



# **Erfolgsfaktoren „tenure track“: Sammlung aus den Hochschulbeispielen**

Prof. Dr. Frank Ziegele | 18. Juni 2013

Rahmen- und  
Randbedingungen  
aller Art, extern wie  
intern gestaltet

- Bremen: Stellenverankerung im Entwicklungsplan
- Wien: eigene Personalkategorie „Laufbahnstelle“ mit professoren-analoger Autonomie und Beschreiten wissenschaftlichen Neulands als Aufgabe (Mittelbau: Balance Stabilität – Flexibilität)
- Freiburg: Flexibilität der Stellenbewirtschaftung
- Freiburg: Flexibilität der Ausgangspositionen für tenure track (auch W2, Nachwuchsgruppenleiter(in))

# Einbettung in die Hochschulstrategie

- Bremen: Verankerung im Hochschulentwicklungsplan, Verfahrensverantwortung Rektor(in)
- Freiburg: Zukunftsfelder flexibel besetzen bevor besetzte Stellen frei werden
- Wien: Überblick wie viele Laufbahnstellen in welchen Bereichen
- Darmstadt: Nachwuchs stark im Fokus der Gesamtstrategie der Uni (daher auch Streben nach uni-weiten Standards – zusammen mit fachbezogener Beurteilung)
- Göttingen: gezielte Schwerpunktsetzung, kritische Massen, aber auch free floater, zentrale Berufung
- bei vielen: maßgebliche Rolle Hochschulleitung im Prozess

- Abhängigkeit der richtigen Lösung von den Prioritäten in Bezug auf Funktionalität (z.B. Aufbrechen Pragmatisierung in Österreich vs. Sicherung Perspektiven in prekären Situationen, vorgezogene Nachfolge Freiburg, Stärkung Schwerpunkte/free floater in GÖ, etc.)
- genereller Punkt, der vorangehend auftauchte: Balance Kompetenzen Leitung – Fakultäten (an vielen Stellen, Detaillösungen sehr unterschiedlich)

# Einbettung in die Personalstruktur der Hochschule

- Bremen: alle JP haben tenure-Möglichkeit (dafür handelt man sich aber kompetitives Verfahren ein)
- Freiburg: Gelingen des Austarierens der beiden Wege auf W3 (junior and senior faculty), Balance in der Personalstruktur
- Wien: Vorabplanung der verfügbaren Laufbahnstellen
- Göttingen: Leitung + Fakultäten in Strukturplanung einbezogen (Berufung durch Leitung, später von Fakultäten aufzunehmen)
- Darmstadt: Eröffnung der Option für Nachwuchsgruppenleiter(innen)

- Freiburg: Erreichen Akzeptanz in den Fächern und bei den Kandidaten
- Wien: positive Wertigkeit der Laufbahnstellen (Begriffe wie „Assistenzprofessur“ machen es schwer)
- Darmstadt: Bewusstsein schaffen: Tenure track ≠ Tenure (kein Automatismus), „Kultur des Scheiterns ohne Makel“
- Bremen/Göttingen: Umgang mit Spannungen durch Parallelstrukturen
- explizites Austarieren Rolle Uni-Leitung vs. Fakultäten

- Bremen: unbeschränktes internes Antragsrecht  
Forschungsförderung
- Göttingen/Freiburg: feste Standardausstattung  
Mitarbeiter/Sachmittel oder nur kompetitive Finanzierung?
- Wien: Flexibilität Ausstattung (oder nicht) je nach Einzelsituation
- Darmstadt/Freiburg/Göttingen: Sicherung der Anschlussfinanzierung
- Familienfreundlichkeit: dual career, Kita-Plätze, ...



## Gestaltung des Tenure-Prozesses

Eröff-  
nung  
der  
Option

Aus-  
schrei-  
bung

Aus-  
wahl

Auf-  
gaben

Beglei-  
tung  
auf  
dem  
Weg

Eva-  
luation

Per-  
spek-  
tiven

- Bremen: Möglichkeit für alle, mit spez. Bedingungen (z.B. Promotion woanders) – aber besser ohne Außenkonkurrenz
- Bremen: Vermeidung unterschiedliche Wertigkeit verschiedener Wege („Genieparagraph“ vs. kompetitiver tenure track)
- Wien/Freiburg: Stelle *ex ante* mit *tenure* Option versehen (nicht *ex post*, nicht an Person gebunden)
- Darmstadt: Tenure track = expliziter Bestandteil der Hochschulstrategie, strukturelle Entwicklungen in Tenure-Entscheidung einbezogen, nachträgliche Gewährung durch Präsident möglich
- durchgängig: Transparenz der Bedingungen/Regelungen entscheidend

- Wien: international sichtbar, vom Rektorat gesteuert

- Wien: Rektorat bestimmt internationale Gutachter(innen), wirkt in Auswahlpanel über Vizerektorin mit
- Bremen: reguläres Verfahren wie für alle anderen Profs
- Göttingen: umfangreiche Beratungsstruktur, Einbindung Research Council, Berufungsrecht aus Fakultät rausgezogen

- breite Gemeinsamkeit: Nutzung für innovative, neu aufkommende Forschungsfelder und auch für strategische Ausrichtung der Uni
- Göttingen: reduzierte Lehrverpflichtung 2 SWS, aber trotzdem Lehre wichtiges Element
- Bremen: Forschung UND Lehre, Flexibilität bei Lehre (durchschn. Deputat, Forschungssemester)

# Begleitung der Entwicklung auf dem tenure track

- Bremen: Mentoring-Verantwortung Dekan(in) – Qualif.plan, PE-Gespräche (Anforderung an Personalführungs-Kompetenzen, wichtig ist peer coaching + Qualifizierungsangebote Dekane)
- Freiburg: Beratungsangebote/Coaching zur Karriereförderung (verankert in code of conduct)
- Wien: Qualifizierungsvereinbarung bzgl. Forschungs- und Lehrprofil
- verbreitet: Weiterbildungsprogramm wichtig, ernst nehmen (Freiburg: klar machen, was für Tenure am Ende als Qualifikation gefordert ist – also kein Zwang aber Druck)

- durchgängig: Transparenz des Verfahrens, Elemente der Ferne zur Fakultät, mehrere „Beobachtungsfenster“ (falls negative Entscheidung: früh!)
- Freiburg: Ermunterung der Beteiligten, Notbremse Zwischen-evaluation (vor Tenure-Evaluation) ernst zu nehmen
- Freiburg: Zweigeteilte Evaluationsverantwortung - ständige tenure Kommission (für Forschung, außerhalb der „Familie“) & Fakultät (für Lehre, Führung, Verw.)
- Darmstadt: gemischte Evaluationsverantwortung
- Darmstadt: strukturierte Gespräche/Anhörungen zur Beurteilung Leistungen in der Fakultät (die erfahrene Gesprächsführung erfordern)

- Wien: Eindeutigkeit der Gutachten fördern (wie?)
- Göttingen: Einbindung Göttingen Research Council (Externe mit Binnenperspektive)
- Göttingen: Professionalisierung „Gutachtermangement“
- Göttingen/Darmstadt: klare Exzellenzkriterien (relativ zu peers)



# langfristige Perspektive nach Erreichen (oder Nichterreichen) tenure

- verbreitet: Perspektiven für diejenigen, die Tenure nicht bekommen (wie?), intern auffangen hilft nichts, Göttingen nach Zwischenevaluation 1 Jahr Übergang zwecks Umorientierung
- Wien: eigene Stellenkategorie
- verbreitet bei Erreichen Tenure: Normalität (z.B. Göttingen: „normale“ Ausstattung W2 der jeweiligen Fakultät, Freiburg: W3)

weitere Erfolgsfaktoren?

Was hat die  
Kärtchensammlung  
ergeben?

Abschlussdiskussion,  
Erfolgsfaktoren aus Ihrem  
Kontext  
(inkl. wo stehen wir?  
Gesamtbewertung der  
Entwicklungen?)