum Einwerben von Drittmitteln spüren wir auch in der Wissenschaftlichen Weiterbildung der ZEWK. Die Nachfrage nach geeigneten Seminaren, die für diese Aufgaben eine stärkere Professionalisierung ermöglichen sollen, ist hoch.

Der Wettbewerb um Drittmittel zählt mittlerweile zum essentiellen All-

tagsgeschäft im Wissenschaftsbetrieb, und oft werden wissenschaftliche Mitarbeiter bereits zu Beginn ihrer Tätigkeit, frisch nach dem Studium, mit dem Antragschreiben betraut. Ohne eine gute Anleitung ist dies jedoch eine Überforderung, denn diese Kompetenzen werden im Studium nicht vermittelt. So werden jährlich zahlreiche Projektanträge in der Hoffnung geschrieben, Fördergelder zu erhalten um Forschungsvorhaben realisieren zu können, aber auch um die eigene berufliche Situation zu stabilisieren.

Das Schreiben von Anträgen verschlingt zudem sehr viel Zeit. Meist mehr als gedacht. Die Möglichkeiten Fehler zu begehen sind reichhaltig und vielfältig und reichen von der vergessenen Unterschrift, einem falsch ausgefüllten Formular bis zur schlechten Darstellung einer an sich guten Projektidee.

Leider sind Zeit, Stress und Anstrengungen oft vergebens, denn sehr viele Projektanträge werden abgelehnt. Der Konkurrenzkampf um die Fördermittel ist in den letzten Jahren angestiegen und allgemein deutlich härter geworden. Gerade Anfänger in diesem Metier haben es deshalb besonders schwer. Das Schreiben eines Antrags wird aus qualitativer Sicht und zeitlicher Beanspruchung heraus meist unterschätzt.

Qualifizierende Vorbereitungen für diese Aufgaben sind in vielen wissenschaftlichen Einrichtungen keine Selbstverständlichkeit. Neulinge verzetteln sich üblicherweise in der Antragsphase nicht nur mangels strategischer Vorgehensweisen, sondern auch durch fehlende Kenntnisse der Erfolgsfaktoren oder möglicher Fehlerquellen. Vor allem fehlt ihnen die Erfahrung, einen Antrag gut und verständlich zu schreiben und letztendlich die Idee zu „verkaufen“.

Professionalisierung und Schulung neben einer guten Beratung seitens der Abteilung Forschung sind somit unab-

dingbar, um beim Schreiben von Projektanträgen unter der Konkurrenz bestehen zu können.

■ Zwei Schlüsselseminare unseres Programms sind hierbei äußerst hilfreich:

— Wir bieten bereits seit fast zwanzig Jahren ein Seminar „**Professionell Projektanträge planen**“ an. Dieser Workshop, der mehrfach im Jahr angeboten wird, erfährt nach wie vor steigendes Interesse. Schritt für Schritt wird dort der Antragsprozess simuliert, entscheidende Tipps und Tricks (die sonst nirgendwo stehen) werden gegeben. Förderpolitik und -philosophie sowie die Rollen der Gutachter sind weitere zentrale Punkte. Einige Teilnehmer/innen erhalten sogar die Möglichkeit, ein eigenes Grobkonzept im Seminar zu erstellen.

— Um einem weiteren großen Bedarf nachzukommen, haben wir zudem einen Schreibworkshop „**Antragsprosa oder die Kunst einen Projektantrag zu schreiben**“ eingeführt. Im Zentrum des Workshops, der zusammen mit einer Germanistin durchgeführt wird, liegt der Schreibprozess bei der Antragstellung mit all seinen Facetten.

Auch hier gab es gleich zum Start vor zwei Jahren einen Run von Interessierten. Rechnen Sie deshalb bei der Anmeldung zu einem dieser Seminare mit Wartezeiten, denn leider sind unsere finanziellen Kapazitäten begrenzt.

Da das Thema mittlerweile so zentral und dringend gerade auch für Nachwuchswissenschaftler/innen ist, wird im Sommer diesen Jahres ein Buch erscheinen, denn ein solch gebündeltes Wissen für den Wissenschaftsbetrieb existiert bisher nicht. Eine Veröffentlichung mit dem Titel „Im Wettbewerb ums fremde Geld – Die Kunst, an Drittmittel für die Forschung zu kommen“ ist für den Sommer 2016 geplant. Dieses Buch ist konzipiert sowohl als eine ausführliche Anleitung als auch ein Nachschlagewerk, um Anträge für Forschungs-, Entwicklungs- und Praxisprojekte stärker zu professionalisieren.

Aktuelle Erfolgsquoten verdeutlichen den harten Konkurrenzkampf:

Die Deutsche Forschungsgemeinschaft liegt mit einer Erfolgsquote in der Einzelförderung von grob gemittelt 33 % bei den „Sachbeihilfen“ im Vergleich zu anderen Fördermittelgebern noch ziemlich gut im Rennen. Allerdings waren die Zahlen vor wenigen Jahren noch weitaus besser.

Im großen europäischen Forschungsrahmenprogramm „Horizont 2020“ wird die durchschnittliche Erfolgsquote mit circa 14 Prozent (förderfähige Vorschläge) angegeben. (Im 7. Forschungsrahmenprogramm lagen die Erfolgsquoten dagegen noch bei etwa 20 %.) Nur ungefähr ein Drittel der Anträge erreichen allerdings den Schwellenwert an Mindestpunkten.

Die gemittelte Zahl von 14 % zeigt natürlich nicht die Ergebnisse der unterschiedlichen Unterprogramme auf, und diese divergieren deutlich. Um einmal ein eher abschreckendes Beispiel zu geben:

Im sehr stark nachgefragten Aufruf zu Societal Challenge „Health, demographic change and wellbeing“ wurden in der ersten Antragsstufe 462 Anträge eingereicht. Für die zweite Stufe wurden 138 Antragsteller zum Einreichen eines Vollantrags aufgefordert. Nur acht Anträge wurden letztendlich bewilligt, was einer unterirdisch zu nennenden Erfolgsquote von 1,8 % entspricht. Einer dieser acht Anträge wurde übrigens in meinem Seminar „Professionell Projektanträge planen“ als erstes Grobkonzept entwickelt. Mit 15 von 15 erzielten Punkten hätte der dann eingereichte Antrag nicht besser sein können. Ein sehr schöner Erfolg für die TUB! - I.L.

TIPPS & TERMINE

- Teaching for University's Best:
Die nächsten Termine sind vom 6. bis 8. April und vom 10. bis 12. Oktober
www.tu-berlin.de/?id=50919
- Train the Tutor / tu-tutor plus:
Aktuelle Angebote finden Sie unter
www.tu-berlin.de/?id=44838
- Der nächste Didaktische Stammtisch - Treffen zur Hochschullehre - findet am 4. Februar, 18-20 Uhr, im Café Hardenberg statt. Thema: **Lehrziele und Lernziele**

- Die letzte Hochschuldidaktische Ringvorlesung in diesem Semester findet statt am 15. Februar, 18.30-20 Uhr, Hörsaal MA 005. Prof. Dr. Christian Kautz spricht zum Thema: **Untersuchungen zum Lernerfolg in technischen Grundlagenfächern**
- Wenn Sie von uns über aktuelle Angebot informiert werden wollen, können Sie sich in unseren Mailverteiler eintragen. Schreiben Sie einfach an wwb@zewk.tu-berlin.de
- Das nächste Weiterbildungsprogramm erscheint im Mitte März

Für den Versand

IMPRESSUM: Hrsg. von der Zentraleinrichtung Wissenschaftliche Weiterbildung und Kooperation/Wissenschaftliche Weiterbildung, Sekr. FH10-1

E-MAIL: wwb@zewk.tu-berlin.de | INTERNET: www.zewk.tu-berlin.de

FOTO: TU-Pressestelle (Titelseite) | DRUCK: TU Berlin