

# DUZ

## WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 7.2024 // 6. SEPTEMBER

//  
*beschäftigen*  
//



### **KARRIERE AN HOCHSCHULEN**

Es gibt Ideen für eine Reform, die mehr Transparenz und bessere Chancen für Hochschulkarrieren eröffnet

### **NEW WORK**

Auch an Hochschulen verändert sich die Art der Zusammenarbeit. Hybrides Arbeiten setzt sich nicht immer durch

### **WISSENSCHAFT UND DIALOG**

Im Interview erläutert Sigrun Nickel, weshalb Forschungsergebnisse oft in Datenbanken verschwinden

# DIE DUZ

MAGAZIN FÜR WISSENSCHAFT UND GESELLSCHAFT

www.duz.de



## UNSER LEITMOTIV

GESELLSCHAFT BRAUCHT WISSENSCHAFT.

WISSENSCHAFT BRAUCHT GESELLSCHAFT.

WISSENSCHAFT BRAUCHT FREIE PRESSE.

GESELLSCHAFT BRAUCHT FREIE PRESSE.

## UNSER ANSPRUCH

WISSENSCHAFT UND JOURNALISMUS WIRKSAM MACHEN.

Gemeinsam Kräfte bündeln – für eine pluralistische und weltoffene, auf Wissen und Fakten basierende, von gegenseitigem Respekt und demokratischen Prinzipien getriebene Gesellschaft.



LESEN SIE DIE DUZ IM PROBEABONNEMENT:

3 AUSGABEN FÜR 15 EURO

[SHOP.DUZ-MEDIENHAUS.DE/DM-TESTEN.HTML](https://shop.duz-medienhaus.de/dm-testen.html)

 **DUZ**  
medienhaus

# Liebe Leserin, lieber Leser,

der Sommer verabschiedet sich langsam und macht zögerlich dem Herbst Platz. Wir sind aus der Sommerfrische zurück und haben viele neue Ideen für Sie mitgebracht. Die eigene wissenschaftliche Karriere an der Hochschule zu planen, bleibt für viele ein Dauerthema, für manche auch ein Ärgernis. Groß ist der Frust bei denjenigen, die sich von befristeter Stelle zum nächsten Projekt weiterhangeln, um mit Mitte 40 doch noch durch das locker gespannte akademische Karrierenetz zu fallen. Nur 13 Prozent des wissenschaftlichen Hochschulpersonals hat eine Professur inne und erhält diese oft erst mit durchschnittlich 42,5 Jahren. Im THEMA dieser Ausgabe (ab Seite 10) nimmt Dr. Mathias Kuhnt, Soziologe an der TU Dresden, das Wissenschaftszeitvertragsgesetz auseinander und stellt neue Konzepte vor, wie sich die systemimmanenten Schwachstellen in Stärken verwandeln ließen. Das Reizvolle an den Modellrechnungen ist auch, dass Kuhnt ein gerechteres und transparenteres System entwickelt, mit dem sich überholte Strukturen korrigieren lassen. Denn seine Vorschläge überlassen deutlich weniger dem Zufall und schieben gleichzeitig dem Machtmissbrauch in der Wissenschaft einen Riegel vor. Davon profitieren alle Beschäftigte und Studierende gleichermaßen. Die spannenden Details und die daraus abgeleiteten Empfehlungen lesen Sie im THEMA.

Manche Menschen zaudern lange, wenn sie sich entscheiden sollen, andere folgen einem vagen Bauchgefühl oder vermeintlichen Trendsettern. Gerade im Hochschulsektor können Wissenschaftsmanagerinnen und -manager aber auch auf fundierte

Forschungsergebnisse zugreifen. Doch überraschenderweise verkümmern diese Entscheidungshilfen oft ungelesen in schlecht gepflegten Datenbanken, wie eine Studie des CHE Zentrums für Hochschulentwicklung herausgearbeitet hat. Die Sozialwissenschaftlerin Dr. Sigrun Nickel leitet den Bereich Hochschulforschung beim CHE und erläutert im Interview ab Seite 18, weshalb das so ist und wie es sich ändern ließe.

Verändert hat sich mit und durch die Pandemie auch, wie und wo wir arbeiten. Dörte Krupa hat in ihrer Masterarbeit an der Hochschule Osnabrück genauer nachgefragt, wie es inzwischen um New Work bestellt ist. Die Ergebnisse (ab Seite 26) sind mitunter überraschend, denn mancherorts wurde das „New“ wieder gegen ein „alles so wie immer“ ausgetauscht.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre und hoffe, dass Sie der Spätsommer noch lange beflügelt und in Ihrer Arbeit inspiriert.



**Ingrid Weidner**  
Freie Redakteurin der DUZ

# 1

THEMA

# 2

STEUERUNG &  
ORGANISATION

**10 Nichts dem Zufall überlassen**  
Nachhaltige Beschäftigungsstrukturen können das deutsche Hochschulsystem leistungsfähiger machen und bessere Arbeitsbedingungen schaffen. Forschende der Technischen Universität Dresden, der Universität Jena und des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung haben verschiedene Modelle durchgerechnet

---

Von Mathias Kuhnt

**18 „Es mangelt an zielgruppenorientierter Aufbereitung“**

In einer umfangreichen Studie untersucht das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) die „Transferkanäle zwischen der Wissenschafts- und Hochschulforschung (WiHo-Forschung) und dem Hochschulmanagement“. CHE-Expertin Sigrun Nickel bietet einen Zwischenstand

---

Interview: Veronika Renkes

Fotos: Pic Tom/unsplash.com

# Nichts dem Zufall überlassen

Nachhaltige Beschäftigungsstrukturen können das deutsche Hochschulsystem leistungsfähiger machen und bessere Arbeitsbedingungen schaffen. Forschende der Technischen Universität Dresden, der Universität Jena und des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung haben verschiedene Modelle durchgerechnet |

Von Mathias Kuhnt

---

## „Nur 13 Prozent des wissenschaftlichen Personals an deutschen Hochschulen haben eine Professur inne“

---

**E**s ist allgemein anerkannt, dass das deutsche Hochschulsystem mit seinem Übermaß an befristeten Verträgen und dem Mangel an klaren und transparenten Karrierewegen reformbedürftig ist. Nur 13 Prozent des wissenschaftlichen Personals an deutschen Hochschulen haben eine Professur inne – die einzige Position, die in der Regel mit einem unbefristeten Vertrag ausgestattet ist. Das übrige akademische Personal wird häufig als wissenschaftlicher Nachwuchs bezeichnet und daher trotz seiner unverzichtbaren Rolle in Lehre, Forschung und Organisation der Hochschulen als noch nicht vollwertig angesehen. In fast allen Fällen dient dieser Status als Legitimation, nur befristete Verträge zu vergeben. 82 Prozent aller nichtprofessoralen wissenschaftlichen Mitarbeitenden arbeiten befristet. Die akademische Adoleszenzphase reicht dabei oft bis zu einem Alter von Mitte oder Ende 40, wenn man bedenkt, dass das Durchschnittsalter bei der ersten Berufung auf eine Professur 42,5 Jahre beträgt.

Seit Jahrzehnten wird über die Notwendigkeit einer wirklichen Personalstrukturplanung und über eine Begrenzung der Befristungen diskutiert. Bund, Länder und Hochschulen tun sich jedoch

schwer mit der Umsetzung substanzieller Reformen. Eine Personalplanung findet weiterhin nicht statt und die Personalstruktur an deutschen Hochschulen wird weitestgehend dem Zufall überlassen.

Die Ministerien haben diese Probleme zwar erkannt, aber in der Vergangenheit immer wieder Argumente gegen tiefgreifende Reformen angeführt. Wenn es um mehr Dauerstellen geht, mag der Begriff der „Verstopfung“ des akademischen Systems nicht mehr en vogue sein. In freundlicher klingenden Sorgen um Chancen für den Nachwuchs ist jedoch weiter die Vorstellung allgegenwärtig, dass nur bei hohen Befristungsanteilen Stellen auch wieder frei werden und durch neues Personal besetzt werden können. Mit unserer Evaluation des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) konnten wir zeigen, dass die Promovierenden, die so geschützt werden sollen, derartige Bedenken nicht teilen und stattdessen die Schaffung von Dauerstellen für Promovierte befürworten. Ein ähnliches Argument gegen die Schaffung verlässlicherer Perspektiven und Arbeitsplatzsicherheit ist, dass ein solches System schlicht zu teuer wäre und folglich zu viele Menschen von einer Tätigkeit in der Wissenschaft ausschließen würde.



**Dr. Mathias Kuhnt**

ist Soziologe an der Technischen Universität Dresden. | [mathias.kuhnt@tu-dresden.de](mailto:mathias.kuhnt@tu-dresden.de)

---

Link zum ausführlichen  
Forschungsbericht der  
Wissenschaftler der Techni-  
schen Universität Dresden,  
der Uni Jena und des Deut-  
schen Zentrums für Hoch-  
schul- und Wissenschafts-  
forschung (DZHW):  
<https://t1p.de/njn8r>

Tabelle 1: Derzeitige Beschäftigungsstruktur eines statistisch repräsentativen Instituts mit sechs Professuren

Position	Teilzeit-		Gehalt		Deputat	Gesamt-			eine	
	Anzahl	faktor	VZÄ	(brutto)		Kosten	Deputat	Beschäftigung		jährlich
Professuren	6,0	1,00	6	114.300 €	685.800 €	9	54	24,5	0,24	4,08
Postdocs unbefristet (Haushalt)	7,1	0,93	7	82.569 €	588.626 €	8	53	25	0,29	3,51
Postdocs befristet (Haushalt)	4,5	0,89	4	71.808 €	326.568 €	4	16	6	0,76	1,32
Postdocs unbefristet (Drittmittel)	0,3	0,93	0	82.569 €	26.369 €	0	0	25	0,01	78,28
Postdocs befristet (Drittmittel)	4,1	0,89	4	71.808 €	294.459 €	0	0	6	0,68	1,46
LfbA unbefristet	1,1	0,85	1	75.467 €	80.425 €	16	14	30	0,04	28,15
LfbA befristet	0,5	0,75	0	60.513 €	27.395 €	16	5	6	0,08	13,25
Promovierende (Haushalt)	15,0	0,78	12	53.516 €	805.295 €	4	47	6	2,51	0,40
Promovierende (Drittmittel)	13,6	0,78	11	53.516 €	726.116 €	0	0	6	2,26	0,44
Lehraufträge	7,0			1000 €	6.964 €	2	13,9			
gesamt					3.568.018 €		204,0			

  

Modellbewertung	Anzahl	VZÄ	jährlich
Nichtpromovierte	28,6	22,3	Wechsel unbefristete Stellen 0,58
Promovierte	23,6	21,9	Wechsel befristete Postdocs 1,52
gesamt	52,2	44,2	Wechsel Promotionsstellen 4,77
Budget Haushaltsfinanzierte Stellen	70,6%		<b>Übergangsraten</b>
Gesamtanteil Befristungen	72,2%		befristete Postdocs zu unbefr. 38,1%
Befristungen wissenschaftliches P.	81,6%		Promotionsst. zu Postdoc 31,8%

Alle Tabellen: TU Dresden

Die Annahmen, auf denen diese Argumente gegen die Schaffung einer nachhaltigeren Beschäftigungsstruktur an den deutschen Hochschulen beruhen, sind nie überprüft worden. Es fand auch nie eine Abwägung vermeintlicher Vorteile gegen die Nachteile einer auf hohen Befristungsanteilen beruhenden Personalpolitik statt, wie beispielsweise Eingriffe in Beschäftigtenrechte, Abwanderung von Fachkräften, Ineffizienz, Qualitätsprobleme, Anreize für Betrug und Machtmissbrauch. Unsere neue, auf Vorarbeiten von 2020 basierende Studie zeigt nun, dass nachhaltige Beschäftigungsstrukturen möglich sind, ohne neue Generationen von der Beschäftigung in der Wissenschaft auszuschließen oder notwendigerweise die Hochschulbudgets zu verändern. Darüber hinaus können wir zeigen, dass solche Beschäftigungsstrukturen nicht nur ein gesundes Gleichgewicht zwischen erfahrenen Forschenden und Doktorandinnen und Doktoranden gewährleisten, sondern auch die Lehrleistung erheblich steigern können, was sich nicht zuletzt positiv auf die Studienbedingungen auswirken würde.

### Entwicklung von Modellen für die Beschäftigung an Hochschulen

Um das gegenwärtige System mit Alternativen vergleichen zu können, haben wir statistisch repräsen-

tative Beispielinstitute mit jeweils sechs Professuren modelliert, anhand derer wir derzeit vorhandene Budgets und Lehrleistungen berechnen und abschätzen können, wie hoch unter den gegebenen Bedingungen die Chancen sind, zeitweise oder dauerhaft im Hochschulsystem zu verbleiben (Tabelle 1).

Dabei ist eine starke Verzerrung durch die deutlich höhere Anzahl unbefristeter Postdocs im Medizinbereich zu beachten. Um sonstigen disziplinären Unterschieden gerecht zu werden, haben wir alle vorgestellten Modellrechnungen auch gesondert für drei ausgewählte Disziplinen durchgeführt, die die Varianz der akademischen Beschäftigungsbedingungen gut repräsentieren. Betrachtet man etwa nur die Mathematik und Naturwissenschaften, so ergeben sich Anteile von nur 14 Prozent Postdocs am nichtprofessoralen akademischen Personal ohne Lehrkräfte für besondere Aufgaben (LfbA), im Vergleich zu 36 Prozent über alle Disziplinen hinweg. In den Ingenieurwissenschaften beträgt dieser Anteil 18 Prozent und in den Sozialwissenschaften 24 Prozent. Die Befristungsquoten betragen für Postdocs dabei 54 Prozent über alle Disziplinen hinweg und jeweils 59, 50 und 68 Prozent in den Mathematik- und Naturwissenschaften, Ingenieurs- und Sozialwissenschaften. Aus der Anzahl und der mittleren Verweildauer von Personen auf den jeweiligen

Positionen lässt sich berechnen, wie viele Personen diese Stellen jährlich verlassen (müssen), wie viele Stellen entsprechend frei werden und wie groß damit die Chancen für einen Übergang zwischen verschiedenen Anstellungsverhältnissen ist. Im Status quo haben wir Wahrscheinlichkeiten von 32 Prozent dafür errechnet, von einer Promotions- auf eine Postdocstelle zu wechseln. Die Wahrscheinlichkeit, anschließend irgendwann eine Dauerstelle – sei es als wissenschaftliche Mitarbeitende (WMA), LfbA oder Professorin oder Professor – zu erhalten, liegt bei 38 Prozent. Die Zahlen unterscheiden sich in unserer Modellrechnung deutlich für die verschiedenen Fachrichtungen: Die Übergangsquote von einer Promotions- auf eine Postdocstelle liegt in den Sozialwissenschaften bei 25 Prozent, in den Ingenieurwissenschaften bei elf Prozent und in den Naturwissenschaften bei 31 Prozent. Die Übergangsquote für die Erlangung einer festen Stelle nach einer befristeten Postdoc-Phase liegt in den Sozialwissenschaften bei 45 Prozent, in den Ingenieurwissenschaften bei 53 Prozent und in den Naturwissenschaften bei 34 Prozent.

Ein Hauptziel unseres Ansatzes besteht darin, die Freiheitsgrade für eine Veränderung universitärer Beschäftigungsstrukturen zu ermitteln, die weder die Budgets noch die Lehrkapazitäten beeinträchtigen würden. Die Budgets wurden berechnet, indem die Anzahl der Personen und die durchschnittliche bezahlte Arbeitszeit mit einer Schätzung der durchschnittlichen Personalkosten multipliziert wurden. Dabei wurde auch einberechnet, wie sich die entsprechenden Gehälter mit der Dauer der Anstellung erhöhen. Bei den Gesamtbudgets für Personalkosten unserer Beispielinstitute sehen wir deutliche disziplinäre Unterschiede, mit 2,1 Millionen Euro für die Sozial-, 4,4 Millionen Euro für die Ingenieur- und 3,1 Millionen Euro für die Naturwissenschaften.

### Alternative Modelle

Auf dieser Basis lassen sich nun alternative Modelle berechnen. Die Grundüberlegung ist, dass Promotionsstellen vorrangig der Qualifikation dienen und Stellen für Promovierte dauerhaft angelegt sein sollten. Dies erfordert die Schaffung eines dauerhaften Personalstamms, der in seinem Umfang den zu leistenden Daueraufgaben in Forschung und Lehre entspricht und Promovierende dadurch entlastet. Entsprechend re-

duzieren wir auch die Lehrverpflichtung der Doktoranden auf durchschnittlich eine Semesterwochenstunde (SWS), was einem Kurs pro Jahr entspricht. Eine Verlagerung von Lehre beispielsweise in spätere Phasen der Qualifizierung bleibt davon unbenommen.

In allen modellierten Disziplinen erhöhen wir den Faktor der bezahlten Wochenstunden für Doktoranden gegenüber dem Status quo auf 0,8, mit Ausnahme der Ingenieurwissenschaften, für die wir mit einem Faktor von 0,9 den bereits jetzt höheren Vergütungen Rechnung tragen. Dies stellt einen Kompromiss dar: Volle Stellen sind wünschenswert und werden schon lange von Beschäftigtenvertretungen gefordert. Im Sinne der Fragestellung, und um unsere Modelle nicht zu überfrachten, haben wir auf der Ebene der Promovierenden dennoch mit Stellen gerechnet, die dem aktuellen Stellenumfang näherkommen. Ein Übergang zu vollen Stellen wäre im Rahmen der Lehr- und Budgetvorgaben machbar, würde die Gesamtzahl der beschäftigten Doktorandinnen und Doktoranden aber verringern. Dagegen reduzieren wir in unseren Modellen die Zahl der externen Lehrbeauftragten von derzeit durchschnittlich sieben auf zwei. Lehraufträge können ihre Berechtigung haben, wenn externe Expertinnen und Experten gewonnen werden, um Kurse anzubieten, die den regulären Lehrplan ergänzen. In vielen Fällen missbrauchen die Universitäten diese Möglichkeit jedoch, um billiges Personal für die Absicherung des grundständigen Lehrangebotes zu beschäftigen.

Um alternative Personalstrukturen konkret zu berechnen, haben wir uns auf ein Tenure-Track- und ein Dozentenmodell beschränkt. Beide Ansätze heben den Gedanken der Selektion im Laufe einer akademischen Laufbahn nicht auf, sondern schaffen organisierte, faire und nachhaltige Wege zur Erlangung von dauerhaften Positionen, wobei der wichtigste Ausstiegszeitpunkt jeweils direkt nach dem Abschluss der Dissertation liegt.

Auch wenn Tenure-Track-Verfahren in der deutschen Wissenschaft bisher nur eine untergeordnete Rolle spielen, ist der Ausbau dieser Kategorie ein Schwerpunkt der Debatte und mit dem Wisna-Programm (Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses) ein Ziel der Politik des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. In unserem ersten Modell haben wir daher berechnet, wie ein System mit

Tenure Track als regulärem Karriereweg etabliert werden kann. Als unseres Erachtens bessere Alternative schlagen wir zusätzlich ein Dozentenmodell vor, das nur eine Auswahlstufe nach der Promotion vorsieht.

### Tenure-Track-Modell

Ein konsequentes Tenure-Track-System muss einerseits gewährleisten, dass die Entscheidung über einen dauerhaften Verbleib in der Wissenschaft zu einem früheren Zeitpunkt als heute getroffen wird. Darüber hinaus muss sichergestellt werden, dass Verbleibschancen mit zunehmendem Alter höher werden, um der Rolle der Universitäten als verantwortungsbewusste Arbeitgeber gerecht zu werden.

Daher beruhen unsere Berechnungen auf einem Tenure Track, der direkt nach der Promotion beginnt. Nach vier Jahren findet eine Evaluation statt. Bei positiver Evaluation erfolgt die Berufung auf eine Professur nach insgesamt sechs Jahren und auch bei negativem Ergebnis eine weitere Beschäftigung für zwei Jahre, sodass sich eine Gesamtzeit von sechs Jahren ergibt. Anders als unser Dozentenmodell erfordert das Tenure-Track-Modell mit 19 Professuren eine deutliche Aufstockung dieser Stellenkategorie, was bei beibehaltener Besoldung die Spielräume für Beschäftigtenzahl und Lehrdeputate deutlich verkleinert. Neben den Professorinnen und Professoren rechnen wir in diesem Modell mit vier Tenure-Track-Stellen, 13 haushalts- und sechs drittmittelfinanzierten Promovierenden.

### Dozentenmodell

Das Dozentenmodell (Tabelle 2) folgt konsequenter als das Tenure-Track-Modell dem Grundsatz, dass Forschende mit der Promotion ihre Qualifikation für eine wissenschaftliche Tätigkeit nachgewiesen haben sollten. Universitäten können und müssen in der Lage sein, zu diesem Zeitpunkt Entscheidungen über die dauerhafte Einstellung von Personen zu treffen. Weitere Karriereentscheidungen werden so nicht mehr an existenzielle Bedrohungen gekoppelt.

### Gesamtzahl der Beschäftigten

Um die Leistungsfähigkeit der deutschen Hochschulen in Forschung und Lehre zu verbessern, sind verlässli-

che Beschäftigungs- und Karrierestrukturen wichtig. Ein zusätzliches Ziel ist es, möglichst vielen Menschen eine Tätigkeit in der Wissenschaft zu ermöglichen und die Vielfalt individueller Perspektiven und sozialer Hintergründe zu erhalten. Die vorgeschlagenen Modelle erreichen dies nicht nur, indem sie die Zahl der Personen mit einer Perspektive auf eine Weiterbeschäftigung im Wissenschaftsbereich erhöhen. Auch die Gesamtzahl der Beschäftigten verringert sich zumindest im Dozentenmodell nur marginal: Während das Status-quo-Institut 44 Vollzeitäquivalente umfasst, sind es im Dozentenmodell 43, was einer Verringerung um vier Prozent entspricht. Im von uns berechneten Tenure-Track-Modell fällt die Reduktion mit nun 38 Stellen und damit einer Verringerung um 14 Prozent etwas größer aus, was auf die recht großzügige Besoldung der nun 19 Professorinnen und Professoren zurückzuführen ist. Was die disziplinären Unterschiede betrifft, so ist im Fachbereich Sozialwissenschaften ein Rückgang auf ohnehin geringem Niveau zu verzeichnen: von 26 Vollzeitäquivalent (VZÄ) im Status quo auf 22 im Tenure-Track-Modell und auf 24 im Dozentenmodell. In den Ingenieurwissenschaften sinkt die Gesamtzahl der Institutsbeschäftigten von 58 auf 48 beziehungsweise auf 54 und in den Naturwissenschaften von 38 auf 33 beziehungsweise auf 36.

### Drittmittel

Insbesondere mit Blick auf disziplinäre Unterschiede haben wir in unseren Modellen auch dem derzeitigen hohen Anteil an projektfinanziertem Personal Rechnung getragen. Betrachtet man alle wissenschaftlichen Stellen unserer Beispielinstitute, liegt der Gesamtanteil der haushaltsfinanzierten Stellen unter Status-quo-Bedingungen bei 71 Prozent. Unter den Disziplinen sind die ingenieurwissenschaftlichen Institute mit einem Haushaltsanteil von 49 Prozent am stärksten auf Projektfinanzierung angewiesen, gefolgt von den Naturwissenschaften (61 Prozent) und den Sozialwissenschaften (80 Prozent).

Der hohe Anteil der Drittmittel an der Hochschulfinanzierung hat negative Konsequenzen wie beispielsweise Fehlanreize, Transaktionskosten, Überlastung der Hochschulverwaltungen, nicht kompensierte Kosten und nicht zuletzt die Verunmöglichung nachhaltiger Personalplanung – bei gleichzeitig eher vermuteten

Tabelle 2: Dozentenmodellinstitut bei gleichem Budget und Lehrdeputat wie Status quo

Position	Teilzeit-		Gehalt		Kosten	Deputat	Gesamt-			
	Anzahl	faktor	VZÄ	(brutto)			Deputat	Beschäftigung	jährlich	eine
						gesamt	Verträge	alle	... Jahre	
Professuren	19,0	1,00	19	114.300 €	2.171.700 €	9	171,0	35	0,54	1,84
Tenure-Track	4,0	1,00	4	80.684 €	322.735 €	5	20,0	6	0,67	1,50
Promovierende (Haushalt)	13,0	0,80	10	54.888 €	713.541 €	1,25	13,0	6	2,17	0,46
Promovierende (Drittmittel)	6,0	0,80	5	54.888 €	329.326 €	0	0,0	6	1,00	1,00
Lehraufträge	2			1500 €	3.000 €	2	4,0			
<b>gesamt</b>					3.540.302 €		208,0			

  

Modellbewertung	Anzahl	VZÄ	jährlich
Nichtpromovierte	19,0	15,2	Wechsel unbefristete Stellen 0,54
Promovierte	23,0	23,0	Wechsel befristete Postdocs 0,67
<b>gesamt</b>	42,0	38,2	Wechsel Promotionsstellen 3,17

  

	Übergangsraten
Budget Haushaltsfinanzierte Stellen	90,7%
Gesamtanteil Befristungen	54,8%
Befristungen wissenschaftliches P.	100,0%
	befristete Postdocs zu unbefr. 81,4%
	Promotionsst. zu Postdoc 21,1%

positiven Effekten auf die Innovationskraft der Wissenschaft. Wir schlagen daher in unseren Modellen unabhängig von alternativen Personalstrukturen eine deutliche Verlagerung der Hochschulfinanzierung zugunsten der Grundmittel vor.

Zugleich tragen wir jedoch den Unwägbarkeiten der Projektfinanzierung Rechnung, indem wir in allen betrachteten Fachbereichen Projektmittel ausschließlich für die Beschäftigung von Doktorandinnen und Doktoranden einrechnen. Gleichzeitig wird immer gewährleistet, dass ausreichend haushaltsfinanzierte Promotionsstellen zur Verfügung stehen, um eine kompetitive Besetzung von weiterführenden Stellen selbst für den wenig realistischen Fall eines völligen Wegfalls von Drittmitteln zu gewährleisten.

Da die Zahl der Promotionsstellen im Tenure-Track-Modell sehr viel begrenzter ist und wir versuchen, auch hier eine angemessene Zahl haushaltsfinanzierter Promotionsstellen beizubehalten, ist der vorgeschlagene Haushaltsanteil am Personalbudget in diesen Modellen recht hoch: 91 Prozent für das allgemeine Modell, 95 Prozent für die Sozialwissenschaften, 76 Prozent für die Ingenieurwissenschaften und 89 Prozent für die Naturwissenschaften.

Demgegenüber lassen die Dozentenmodelle deutlich größere Freiheiten in der Verteilung der Stellen.

Wir schlagen für das Gesamtmodell 86 Prozent, für die Sozialwissenschaften 85 Prozent, für die Ingenieurwissenschaften 76 Prozent und für die Naturwissenschaften 83 Prozent vor. Aber auch ein ingenieurwissenschaftlicher Fachbereich mit einem derzeitigen Haushaltsanteil von 52 Prozent könnte noch genügend haushaltsfinanzierte Doktorandinnen und Doktoranden beschäftigen, um nur unter diesen eine kompetitive Auswahl von Dozentinnen und Dozenten treffen zu können.

### Verstopfung

Unabhängig vom Vorschlag einer Reduktion des Drittmittelanteils, der für die Modellkonstruktion nicht wesentlich ist, war es unser primäres Ziel, Karrierewege zu entwerfen, die nicht nur eine transparente und organisierte Personalrekrutierung erlauben, sondern auch faire Übergangschancen von einer Karrierestufe zur nächsten beinhalten. Unter den derzeitigen Bedingungen beträgt die Wahrscheinlichkeit für Promovierende, eine unbefristete Stelle in Gestalt einer Professur, als WMA oder LfBA zu erreichen, zwölf Prozent, wenn man die Wahrscheinlichkeiten der beiden zu überwindenden Hürden multipliziert: eine Übergangsquote von 32 Prozent zwischen Promotions- und Postdoc-Phase und eine Erfolgsquote von nur 38 Prozent für das Erreichen einer unbefristeten Stelle irgendwann während oder nach der Postdoc-

Phase. Unsere alternativen Modelle sehen dagegen eine sehr viel frühere Entscheidung darüber vor, ob eine Person an der Universität bleibt. So liegt die Übergangsquote von einer Promotionsstelle auf eine Tenure-Track-Stelle im entsprechenden Modell nur bei 21 Prozent. Zu einem späteren Zeitpunkt, wenn Forschende bereits ein Alter von etwa 38 Jahren erreicht haben, kann es nur noch darum gehen, einzelne Fehlentwicklungen zu korrigieren. So sieht unser allgemeines Modell Erfolgsquoten von 81 Prozent bei der Tenure-Track-Bewertung vor. Multipliziert man beide Wahrscheinlichkeiten, so ergibt sich verglichen mit dem Status quo eine etwas höhere Gesamterfolgsquote von 17 Prozent. Für die Sozialwissenschaften erhöht sich nach unserem Modell die Gesamtwahrscheinlichkeit auf eine Dauerstelle deutlich von elf Prozent auf 32 Prozent, in den Ingenieurwissenschaften von sechs Prozent auf 16 Prozent und in den Naturwissenschaften von elf Prozent auf 16 Prozent.

Das Dozentenmodell erhöht die Bleibewahrscheinlichkeiten nicht zuletzt durch einen größeren Personalstamm noch einmal auf 23 Prozent. Die entsprechende Erfolgsquote für die Sozialwissenschaften läge bei 33 Prozent, für die Naturwissenschaften bei 25 Prozent und für die Ingenieurwissenschaften mit gleichbleibenden Drittmitteln bei neun Prozent beziehungsweise bei 18 Prozent, wenn die Drittmittelquote gesenkt wird. Insgesamt ist daher bei allen Modellen eine Erhöhung der Erfolgsquoten statt einer Verstopfung zu beobachten.

### Promotionsstellen

Zumindest auf den ersten Blick mag es scheinen, dass eine Erhöhung der Übergangsquoten von einer Promotionsstelle auf eine Postdocstelle dadurch erkauft wird, dass wir eine Reduzierung der Zahl der Doktorandinnen und Doktoranden um circa ein Drittel vorsehen. Diese Verringerung muss jedoch nicht zu einem Rückgang der Zahl erfolgreich abgeschlossener Promotionen führen. Prof. Dr. Freya Gassmann, Sozialwissenschaftlerin an der Technischen Universität Kaiserslautern, hat gezeigt, dass sich die Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeitenden an den Universitäten in den letzten 25 Jahren mehr als verdoppelt hat, während die Zahl der jährlich abgeschlossenen Dissertationen weitgehend stabil geblieben ist. Gleichzeitig sind fast zwei Drittel des wissenschaftlichen Personals un-

terhalb einer Professur nicht promoviert. Diese Mitarbeitenden spielen eine entscheidende Rolle bei der Erfüllung grundlegender universitärer Aufgaben, was sie oft von der Arbeit an ihrer Dissertation ablenkt. Durch die Verringerung der Zahl der Promovierenden zugunsten von fest angestellten Postdocs wollen wir den Promovierenden wieder ermöglichen, sich auf ihre Qualifikationsarbeit und die Erlangung ihres akademischen Abschlusses zu konzentrieren. Durch diese Verschiebung des Verhältnisses von Promovierenden und Postdocs wird sichergestellt, dass insbesondere die Lehre und die Hochschulorganisation von professionalisiertem Personal durchgeführt wird, das sich auf der Grundlage von unbefristeten Arbeitsverträgen der Forschung und Lehre und damit der Arbeit am Erfolg der Hochschulen widmen kann.

Darüber hinaus können die vorgeschlagenen Dozentenmodelle die Lehrleistung stark erhöhen und durch kontinuierlichere Betreuungsverhältnisse die Lernbedingungen für alle Studierenden deutlich verbessern. Eine längere Beschäftigungsdauer und damit eine geringere Fluktuation reduzieren zudem die Rekrutierungskosten und den Verlust von Organisationswissen.

### Departments

Es ist zu erwarten, dass es bei einem größeren Anteil von dauerhaft Beschäftigten zu einer Änderung in den Aushandlungsprozessen an der Universität kommt. Auch wenn wir bisher auf den uneinheitlich genutzten Begriff verzichtet haben, hatten wir bei der Gestaltung der Sechs-Professur-Institute durchaus Departments im Sinn. Unsere Vorschläge würden von einer stärkeren Verankerung der bisher professoralen Entscheidungen in Gremien profitieren, die verschiedene Statusgruppen umfassen. Wir stellen nicht die Freiheit der Forschung infrage, wohl aber die professoralen Vorrechte, in Gremien immer die Mehrheit zu haben und allein über die Weiterbeschäftigung von Promovierenden oder Postdocs zu entscheiden. Eine solche Reform könnte nicht nur dem Machtmissbrauch in der Wissenschaft entgegenwirken, sondern auch professionalisierte Personalauswahlverfahren zur Vermeidung von Diskriminierung vorantreiben. Kollektive Personalentscheidungen im Rahmen von Departments sind auch hilfreich, um ausreichend große Einheiten zu bilden, die attraktive Karrierewege innerhalb einer Institution gewährleisten können. //

---

*„Eine Reform würde dem Machtmissbrauch  
in der Wissenschaft entgegenwirken“*

---



**Herausgeberinnen:**

Angelika Fritsche und Veronika Renkes

**Beirat:**

Andrea Frank, stellvertretende Generalsekretärin, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.;

Prof. Dr. Hans-Hennig von Grünberg, Professur für Wissens- und Technologietransfer, Universität Potsdam;

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

Roland Koch, Abteilungsleiter Kommunikation und Medien, Alfred-Wegener-Institut Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung;

Henning Rickelt, Geschäftsführer, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);

Dr. Carolin Schuchert, Geschäftsführerin, Promotionskolleg NRW; Vorstandsmitglied, Netzwerk für Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);

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

Dr. Grit Würmseer, Geschäftsführende Vorständin HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des Geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement e.V.;

Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH

**Redaktion:**

Angelika Fritsche (fri), Redaktionsleitung

Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de

Tina Bauer (tb), freie Redakteurin, duz.bauer@gmail.com

Ingrid Weidner (iw), freie Redakteurin, i.weidner@duz-medienhaus.de

Anne-Katrin Jung (akj), Bildredaktion, Social Media, Redaktionsassistentin

Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de

**Adresse der Redaktion:**

Franz-Mehring-Platz 1, 10243 Berlin  
duz-redaktion@duz-medienhaus.de  
www.duz.de

**Layout:** Barbara Colloseus, Tina Bauer

**Titelbild:** Ric Tom/unsplash.com

**Ständige Autoren und Mitarbeiter:**

Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo),

Benjamin Haerdle (hbj), Veronika Renkes (kes),

Prof. Dr. Frank Ziegele

**Verantwortlich gemäß Pressegesetz:**

Angelika Fritsche, Berlin

(für den redaktionellen Inhalt)

**Anzeigen:**

Dr. Markus Verweyst (Leitung),

Tel.: 030 212987-31, Fax: -20

anzeigen@duz-medienhaus.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 62 vom 01.01.2024.

Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

**Corporate Publishing und DUZ Special:**

Veronika Renkes (Leitung)

Tel.: 030 212987-12, Fax: -20

v.renkes@duz-medienhaus.de

**Kundenservice:**

Simone Ullmann (Leitung),

Tel.: 030 212987-51, Fax: -20

kundenservice@duz-medienhaus.de

**Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:**

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH

Franz-Mehring-Platz 1, 10243 Berlin

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

www.duz-medienhaus.de

Geschäftsführung: Angelika Fritsche, Veronika Renkes

Berlin-Charlottenburg HRB 168239

Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

**Bezugsbedingungen:** Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 129,80 Euro; E-Journal: 82,80 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. MwSt. und Versandkosten, Inland (Preise Versand Ausland auf Anfrage). 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.

ISSN (Print): 2626-1901 // ISSN (Online): 2627-0994