

Berufungsverfahren an deutschen Universitäten aus Sicht organisationaler Akteure

Bernd Kleimann, Maren Klawitter

Die Auswahl des professoralen Personals gehört nicht nur zu den wichtigsten Aufgaben an Universitäten, sondern auch zu den in sozialer, sachlicher und zeitlicher Hinsicht besonders komplexen Entscheidungsprozessen. Nicht zuletzt deshalb gilt das Auswahlverfahren als „Black Box“ (*Färber/Spangenberg 2008*), deren Inhalt sich einer Analyse weitgehend entzieht. Der Beitrag versucht, Einblicke in die Black Box zu gewähren, indem er Berufungsverfahren aus der Sicht beteiligter organisationaler Akteure zur Sprache bringt. Auf der Basis einer Befragung von Universitätsleitungen, Dekanen¹ und Berufungskommissionsvorsitzenden werden zwei Aspekte in den Mittelpunkt gerückt: erstens der Einfluss, den die verschiedenen verfahrensbeteiligten Akteure aus ihrer Sicht ausüben (können), zweitens die Kriterien, die in den verschiedenen Phasen der Berufung von Professoren durch die befragten Personengruppen herangezogen werden.

1 Einleitung

Die Auswahl professoralen Personals gehört für die Bewerber wie für die Hochschulen zu den wichtigsten Entscheidungen im Hochschulsystem. Da staatliche deutsche Hochschulen nur sehr begrenzte Dispositionsmöglichkeiten in Bezug auf ihr professorales Personal besitzen, kommt der Berufungsentscheidung eine besondere Bedeutung zu (*Hüther/Krücken 2011*). Für die Expertenorganisation Universität, deren „operating core“ (*Mintzberg 1983*) die zu selbständiger Forschung und Lehre befähigten Professoren ausmachen, werden mit einer Berufung sowohl in sachlicher (Schwerpunkte in Forschung und Lehre) als auch in sozialer (Kooperation, Netzwerke) und zeitlicher Hinsicht (Anstellung als Beamter auf Lebenszeit) Weichen gestellt.²

Diese Akzentuierung der „Eingangskontrolle“ im akademischen Personalmanagement bedeutet jedoch nicht, dass die Universität als homogener korporativer Akteur über die Auswahl von Professoren entscheidet – wie man vor dem Hintergrund der Veränderungen des Governance-Regimes im deutschen Hochschulsektor (*de Boer/Enders/Schimank 2008; Schimank 2014*) erwarten könnte. Zwar betreffen einige dieser Ver-

¹Aus Platzgründen und im Interesse der besseren Lesbarkeit verwendet der Beitrag nur die männliche Ausdrucksweise. Dabei sind stets alle Geschlechter gemeint.

²Zur Unterscheidung von sachlicher, sozialer und zeitlicher Sinndimension von Berufungsverfahren siehe Abschnitt 2.

änderungen auch das Berufungsgeschehen (Übertragung des Ruferteilungsrechts auf die Hochschulleitungen³, Verstärkung des Wettbewerbs um wissenschaftliches Personal, Einschränkung der Befugnisse der akademischen Selbstverwaltung bei Berufungen). Dennoch haben auch die Veränderungen des Governance-Regimes im deutschen Hochschulsystem durch das New Public Management die Modalitäten der Berufung nicht grundlegend geändert. Die Entscheidung über Auswahl und Einstellung von Professoren in der Universität wird nach wie vor durch eine Vielzahl von Individualakteuren und Gremien vorgenommen, die über mehrere Ebenen verteilt sind (*Kern 2005*). Die (soziale) Komplexität des Prozesses erhöht sich weiterhin, wenn man das Berufungsgeschehen nicht nur auf die Auswahlentscheidung beschränkt, sondern die wichtige Phase der Festlegung von Profil und Ausstattung der Stelle hinzunimmt. Dann wird sichtbar, dass eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Verantwortungsbereichen und Einflusschancen beteiligt ist und die Genese der Entscheidung in einer Multi-Akteur-Arena stattfindet, die sich durch unterschiedliche Einflussmöglichkeiten und eine Vielzahl von Akteurperspektiven auszeichnet.

Vor diesem Hintergrund geht dieser Beitrag der Frage nach, wie der Prozess der Berufung bei W2- und W3-Professuren von ausgewählten organisationalen Akteuren geschildert wird. Er konzentriert sich dabei auf die Perspektive dreier Akteursgruppen, die aktiv in das Berufungsgeschehen eingreifen: Hochschulleitung, Dekane und Berufungskommissionsvorsitzende. Sie stehen für die zentrale, dezentrale und lokale Ebene innerhalb der Universität.⁴ Dabei werden zwei Dimensionen, die für Berufungsverfahren als evaluationsbasierte organisationale Entscheidungsprozesse (*Kleimann/Klawitter 2017*) zentral sind, in den Mittelpunkt gerückt: einerseits der *Einfluss*, den die am Prozess beteiligten Akteure sich selbst sowie anderen Akteuren zuschreiben, und andererseits die *Kriterien*, an denen sie sich orientieren.

Zunächst wird kurz der Untersuchungsgegenstand Berufung umrissen. Im darauf folgenden Abschnitt kommt das methodische Vorgehen zur Sprache, an das sich eine Erläuterung der theoretischen Konzeption von Berufungsverfahren und ihres typischen Ablaufs anschließt. Die beiden nächsten Abschnitte gehen dann auf die Perspektiven der genannten Akteursgruppen ein – und zwar mit Bezug auf zwei der drei Hauptphasen von Berufungsverfahren (Stellendefinitions- und Auswahlphase). Für diese

³In ihren Landeshochschulgesetzen haben die meisten Bundesländer (Hamburg, Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen) das Ruferteilungsrecht direkt auf die Universitäten übertragen. Andere Länder (Baden-Württemberg, Bayern, Brandenburg, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz) sehen eine optionale Übertragung vor. Lediglich in Berlin und Bremen werden Professoren noch vom zuständigen Mitglied der Landesregierung (bzw. des Senats in Berlin) und nicht von der Hochschulleitung berufen.

⁴Auf die Angaben der gleichfalls von uns befragten Gruppen der Gleichstellungsbeauftragten und der Berufungskommissionsmitglieder kann hier aus Platzgründen nicht eingegangen werden. Zudem sind sie nur partiell bzw. per Zufall, aber nicht systematisch an der Stellendefinitionsphase beteiligt, die wegweisend für die Definition der späteren Auswahlkriterien ist.

beiden Phasen wird aufgezeigt, wie Universitätsleitungen, Dekane und Berufungskommissionsvorsitzende die Stärke des eigenen Einflusses sowie des Einflusses anderer Beteiligter auf die Entscheidungen in der jeweiligen Phase einschätzen und an welchen Kriterien sie ihr Handeln orientieren. Zunächst ist aber darzulegen, wie Berufungsverfahren in diesem Beitrag konzipiert werden.

2 Berufungsverfahren als Untersuchungsgegenstand

Unter „Berufungsverfahren“ wird im Folgenden der gesamte organisationale Entscheidungsprozess über Ausgestaltung und Besetzung einer Professur verstanden. Berufungsverfahren sind spezifisch auf Hochschulen zugeschnittene, rechtlich gerahmte Prozeduren für die alle Organisationen betreffende Frage, wer Mitglied werden soll (*Luhmann 1964*). Die Mitgliedschaftsentscheidung betrifft dabei die wichtigste Statusgruppe an den deutschen Universitäten – die (zukünftigen) Professoren.

Dass diese Personalentscheidung von besonderer Relevanz ist, zeigt sich in allen drei der von *Luhmann (1984)* unterschiedenen Sinndimensionen: In *zeitlicher* Hinsicht geht es um die ausgesprochen langfristige Bindung einer Person an die Organisation Hochschule. Da die Verbeamtung auf Lebenszeit nach wie vor das Regelarbeitsverhältnis von Professoren darstellt, werden Inhalt, Ausrichtung und Qualität von Forschung, Lehre, akademischer Selbstverwaltung und allen anderen Aufgaben durch eine Berufung gegebenenfalls sehr langfristig festgelegt. In *sozialer* Hinsicht wirkt sich eine Berufung sowohl auf das hochschulinterne als auch auf das hochschulexterne Interaktionsgefüge aus. Einerseits bringen die Berufenen mehr oder weniger umfangreiche externe Netzwerkkontakte in die Wissenschaft und in andere gesellschaftliche Teilbereiche mit, von denen die Hochschule zu profitieren hofft. Dabei spielen heute insbesondere internationale Kontakte eine immer größere Rolle (*Fumasoli et al. 2014*). Zudem bestimmt das Verhalten der Berufenen das soziale Klima der Hochschule entscheidend mit. Berufungen wirken sich schließlich auch auf die *Sachdimension* aus, das heißt auf die thematischen Schwerpunkte und das Leistungsniveau einer Professur. Dies betrifft insbesondere Forschung und Lehre, aber auch Profil und Qualität aller anderen professoralen Aufgabenbereiche.

Berufungsverfahren sind dementsprechend strukturprägende Entscheidungen im Hochschulsystem (*Mallich/Domayer/Gutiérrez-Lobos 2012; Ahn/Höfer/Kunz 2011; Bukow/Sondermann 2010; Zimmermann 2006*). Die Relevanz der Berufungsentscheidung steht allerdings im Widerspruch zu den begrenzten rechtlichen Möglichkeiten der Hochschulen, über die Mitgliedschaft von Professoren zu disponieren. Legt man die von *Kühl (2011)* unterschiedenen Formen der Einflussnahme der Organisation auf ihr Personal zugrunde – nämlich Einstellung, Versetzung (inkl. Beförderung), Personalentwicklung und Entlassung – so wird bei einem Blick in die gesetzlichen Regelungen

schnell deutlich, dass der Handlungsspielraum der staatlichen Universitäten in Deutschland im Wesentlichen auf die Einstellungsentscheidung beschränkt ist (*Hüther/Krücken 2011*). So ist eine Entlassung in Anbetracht des Beamtenstatus von Professoren nahezu ausgeschlossen. Die Gestaltung interner Karrierewege im Sinne der von Luhmann beschriebenen Personalmacht (*Luhmann 2003*) findet ihre Schranken einerseits am – mindestens informell wirksamen – Hausberufungsverbot, an den begrenzten Aufstiegsmöglichkeiten mit dem Endpunkt der W3-Professur und (in Bezug auf die Versetzung) an der limitierten „Verwendungsbreite“ der hochspezialisierten professoralen Experten. Andererseits sind auch die „weiche“ Maßnahmen der Personalentwicklung nur von eingeschränkter Wirkungskraft, da der Verlauf einer wissenschaftlichen Karriere vom Urteil der wissenschaftlichen Gemeinschaft abhängt, nicht vom Erfolg organisationsinterner Entscheidungen. Dementsprechend kommt an Hochschulen der Einstellung von Professoren sehr große Bedeutung zu.

Im Kontrast zur Bedeutung von Berufungsverfahren steht der relativ übersichtliche Korpus an Forschungsliteratur, der sich mit dieser zentralen Personalentscheidung auseinandersetzt. Es dominieren Beiträge mit deskriptiv-empfehlendem Charakter. Insbesondere die deutsche Diskussion zu verschiedenen Verfahrensaspekten von Berufungen richtet sich meist nicht an die Wissenschaft, sondern eher an Akteure in Hochschulpraxis und -politik (z. B. *Detmer 2011; Dömling/Schröder 2011; Voigt/Richt-hofen 2007; Wissenschaftsrat 2005; Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen 2005; Schmitt/Arnhold/Rüde 2004*). Grundsätzlich lassen sich zwei dominante Forschungslinien zu Berufungsverfahren identifizieren: die *juristische Analyse* (*Färber/Spangenberg 2008, S. 245 ff.; Herrmann 2007; Thieme 2004*), die der rechtlichen Rahmung der Entscheidungsprozesse entspricht, und ihre Betrachtung unter *Gleichstellungsgesichtspunkten* (*Zimmermann 2000 u. 2006; Allmendinger 2003; Färber/Spangenberg 2008; Kortendiek et al. 2014; Möller 2015; Engels et al. 2015*). In der letzteren Perspektive geht es um die Chancengleichheit der Geschlechter beim Zugang zu gesellschaftlichen Führungspositionen im Allgemeinen und zu Führungspositionen im Wissenschaftssystem im Besonderen.

Demgegenüber sind Forschungsarbeiten, die Berufungsverfahren an deutschen Universitäten unter dem Gesichtspunkt des Einflusses und der Kriterien *verschiedener* Akteursgruppen behandeln, rar. Das dürfte – neben Problemen des Feldzugangs und der Generierung verwendbarer Daten – auf die Komplexität des Berufungsprozesses zurückzuführen sein. In zeitlicher Hinsicht ist diese Komplexität durch die Dauer der Verfahren bedingt, die sich an Universitäten von der Ausschreibung bis zum Ruf durchschnittlich zehn Monate⁵ hinziehen. Die soziale Komplexität durch die Vielzahl der Akteure wurde schon angesprochen. Hinzu kommt die Pluralität der Themen und

⁵So die Resultate der Online-Befragung von Universitätsleitungen. Nähere Angaben dazu finden sich in Abschnitt 3.

Aspekte, die bei den zahlreichen Einzelentscheidungen und Bewertungen zum Tragen kommen. Studien aus anderen Ländern geben Hinweise darauf, dass Berufungsverfahren von verschiedenen Akteuren in unterschiedlichem Ausmaß geprägt werden. So zeigen *Fumasoli* und *Goastellec* (2015) für die Schweiz, dass nicht nur die Werte und Normen der Scientific Community, sondern auch strategische Überlegungen der Hochschule oder der Fakultät bei der Einstellung wichtig sind. Für die Schweiz, Norwegen, Finnland und Österreich führt Fumasoli aus, dass die Bewertung von Bewerbern um akademische Positionen zwar weiterhin in der Scientific Community erfolgt, sich das Einflusspotenzial zentraler sowie dezentraler hierarchischer Instanzen jedoch deutlich erhöht hat. Demgegenüber legt *Musselin* (2013) dar, dass Entscheidungen hierarchischer Instanzen meist auf vorangegangenen Peer-Review-Prozessen beruhen und so den Einfluss der Scientific Community eher stärken als schwächen.

Diese knappe Darstellung internationaler Forschungsarbeiten verdeutlicht, dass in Berufungsverfahren generell verschiedene Akteure ihre Einflusspotenziale zur Interessendurchsetzung nutzen. Das Ziel des Beitrags besteht vor diesem Hintergrund darin, die von drei Akteursgruppen vorgenommenen (Selbst-)Einschätzungen von Einflussmöglichkeiten (soziale Dimension) und die Angaben zu den zugrundeliegenden Kriterien (Sachdimension) aufzuzeigen.

3 Methodischer Hintergrund

Der Beitrag greift auf empirische Ergebnisse aus dem Projekt „Leistungsbewertung in Berufungsverfahren – Traditionswandel in der akademischen Personalselektion (LiBerTas)“ zurück. Das Mixed Methods-Design des von 2013 bis 2016 am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung durchgeführten und vom BMBF geförderten Projekts⁶ umfasst die Durchführung von explorativen Experteninterviews, quantitativen Onlinebefragungen, Dokumentenanalysen sowie über 70 leitfadengestützte Experteninterviews. Gerahmt wurden diese Erhebungen durch eine Analyse der rechtlichen Grundlagen von Berufungsverfahren auf der Basis der Landeshochschulgesetze.

Im Rahmen des vorliegenden Artikels finden im Wesentlichen die Ergebnisse der quantitativen Online-Befragung von Hochschulleitungen, Dekanen und Berufungskommissionsvorsitzenden an deutschen Universitäten Verwendung.⁷ Für jede Befragengruppe wurde auf der Basis von 22 explorativen Experteninterviews ein individueller Fragebogen entwickelt. Die Feldphase begann Anfang des Jahres 2015 mit der Befragung der Hochschulleitungen aller staatlichen deutschen Universitäten (ohne

⁶Förderkennzeichen 01PY13008.

⁷Weiterhin wurden auch Gleichstellungsbeauftragte und Berufungskommissionsmitglieder befragt.

Spezialuniversitäten). Von allen zur Befragung eingeladenen Hochschulleitungen (n=88) haben 39 Prozent den Fragebogen vollständig beantwortet (n=34). Mitte 2015 wurden alle Dekane (n=695) deutscher Universitäten in staatlicher Trägerschaft zur Teilnahme an der Befragung eingeladen. Auch bei dieser Befragungsgruppe war die Rücklaufquote mit 31 Prozent (n=212) zufriedenstellend. Die standardisierte Befragung von Berufungskommissionsvorsitzenden stellte eine größere Herausforderung dar, da die Grundgesamtheit nicht wie bei den ersten beiden Gruppen auf Basis einer Internet-Recherche ermittelt werden konnte. Daher wurden die befragten Dekane und Gleichstellungsbeauftragten sowie Ansprechpartner für Berufungsangelegenheiten auf zentraler oder dezentraler Ebene gebeten, den Link zur Onlinebefragung an (ehemalige) Berufungskommissionsvorsitzende weiterzuleiten. Insgesamt konnte auf diese Weise eine Stichprobe von 214 Berufungskommissionsvorsitzenden an deutschen Universitäten in staatlicher Trägerschaft generiert werden.

4 Theoretische Konzeption und Ablauf von Berufungsverfahren

Zur Aufdeckung von Einflusschancen und Kriterien in Berufungsverfahren wird der Untersuchungsgegenstand im Hinblick auf seine Sozial-, Zeit- und Sachdimension analysiert (vgl. Abschnitt 2). Dabei muss notwendigerweise von den zahlreichen Unterschieden im Detail zwischen Ländern, Hochschulen und Fakultäten bzw. Fachbereichen abstrahiert werden.⁸ Im Hinblick auf die *Zeitdimension* kann man zwischen drei Hauptphasen von Berufungsverfahren unterscheiden. In der Stellendefinitionsphase, die sich vom Bekanntwerden der bevorstehenden Vakanz (oder der Neueinrichtung) einer Professur bis etwa zur Veröffentlichung der Stellenanzeige erstreckt, geht es um die Festlegung von Profil und Ausstattung der Professur. In der Auswahlphase geht es um die Selektion von (in der Regel) drei Kandidaten für eine gereichte Vorschlagsliste. In der Verhandlungsphase schließlich, die sich an die Ruferteilung durch die Leitung anschließt, wird über die Ausstattung, das Gehalt und weitere Rahmenbedingungen der Professur verhandelt.

In der *Sozialdimension* geht es um die spezifischen Konstellationen der an Berufungsverfahren beteiligten Akteure. Dazu greifen wir auf die akteurszentrierte Differenzierungstheorie (*Schimank 2005 und 2010*) zurück, der zufolge Akteurkonstellationen drei verschiedene Formen annehmen können. Von diesen sind die erste in der zweiten und beide wiederum in der dritten Form enthalten. Konstellationen wechselseitiger *Beobachtung* sind solche, bei denen Akteure ihre Handlungswahl regelmäßig am beobachteten bzw. antizipierten Verhalten anderer orientieren. Wechselseitige *Beeinflussung* umfasst den Einsatz von Einflusspotenzialen wie Geld, moralischem Druck oder überlegenem Wissen, über die ein ansonsten nicht erwartbares Verhalten anderer ausgelöst

⁸Dies gilt generell für zusammenfassende Überblicke über Berufungsverfahren, z. B. auch für die Darstellung bei *Frey/Braun/Peus 2015*.

werden soll. In *Verhandlungskonstellationen* schließlich geht es nicht nur darum, das jeweilige Gegenüber zu beeinflussen, sondern zu einer verbindlichen Vereinbarung zu kommen (z. B. in Form eines Vertrags). Dies kann über die Herstellung von Konsens oder auch die Erzeugung eines (mehr oder weniger fairen) Kompromisses geschehen.

Die *Sachdimension* der Verfahren betrifft die Gesichtspunkte, die von den befragten Akteuren als für ihre Urteile relevant geschildert werden. Für die ersten beiden Phasen sind dies die Kriterien für die Stellendefinition und die Kandidatenauswahl, für die dritte Phase der Verhandlungsbedarf in Bezug auf die verschiedenen Themen von Berufungsverhandlungen.

Insgesamt lassen sich die drei Phasen von Berufungsverfahren als drei Verhandlungskonstellationen verstehen, da sie der Aushandlung von Teilentscheidungen in Bezug auf den jeweiligen Verhandlungsgegenstand (Profil der Professur, Auswahl der Bewerber, Höhe von Gehalt und Ausstattung etc.) dienen. Die Einteilung in drei Verhandlungskonstellationen lässt sich zudem als allgemeines Schema für den Ablauf von Berufungsverfahren verstehen.

In der ersten Verhandlungskonstellation – der *Stellendefinitionsphase* – wird das Profil einer zu besetzenden Professur im Rahmen einer sequenziellen, verschiedene organisationale Ebenen einschließenden Entscheidungsproduktion festgelegt. Zentrale Verhandlungsgegenstände sind dementsprechend die Denomination, die spezifischen Aufgaben, die Wertigkeit und die Ressourcen der zu besetzenden Stelle, aus denen sich wiederum die Anforderungen an die Bewerber ergeben. Dabei entscheidet zunächst die Fakultät auf der Basis interner Überlegungen über die Aufgaben in Forschung und Lehre. Im zweiten Schritt prüft der Dekan die Übereinstimmung dieses fachlichen Fokus mit dem Fakultätsentwicklungsplan, woraufhin die Freigabe der entsprechenden Stelle bei der Hochschulleitung beantragt wird. Die von den beteiligten Akteuren abzustimmenden Aufgaben und Ressourcen der Professur werden dabei vielerorts in einem „Profilpapier“ festgehalten, das die Basis für die öffentliche Ausschreibung der Stelle darstellt. Die Stellenausschreibung markiert das Ende dieser ersten Phase.

Die zweite Verhandlungskonstellation – die eigentliche *Auswahlphase* – beginnt mit der Zusammenstellung der Berufungskommission. Diese wählt nach dem Ende der Bewerbungsfrist in einem mehrstufigen Verfahren drei Bewerber aus und bringt sie in eine Rangfolge. Das Gremium besteht in der Regel aus Vertretern aller Statusgruppen der ausschreibenden Fakultät (Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiter, Studierende, Vertreter des technisch-administrativen Personals) und meist aus weiteren Vertretern der Scientific Community (Professoren anderer Universitäten oder Fakultäten/Fachbereiche), die fachspezifische sowie disziplinübergreifende Gesichtspunkte in die Bewertung der Bewerber einbringen sollen (*Musselin 2009*). Weiterhin sind in der

Regel Gleichstellungs- und Berufungsbeauftragte als Repräsentanten organisationaler Interessen und Beratungsinstanzen beteiligt. Zunächst wählt die Berufungskommission anhand der Bewerbungsunterlagen aus dem Kreis der Bewerber eine begrenzte Zahl von Personen für die Einladung zu einer persönlichen Vorstellung aus. Letztere umfasst mindestens einen hochschulöffentlichen Fachvortrag und ein Bewerbungsgespräch. Weitere optionale Elemente sind Lehrvorträge, Vor-Ort-Besuche in der Heimatklinik des Bewerbers (in der Medizin) oder Gespräche mit Studierenden. Auf dieser Basis wird von der Kommission eine Short List von Personen erstellt, für die dann externe, meist vergleichende und eine Rangfolge vorschlagende Gutachten⁹ eingeholt werden. Nach der Diskussion dieser Gutachten verabschiedet die Kommission einen Berufungsvorschlag, über den dann von den zuständigen Gremien der Hochschule (Fakultätsrat, Präsidium, gegebenenfalls auch akademischer Senat) sukzessive entschieden wird.

Der Ruf wird heute meist von der Universitätsleitung erteilt (siehe oben). Nach der Ruferteilung beginnt die *Verhandlungsphase*, in der zwischen dem Rufinhaber und der Hochschulleitung die Gehalts- und Ausstattungsmerkmale der Professur verhandelt werden. Diese Phase reicht bis zur Annahme oder Ablehnung des Berufungsangebots bzw. zur Rücknahme des Rufs durch die Hochschulleitung.

Im Folgenden werden nun die Einflusschancen und Kriterien aus Sicht der drei genannten Akteursgruppen erläutert. Dabei erfolgt eine Konzentration auf die Stellendefinitions- und die Auswahlphase, da nur für diese beiden Phasen durchgängig Auskünfte verschiedener Akteursgruppen vorliegen und somit nur für sie eine Rekonstruktion verschiedener Perspektiven auf den Untersuchungsgegenstand vorgenommen werden kann. Dagegen kommt die Verhandlungsphase nur aus Sicht der Universitätsleitung zur Sprache, die in dieser Phase die entscheidende organisationale Verhandlungsrolle wahrnimmt.

5 Stellendefinitionsphase

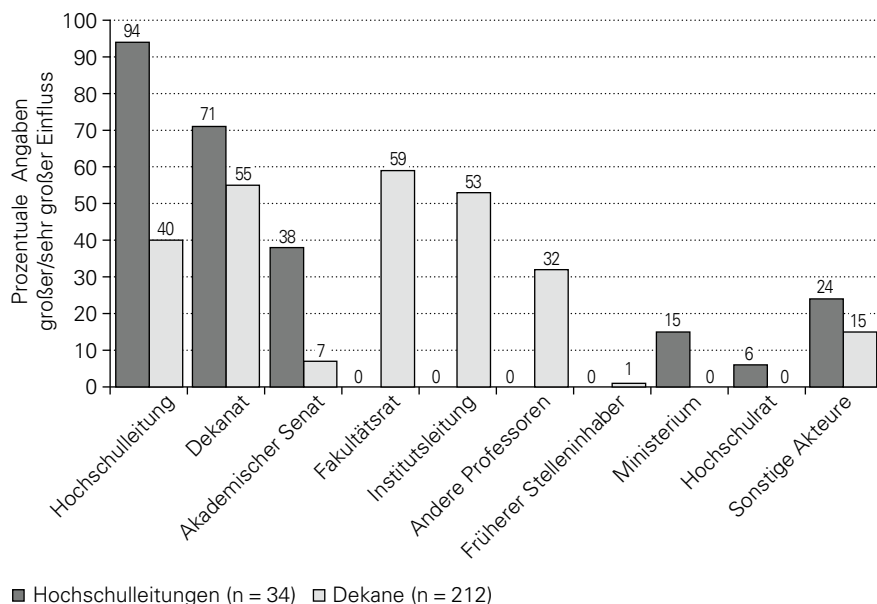
Die Festlegung von Profil und Ausstattung einer Stelle erfolgt (wie in den Experteninterviews deutlich wurde) bei Professuren mit Standardlehrgebieten durch die (inkrementell angepasste) Fortschreibung des bisherigen Zuschnitts. Bei neu ein- oder auszurichtenden Stellen werden in der Regel auf dezentraler Ebene Profilkonzepte entworfen und diskutiert, die dann in einem formal geregelten Antragsverfahren über den Fakultätsrat und das Dekanat zur Universitätsleitung weitergereicht werden. Grundsätzlich sind an diesem Prozess neben Rektorat/Präsidium, Fakultätsrat, Dekanat und Professoren aus dem Fach z. B. auch Verwaltungsabteilungen (Personal-, Planungs-, Baudezernat), Institutsleitungen oder außeruniversitäre Stakeholder beteiligt. Die folgenden empirischen Befunde zur Einschätzung von Einflusspotenzialen und

⁹Die Begutachtung kann z. T. durch die Beteiligung externer Fachvertreter in der Kommission ersetzt werden.

Kriterien für die Stellendefinition beziehen sich auf die Perspektive von Präsidenten und Dekanen als Repräsentanten der zentralen und dezentralen Organisationsspitze.

Abbildung 1 zeigt den prozentualen Anteil der Hochschulleitungen und Dekane, die den verschiedenen Akteursgruppen einen (sehr) großen Einfluss zugeschrieben haben.¹⁰

Abbildung 1: Einfluss von Akteuren auf Profil und Ausstattung von Professuren aus der Perspektive von Universitätsleitungen und Dekanen



Generell werden die unterschiedlich gelagerten Beobachtungsperspektiven beider Befragtengruppen deutlich. So ist die Planung von Professuren den Angaben der Leiter zufolge stark durch die zentralen Entscheidungsorgane reguliert: 94 Prozent der Hochschulleitungen schreiben sich selbst einen (sehr) großen Einfluss zu. Den Dekanen attestiert mit 71 Prozent zwar immer noch ein Großteil der Hochschulleitungen einen (sehr) großen Einfluss, jedoch ist der Wert geringer als bei der Selbsteinschätzung ihres eigenen Einflusses. Die Perspektive der Dekane auf die Festlegung von Profil und Ausstattung fällt dagegen anders aus. Die meisten Dekane (59 Prozent) sprechen dem Fakultätsrat einen sehr großen Einfluss zu. Grund dafür ist vermutlich,

¹⁰Zu berücksichtigen ist, dass die Leitungen und die Dekane bei dieser Frage unterschiedliche Antwortmöglichkeiten hatten. So wurden die Dekane zusätzlich nach ihrer Einschätzung des Einflusses dezentraler Akteure gefragt (Professoren, Institutsleitung, früherer Stelleninhaber). Grund dafür war die Annahme, dass der (informelle) Einfluss dieser Akteure nur auf der dezentralen Ebene der Dekane beobachtbar ist. Daraus ergibt sich die methodische Konsequenz, dass die Angaben von Hochschulleitungen und Dekanen nur unter Vorbehalt verglichen werden können.

dass der Fakultätsrat im Zuge der Fakultätsentwicklungsplanung die Ausgestaltung von zu besetzenden Professuren planerisch mitbestimmt und über den Antrag entscheiden muss, mit dem die Hochschulleitung zur Freigabe einer Stelle aufgefordert wird. Ein geringerer Anteil der Dekane (55 Prozent) schreibt der Dekanatsebene selbst einen (sehr) großen Einfluss zu. Weiterhin ist der Anteil der Dekane (53 Prozent), die den Einfluss der Institutsleitung – also der fachlichen Ebene – als (sehr) groß einschätzen, höher als der Anteil derer, die bei der Leitung einen (sehr) großen Einfluss wahrnehmen (40 Prozent). Anderen Professoren wird von knapp einem Drittel der Dekane (32 Prozent) eine prägende Rolle zugeschrieben. Während die Leiter sich also (zu Recht) als Gesamt- oder Letztverantwortliche für die Stellendefinition betrachten, hat aus dem Blickwinkel der Dekane der Einfluss dezentraler Akteure und Gremien ein größeres Gewicht. Dafür dürfte die deutlich größere Nähe der Dekane zur dezentralen Entscheidungsebene des Fakultätsrats und zur lokalen Ebene der Institute und Professoren verantwortlich sein. Der (informelle) Einfluss der lokalen Ebene basiert – wie unsere Interviews zeigen – dabei auf der wissenschaftlichen Expertise der (Fach-)Kollegen vor Ort. Diese handeln die Denomination in informellen Gesprächen und formalen Gremiensitzungen (Instituts-, Fachgruppe) aus.

Wie stellt sich diese Perspektivdifferenz zwischen Zentrale und Dezentrale nun in Bezug auf die Kriterien bei der Festlegung von Profil und Ausstattung von Professuren dar?

Abbildung 2: Kriterien für die Festlegung von Profil und Ausstattung einer Professur aus Sicht von Hochschulleitungen und Dekanen

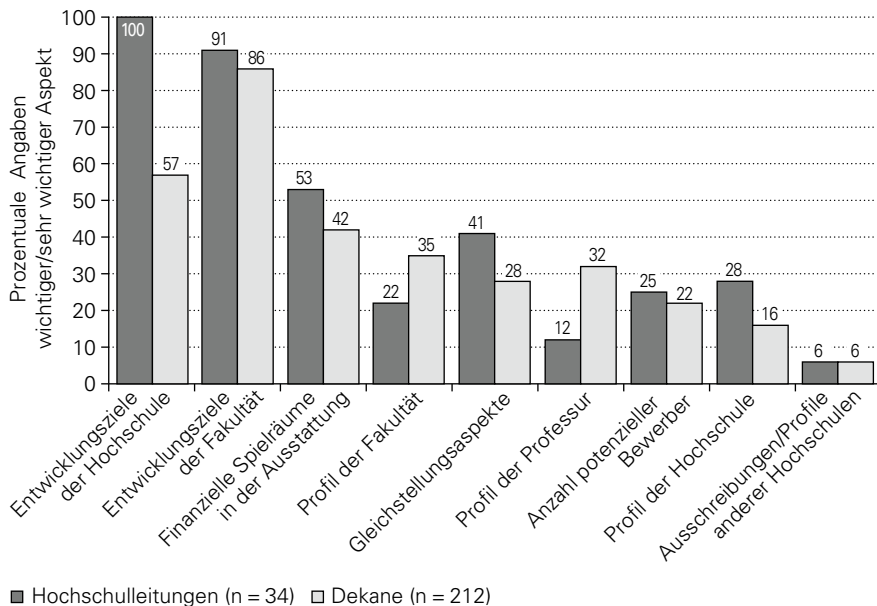


Abbildung 2 ist zu entnehmen, dass alle befragten Universitätsleitungen die strategischen Entwicklungsziele der Hochschule als (sehr) wichtig für die Ausgestaltung von Professuren ansehen – gefolgt von den strategischen Entwicklungszielen der Fakultät (91 Prozent). Diese Priorisierung von Kriterien ist rollenadäquat und erwartbar: Als Gesamtverantwortliche für die Entwicklung der Universität müssen die Leitungen die Organisationsziele priorisieren und zugleich mit den Zielen der Fakultäten koppeln. Inverses gilt für die Antworten der Dekane. Als für die Strategie der Fakultät Verantwortliche sehen sie deren Belange im Vordergrund (86 Prozent), während die Ziele der Universität von einer kleineren Gruppe Dekane stark gewichtet werden (57 Prozent). Was die finanziellen Spielräume anbetrifft, sind diese sowohl für die Präsidenten (53 Prozent) als auch für die Dekane (46 Prozent) von (sehr) großer Bedeutung, da meist beide Seiten (wenn auch in unterschiedlicher Weise und Intensität) in eine Professur investieren. Beide Parteien sehen sich daher vor der Aufgabe, zwischen den in der Regel begrenzten ressourciellen Möglichkeiten und den Ausstattungsbedarfen der Professur eine für potenzielle Bewerber möglichst attraktive Balance herzustellen.

Bezüglich der Gleichstellung fällt dagegen die Bedeutsamkeitseinschätzung der Leitungen höher aus (41 Prozent im Vergleich zu 28 Prozent der Dekane). Dies könnte einerseits darauf zurückzuführen sein, dass sich die gesellschaftliche Forderung nach Gleichstellung an die Hochschule als organisationale Kollektivadresse und nicht (nur) an einzelne Organisationseinheiten richtet. So ist die Erfüllung dieser Forderung heute ein wichtiger Baustein im Ringen der Universitäten um Legitimation und prägt daher die Perspektive der Leitungen nachdrücklich. Außerdem könnte vice versa der Mangel an Bewerbern in einigen Disziplinen die Dekane der betroffenen Fakultäten zu zurückhaltenden Einschätzungen motivieren.

Insgesamt spielen Pfadabhängigkeiten, wie sie in den Fragen nach dem Stellenwert des bisherigen Universitäts-, Fakultäts- und Stellenprofils zum Tragen kommen, für beide Befragtengruppen eine geringere Rolle als die auf die Zukunft gerichteten strategischen Ziele. Daran kann man ablesen, dass für die akademischen Führungskräfte Strategiefähigkeit bei der Personalplanungspolitik heute eine stärkere Rolle spielt als die Fortsetzung von Traditionen und etablierten Praktiken.

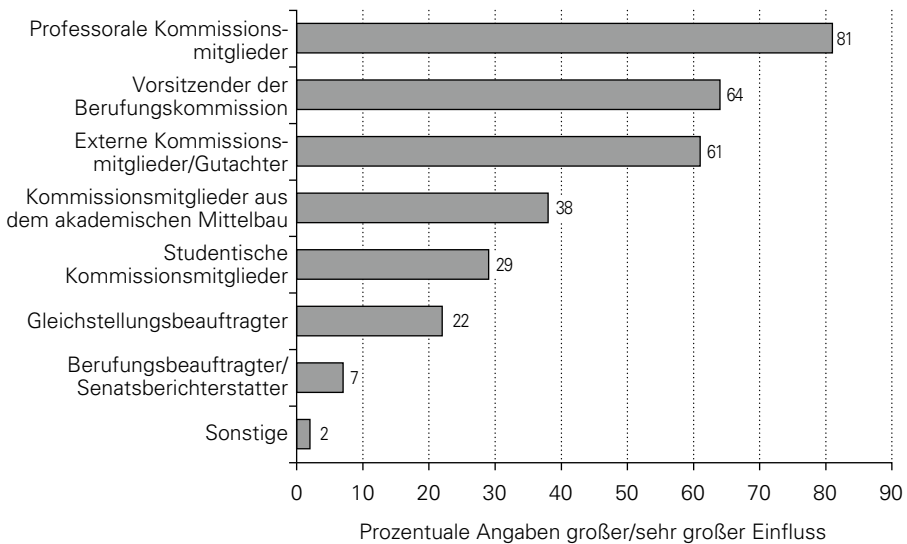
Schließlich verdeutlicht die Berücksichtigung der Anzahl potenzieller Bewerber bei der Stellenkonstruktion (deren Relevanz von einem knappen Viertel beider Befragtengruppen betont wird), dass man sowohl eine zu breite als auch eine zu enge Ausschreibung zu vermeiden sucht – nicht zuletzt mit Blick auf die geforderte Berufung von mehr Frauen. Deutlich weniger ausgeprägt ist dagegen die Konkurrentenanalyse, d. h. die systematische Beobachtung der Ausschreibungspraktiken anderer Hochschulen. Gerade einmal sechs Prozent der befragten Universitätsleitungen und -dekane gaben an, dass die Stellenannoncen anderer Hochschulen für die Definition von Stellenprofil und -ausstat-

tung einer Professur (sehr) wichtig sind. Der Blick in der Stellendefinitionsphase ist daher stark nach innen auf die eigenen organisationalen Bedürfnisse und Ziele gerichtet.

6 Auswahlphase

Wenngleich der wichtigste Kollektivakteur in der Auswahlphase die Berufungskommission ist, verfügen auch Hochschulleitungen und Dekane¹¹ über Einflussmöglichkeiten. Eine erste Einflusschance beider Akteure kommt bereits bei der Zusammensetzung der Kommission zum Tragen. Obwohl die Entscheidung über die Zusammensetzung formal im Fakultätsrat gefällt wird, zeigt sich in der Selbsteinschätzung ein überraschender hierarchischer Einfluss. So nehmen 32 Prozent der Hochschulleitungen und 42 Prozent der Dekane laut eigener Auskunft (sehr) großen Einfluss auf die Zusammensetzung der Berufungskommission und stellen so Weichen für die Auswahlentscheidung. Was die Einflussverteilung *innerhalb* der Berufungskommission anbetrifft, wird im Folgenden auf die Einschätzung von Berufungskommissionsvorsitzenden zurückgegriffen.

Abbildung 3: Einfluss auf die Listenentscheidung der Berufungskommission aus Perspektive der Berufungskommissionsvorsitzenden (BKV)



■ Berufungskommissionsvorsitzende (n = 214)

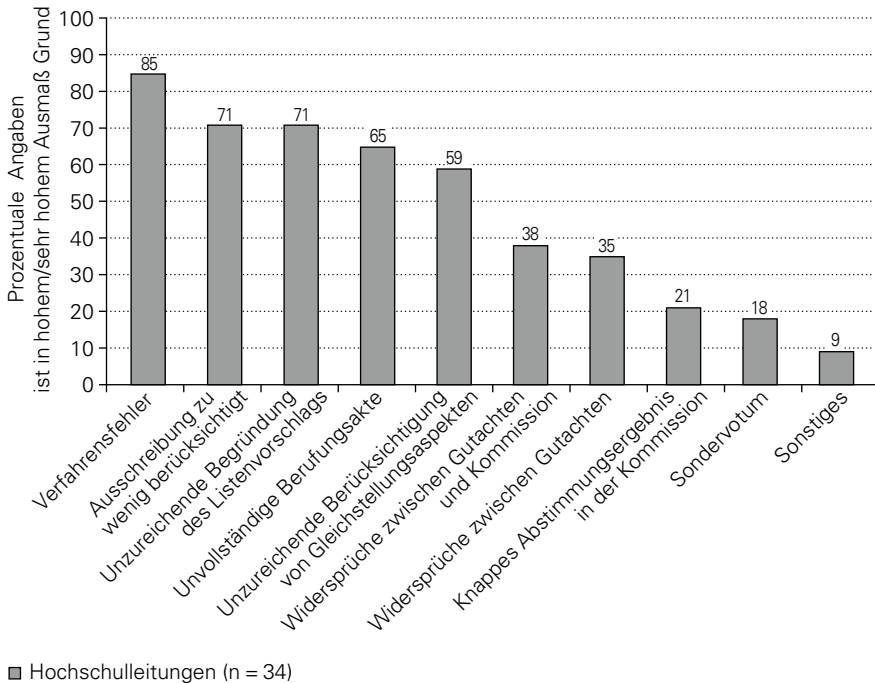
¹¹ Zwar sind im Saarland und Baden-Württemberg Mitglieder der Hochschulleitung oder des Dekanats direkt an Berufungskommissionen beteiligt, indem sie gemäß Landeshochschulgesetz den Vorsitz übernehmen. In den anderen Bundesländern ist aber keine formale Beteiligung der zentralen bzw. dezentralen Leitungspositionen an Berufungskommissionen vorgesehen. Das schließt allerdings nicht aus, dass dennoch Mitglieder des Dekanats Mitglieder oder Vorsitzende von Berufungskommissionen sein können. (Klawitter, 2017, S.47).

Deren Perspektive bestätigt – in Übereinstimmung mit der Spruchpraxis des Bundesverfassungsgerichts (*BVerfGE 35, 79*) – den starken Einfluss der professoralen (Fach-)Kollegen. Ihre Antworten zeigen deutlich, dass es vor allem die professoralen Kommissionsmitglieder sind, deren Votum bei der Entscheidung über den Listenvorschlag in der Kommission den Ausschlag gibt: 81 Prozent der Vorsitzenden schreiben ihnen einen (sehr) großen Einfluss zu.¹² Gleich dahinter rangieren die befragten Berufungskommissionsvorsitzenden selbst, von denen sich 64 Prozent einen erheblichen Einfluss auf die Listenentscheidung attestieren. Die Basis dafür ist – wie die Interviews zeigen –, dass die Berufungskommissionsvorsitzenden Gruppenentscheidungsprozesse durch (mikropolitische) Praktiken in bestimmten Grenzen steuern (können). In zeitlicher Hinsicht beeinflussen sie das Gremium durch die Festlegung von Terminen oder das Setzen von Fristen, in sozialer Hinsicht durch die selektive Anwerbung von Kollegen als Kommissionsmitglieder/Gutachter oder durch die Art der Sitzungsleitung und Gesprächsführung und in sachlicher Hinsicht durch die vorbereitende Erstellung von Kriterienlisten und Verfahrensvorschlägen. Schließlich kommt aus Sicht von 61 Prozent der befragten Kommissionsvorsitzenden den externen Gutachtern erheblicher Einfluss zu. Ihr Votum hat im weiteren Verfahrensgang als Stimme der Fachcommunity Gewicht; so wird in den Interviews betont, dass es für die Kommission schwierig sei, ein eindeutiges Gutachter-Votum argumentativ auszuhebeln.

Die übrigen Mitglieder von Berufungskommissionen üben aus Sicht der Vorsitzenden dagegen nur einen vergleichsweise geringen Einfluss aus. Die Gleichstellungs- und Berufungsbeauftragten, die in der Regel keine fachlichen, sondern organisationale, verfahrensbezogene Aspekte in der Kommission vertreten, nehmen aus der Perspektive von lediglich 22 bzw. sieben Prozent der Berufungskommissionsvorsitzenden (sehr) stark Einfluss. Dies tun sie dadurch, dass sie den Spielraum der anderen Kommissionsmitglieder durch den Warnhinweis auf prozedurale Regeln und mögliche Verfahrensfehler sowie durch die Androhung von Sanktionen bei Regelabweichung einschränken.

Nachdem der Fakultätsrat die Liste der Kommission diskutiert und bestätigt hat, kann die Universitätsleitung die Auswahlentscheidung auf der Basis ihres Ruferteilungsrechts final beeinflussen. Sie kann vom Listenvorschlag der Kommission abweichen, die Rangfolge der gelisteten Kandidaten ändern oder die Liste an die entscheidungsvorbereitenden Gremien zurückgeben. In der Onlinebefragung gaben die Leiter an, dass sie nur in durchschnittlich fünf Prozent aller Fälle von diesen Möglichkeiten Gebrauch machen. Die Gründe für die Problematisierung des Listenvorschlages sind in Abbildung 4 aufgeschlüsselt.

¹²Dessen ungeachtet kann man in Anbetracht der Beteiligung zahlreicher Status- und Funktionsgruppen, Organe und hochschulexterner Akteure (Gutachter) an der Auswahlentscheidung die Frage stellen, ob Berufungsverfahren noch einem klassischen Kooptationsprinzip folgen.

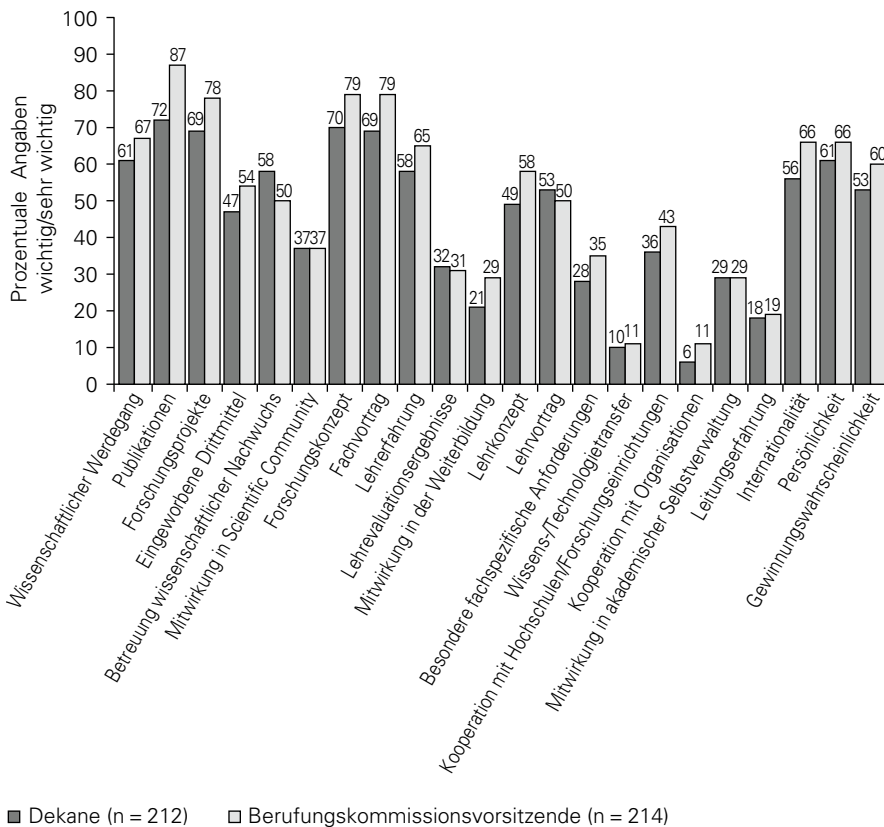
Abbildung 4: Gründe für Hochschulleitungen zur Problematisierung des Listenvorschlags

So stellen in erster Linie Verfahrensfehler (85 Prozent) einen Anlass dar, nicht gleich positiv über die von Berufungskommission und Fakultätsrat verabschiedete Liste zu entscheiden. Weitere Gründe sind eine unzureichende Berücksichtigung des Ausschreibungstextes oder eine unzureichende Begründung des Listenvorschlags (jeweils 71 Prozent). Daneben sind eine unvollständige Berufsakte (65 Prozent) und die unzureichende Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten im Verfahren (59 Prozent) ebenfalls wichtige formale Gründe.

Die Betrachtung der verschiedenen Einflusschancen und ihrer Beurteilung aus der Sicht verschiedener an der Auswahlphase beteiligter Akteure zeigt insgesamt, dass die eigentliche Selektion und Reihung der Kandidaten zwar bei der Berufungskommission liegt (mit unterschiedlichen Einflussstärken der Mitglieder), sich die Universitätsleitung und die Dekane aber im Hinblick auf die Rahmenbedingungen der Kommissionsarbeit, nämlich die Zusammensetzung der Kommission, eine einflussreiche Rolle zuerkennen. Ein weiteres, allerdings nur selten genutztes und in hohem Maße begründungspflichtiges Einfallstor für eine hierarchische Entscheidung der Leitung besteht in der am Ende des Prozesses gegebenen Möglichkeit, Listenvorschläge zurückzugeben oder bei der Entscheidung über die Ruferteilung zu übergehen.

Wie sieht es nun mit den Kriterien aus, die in der Auswahlphase bei der Reihung der Kandidaten herangezogen werden? Zur Beantwortung dieser Frage wurde jeweils die individuelle Beurteilungsperspektive von Dekanen und Berufungskommissionsvorsitzenden adressiert. Die Dekane gaben zu der Frage Auskunft, wie wichtig Ihnen in ihrer Leitungsfunktion bestimmte Kriterien für die Besetzung einer Professur sind. Die Berufungskommissionsvorsitzenden wurden danach gefragt, wie wichtig Ihnen im Kontext Ihres Faches die Kriterien für die Auswahl von Bewerbern sind. Abbildung 5 stellt die Antworten beider Befragtengruppen einander gegenüber.

Abbildung 5: Kriterien in der Auswahlphase aus der Perspektive von Dekanen und Berufungskommissionsvorsitzenden (BKV)



Auffällig ist zunächst, dass die Relevanzeinschätzungen der einzelnen Kriterien bei den Befragtengruppen relativ ähnlich ausfallen. Nur bei den Publikationen, die von den Berufungskommissionsvorsitzenden stärker gewichtet werden, gibt es eine etwas größere Differenz (15 Prozentpunkte). Insgesamt kann man jedoch eine Übereinstimmung der Bewertungsperspektiven der dezentralen Leitungspersonen und der Vertreter der

fachlichen, lokalen Ebene in Hochschulen erkennen. Dass bei 18 der 22 Kriterien die Werte der Berufungskommissionsvorsitzenden (knapp) über denen der Dekanen liegen, dürfte auf die unmittelbare Einbindung ersterer in den Bewertungsprozess und die dadurch bedingte stärkere kognitive Präsenz der Auswahlgesprächspunkte zurückzuführen sein.

Sieht man von den geringen Unterschieden zwischen den Befragten ab und konzentriert sich auf die verschiedenen Typen von Kriterien und ihre Gewichtung, so nehmen forschungsbezogene Gesichtspunkte den ersten Rang ein. Publikationen und Forschungsprojekte werden dabei in retrospektiver, das Forschungskonzept in prospektiver und der Fachvortrag in verhaltensbezogener Hinsicht zur Beurteilung der Bewerber herangezogen. Weniger Befragte finden die Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses und die eingeworbenen Drittmittel (sehr) wichtig.

Überraschend ist, dass von einem größeren Anteil der Befragten solche Aspekte als (sehr) wichtig erachtet werden, die sich nicht auf die Kernaufgaben professoralen Personals beziehen, nämlich Persönlichkeit, Internationalität und Gewinnungswahrscheinlichkeit. Der Eindruck von Auftreten und Habitus einer Person ist offenbar von erheblicher Bedeutung für die Selektionsentscheidung. Der hohe Stellenwert der Internationalität ist auf die Globalisierung von Wissenschaft sowie die immer stärkere internationale Ausrichtung der Hochschulen in Forschung und Lehre zurückzuführen, und die Bedeutung der Gewinnungswahrscheinlichkeit lässt sich als Indikator für verschärften Wettbewerb der Hochschulen auf dem akademischen Personalmarkt deuten.

Bei den lehrbezogenen Kriterien werden dann wiederum retrospektiv ausgerichtete (Lehrerfahrung, Lehrevaluationsergebnisse), prospektiv orientierte (Lehrkonzept) und auf das aktuell beobachtbare Verhalten bezogene (Lehrvortrag) Kriterien als (sehr) wichtig erachtet. Die Mitwirkung in der wissenschaftlichen Weiterbildung wird gegenüber der regulären Lehre von einem geringeren Anteil der Befragten als bedeutsam angesehen.

Der relativ stark gewichtete wissenschaftliche Werdegang wurde in der Befragung mit den Schlagworten „Promotion/Habilitation, Juniorprofessur, Nachwuchsgruppenleitung“ erläutert. Auf Basis der Aussagen in den Interviews ist nicht auszuschließen, dass er darüber hinaus auch als zusammenfassender, berufsbiographischer Indikator verstanden wurde, der Aspekte wie die Reputation von Arbeitsorten und Kooperationspartnern, die Breite gewonnener wissenschaftlicher Erfahrungen, die Geradlinigkeit der Karriereverfolgung, aber auch karriereverzögernde Momente (Elternzeit, Pflege von Angehörigen etc.) einschließt.

Was das breite Aufgabenfeld der universitätsinternen und -externen Kooperation anbetrifft, spielen vor allem die Mitwirkung in der Scientific Community und die Kooperation mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen für beide Befragtengruppen eine Rolle. Von einer etwas geringeren Zahl an Befragten wird die akademische Selbstverwaltung als bedeutsam eingeschätzt; sie rangiert in der Relevanzordnung jedoch noch vor den Leitungserfahrungen. Der Wissens- und Technologietransfer und die Kooperation mit Profit- oder Non Profit-Organisationen sind nur für rund ein Zehntel von (sehr) großer Wichtigkeit.

Die Werte für die besonderen fachspezifischen Anforderungen, hinter denen sich z. B. künstlerische Leistungen, Erfahrungen in der Krankenversorgung und andere berufspraktische Erfahrungen verbergen, verweisen auf die grundsätzliche Notwendigkeit einer nach Fächergruppen differenzierenden Auswertung. Eine solche Auswertung ist aufgrund kleiner und sich zwischen den Fächergruppen sehr stark unterscheidender Fallzahlen an dieser Stelle jedoch nicht leistbar.

Bezüglich der Auswahlkriterien wird in der Zusammenschau deutlich, dass Dekane und Berufungskommissionsvorsitzende ähnliche Bewertungsgesichtspunkte anlegen. Dabei kommt Leistungen und Erfahrungen in der Forschung erwartungsgemäß häufiger eine (sehr) wichtige Rolle zu als lehrbezogenen Kriterien.

7 Fazit

Die Resultate unserer Studie zeigen, dass Berufungsverfahren äußerst komplexe Entscheidungsprozesse sind, die sich als Konstellationen verschiedener Akteure mit unterschiedlichen Einflussstärken und kriteriellen Vorstellungen rekonstruieren lassen. Da die Akteure je nach Prozessphase verschiedene Einflussmöglichkeiten nutzen und verschiedene Kriterien in Anschlag bringen, ist es neben einer resultativen Betrachtung des Gesamtprozesses sinnvoll, den Untersuchungsgegenstand durch eine Zerlegung in der Zeit-, Sach- und Sozialdimension greifbar und dadurch in seiner Kontingenz transparent zu machen.

Ausgehend von der temporalen Einteilung von universitären Berufungsverfahren in verschiedene Phasen hat der Beitrag die Einschätzung von Einflussstärken und die Selbstauskünfte zu den kriteriellen Entscheidungsgrundlagen aus Sicht von drei Akteursgruppen vorgestellt. Dabei zeigen die empirischen Ergebnisse, dass in der Stellendefinitionsphase eine relativ klar ausgeprägte Perspektivendifferenz von Universitätsleitungen und Dekanen zu verzeichnen ist. Erstere schätzen ihren Einfluss im Vergleich zu den Dekanen deutlich stärker ein, während die Fakultätsleiter eher dem dezentralen Fakultätsrat und den lokalen Akteuren einen (sehr) großen Einfluss attestieren. Die Unterschiede zwischen Universitätsleitung und Dekanen setzen sich in

Bezug auf die Kriterien für die Definition von Professuren fort. Zwar orientieren sich beide Akteursgruppen eher an zukunftsorientierten und auf die spezifischen Belange der eigenen Organisation(seinheit) gerichteten Kriterien¹³, jedoch haben die Leiter – rollengemäß – vor allem die gesamte Universität im Blick, während die Dekane naheliegenderweise die Belange der Fakultät berücksichtigen. Daraus kann man schließen, dass im Mehrebenensystem Universität bei der Festlegung von Ausstattung und Denomination von Professuren nach wie vor ein teils formal definierter, teils informeller Aushandlungsprozess der beteiligten Ebenen an der Tagesordnung ist.

Für die Auswahlphase lässt sich konstatieren, dass die Auswahl von Professoren weiterhin schwerpunktmäßig in den Händen der (Fach-)Kollegen liegt. Die weiteren Instanzen müssen sich auf das dokumentierte Urteil der Berufungskommissionen verlassen, in denen den professoralen (Fach)Kollegen der größte Einfluss zukommt. Allerdings bestehen auch Einflusschancen für eine hierarchische Mitgestaltung durch die Universitätsleitung – und zwar unmittelbar vor und nach dem Auswahlprozess. Sie beeinflussen (wie auch die Dekane) laut eigener Auskunft einerseits die Zusammensetzung der Kommission und entscheiden somit darüber, welche Beurteilungsperspektiven im Bewertungsprozess zum Tragen kommen. Andererseits können sie die von der Kommission verabschiedete Liste problematisieren. Ihr Einfluss beschränkt sich in der Auswahlphase allerdings auf die Kontrolle formaler Verfahrensaspekte, wird nur sehr zurückhaltend ausgeübt und erstreckt sich vor allem nicht auf die Personalauswahl selbst.

Bezüglich der Kriterien für die Auswahl von Bewerbern wird deutlich, dass sich die Einschätzungen der Gewichte der einzelnen Kriterien zwischen der dezentralen Ebene (Dekane) und der lokalen Ebene (Berufungskommissionsvorsitzende) kaum unterscheiden. Die Perspektivähnlichkeiten zwischen Dekanen und Berufungskommissionsvorsitzenden könnten darauf zurückzuführen sein, dass Dekane die Auswahl von Personen für eine Professur wie (Fach-)Vertreter betrachten – und zwar aus zwei Gründen: erstens sind sie als nur interimistische Leitungskräfte selbst der Professorenrolle verpflichtet, und zweitens hängen die Leistungen der Fakultät, für die Dekane Verantwortung übernehmen, in hohem Maße von der wissenschaftliche Leistungsfähigkeit der ausgewählten Bewerber ab.

Im Hinblick auf eine zukünftige Befassung mit Berufungsverfahren lassen sich aus den geschilderten Resultaten drei Hinweise für die weitere Forschung ableiten. In inhaltlicher Perspektive liegt es nahe, die konkreten Strategien der Einflussnahme in den verschiedenen Interaktionssystemen professoraler Auswahlverfahren (v. a. in der Berufungskommission) herauszuarbeiten und mit den Selbsteinschätzungen der Akteure zu vergleichen. In konzeptioneller Perspektive wäre dafür die organisations-

¹³Im Gegensatz zu einer auf die Fortführung von Traditionen oder auf das Verhalten konkurrierender Universitäten bezogenen Perspektive.

soziologische Unterscheidung von Formalität und Informalität so auszuarbeiten, dass sie als gegenstandsspezifisches Analysewerkzeug eingesetzt werden kann. In methodischer Hinsicht bleibt im Hinblick auf die Untersuchung der Einflussstrategien eine Gremienanalyse auf der Basis nicht-teilnehmender Beobachtung ein – leider aus rechtlichen Gründen kaum zu realisierendes – Desiderat.

Literatur

Ahn, Heinz; Höfer, Yvonne; Kunz, Linda (2011): Die Ermittlung von Lehrkonzeptionsprofilen zur Unterstützung von Berufungsverfahren. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 6, 2011, 3, S. 135–152

Allmendinger, Jutta (2003): Strukturmerkmale universitärer Personalselektion und deren Folgen für die Beschäftigung von Frauen. In: Theresa Wobbe (Hrsg.): Zwischen Vorderbühne und Hinterbühne. Beiträge zum Wandel der Geschlechterbeziehungen in der Wissenschaft vom 17. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Bielefeld, S. 259–277

Bukow, Sebastian; Sondermann, Michael (2010): Verschärfter Wettbewerb um exzellente (Nachwuchs-)Wissenschaftler: Strategien und Handlungsoptionen im Kontext der Exzellenzinitiative. In: Qualität in der Wissenschaft 3, 2010, S. 58–65

De Boer, Harry F; Enders, Jürgen; Schimank, Uwe (2008): Comparing higher education governance systems in four European countries. In: Soguel, Nils C. u.a. (Hrsg.): Governance and Performance of Education Systems. Dordrecht, S. 35–54

Detmer, Hubert (2011): Das Recht der (Universitäts-)Professoren. In: Hartmer, Michael u.a. (Hrsg.): Hochschulrecht. Ein Handbuch für die Praxis. Heidelberg, S. 114–198

Dömling, Martina; Schröder, Thomas (2011): Qualitätssicherung in Berufungsverfahren unter Gleichstellungsaspekten. Ergebnisse eines Benchmarkings niederländischer Hochschulen. Hannover

Engels, Anita; Beaufays, Sandra; Kegen, Nadine V.; Zuber, Stephanie (2015): Bestenauswahl und Ungleichheit. Eine soziologische Studie zu Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Exzellenzinitiative. Frankfurt am Main

Färber, Christine; Spangenberg, Ulrike (2008): Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Frankfurt/New York

Frey, Dieter; Braun, Tanja; Peus, Claudia (2015): Herausforderungen der Personalauswahl in der Wissenschaft: Berufungsverfahren an deutschen Universitäten. In: Peus, Claudia u.a. (Hrsg.): Personalauswahl in der Wissenschaft. Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis. Berlin/Heidelberg, S. 3–14

Fumasoli, Tatiana (2015): Strategic Management of Academic Human Resources. A Comparative Analysis of Flagship Universities in Norway, Finland, Switzerland, and Austria. In: Ribeiro, Filipa M. u.a. (Hrsg.): New Voices in Higher Education Research and Scholarship. Hershey, S. 18–37

Fumasoli, Tatiana; Goastellec, Gaelle (2015): Recruitment of Academics in Switzerland: e pluribus unum? In: Teichler, Ulrich u. a. (Hrsg.): Forming, Recruiting and Managing the Academic Profession. The Changing Academy – The Changing Academic Profession in International Comparative Perspective. Cham, S. 145–161

Fumasoli, Tatiana; Gornitzka, Ase; Maassen, Peter (2014): University Autonomy and Organizational Change Dynamics. Hg. v. ARENA Centre for European Studies. Oslo (ARENA Working Paper 08/2014)

Herrmann, Oliver (2007): Die Berufung von Professorinnen und Professoren: die Berufungsvoraussetzungen und das Berufungsverfahren. Bonn

Hüther, Otto; Krücken, Georg (2011): Wissenschaftliche Karriere und Beschäftigungsbedingungen. Organisationssoziologische Überlegungen zu den Grenzen neuer Steuerungsmodelle an deutschen Hochschulen. In: Soziale Welt 62, 2011, 3, S. 305–325

Kern, Horst (2005): Über die Kunst, eine Universität zu steuern. In: Göttinger Universitätsbund (Hrsg.): Göttinger Universitätsreden. Heft 97. Akademische Feier zur Übergabe des Präsidentenamtes in der Aula am 10. Januar 2005. Göttingen, S. 35–48

Kleimann, Bernd; Klawitter, Maren (2017): An Analytical Framework for Evaluation-Based Decision-Making Procedures in Universities. In: Jeroen Huisman/Malcolm Tight (Hrsg.): Theory and Method in Higher Education Research. Bingley

Kortendiek, Beate; Hilgemann, Meike; Niegel, Jennifer; Hendrix, Ulla (2014): Gender-Report 2013. Geschlechter(un)gerechtigkeit an nordrhein-westfälischen Hochschulen. Hochschulentwicklungen, Gleichstellungspraktiken, Wissenschaftskarrieren. Unter Mitarbeit von Jenny Bünnig, Judith Conrads, Jennifer Jäckel und Sandra Wyrwich. Essen (vgl. www.genderreport-hochschulen.nrw.de)

Kühl, Stefan (2011): Organisationen. Eine sehr kurze Einführung. Wiesbaden

Luhmann, Niklas (1964): Funktionen und Folgen formaler Organisation. Berlin

Luhmann, Niklas (1984): Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. Frankfurt a. M.

Luhmann, Niklas (2003): Macht. 3. Auflage. Stuttgart

Mallich, Katharina; Domayer, Ernst; Gutiérrez-Lobos, Karin (2012): Erkennen, Einschätzen und Bewerten von Kandidaten-/Kandidatinnenkompetenzen in Berufungsverfahren an Universitäten. In: Niedermair, Gerhard (Hrsg.): Kompetenzen entwickeln, messen und bewerten. Linz, S. 311–326

Mintzberg, Henry (1983): Structures in fives. Designing Effective Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey

Möller, Christina (2015): Herkunft zählt (fast) immer. Soziale Ungleichheiten unter Universitätsprofessorinnen und -professoren. Weinheim

Musselin, Christine (2009): Profession, Market and Organization: How is Academia Regulated? In: Weert, Ekbert de u.a. (Hrsg.): The Changing Face of Academic Life: Analytical and Comparative Perspectives. New York, S. 117–133

Musselin, Christine. (2013): How Peer Review Empowers the Academic Profession and University Managers: Changes in Relationships between the State, Universities and the Professoriate. *Research Policy*, 42 (5), S. 11165–11173

Schimank, Uwe (2005): Differenzierung und Integration der modernen Gesellschaft. Beiträge zur akteurzentrierten Differenzierungstheorie 1. Wiesbaden

Schimank, Uwe (2007): Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In: Altrichter, Herbert u.a (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden, S. 231–260

Schimank, Uwe (2010): Handeln und Strukturen. Einführung in die akteurtheoretische Soziologie. 4., völlig überarbeitete Auflage. Weinheim/München

Schimank, Uwe (2014): Der Wandel der „Regelungsstrukturen“ des Hochschulsystems und die Folgen für die wissenschaftliche Forschung – zur Entwicklung der Governance-Perspektive. In: Bora, Alfons u.a. (Hrsg.): Wissensregulierung und Regulierungswissen. Weilerswist, S. 19–40.

Schmitt, Tassilo; Arnhold, Nina; Rüde, Magnus (2004): Berufungsverfahren im internationalen Vergleich. Arbeitspapier Nr. 53 des CHE. Gütersloh

Thieme, Werner (2004): Deutsches Hochschulrecht: das Recht der Universitäten sowie der künstlerischen und Fachhochschulen in der Bundesrepublik Deutschland. 3., vollständig neu bearb. Aufl. Köln u.a.

Voigt, Ina; Richthofen, Anja von (2007): Weiterentwicklung der Berufungsverfahren an Hochschulen. In: Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung. Ein Forum für Führungskräfte, Moderatoren, Trainer, Programm-Organisatoren 2, 2007, 2, S. 30–34

Wissenschaftsrat (2005): Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren. Jena

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (2005): Empfehlungen zur Qualitätssicherung von Berufungsverfahren in Universitäten und Hochschulen. Hannover

Zimmermann, Karin (2000): Spiele mit der Macht. Paßfähigkeit und Geschlecht als Kriterien für Berufungen. Berlin

Zimmermann, Karin (2006): Berufungsverfahren zwischen Affiliation und Human Resources – Auf dem Weg in ein Akademisches Personalmanagement? In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung. 2, 2006, 1, S. 85–94

Manuskript eingereicht: 21.10.2016
Manuskript angenommen: 11.10.2017

Anschrift des Autors und der Autorin:

PD Dr. Bernd Kleimann, Dr. Maren Klawitter
Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung GmbH (DZHW)
Lange Laube 12
30159 Hannover
E-Mail: kleimann@dzhw.eu, klawitter@dzhw.eu

Bernd Kleimann ist kommissarischer Leiter der Abteilung „Governance in Hochschule und Wissenschaft“ am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) in Hannover. Er unterrichtet als Privatdozent an der Universität Kassel (Fachgruppe Soziologie) und ist Lehrbeauftragter an der Humboldt Universität zu Berlin und der Hochschule Osnabrück.

Maren Klawitter war bis August 2017 wissenschaftliche Mitarbeiterin am DZHW in der Abteilung Governance in Hochschule und Wissenschaft. Sie hat u. a. zu Berufungsverfahren an deutschen Universitäten geforscht und zu diesem Thema an der Universität Kassel promoviert. Seit September 2017 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Thünen-Institut für Marktanalyse in Braunschweig.