

**Symposium des CHE Centrum für Hochschulentwicklung und des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft: „Akademisches Personalmanagement“ (20./21. April 2006)**

*Thesen zur Gesprächsrunde: Berufungsverfahren und Rekrutierungsinstrumente*

1) Attraktivität des wissenschaftlichen Umfelds

Entscheidend für die Attraktivität einer Professur ist das „wissenschaftliche Umfeld“ eines Fachbereiches, d.h. die Chance für einen Bewerber bzw. eine Bewerberin, in einer wissenschaftlichen Umgebung interessante Kooperationspartner sowie forschungs- und lehrfreundliche Arbeitsbedingungen vorzufinden. In diesem Rahmen spielen das persönliche Gehalt und die Ausstattung (Akademischer Mittelbau und Geräte etc). zwar eine wichtige, in den letzten Jahren sogar wichtiger gewordene Rolle, daneben sind aber die sogenannten „weichen Faktoren“ nicht zu vernachlässigen: sie können sogar für eine erfolgreiche Berufung den Ausschlag geben (z.B. kooperative Haltung der potentiellen Kolleginnen und Kollegen).

2) Zur „aktiven“ Bewerberauswahl

Die gezielte aktive Recherche zur Gewinnung sehr guter „Bewerber/-innen (wer ist frei, wer könnte inhaltlich und betriebskulturell passen, wer könnte Interesse haben? ) sollte deutlich verbessert werden. Zentrale Innovationsfonds zur vorgezogenen Freigabe von Professuren zur Gewinnung aktuell geeigneter und „freier“ Kandidaten und Kandidatinnen sind hierfür sehr sinnvoll, aber nur bedingt realisierbar. Ob das gezielte Herantreten an spezielle Kandidaten und Kandidatinnen tatsächlich einen *sehr* großen Vorteil gegenüber der bekannten öffentlichen Ausschreibung darstellt, ist allgemein schwer zu beurteilen. Denn dem Vorteil der handverlesenen Auswahl steht der Nachteil der Einschränkung des Bewerberpotentials gegenüber (im übrigen auch die Gefahr von Seilschaften).

3) Zur Gestaltung der Berufungsverfahren

Auch die Gestaltung des Berufungsverfahrens selbst hat eine hohe Bedeutung für die Gewinnung eines Kandidaten bzw. einer Kandidatin. Dabei spielen zwei Aspekte eine entscheidende Rolle: Zum einen die Fähigkeit eines Fachbereiches bzw. der entsprechenden Berufungskommission, den Kandidatinnen und Kandidaten gegenüber den (ehrlich gemeinten) Eindruck zu vermitteln, wirklich an ihnen als Wissenschaftler/innen interessiert zu sein. Berufungsverfahren vermitteln leider zu häufig noch den gegenteiligen Eindruck: als sei der Bewerber Bittsteller und die Kommission ein bestenfalls „gnädiges Gericht“. Faktisch ist es in der Mehrzahl der Fälle genau umgekehrt: Die wirklich sehr guten Bewerber/innen können zwischen verschiedenen Angeboten auswählen.

Wesentliche Voraussetzung für einen „offenen“ Meinungsaustausch mit Bewerber/-innen ist die Erweiterung der Anhörungen um Gespräche mit allen interessierten Statusgruppen und Wissenschaftler/-innen des jeweiligen Fachbereiches: es sollte mindestens ein Tag (besser wären 1,5 Tage) über gemeinsame Perspektiven in Forschung und Lehre gesprochen werden. Die Eindrücke der an diesen Gesprächen Beteiligten sollten an den Vorsitzender bzw.

„Delegierten“ weitergegeben werden, der sie in zusammengefassten Form der Kommission übermittelt.

#### 4) Bewertung außer-fachlicher Qualifikationen

Die spezielle Bewertung der sogenannten außer-fachlichen Qualifikationen sollte in keinem Berufungsverfahren fehlen, da der kooperative Charakter von Forschung und Lehre deutlich zugenommen hat und Leitungsfunktionen in Instituten angesichts der gestiegenen Konkurrenz heute professionell wahrgenommen werden müssen. Die Gewinnung des Sachverstandes von Personalberatungsagenturen ist hierfür sehr hilfreich.

#### 5) Zur Rolle der Rektorate

Grundsätzlich sollten Berufungsverfahren von der Freigabe der Professur bis zur Berufung in der Hand der Rektorate liegen (bei enger Abstimmung mit den entsprechenden Dekanaten). In diesem Rahmen liegt in der Ernennung eines Rektorsbeauftragten für das jeweilige Berufungsverfahren (in Abstimmung mit dem zuständigen Dekan) eine relevante Erweiterung bisheriger Verfahren, denn die Verbindung von sachkundigem kritisch-konstruktivem Blick von „außen“ und fehlender unmittelbarer Betroffenheit verbessert die Voraussetzungen für Verfahrenssicherheit und offene Urteilsbildung.

#### 6) Zur Gestaltung der Berufungsverhandlungen

Für die Berufung von Professorinnen und Professoren hat die Gestaltung der Berufungsverhandlungen *nach* der Ruferteilung in den letzten Jahren eine steigende Bedeutung erhalten, und zwar aus mehreren Gründen: zum einen, weil die sehr guten Bewerber/-innen in der Regel mehr als „ein Eisen in der Tasche“ haben, und zum zweiten, weil diese nicht nur für sich gute Argumente für einen Standortwechsel suchen, sondern auch für ihre Lebensgefährten und z.T. deren Kinder. Denn immer öfter ist in den letzten Jahren der Wunsch an die Universitäten herangetragen worden, den/die Lebenspartner/in an der Universität bzw. in der Stadt bei der Suche nach attraktiven beruflichen Positionen zu unterstützen. Die enge Abstimmung zwischen Hochschulleitung und Dekanat ist ein „Muss“, d.h. eine klare und faire Verhandlungsführung der Hochschulleitung und in diesem Rahmen eine enge Abstimmung mit dem entsprechenden Fachbereich („mit einer Stimme reden“) ist ein Pluspunkt.

#### 7) Hohe Anforderungen an Verfahren zur Berufung von Juniorprofessoren/-innen

Die unter 1-5 genannten Anforderungen an Berufungsverfahren spielen nicht nur für die Besetzung von Lebenszeitprofessuren eine Rolle, sondern auch und gerade bei der Ausschreibung von Juniorprofessuren, jedenfalls dann, wenn - wie an der Universität Bremen - mit der Besetzung einer Juniorprofessur das Recht auf einen „competitive tenure track“ bzw. den „tenure track“ verbunden ist. Denn erst über die Verbindung von Juniorprofessur und „tenure Track“ sind Personalentwicklungsmaßnahmen systematisch zu gestalten. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, allen Juniorprofessor/-innen umfassende Weiterbildungsangebote zu unterbreiten, um die gestiegenen Anforderungen als Professor bzw. Professorin erfolgreich bewältigen zu können (vom Zeitmanagement über

hochschuldidaktische Fortbildung über Projektmanagementthemen bis zur Personalführung etc.).