



**UNIVERSITÄT  
BIELEFELD**



Fakultät für  
Wirtschaftswissenschaften



Lehrstuhl für BWL, insb.  
Personal, Organisation  
und Unternehmens-  
führung

Prof. Dr. Fred G. Becker

## **Forschungspapier**

# **Qualität von universitären Berufungsverfahren aus der Sicht von Personalprofessor|innen: Eine empirische Studie**

Fred G. Becker, Michael Gutjahr, Cornelia Meurer

(unter Mitwirkung von Julian Hauschild)

Forschungspapier 2020

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>3</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>6</b>
<b>Abstract</b>	<b>7</b>
<b>Vorbemerkung</b>	<b>8</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>9</b>
<b>2 Universitäre Berufungsverfahren mit ihren Elementen</b>	<b>10</b>
<b>3 Zur empirischen Studie</b>	<b>12</b>
3.1 Gegenstand, Konzeption und Design der Untersuchung .....	12
3.2 Durchführung, Rücklauf und Aufbereitung der Daten.....	12
3.3 Aufbereitung der Daten .....	13
3.4 Repräsentativität.....	14
<b>4 Ergebnisdarstellung</b>	<b>15</b>
4.1 Vorbemerkungen .....	15
4.2 Erste Daten.....	15
4.3 Hauptteil I: Bildung und Vorarbeiten der Berufungskommission .....	19
4.4 Hauptteil II: Vorselektion und Vorstellung der Bewerber innen .....	31
4.5 Hauptteil III: Gutachteneinholung und Gesamtentscheidung .....	39
4.6 Freiwillige Abschlussfrage.....	42
<b>5 Ergebnisdarstellung bivariate Auswertung</b>	<b>45</b>
5.1 Differenzierte Analyse ausgewählter Variablen nach Geschlecht.....	45
5.2 Differenzierte Analyse ausgewählter Variablen nach Alter.....	53
5.3 Weitere Analysen .....	57
<b>6 Schluss</b>	<b>67</b>
<b>7 Anhang</b>	<b>68</b>
<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>68</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Prozess eines typischen Berufungsverfahrens an deutschen Universitäten. ....	10
Abb. 2: Teilnehmer innen nach Alter (n=66). ....	15
Abb. 3: Teilnehmer innen nach Geschlecht (n=66). ....	16
Abb. 4: Teilnehmer innen nach Denomination (n=66). ....	16
Abb. 5: Teilnehmer innen nach Professur (n=66). ....	17
Abb. 6: Teilnehmer innen nach letzter Teilnahme als Bewerber in an Berufungsverfahren (n=66). ....	18
Abb. 7: Teilnehmer innen und ihre Erfahrungen mit Berufungsverfahren als Bewerber in (n=66). ....	18
Abb. 8: Teilnehmer innen und ihre Erfahrungen mit Berufungsverfahren als Professor in (n=66). ....	19
Abb. 9: „Idealtypische“ Größe einer Berufungskommission (n=57). ....	20
Abb. 10: Faktische Zahl stimmberechtigter Mitglieder in (aktuellen) Berufungskommissionen (n=57). ....	20
Abb. 11: Beurteilung der in Frage 2 angegebenen Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder (n=57). ....	21
Abb. 12: Faktische Anzahl beratender Mitglieder in Berufungskommissionen (n=57). ....	21
Abb. 13: Wer sollte Stimmrecht haben (n=57)? ....	22
Abb. 14: Voraussetzungen für den Kommissionsvorsitz (n=57). ....	23
Abb. 15: Einbindung von Institutionen in das Berufungsverfahren (n=57). ....	24
Abb. 16: Expert innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Studierenden (Schulnoten) (n=57). ....	25
Abb. 17: Expert innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Wissenschaftlichen Mitarbeiter innen (Schulnoten) (n=57). ....	25
Abb. 18: Expert innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Professor innen (Schulnoten) (n=57). ....	26
Abb. 19: Expert innenmeinungen zur Sinnhaftigkeit von Workshops zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen (n=57). ....	27
Abb. 20: Expert innenmeinungen für verpflichtende Schulungen von Kommissionsmitgliedern (n=57). ....	27
Abb. 21: Erfahrungen zum Umgang mit Anforderungsprofilen (n=57). ....	28
Abb. 22: Expert innenmeinung zur Operationalisierung der Anforderungen (n=57). ....	28
Abb. 23: Erfahrungen mit der Operationalisierung von Anforderungen (n=57). ....	29
Abb. 24: Expert innenmeinung zu Kompetenz der Anforderungsoperationalisierung (n=57). ....	30
Abb. 25: Faktisches Vorgehen bei der Vorselektion (n=50). ....	32
Abb. 26: Expert innenmeinung zur Vorauswahl (n=50). ....	33
Abb. 27: Expert innenmeinung zur Erfassung der Lehrkompetenz (n=50). ....	33
Abb. 28: Expert inneneinschätzung zu Instrumenten der Bewertung der Lehrkompetenz (Schulnoten) (n=50). ....	34
Abb. 29: Expert innenmeinung zur Erfassung außerfachlicher Qualifikationen (n=50). ....	35
Abb. 30: Expert inneneinschätzung zur Aussagekraft von Instrumenten der Erfassung außerfachlicher Kompetenzen (Schulnoten) (n=50). ....	36

Abb. 31: Faktisch mit Bewerber innen verbrachte Zeit (n=50). .....	36
Abb. 32: Idealtypisch mit Bewerber innen zu verbringende Zeit (n=50). .....	37
Abb. 33: Expert innen über die idealtypische Anzahl an Terminen mit den Bewerber innen (n=50). .....	37
Abb. 34: Erfahrungen zu Strukturiertheit und Standardisierung von Kommissionsgesprächen (n=50). .....	38
Abb. 35: Expert innenempfehlungen zur Standardisierung, Strukturierung und Protokollierung von Kommissionsgesprächen (n=50). .....	38
Abb. 36: Expert innenmeinung zum Einsatz von Gutachten (n=46). .....	39
Abb. 37: Expert innenerfahrungen zu vorrangigem Berufungskriterium (n=46). .....	40
Abb. 38: Expert innenempfehlung zu vorrangigem Berufungskriterium (n=46). .....	40
Abb. 39: Expert innenmeinung zum Zusammenhang von Leistung und Qualifikationspotenzial (n=46). .....	41
Abb. 40: Erfahrungen mit Mikropolitik in letzten Berufungsverfahren (n=46). .....	42
Abb. 41: Alter der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66). .....	45
Abb. 42: Denomination der Professur der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66). .....	45
Abb. 43: Art der Professur der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66). .....	46
Abb. 44: Zeitraum der letzten Teilnahme der Befragten als Bewerber in nach Geschlecht (n=66). .....	46
Abb. 45: Anzahl Teilnahmen der Befragten an Bewerbungsverfahren als Bewerber in nach Geschlecht (n=66). .....	47
Abb. 46: Expert innen zur Notwendigkeit der Erfassung der Lehrkompetenz in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=50). .....	49
Abb. 47: Expert innen zur Notwendigkeit der Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Geschlecht (n=50). .....	50
Abb. 48: Expert innenempfehlungen zur zu verbringenden Zeit mit Kandidat innen nach Geschlecht (n=50). .....	50
Abb. 49: Expert innenempfehlungen zur Anzahl von Treffen mit Kandidat innen nach Geschlecht (n=50). .....	51
Abb. 50: Erfahrungen zu vorrangiger Berücksichtigung von Kriterien in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=46). .....	51
Abb. 51: Expert innenempfehlung zur vorrangigen Berücksichtigung von Kriterien in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=44). .....	52
Abb. 52: Rolle von Mikropolitik im letzten Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=44). .....	52
Abb. 53: Umgang aus ethisch-moralischer Perspektive nach Geschlecht (n=44). .....	53
Abb. 54: Geschlecht nach Alter (n=66). .....	53
Abb. 55: Zeitraum letzte Teilnahme der Befragten als professorales Mitglied in Berufungsverfahren nach Alter (n=66). .....	54
Abb. 56: Lehrkompetenz wichtige Aufgabe in Berufungsverfahren nach Alter (n=50). .....	56
Abb. 57: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Alter (n=50). .....	56
Abb. 58: Hauptfachausrichtung nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66) .....	58
Abb. 59: Hauptfachausrichtung nach Anzahl Vorsitz (n=66) .....	59
Abb. 60: Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=67). .....	59
Abb. 61: Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl Vorsitz (n=57) .....	59

Abb. 62: Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=57).....	60
Abb. 63: Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl Vorsitz (n=57).....	60
Abb. 64: Wichtigkeit Erarbeitung operationales Anforderungsprofil nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=57).....	60
Abb. 65: Wichtigkeit Erarbeitung operationales Anforderungsprofil nach Anzahl Vorsitz (n=57).....	60
Abb. 66: Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=50).....	61
Abb. 67: Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl Vorsitz (n=50).....	61
Abb. 68: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl Teilnahmen (n=50).....	61
Abb. 69: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl Vorsitz (n=50).....	62
Abb. 70: Empfehlung durchschnittlicher Stundenzahl nach Anzahl Teilnahmen (n=50).....	62
Abb. 71: Empfehlung durchschnittlicher Stundenzahl nach Anzahl Vorsitze (n=50).....	62
Abb. 72: Empfehlung Anzahl Treffen nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=50).....	63
Abb. 73: Empfehlung Anzahl Treffen nach Anzahl Vorsitze (n=50).....	63
Abb. 74: Einschätzung von Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).....	63
Abb. 75: Einschätzung von Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl Vorsitze (n=44).....	63
Abb. 76: Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).....	64
Abb. 77: Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl Vorsitze (n=44).....	64
Abb. 78: Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).....	64
Abb. 79: Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl Vorsitze (n=44).....	65
Abb. 80: Mikropolitik nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).....	65
Abb. 81: Mikropolitik nach Anzahl Vorsitze (n=44).....	65
Abb. 82: Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).....	66
Abb. 83: Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl Vorsitze (n=44).....	66

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Übersicht Rücklaufquoten und Befragungsabbrüche .....	13
Tab. 2: Expert innenmeinung (gewichtetes arithmetisches Mittel) zu Anforderungskomplexen (Erfahrung und Empfehlung).....	31
Tab. 3: Anzahl professorale Teilnahmen in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=66). .....	47
Tab. 4: Anzahl Vorsitze einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=66).....	47
Tab. 5: Expert innenempfehlungen zum Vorsitz einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=57).....	48
Tab. 6: Expert innenempfehlung zur Mitgliedschaft von Statusgruppen in einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=57). .....	48
Tab. 7: Erfahrungen bei der Erstellung der Anforderungsprofile zu Beginn der Kommissionsarbeit nach Geschlecht (n=57). .....	49
◀ Tab. 8: Wichtigkeit Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch Berufungskommission nach Ge-schlecht (n=57). .....	49
Tab. 9: Zeitraum der letzten Teilnahme als Bewerber in in Berufungsverfahren nach Alter (n=66).....	54
Tab. 10: Art der Professur der Befragten nach Alter (n=66).....	54
Tab. 11: Wichtigkeit der Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils nach Alter (n=57).....	55
Tab. 12: Ethischer Umgang nach Alter (n =46). .....	56
◀ Tab. 13: Alter nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66) .....	57
Tab. 14: Alter nach Anzahl Vorsitz (n=66).....	57
Tab. 15: Geschlecht nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66).....	57
Tab. 16: Geschlecht nach Anzahl Vorsitz (n=66) .....	58
Tab. 17: Art der Professur nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66) .....	58
Tab. 18: Art der Professur nach Anzahl Vorsitz (n=66) .....	58

## Abstract

Die Einstellung von Universitätsprofessor|innen im Rahmen von Berufungsverfahren stellt eine der zentralen Schlüsselemente erfolgreichen Hochschulmanagements dar. Die Qualität der universitären Forschung und Lehre sowie der Erfolg bei Drittmitteln ist unbedingt mit der Eignung der Professor|innen und ihrem Qualifikationspotenzial verknüpft. Von daher sollten die Berufungsverfahren geeignet sein, fachlich und funktional angemessen die Auswahl der – zudem bei staatlichen Universitäten im Allgemeinen auf Lebenszeit eingestellten – Professor|innen qualitativ hochwertig umzusetzen. In den letzten Jahren sind Berufungsverfahren jedoch in die Kritik geraten (vgl. v. a. Wissenschaftsrat 2005 zur Kritik allgemein), zur Kritik aus Sicht der personalwirtschaftlichen Forschung vgl. Becker 2019; Kanning 2017). Allerdings: Bislang hielt und hält sich die Personalprofession sehr zurück, an den gängigen Berufungsverfahren fachlich positive wie negative Kritik zu verschriftlichen. Dies ist schade, da so die – gewissermaßen doppelte – Expertise als Personalwissenschaftler|in wie als Betroffene wie Akteur|in nicht genutzt würde.

Mit der vorliegenden Studie wurde deshalb erhoben, inwieweit viele in der Literatur bislang genannten Kritikpunkte an Berufungsverfahren von universitären Personalprofessor|innen geteilt werden sowie gegebenenfalls auch warum und warum nicht. Im Sommer 2019 erfolgte dazu eine Online-Befragung unter den Mitgliedern der Wissenschaftlichen Kommission „Personal“ im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft. Mit der Rücklaufquote von letztlich 46 Prozent zeigte sich ein erfreuliches Interesse an der Thematik. Zugleich war sie die Basis für aussagekräftige Ergebnisse. Die Ergebnisse zeigen, dass die Personalprofessor|innen an vielen Elementen der Berufungsverfahren nachhaltig Kritik üben, dass aber auch durchaus unterschiedliche Positionen darüber vorherrschen, entweder wie stark eine Kritik ausfällt oder ob ein Element nun kritisch zu betrachten ist oder nicht. Die Studie selbst sowie die Antworten der Fachexpert|innen „Personal“ werden im vorliegenden Bericht nun ausführlich dokumentiert und erläutert. Zuvor erfolgen Ausführungen zu universitären Berufungsverfahren mit ihren Elementen.

The recruitment of university professors in the context of appointment procedures is one of the key elements of successful university management. The quality of research and teaching, as well as the success of third-party funding, is linked to the suitability of professors and their qualification potential. Therefore, the appointment procedures should be suitable to implement the selection of the professors - which are generally employed for life at state universities in general - with a high level of quality and functionality. In recent years, however, appointment procedures have come under criticism. So far, the academics in human resources has been very reluctant to write positive and negative criticisms of the current appointment procedures. The study at hand therefore investigated the extent to which many criticisms of appointment procedures previously mentioned in the literature are shared by university personnel professors. In the summer of 2019, an online survey was conducted among the members of the Scientific Commission "Personal" in the "Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft". The results show that the HR professors criticize many elements of the appointment process, but that there are also quite different positions, either how strong a criticism is or whether an element should be viewed critically or not. The study itself as well as the answers of the experts in "personnel" are now documented and explained in detail in this report.

## Vorbemerkung

Die Arbeit ist eingegliedert in das am Lehrstuhl angesiedelte Forschungsgebiet „Akademisches Personalmanagement“, in dessen Rahmen verschiedene Forschungsprojekte (Topics: akademische Personalarbeit, Professor|innenauswahl, dazu passende Auswahlinstrumente, Teilnahmemotivation US-amerikanischer Professor|innen an deutschen Universitäten, Inplacement, Anreizsysteme für „gute“ Lehre, akademische Personalentwicklung/-sstrategie u. a.) umgesetzt wurden und werden.<sup>1</sup>

In der Studie haben neben den Autor|innen noch andere Personen mitgewirkt. Julian Hauschild hat sehr engagiert an der Gestaltung des Onlinefragebogens mitgewirkt. Jeannette Toumli hat uns wie immer durch auffällige textliche Ergänzungen und Veränderungen, die Erstellung und Modifikation der Darstellungen sowie Korrekturlesen sehr gründlich unterstützt. Auch Victoria Grüner und Moritz Nunnenkamp haben alle Textteile gelesen und manche Darstellungs-, Grammatik- und Tippfehler gefunden. Ihnen allen gebührt unser Dank.

Fred G. Becker

Bielefeld, im Februar 2020

---

<sup>1</sup> S. [http://www.wiwi.uni-bielefeld.de/lehrbereiche/bwl/pou/Forschung/Akademisches\\_Personalmanagement](http://www.wiwi.uni-bielefeld.de/lehrbereiche/bwl/pou/Forschung/Akademisches_Personalmanagement) [letzter Zugriff: 03.02.2020] und die dortigen Literaturhinweise.



# 1 Einleitung

Für den Erfolg einer Fakultät und einer Universität in Forschung (inkl. Drittmittel) und Lehre ist die Auswahl und Gewinnung von Professor|innen ausschlaggebend.<sup>2</sup> Die Berufung von Professor|innen ist nicht nur ein zentrales Instrument des akademischen Personalmanagements, sondern auch der Ausrichtung und Profilbildung einer Universität sowie deren Positionierung im nationalen und internationalen Wettbewerb ebenso wie der tatsächlichen Realisierung von strategischen Ausrichtungen. Entsprechend ist die Gestaltung von Berufungsverfahren ein zentrales Element eines solchen Hochschulmanagements (vgl. Becker 2015, 2017, 2019, 2019a; Wissenschaftsrat 2005, S. 3; Landfried 2006, S. 32; u. a.). Die Entwicklung einer organisationalen Fähigkeit – i. S. einer ressourcenbasierten Hochschulentwicklung – zur professionellen Gestaltung wie Umsetzung der Berufungsverfahren und ihres zentralen Auswahlteils ist in der heutigen Zeit ein sine qua non eines erfolgreichen Hochschulmanagements. Sie ist eigentlich ebenso wichtig, wie die Personalressource – also die Qualifikationen und Motivationen der Professor|innen – an sich. Vor allem im Zusammenwirken ergeben sich im Allgemeinen positive Effekte (vgl. Becker 2019 sowie die dort zitierte Literatur zu ressourcenbasierten Ansätzen).

Fehlentscheidungen im Rahmen der Professor|innenauswahl sind an staatlichen Universitäten schwer bis gar nicht rückgängig zu machen. Nicht nur, dass je nach Besetzungszeit und Ausrichtung einer Professur beispielsweise alleine schon in den Sozialwissenschaften die Investitionssumme etwa sieben bis acht Millionen Euro beträgt (vgl. Laske/Auer 2003, S. 188), sondern besonders bedeutsam ist auch, dass es durch eine Fehlbesetzung keine positiven Beiträge zur universitären Entwicklung, zur Forschung und/oder Lehre gibt. Zudem tragen Fehlentscheidungen auch noch zu einer Arbeitsbelastung der anderen, treffender besetzten Professuren bei. Aus all diesen Gründen erscheint es sinnvoll, Berufungsverfahren optimal, auch unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Erkenntnisse, aus der Personalauswahl zu gestalten (vgl. Becker 2019, S. 103 ff.).

Die „traditionellen“ Berufungsverfahren stehen aus unterschiedlichsten Gründen in der Kritik: Sie dauern zu lange, sie sind intransparent, werden durch Laien der Personalauswahl ohne Wissen über valide Auswahlinstrumente und Beurteilungen (inkl. üblicher Beurteilungsfehler) durchgeführt, schrecken qualifizierte Bewerber|innen ab u. a. Seit den Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren im Jahr 2005 ist ein Diskurs über Verbesserungsmöglichkeiten – zunächst zwar nur langsam, inzwischen aber dynamisch – entstanden. Das Bewusstsein dafür, dass es sich um eine wichtige Aufgabe handelt, die nicht jeder selbstverständlich erfüllen sowie die nicht mit den hergebrachten Vorgehensweisen effizient wie effektiv erfüllt werden kann, scheint – zumindest auf der Ebene der Hochschulleitungen – gewachsen zu sein. An vielen Hochschulen hat sich auch die Berufungspraxis verbessert oder Verbesserungen werden derzeit erarbeitet. Doch was ist nun – disziplinspezifisch – „richtig“, angemessen, umsetzbar? Solche Fragen sind noch nicht ausreichend geklärt. Ebenso wenig geklärt ist zudem, was nun wirklich ungeeignet ist an den Berufungsverfahren und was nicht.

Bislang hat sich die Profession der Personalwissenschaft bei der Klärung dieser Fragen nur selten in die Diskussion eingebracht. Ihre Expertise wurde nun über die Befragung genutzt.

Nachfolgend werden allgemeine Ausführungen zu universitären Berufungsverfahren mit ihren Elementen dargeboten. Danach wird zunächst die Studie selbst sowie danach die Antworten der Fachexpert|innen „Personal“ im Bericht ausführlich dokumentiert und erläutert. Ein Fazit schließt den Forschungsbericht ab.

---

<sup>2</sup> Folgender Text ähnlich zu Becker/Gieselmann 2019.

## 2 Universitäre Berufungsverfahren mit ihren Elementen

Vor der Thematisierung der Qualität von Berufungsverfahren im Allgemeinen und der Auswahlphasen im Speziellen ist es sinnvoll, die zentralen Schritte eines Berufungsverfahrens an Hochschulen näher darzustellen. Diese sind weder im Vergleich von Deutschland, Österreich und der Schweiz identisch, noch in den einzelnen deutschen Bundesländern – allerdings durchaus vergleichbar. Den Hochschulen bleibt es zudem innerhalb der jeweiligen Landesgesetze und der dort festgelegten Grenzen überlassen, ihre konkrete Verfahrenspraxis bei Berufungen noch durch eine hochschulspezifische Berufsordnung und/oder eher operative Verfahrensregelungen festzulegen. Hier ist nicht der Ort, all diese Unterschiede zu thematisieren. Im Folgenden geht es daher vor allem um die eher typischen Verfahrensschritte. Es ist nicht intendiert, die gesamte Breite von Umsetzungsmöglichkeiten darzulegen. Allenfalls wird auf besondere Abweichungen eingegangen.<sup>3</sup>

Analog zur Personalauswahl in erwerbswirtschaftlichen Organisationen lässt sich der Auswahlteil eines Berufungsverfahrens in einer Verfahrens- oder Auswahlkette visualisieren. Der Terminus „Auswahlkette“ dient auch hier als Metapher: Eine Kette ist nur dann funktionsfähig, wenn jedes ihrer Glieder stets funktioniert und belastbar ist sowie damit auch die Verbindung der einzelnen Kettenglieder. Zudem bestimmt das schwächste Kettenglied in der Regel die Güte des Ergebnisses.

Insgesamt umfasst ein *typisches Berufungsverfahren* an deutschen Universitäten verschiedene Phasen (s. Abb. 1):<sup>4</sup>

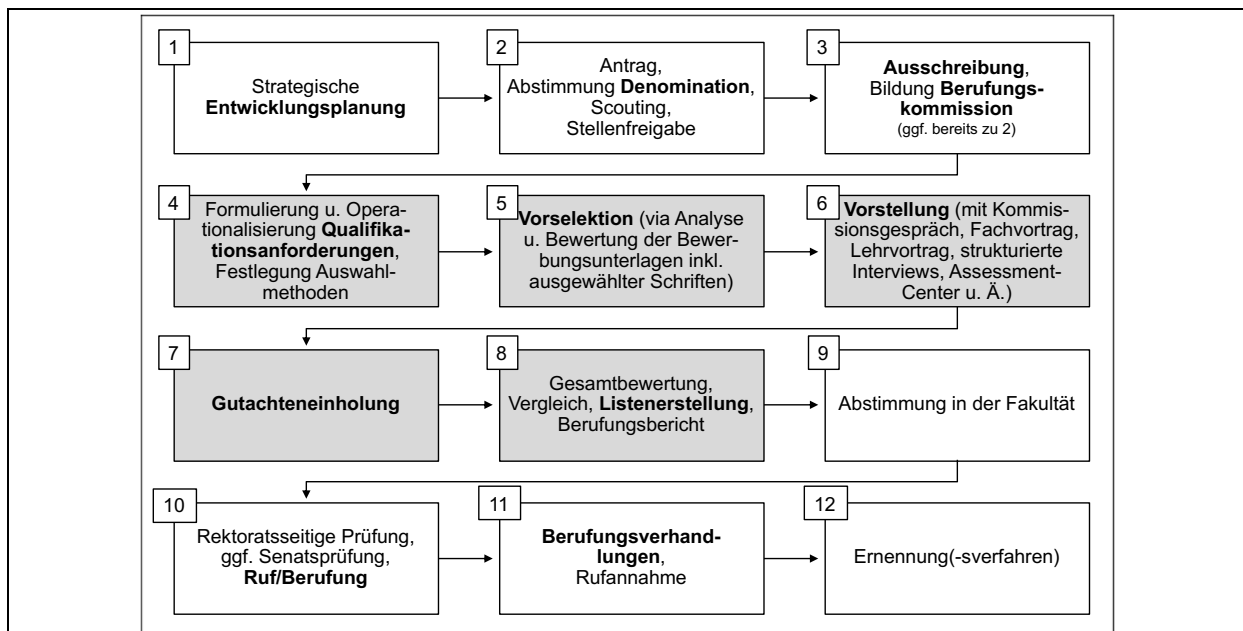


Abb. 1: Prozess eines typischen Berufungsverfahrens an deutschen Universitäten.

Quelle: Becker 2019, S. 114.

- Der eigentlichen Auswahlkette vorgelagert ist zunächst die (1) Einordnung der zu besetzenden Stelle durch die Hochschulleitung in die *strategische Entwicklungsplanung* sowie (2) die offizielle *Beantragung der Stelle* durch das Dekanat mit einer bestimmten Denomination, oft ein obligatorisches Scouting zur Erfassung möglicher (weiblicher) Bewerber|innen sowie die formale Freigabe durch die zuständigen Gremien.
- Es folgt – ebenso der eigentlichen Auswahl vorgelagert – (3) die *Verabschiedung der Stellenausschreibung* durch den Fakultätsrat<sup>5</sup> (mit der Benennung der Ausrichtung, der Aufgaben und den gewünschten, eher allgemein formulierten Qualifikationsanforderungen – sowie deren formalen Akzeptanz durch die Hochschulleitung) und die offizielle Ausschreibung in nationalen wie internationalen

<sup>3</sup> Vgl. zu diesem Text beinahe wortgleich Becker 2019, S. 113 ff.

<sup>4</sup> Es handelt sich um einen Prozessablauf, der relativ oft vorkommt, aber nicht unbedingt exakt in den angeführten Benennungen. Abweichungen davon sind nicht selten, die prinzipielle Vorgehensweise wird aber in der Regel beibehalten. Zu Varianten in der deutschen Universitätslandschaft s. Becker & Gieselmann 2018. In Österreich ist der Ablauf im Prinzip ähnlich; dort wird jedoch bei der Vorselektion eine erste Gutachter|innenrunde zur Bewertung der Fachkompetenz durchgeführt.

<sup>5</sup> An manchen Hochschulen ist hier vorab bereits die Berufungskommission zu bilden, die dann bei der Stellenausschreibung und der Formulierung des Anforderungsprofils (s. u.) verantwortlich mitwirkt. Die Regel ist diese sinnvolle Vorgehensweise allerdings nicht.

Zeitschriften und Portalen. Gegebenenfalls kann auch eine spätere aktive Ansprache von potenziellen Kandidat\*innen (durch die Berufungskommission, ggf. auch Dekan\*in) beschlossen und umgesetzt werden.<sup>6</sup> Ebenso ist nun spätestens die *Berufungskommission* in ihrer Größe zu bestimmen (sofern es Wahloptionen gibt) und es sind die Mitglieder (entlang ihrer Statusgruppenmitgliedschaft und anderer generell festgelegter Regelungen; s. u.) zu wählen.

- Der *eigentliche Auswahlprozess* (4 bis 8) beginnt mit der ersten Sitzung der Berufungskommission. In deren Verlauf steht neben der gegebenenfalls noch vorzunehmenden Wahl des/der Vorsitzenden vor allem die Erarbeitung des Anforderungsprofils, mit der Operationalisierung der Anforderungskriterien, an. Es folgt die Sichtung der Bewerbungsunterlagen, die Vorauswahl sowie die Endauswahl mit der Anhörung und den dort eingesetzten Instrumenten. Der eigentliche Auswahlprozess endet dann mit der Einholung und Einschätzung der Gutachten, der gemeinsamen Bewertung und der Listenverabschiedung.
- Danach setzt sich das Berufungsverfahren mit den formalen Prozessen (9 bis 11) innerhalb der Universität (Fakultätsrat, Hochschulleitung, ggf. Senat/zentrale Berufungskommission), der Ruferteilung durch die Hochschulleitung und der Berufungsverhandlung bis zur Rufannahme fort. Oft müssen die letztgenannten Phasen wiederholt werden, wenn ein Ruf abgelehnt wurde. Erst mit der Ernennung (12) ist der Prozess beendet.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Abweichungen sind manchmal insofern vorzufinden, als dass vorab Berufungskommissionen gewählt werden und diese bereits bei der Stellenausschreibung aktiv beteiligt sind. Dies hat den Vorteil, dass der Auswahlprozess (von der Bestimmung der Ausschreibung bis hin zur Entscheidung) durchgehend von den gleichen Personen vorgenommen wird, wenn denn über den relativ langen Zeitraum der Kommissionstätigkeit keine Mitglieder wechseln (s. u.).

<sup>7</sup> Das *DHV-Siegel* (vgl. Deutscher Hochschulverband 2020) für gute Berufungsverfahren hat bislang genau die hier hervorgehobenen Auswahlphasen nicht zum Gegenstand ihrer Qualitätsprüfung erkoren. Allerdings würde eine entsprechende Aufnahme auch sehr umfangreiche, zudem alle Fakultäten betreffende Analysen im Zeitablauf nach sich ziehen. Dies wäre sehr aufwändig und schwieriger im Urteil zu formulieren. Ersatzweise ließen sich vorliegende Berufsordnungen und/oder Berufungsleitfäden mit ihren obligatorischen und ihren fakultativen Regelungen hochschulweit heranziehen.

## 3 Zur empirischen Studie

### 3.1 Gegenstand, Konzeption und Design der Untersuchung

**Gegenstand** der Befragung war die „Qualität universitärer Berufungsverfahren aus der Sicht von Expertinnen“ bezogen auf Deutschland und Österreich.<sup>8</sup> Generell stand im Fokus, die Personalprofessor|innen

- zum einen darüber zu befragen, welche **individuellen Erfahrungen** sie **persönlich** in Berufungsverfahren gemacht haben, um ein Abbild der Realität zu schaffen.
- Zum anderen war es jedoch auch unser Anliegen herauszufinden, wie sie das „übliche“ Vorgehen als **Personalexpert|innen** beurteilen, weiterhin auch, wie Berufungsverfahren professioneller (i. S. eines professionellen Auswahlverfahrens für Universitätsprofessor|innen) gestaltet werden können.

Der Fragebogen bestand aus den folgenden Teilen:

- erste Daten,
- Hauptteil I: Bildung und Vorarbeiten der Berufungskommission,
- Hauptteil II: Vorselektion und Vorstellung der Bewerber,
- Hauptteil III: Gutachteneinholung und Gesamtentscheidung sowie
- freiwillige Abschlussfrage.

Die Untersuchung wurde als Vollerhebung konzipiert, d. h., es wurde keine Stichprobe gezogen. Als **Grundgesamtheit** wurden alle Mitglieder der Wissenschaftlichen Kommission Personal des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) definiert, sofern sie eine Professur (inkl. Juniorprofessur) an einer Universität innehaben oder -hatten, per E-Mail im Befragungszeitraum erreicht werden konnten und eine personalnahe Denomination bzw. eine Personaldenomination hatten. Basis war das VHB-Mitgliederverzeichnis der WK-Personal Stand Sommer 2018, welches im Mai 2019 unmittelbar vor Befragungsstart händisch aktualisiert wurde.<sup>9</sup>

Der umfangreiche **Online-Expert|innenfragebogen** bestand aus 49 Fragen.<sup>10</sup> 47 der Fragen wurden als geschlossene Pflichtfragen gestellt, eine Frage als offene Pflichtfrage sowie eine Frage als offene freiwillige Abschlussfrage. Zudem bestand bei 13 der Pflichtfragen zusätzlich die Möglichkeit, freie Ergänzungen anzugeben.<sup>11</sup>

Der Fragebogen wurde zuvor in einem **Pretest** durch sechs Personen (ein zuständiger Dezernent einer Universität sowie fünf Professor|innen personalnaher Professionen) getestet und die Durchführbarkeit durch weitere drei fachaffine Personen geprüft. Darauf basierend wurde eine ursprünglich enthaltene Illustration herausgenommen. Einige Fragen wurden zielgenauer formuliert bzw. Antwortalternativen zu wenigen Fragen trennschärfer formuliert. Die Eingabefelder in den freien Antwortfeldern wurden erweitert. Zudem wurden wenige Fragen entfernt bzw. umstrukturiert. Basierend auf der Prüfung der technischen Durchführbarkeit des Onlinefragebogens wurden weitere kleinere Anpassungen vorgenommen. Insgesamt haben die Anpassungen auf Basis der Anregungen aus den Pretests dazu geführt, dass in der Feldphase von den Befragten keine Probleme mit der Durchführbarkeit und Beantwortbarkeit direkt zurückgemeldet wurden. Die Durchführung der Befragung fand dann ohne Probleme statt.

### 3.2 Durchführung, Rücklauf und Aufbereitung der Daten

Die Online-Erhebung wurde mit der **Befragungssoftware** „Unipark“ durchgeführt. Die Befragung startete am 22.05.2019 mit der Einladung zur Befragung. Die Bruttostichprobe von 115 wurde um stichprobenneutrale Ausfälle aufgrund von Pensionierung, Krankheit, Elternzeit, Fehler in der Adressenliste u. ä.

<sup>8</sup> Die Berufungsverfahren in der Schweiz weichen zu sehr von den Verfahren in Österreich und Deutschland ab, weshalb sich die Untersuchung auf die *deutschen und österreichischen Berufungsverfahren* beschränkt. Allerdings haben an Universitäten in der Schweiz tätige Professor|innen gegebenenfalls auch Erfahrung in Berufungsverfahren in Österreich und/oder Deutschland sowie generell auch in Personalfragen Expert|innenstatus, weshalb sie zur Grundgesamtheit gezählt wurden.

<sup>9</sup> Einige Mitglieder waren nicht per E-Mail erreichbar. Andere E-Mail-Adressen generierten eine automatische Antwort, die ihre forschungsbedingte Abwesenheit während des Befragungszeitraumes verkündete. Manche Mitglieder hatten (inzwischen) eine weit von Personalmanagement entfernte Denomination ihrer Professur. Alle diese Personen wurden aus der Grundgesamtheit herausgenommen.

<sup>10</sup> Siehe Anhang.

<sup>11</sup> Uns war die zeitlich herausfordernde Länge des Fragebogens durchaus bewusst. Wir wollten jedoch keinen wichtigen Problemaspekt auslassen. Zudem setzten wir gerade bei den Befragten auf ein größeres Interesse an den Fragenstellungen, sodass der Zeitbedarf – auch nach dem Pretest – als sekundär eingeschätzt wurde.

bereinigt. Ebenfalls nicht berücksichtigt wurden Professor|innen, die sich auf Grund anderer Fachgebiete nicht mehr als Personalprofessor|innen ansahen. Die so bereinigte Stichprobe umfasste 95, jeweils per E-Mail erreichbare, Adressat|innen.

Anfang Juni 2019 lag die Zahl der beendeten Fragebögen bei 27. Am 06.06.2019 wurde ein erster **Reminder** mit persönlicher Anrede per E-Mail an die Adressat|innen der ersten Aussendung verschickt. Davon wurden lediglich diejenigen ausgenommen, die bereits nach der Ursprungszusendung – in einer gesonderten, selbst-initiierten E-Mail – geantwortet hatten, den Fragebogen ausgefüllt zu haben. Bis zur Versendung des zweiten Reminders erhöhte sich die Zahl der beendet ausgefüllten Fragebogen auf 37.

Vom 18. bis 20.06.2019 wurde die zweite Erinnerung zur Beantwortung des Fragebogens per E-Mail mit persönlicher Ansprache an diejenigen Zieladressat|innen verschickt, die nicht persönlich und auf eigene Initiative zuvor die Durchführung der Befragung zurückgemeldet bzw. sich nicht für die Befragung entschuldigt hatten. Weitere einzelne Adressat|innen wurden (wg. Forschungsfreisemester o. ä.) noch individuell bis zum 01.07.2019 angeschrieben. Durch den zweiten Reminder und individuelle Anschreiben erhöhte sich die Zahl der vollständig beantworteten Fragebögen auf 44, was einer **Rücklaufquote von 46 Prozent** entspricht. Die freiwillige Abschlussfrage wurde von 20 Prozent der Befragten beantwortet. Am 15.07.2019 wurde die Befragung geschlossen.

Basierend auf Erfahrungen sollte bei Online-Befragungen ein großer Teil der **Abbrüche** nach dem Aufrufen der ersten Seite der Befragung stattfinden, anschließend sollten die Anzahl der Abbrüche zurückgehen. Nachfolgend ist in Tabelle 2 die Anzahl der Befragten angegeben, die die einzelnen Teile der Befragung beantwortet haben, der entsprechende Prozentsatz sowie die prozentuale Veränderung der Abbrüche ggü. der Vorstufe. Das Abbruchsverhalten gestaltete sich erwartungsgemäß.

Tab. 1: Übersicht Rücklaufquoten und Befragungsabbrüche

	Absolute Angabe	Prozentangabe	Veränderung in Prozent ggü. Vorstufe
Im Befragungszeitraum per E-Mail erreichbare Professor innen mit personalnaher Denomination bzw. Personaldenomination	95	100 %	
Aufruf der ersten Seite (Ausschöpfung)	85	89,5 %	-10,5 %
Beantwortung Abschnitt „Erste Daten“	66	69,5 %	-20 %
Beantwortung HT I	57	60 %	-9,5 %
Beantwortung HT II	50	52,6 %	-7,3 %
Beantwortung HT III	44	46,3 %	-6,3 %
Beantwortung freiwillige Abschlussfrage	19	20 %	-26,3 %

### 3.3 Aufbereitung der Daten

Zunächst wurden die 44 komplett beendeten Fragebögen einer Qualitätskontrolle unterzogen. Dazu fand zuerst die Prüfung der sieben individuellen Datensätze mit 15 und weniger Minuten Befragungsdauer statt. Dadurch sollten eventuelle „Durchklicker|innen“ und/oder eventuell vorliegende auffällige Antwortmuster identifiziert werden. Die übrigen 37 vollständig beantworteten Fragebögen wurden bezüglich auffälliger Antwortmuster ebenfalls individuell geprüft. Auf Basis dieser Qualitätskontrolle wurden alle vollständig beantworteten Interviews in die Auswertung einbezogen.

Da die demografischen Daten zu Beginn des Online-Fragebogens abgefragt wurden, lag der Wunsch nahe, auch alle später abgebrochenen Interviews in die Auswertung einzubeziehen.<sup>12</sup> Zur Vorbereitung der Entscheidung wurde eine individuelle Prüfung der später abgebrochenen Interviews vorgenommen. Auch hierbei fielen keine „Durchklicker|innen“ auf bzw. kein Interview mit auffälligen Antwortmustern. Zudem haben viele Befragte, die später die Befragung abgebrochen haben, freiwillig offene Angaben gemacht. Dies wäre bei einer bereits zu Beginn geringen Teilnahmemotivation eher unwahrscheinlich.

<sup>12</sup> Dazu wurden folgende Überlegungen angestellt: Erfahrungsgemäß weisen die Teilnehmer|innen, die schon früh eine Befragung abbrechen, eine nur geringe Motivation auf. Sie wollen sich z. B. nur über den Inhalt der Befragung informieren oder sehen zu wenig Nutzen für sich und haben somit keine wirkliche Teilnahmeabsicht. Die Teilnehmer|innen, die erst später bzw. sehr spät die Befragung abbrechen, haben erfahrungsgemäß ursprünglich eine hohe Teilnahmemotivation. Im Verlauf der Beantwortung führen dann aber z. B. die hohe Anzahl der Fragen, die gehäufte Anzahl von Matrixfragen oder der zu geringe Nutzen, den sich der Befragte von der Befragung verspricht, zum Abbruch. So kann aus der ursprünglich hohen Teilnahmemotivation durch die Kombination verschiedener Aspekte die Teilnahmemotivation sinken und zum Abbruch führen.

Insofern wurde keines der beendeten, aber auch keines der vorzeitig beendeten Interviews von der Datenauswertung ausgeschlossen.

### 3.4 Repräsentativität

Anhand des demografischen Merkmals „Geschlecht“ wurde überprüft, wie gut der Rücklauf die Zielpopulation abbildet und inwieweit Verzerrungen auftreten. Von den ursprünglich 95 angeschriebenen Adressaten der bereinigten Stichprobe waren 31 Frauen (33 %) und 64 Männer (67 %). Von den 66 Befragten, die den Fragenblock „Erste Daten“ beantwortet haben, waren dagegen 15 Frauen (23 %) und 48 (73 %) Männer, drei Befragte (5 %) gaben keine Antwort. Der Hauptteil III schließlich wurde von 34 Männern (77 %) und acht Frauen (18 %) beantwortet, zwei Befragte (5 %) gaben dazu keine Antwort.<sup>13</sup> Damit repräsentieren die Ergebnisse der Studie bezüglich dieses Merkmals nicht vollständig die Verteilung dieses Merkmal in der Grundgesamtheit. Es wurden infolge keine Gewichtungsverfahren zum Ausgleich verwendet.

Wegen des sehr hohen Rücklaufs von 69 Prozent (Beantwortung nur „Erste Daten“) bis 46 Prozent (vollständige Beantwortung) gehen wir davon aus, dass die Ergebnisse einen profunden Einblick in die Einschätzung des Befragungsgegenstandes seitens der befragten ProfessorInnen ermöglichen.

---

<sup>13</sup> Über die Gründe für die überproportionale Beteiligung der Professoren an der Befragung können nur Mutmaßungen angestellt werden. Die stärkere Vernetzung des Lehrstuhlinhabers mit den männlichen Mitgliedern der wissenschaftlichen Community könnte dazu geführt haben, dass diese eine etwas höhere Antwortbereitschaft gezeigt haben als die Professorinnen. Eine mögliche weitere Erklärung könnte darin liegen, dass Professorinnen anderen Bereichen ihres Aufgabenportfolios im Befragungszeitraum stärkere Beachtung geschenkt haben.

## 4 Ergebnisdarstellung

### 4.1 Vorbemerkungen

Nachfolgend werden die Ergebnisse entsprechend dem Aufbau des Fragebogens jeweils referiert<sup>14</sup>:

- erste Daten,
- Hauptteil I: Bildung und Vorarbeiten der Berufungskommission,
- Hauptteil II: Vorselektion und Vorstellung der Bewerber,
- Hauptteil III: Gutachteneinholung und Gesamtentscheidung sowie
- freiwillige Abschlussfrage.

### 4.2 Erste Daten

Der erste Fragenblock bezieht sich auf die persönlichen Angaben und die Erfahrung mit Berufungsverfahren der Befragten. Dieser Frageblock wurde von 69,5 Prozent der Grundgesamtheit komplett beantwortet, was 66 Befragten von ursprünglich 95 Adressaten entspricht.

Dabei gaben ca. 38 Prozent (25) an, in einem **Alter (Erste Daten, Frage 1)** zwischen 51 und 60 Jahren zu sein. Sie stellen die größte Gruppe der Partizipierenden dar. Jeweils 24 Prozent (16) waren zwischen 41 und 50 oder über 60 Jahre alt. Weitere 11 Prozent (7) gaben an, unter 40 Jahre alt zu sein. Zwei Personen (3 %) machten bezüglich ihres Alters keine Angabe.<sup>15</sup>

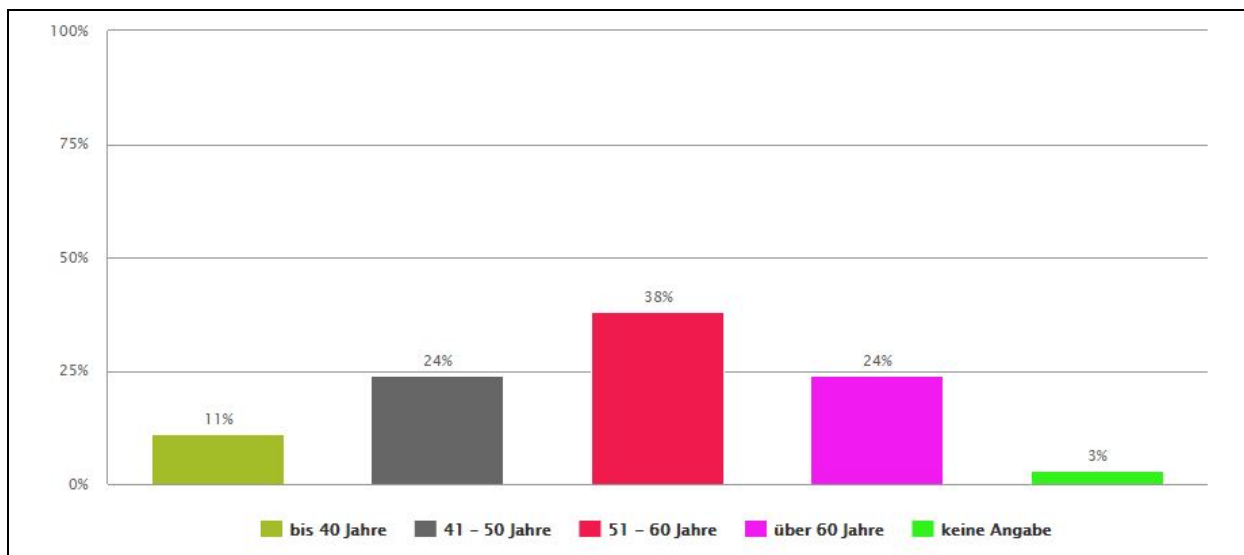


Abb. 2: Teilnehmerinnen nach Alter (n=66).

Weiterhin zeigt sich bei der Frage nach dem Geschlecht (**Erste Daten, Frage 2**), dass ein Großteil der Teilnehmerinnen an der Befragung männlich ist. Mit 73 Prozent (48) übersteigt die Gruppe der maskulinen Teilnehmer die Gruppe der teilnehmenden Frauen, die 23 Prozent ausmachen (15), um mehr als das Dreifache (s. Abb. 3). Die Verteilung des Geschlechts der Befragten weicht von der Geschlechterverteilung der Grundgesamtheit ab (s. o.).

<sup>14</sup> Die Zahlen in Klammern geben die absolute Anzahl der Befragten an, sofern nichts anderes angegeben ist.

<sup>15</sup> Nachfolgend wird davon abgesehen, die Antwortmöglichkeit „keine Angabe“ zu erwähnen. Sollte diese Angabe einen größeren, erwähnenswerten Anteil ausmachen, wird dies im Text hervorgehoben. Insofern summieren sich die Prozentangaben aus den einzelnen Fragen nicht auf hundert.

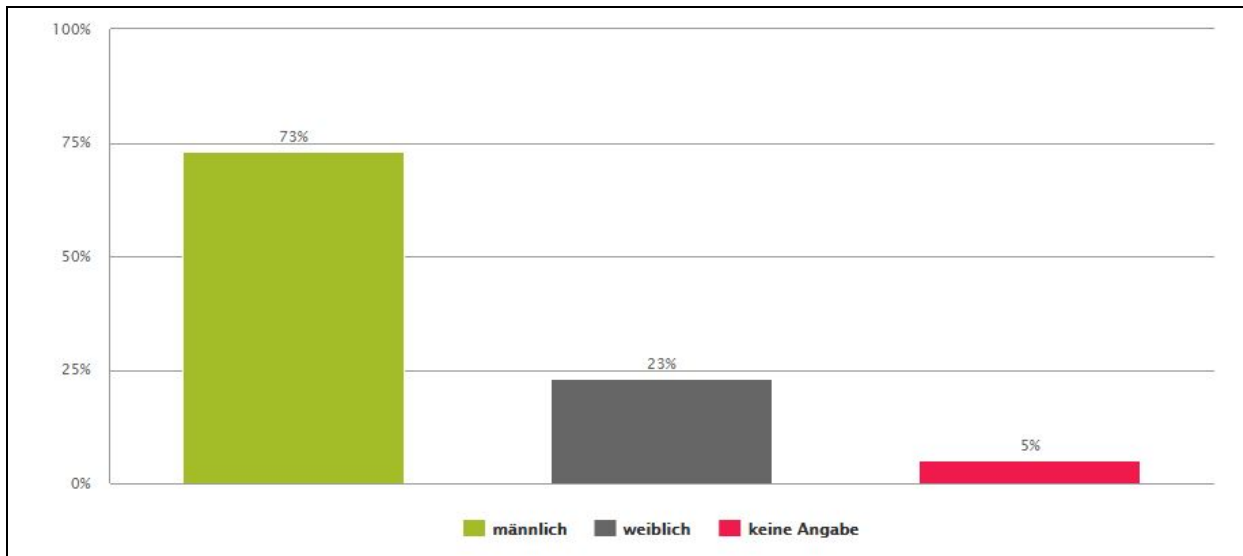


Abb. 3: Teilnehmer|innen nach Geschlecht (n=66).

Bezüglich der **Denomination (Erste Daten, Frage 3, s. Abb. 4)** ihrer aktuellen bzw. letzten Professur gaben 27 Prozent (18) der Teilnehmer|innen an, eine reine Ausrichtung auf Personal (Personalmanagement o. Ä.) zu haben, während knapp mehr als die Hälfte (52 %) eine Hauptausrichtung der Professur haben, die neben Personal auch Weiteres, beispielsweise Unternehmensführung, einschließt. 11 Teilnehmer|innen (17 %) gaben an, eine andere Hauptausrichtung zu haben. Die Nennungen diesbezüglich zeigten, dass hier die Denomination über „Organisation“ (4), „Organisation und Planung“ (2), „Organisation und Führung“ (1), „Management“ (1), „Unternehmensführung“ (1) bis „Personalpolitik“ (1) reichen. Die Frage nach der Personalexpertise dieser Teilnehmer|innen lässt sich auf die eigene Zurechnung zur WK-Personal oder/und einer vorangegangenen Professur im Personalbereich klären.

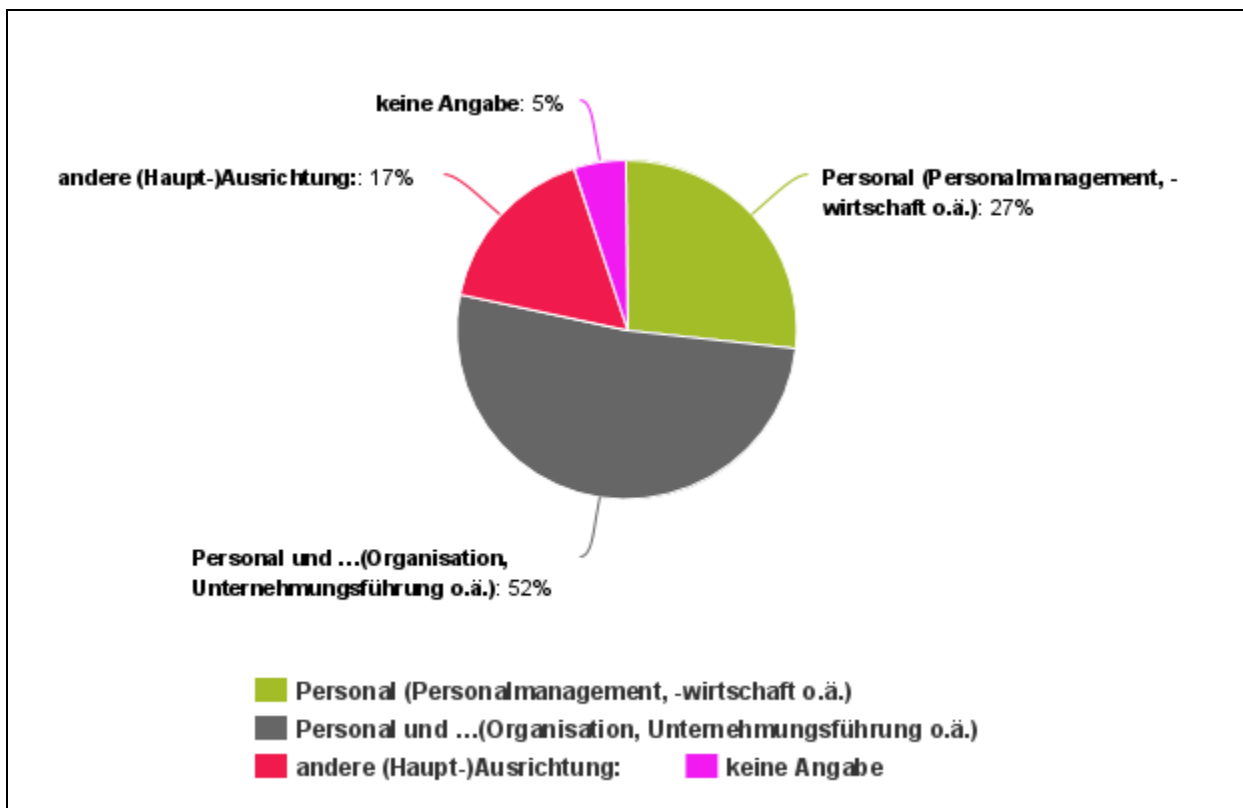


Abb. 4: Teilnehmer|innen nach Denomination (n=66).

Zu **Frage 4 (Erste Daten)**: Lediglich ein/e Teilnehmer|in der Befragung hat eine W1-Professur, weitaus mehr Teilnehmer|innen haben eine **W2- bzw. W3 Professur** (59 %, 39) oder eine C3- bzw. C4-Professur (33 %, 22) inne. Mit insgesamt 92 Prozent stellen die Antwortenden mit Lebenszeitprofessur den Großteil der Befragten dar (s. Abb.5).



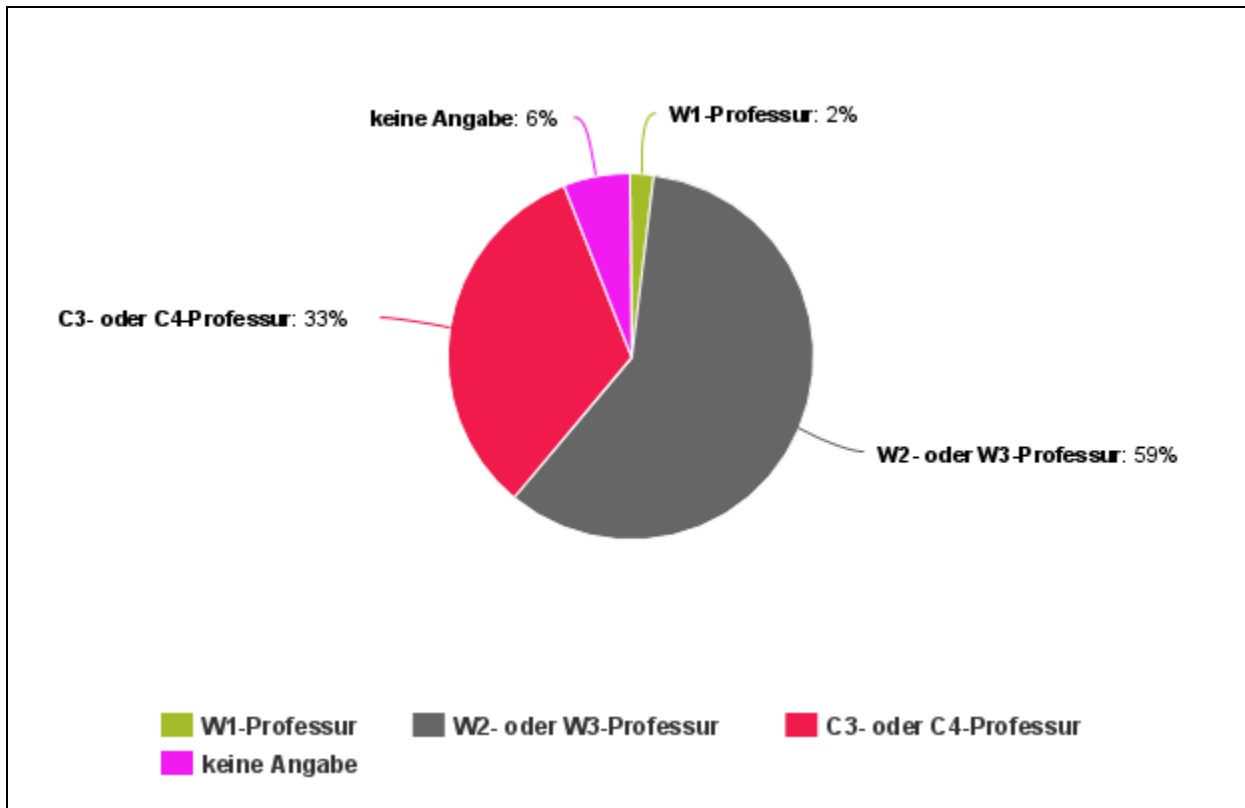


Abb. 5: Teilnehmer|innen nach Professur (n=66).

Auf die **Frage 5 (Erste Daten)** nach der Nationalität gaben 55 (83 %) der Teilnehmer|innen an, an einer Universität in **Deutschland** beschäftigt zu sein, die restlichen acht (12 %) Teilnehmer|innen in Österreich. Fünf Prozent machten keine Angabe.

In der nächsten Frage (**Frage 6, Erste Daten**) interessierte der Zeitraum der letzten Teilnahme als Bewerber|in an einem Berufungsverfahren. Von allen Antwortenden gaben 24 (36 %) an (s. Abb. 6), im **Zeitraum** von 2014 bis heute (Stand Juli 2019) zuletzt als Bewerber|innen an einem Berufungsverfahren teilgenommen zu haben. Weitere 27 Prozent (18) gaben den Zeitraum von 2009-2013 und neun Teilnehmer|innen den Zeitraum zwischen 2004-2008 (14 %) an. 20 Prozent (13) haben zuletzt vor 15 Jahren oder mehr als Bewerber|innen an einem Berufungsverfahren teilgenommen. Im Hinblick auf die weiteren Fragen können von dieser Gruppe abweichende Antworten bezüglich ihrer Erfahrung in Berufungsverfahren erfolgen, sollte sich in der Zeit vieles verändert haben. Einen Einfluss auf die Expertise als Personalprofessor|in hat das jedoch nicht.

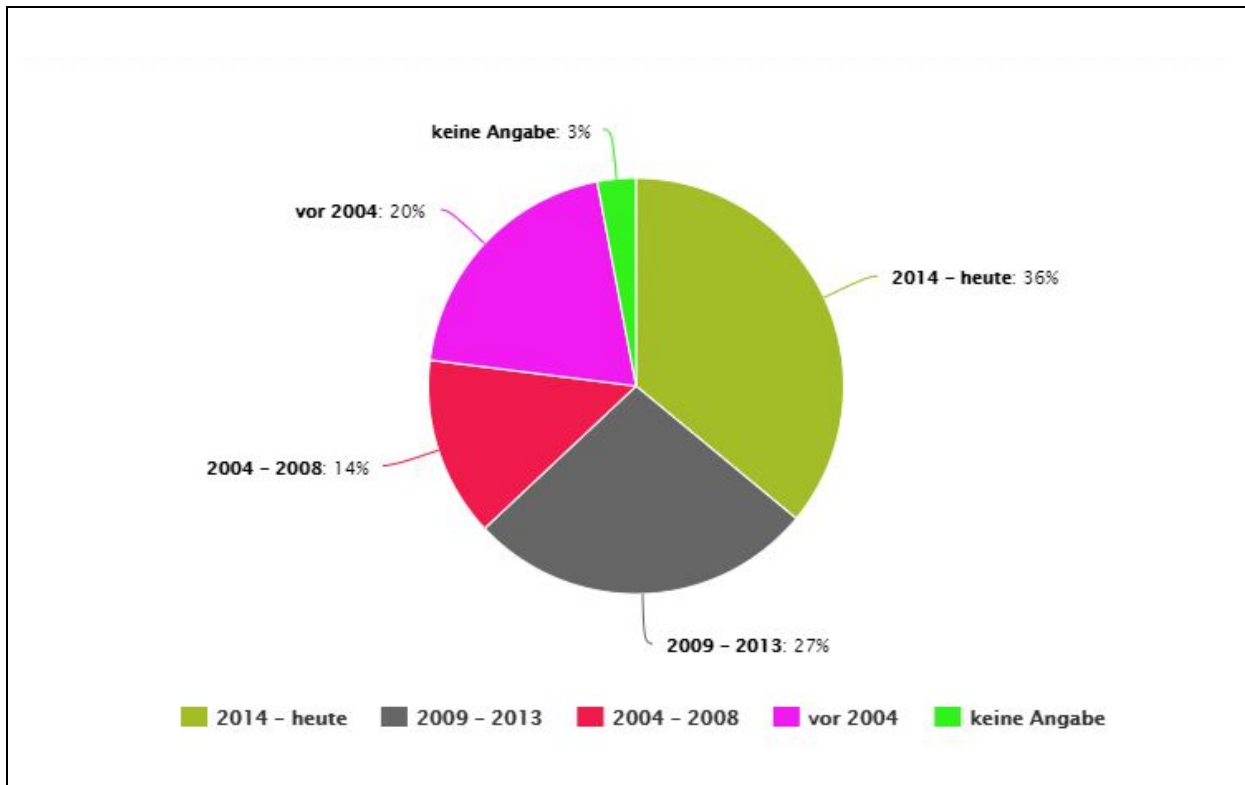


Abb. 6: Teilnehmerinnen nach letzter Teilnahme als Bewerberin an Berufungsverfahren (n=66).

Auf die **Frage 7 (Erste Daten)**, an wie vielen Bewerbungsverfahren die Teilnehmerinnen der Studie als Bewerberinnen partizipiert haben (s. Abb. 7), antworteten über die Hälfte (53 %, 35), schon an mehr als fünf **Bewerbungsverfahren** teilgenommen zu haben, ca. ein weiteres Drittel (32 %, 21) an drei bis fünf, elf Prozent (7) immerhin an einem bzw. zwei Berufungsverfahren. Zwei Personen (3 %) gaben an, es nicht mehr zu wissen. Im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand kann man somit davon ausgehen, dass die Teilnehmerinnen der Studie auf einen umfassenden Erfahrungsschatz bezüglich Berufungsverfahren zurückgreifen können.

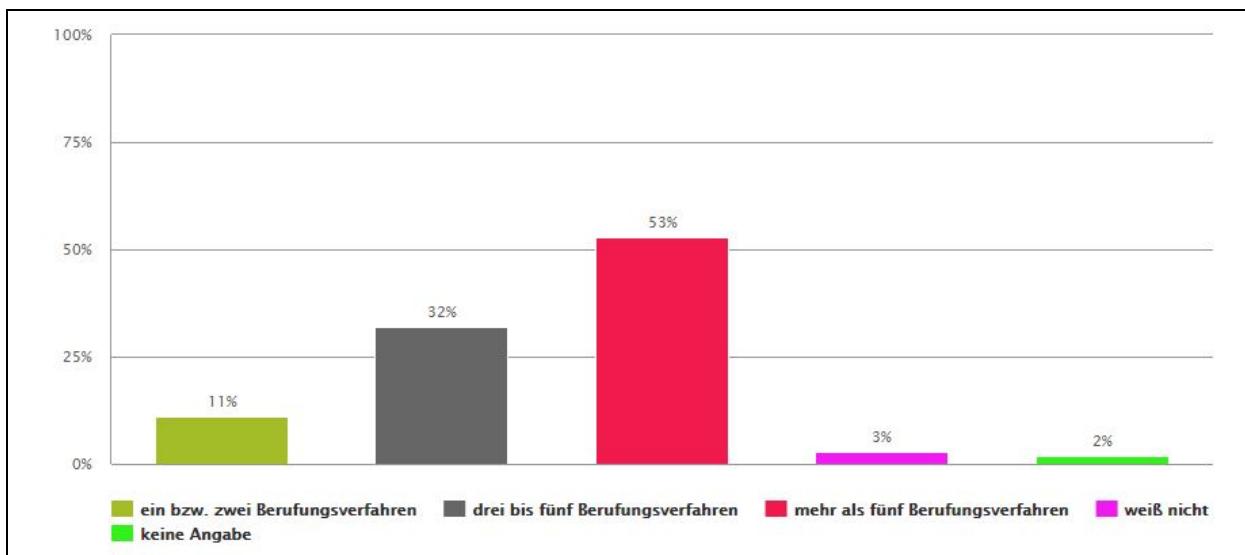


Abb. 7: Teilnehmerinnen und ihre Erfahrungen mit Berufungsverfahren als Bewerberin (n=66).

Darüber hinaus interessierte in **Frage 8 (Erste Daten)**, an wie vielen Berufungsverfahren Studienteilnehmerinnen als **professorales** Mitglied partizipiert haben (s. Abb. 8). Auch hier gibt ein Großteil der Befragten (67 %, 44) an, mehr als fünf Berufungsverfahren beigewohnt zu haben, während 23 Prozent (15) an drei bis fünf Berufungsverfahren teilgenommen haben. Vier Personen (6 %) wirkten in einem oder zwei Berufungsverfahren als professorales Mitglied mit, zwei Personen bisher an keinem.

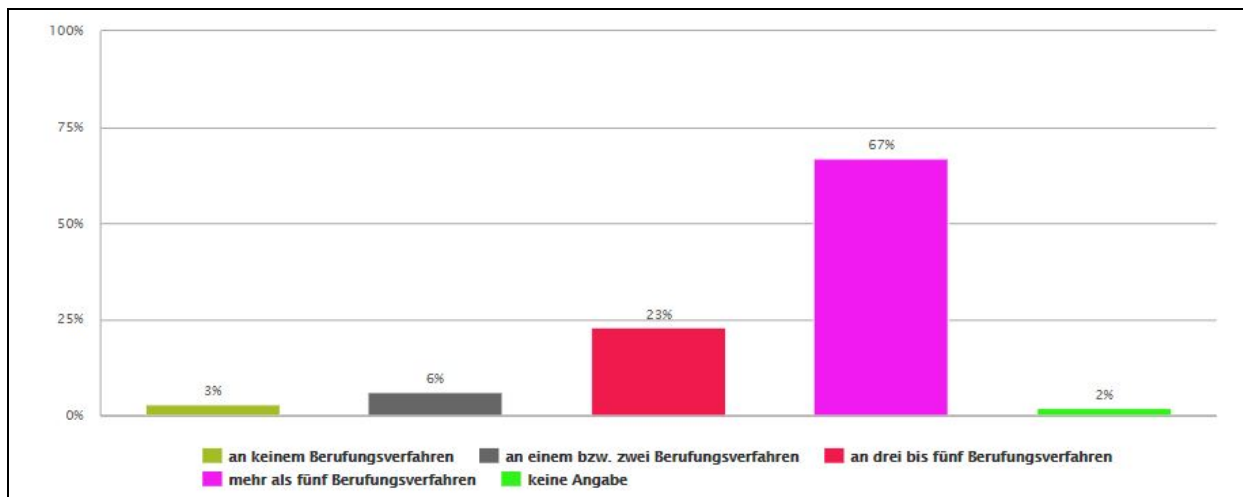


Abb. 8: Teilnehmer|innen und ihre Erfahrungen mit Berufungsverfahren als Professor|in (n=66).

Mit **Frage 9 (Erste Daten)** sollte in Erfahrung gebracht werden, in welchem Zeitraum die Studienteilnehmer|innen zuletzt als professorales Mitglied in einer Berufungskommission tätig waren. Von allen Teilnehmer|innen der Studie war der allergrößte Teil (77 %, 51) zuletzt in den letzten vier Jahren (2015 bis heute) Mitglied einer Kommission, weitere knapp neun Prozent (6) im Zeitraum von 2011-2014 und zwei Teilnehmer|innen im Zeitraum von 2007-2010. Vier Personen (6 %) gaben an, vor 2007 letztmalig als Teilnehmer einer Berufungskommission mitgewirkt zu haben. Möglicherweise handelt es sich hier um emeritierte Professor|innen, deren fachliche Kompetenz als Personaler|innen dennoch wichtig ist und für die Expert|innenfragen der Studie nicht in Abrede gestellt werden kann. Insgesamt kann also von einer profunden und relativ aktuellen Kenntnis der Berufungsverfahren gesprochen werden.

Weiterhin gaben (**Frage 10**) 24 Prozent (16) der Teilnehmer|innen an, noch nie als **Vorsitzende|r einer Berufungskommission** mitgewirkt zu haben, 45 Prozent (30) haben dies bereits ein bis zwei Mal getan. Weitere 21 Prozent (14) haben an drei bis vier Berufungsverfahren den Vorsitz innegehabt und sechs Prozent (4) sogar an mehr als vier Verfahren (2 ohne Angabe).

Schlussendlich kann man durchaus von **mit Berufungsverfahren vertrauten Teilnehmer|innen** der Studie ausgehen.

### 4.3 Hauptteil I: Bildung und Vorarbeiten der Berufungskommission

Im ersten Hauptteil wurden Fragen zu der Bildung und den Vorarbeiten der Berufungskommission gestellt. 60 Prozent (57) der Befragten haben diesen Fragenblock vollständig beantwortet.

#### **Bildung einer Berufungskommission**

Zunächst interessierte (**Hauptteil I, Frage 1**), wie viele stimmberechtigte und beratende Teilnehmer|innen gemäß der Fachexpertise der Studienteilnehmer|innen eine **idealtypische Größe einer Berufungskommission** haben sollte, um eine effiziente und effektive Auswahlentscheidung treffen zu können.

60 Prozent der Teilnehmer|innen waren der Meinung, dass zusammen fünf bis sieben Personen eine optimale Anzahl für Berufungskommissionen darstellen; dabei erhielten die Anzahlen fünf und sieben die absolut häufigsten Nennungen (13, 14). Weitere 29 Prozent hielten zusammen acht bis zehn Personen für eine idealtypische Anzahl (ungefähr gleiche Verteilung). Weitere fünf Prozent sprachen sich für zusammen drei oder vier stimmberechtigte und beratende Mitglieder einer Kommission aus, ebenso auch für zusammen elf bis zwölf stimmberechtigte und beratende Kommissionsmitglieder. Eine Person hielt 18 Mitglieder einer Berufungskommission für die optimale Anzahl, um gute Kommissionsarbeit zu gewährleisten. Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die mehrheitlichen Angaben zwischen fünf und zehn Personen schwanken, was ein relativ heterogenes Bild bietet. Der Mittelwert der gemachten Angaben beträgt sieben (s. Abb. 9).

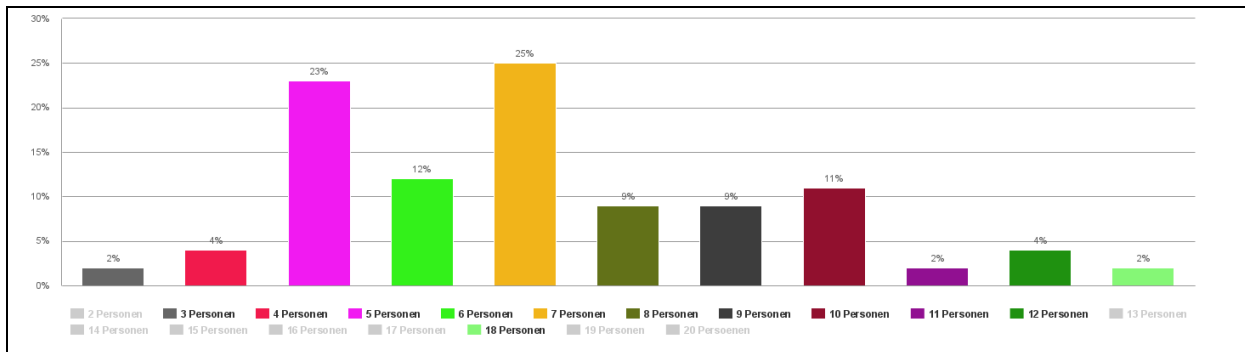


Abb. 9: „Idealtypische“ Größe einer Berufungskommission (n=57).

Bezüglich der in ihrem jeweiligen universitären Fachbereich üblichen Anzahl (**Hauptteil I, Frage 2**) der **stimmberechtigten Mitglieder** in einer Berufungskommission gaben 79 Prozent der Befragten eine Anzahl zwischen fünf und zehn stimmberechtigten Mitgliedern an. Absolut häufigste Nennung erhielten acht und neun (18 %, 10; 19%, 11) stimmberechtigte Mitglieder. Zwei Teilnehmer|innen gaben an, vier stimmberechtigte Mitglieder in einer normalen Berufungskommission zu haben, jeweils vier Personen gaben an, zwölf bzw. 14 stimmberechtigte Mitglieder und zwei gaben an, dass eine normale Berufungskommission in ihrem Fachbereich 15 stimmberechtigte Mitglieder hat (s. Abb. 10). Aus den Angaben ergibt sich ein Mittelwert von üblicherweise acht stimmberechtigten Mitgliedern einer normalen Berufungskommission.

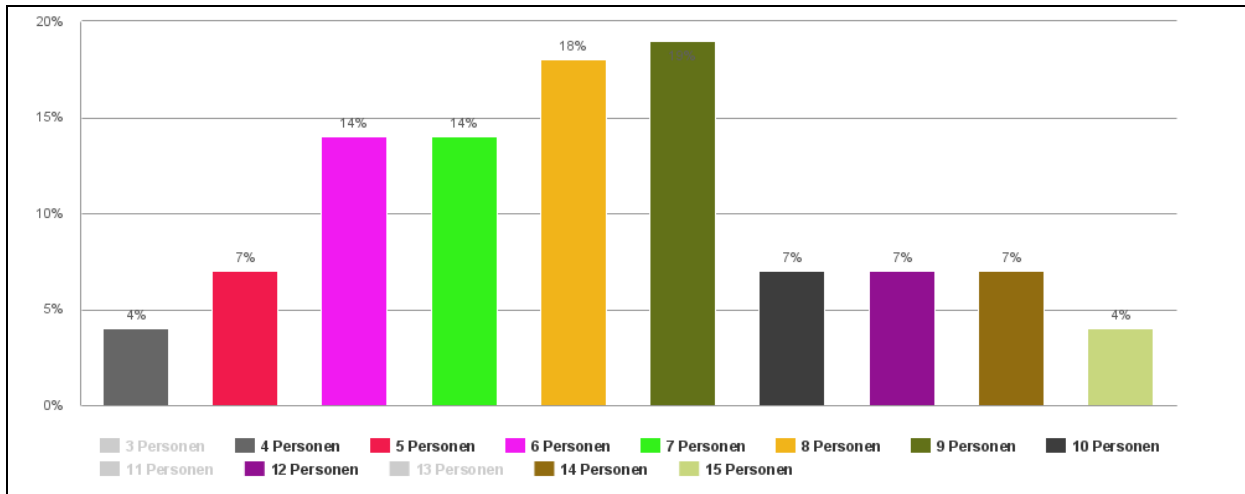


Abb. 10: Faktische Zahl stimmberechtigter Mitglieder in (aktuellen) Berufungskommissionen (n=57).

Während mehr als die Hälfte (**Hauptteil I, Frage 3**) (54 %, 31) die von ihnen angegebene Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder für angemessen hielten, sind 39 Prozent (22) der Studienteilnehmer|innen der Meinung, dass die von ihnen genannte Anzahl zu groß ist. Vier Prozent hielten die normalen Berufungskommissionen in ihrem Fachbereich für zu klein (s. Abb. 11).

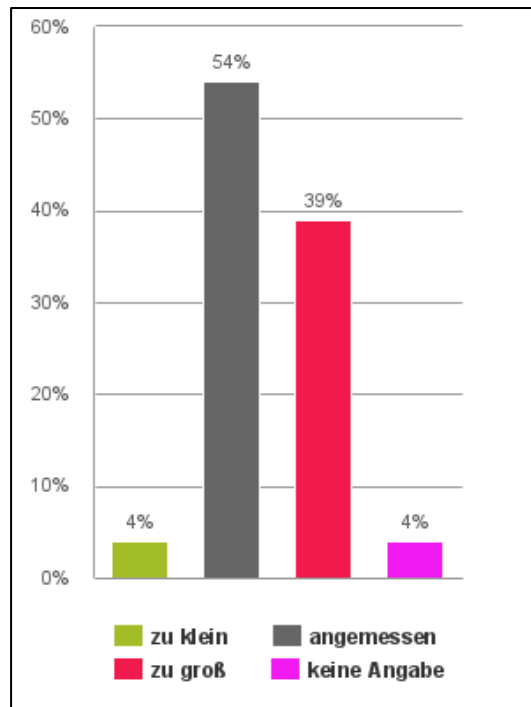


Abb. 11: Beurteilung der in Frage 2 angegebenen Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder (n=57).

In **Frage 4 (Hauptteil I)** interessierte die Anzahl der beratenden Mitglieder in einer normalen Berufungskommission. 51 Prozent (29) der Befragten gaben an, dass eine normale Berufungskommission in ihrem Fachbereich ein *beratendes* Mitglied in der Berufungskommission hat, bei weiteren 35 Prozent sind es zwei. Die restlichen 14 Prozent haben drei, vier oder fünf beratende Mitglieder in Berufungskommissionen ihrer Fachbereiche. Der Mittelwert der gemachten Angaben beträgt 1,8 (s. Abb. 12).

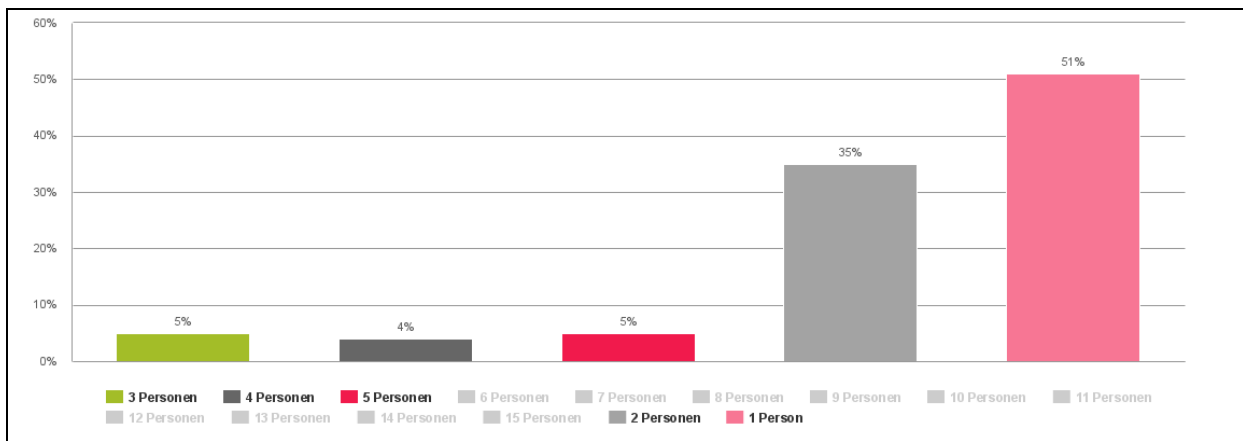


Abb. 12: Faktische Anzahl beratender Mitglieder in Berufungskommissionen (n=57).

Als Fachexpert|innen der Personalarbeit (**Hauptteil I, Frage 5**) beurteilten 75 Prozent (43) der Befragten die in ihrem Fach vorherrschende Anzahl an beratenden Mitgliedern der Berufungskommission als angemessen. 14 Prozent (8) der Befragten hielten die Anzahl für zu groß und 4 Prozent für zu klein. Sieben Prozent machten keine Angabe.

Es lässt sich an dieser Stelle festhalten, dass idealerweise eine Berufungskommission im Mittel *zusammen sieben stimmberechtigte und beratende Mitglieder* haben sollte. Üblicherweise haben normale Berufungskommissionen in dem Fach der Befragten im Mittel *acht stimmberechtigte Mitglieder*. Von 40 Prozent der Befragten wird die Anzahl der faktisch stimmberechtigten Mitglieder als zu groß angesehen. Der überwiegende Anteil (75 %) der Teilnehmerinnen ist der Ansicht, dass die Anzahl der beratenden Mitglieder in den normalen Berufungskommissionen in ihrem Fach angemessen ist.

Weiterhin sollten die Befragten als Fachexpert|innen angeben, welche **Statusgruppen** in welcher Funktion als Teil einer Berufungskommission fungieren sollten (**Hauptteil I, Frage 6**).

- Es zeigt sich (s. Abb. 13), dass sich überwiegend dafür ausgesprochen wurde, dass das

**wissenschaftsunterstützende Personal** aus Technik und Verwaltung nicht Teil einer Berufungskommission sein sollte (68 %, 39), während 25 Prozent (14) der Antwortenden diese Personengruppe dagegen beratend in die Berufungskommission aufnehmen würden. Sieben Prozent (4) der Befragten sprechen sich dafür aus, diese Personengruppe innerhalb der Kommission auch mit einem Stimmrecht auszurüsten.

Bezüglich der Personengruppen der **Studierenden** und der **Wissenschaftlichen Mitarbeiter|innen** (WMA) zeigt sich ein ähnliches Bild. Überwiegend sollten diese mit Stimmrecht in einer Berufungskommission partizipieren, wobei die Antworten deutlicher für die WMA ausfielen (72 %, 41 für WMA; 63 %, 36 für Studierende), während sich mehr Befragte dafür ausgesprochen haben, Studierende beratend in einer Berufungskommission aufzunehmen (30 %, 17 für Studierende; 23 %, 13 für WMA). Einige Fachexperten gaben an, dass Studierende (7 %, 4) und WMA (5 %, 3) nicht Teil einer Berufungskommission sein sollten. Dieses deutliche Urteil für die Gruppe der Studierenden und die WMA als Mitglieder einer Berufungskommission im Gegensatz zu dem wissenschaftsunterstützenden Personal entspricht der gängigen Praxis.

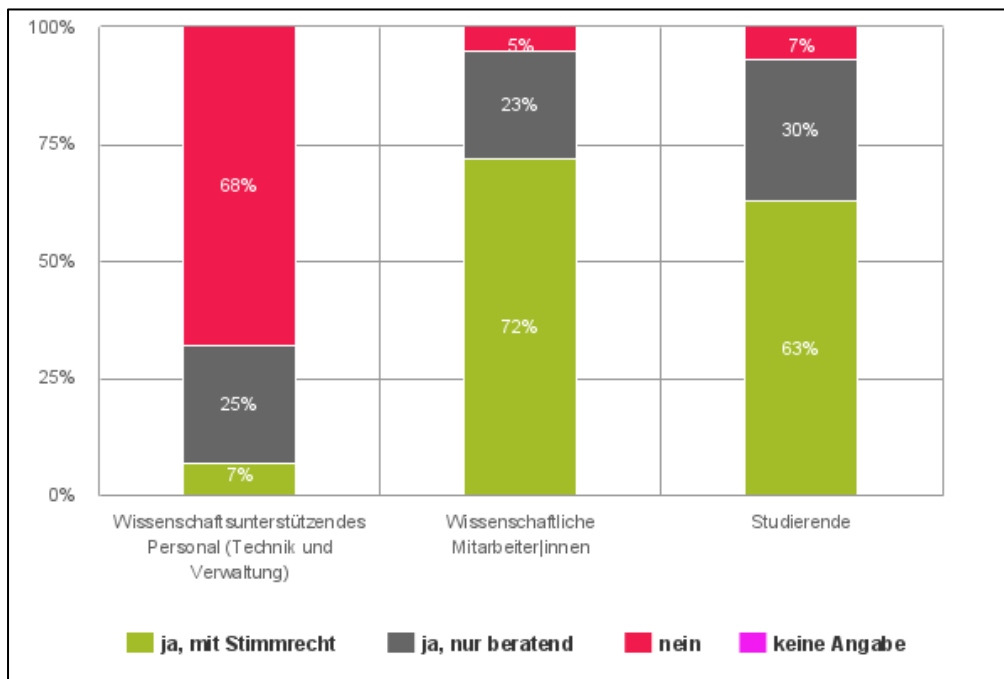


Abb. 13: Wer sollte Stimmrecht haben (n=57)?

Vorsitzende einer Berufungskommission sind häufig nicht spezifisch für diese Aufgabe vorbereitet. Daher sollte in der nächsten Frage (**Hauptteil I, Frage 7**) die Expert|innenmeinung bezüglich des **Vorsitzes einer Berufungskommission hinsichtlich** verschiedener Aspekte untersucht werden (s. Abb. 14).

- Mehr als die Hälfte der Befragten (56 %, 32) hielt es **nicht** für notwendig, dass der bzw. die Vorsitzende einer Berufungskommission dafür eine **Schulung** besucht hat, während 37 Prozent (21) dies als Voraussetzung begrüßten.
- 63 Prozent (36) der Teilnehmer|innen gaben an, dass es ausreicht, mindestens einmal einfaches Mitglied einer Berufungskommission gewesen zu sein, um den Vorsitz zu übernehmen, 30 Prozent stimmten der Aussage nicht zu. Wiederum 47 Prozent (27) stimmten der Aussage zu, dass es für den Vorsitz einer Kommission mindestens zwei Mal einer Teilnahme als Mitglied einer Berufungskommission bedarf, 46 Prozent lehnten diese Aussage ab.

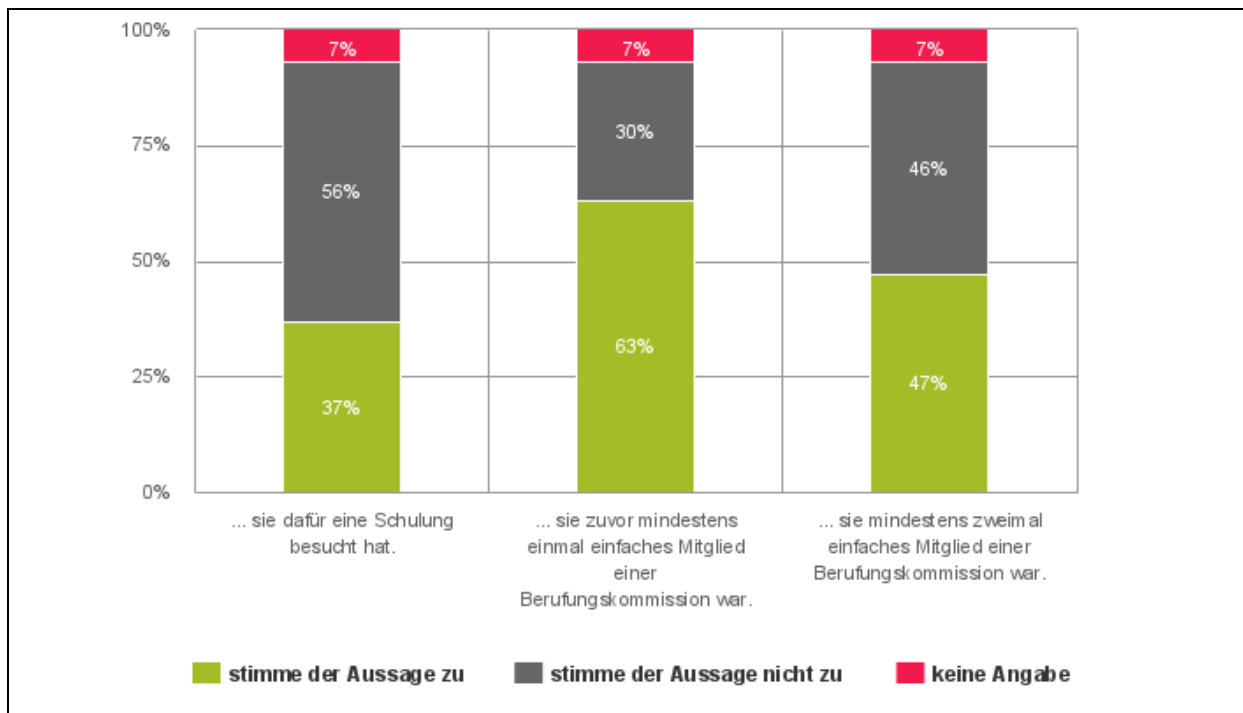


Abb. 14: Voraussetzungen für den Kommissionsvorsitz (n=57).

Die Verschiebung der Stimmen deutet darauf hin, dass ca. 16 Prozent es für ausreichend halten, lediglich einmal einfaches Mitglied einer Berufungskommission gewesen zu sein (63, 47 %). Jeweils sieben Prozent enthielten sich bei der Antwort. Diese Einschätzung ist zwar überraschend, jedoch nachvollziehbar. Schulungen können zeitaufwendig sein und müssen zudem recht spezifisch konzipiert werden. Darüber hinaus stellt sich die Frage, wer schulen kann und wer diese Schulungen tatsächlich in Anspruch nehmen würde. Schließlich läuft die Kommissionsarbeit bisweilen auch ohne geschulte Vorsitzende gut.

Der folgende Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Kommentare zu dieser Frage gegeben haben.<sup>16</sup> Die Zitate vereinheitlichen sowohl Meinungen als auch Erfahrungen.

„Die Leitung einer derart wichtigen Kommission sollte man erst nach Vorhandensein einer Grundkompetenz übernehmen dürfen.“

„Generell sollten Mitglieder von Berufungskommissionen wesentlich stärker geschult werden.“

„Schulungen wären wünschenswert und Erfahrung in Berufungsverfahren erst recht. Allerdings habe ich Konstellationen erlebt, bei denen es unter den obengenannten Voraussetzungen keinen Vorsitzenden gegeben hätte. Außerdem sind für die nicht selten komplexe Vorsitzendenrolle freiwillige "Bewerber" durchaus rar gesät.“

Auf die **Frage 8 (Hauptteil I)**, für wie sinnvoll die Einbindung von Institutionen in ein Berufungsverfahren erachtet wird, antworteten die Befragten wie folgt (s. Abb. 15): 49 Prozent (28) der befragten Expert|innen, hielten es für sehr sinnvoll bzw. sinnvoll, einen/eine **Berufungsbeauftragte|n** der Hochschulleitung als beratendes Mitglied einer Berufungskommission einzubinden, 49 Prozent (28) hielten dies für weniger bzw. nicht sinnvoll. Insofern zeigte sich hier eine Meinungsdifferenz der Expert|innen.

- Tendenziell eher nicht bzw. weniger sinnvoll erachteten die befragten Teilnehmer|innen die Einbindung eines/r **externen Personalexper|ten|in** als beratendes Mitglied (65 %, 37), 35 Prozent (20) sprachen sich dafür aus. Dabei gibt es durchaus positive Beispiele für ein derartiges Vorgehen.<sup>17</sup> Gerade bei den schwieriger umzusetzenden Aufgaben, die jedoch personalwirtschaftlich relevant sind (bspw. Anforderungsprofil, Wahl der Auswahlmethoden erstellen), ist das Know-how von derartigen Personalexper|ten|innen meist vonnöten.<sup>18</sup> Da auch ein nicht zu vernachlässigender Teil der Antwortenden Schulungen für Vorsitzende der Kommissionen ablehnen, könnte ein/e

<sup>16</sup> Alle Kommentare der Befragten, auch zu allen nachfolgenden Fragen, wurden originalgetreu aus der Befragung übernommen, lediglich die Rechtschreibung wurde korrigiert.

<sup>17</sup> Vgl. Berufungsleitfaden der Universität Bremen (2015).

<sup>18</sup> Vgl. Becker (2019), S. 156.

Personalexpert|in diesen gezielt unterstützen, indem er/sie beispielsweise den Schriftverkehr, die Protokollerstellung und die Beachtung der formal notwendigen Regelungen übernimmt.

- Auch die Unterstützung eines/r **internen Personaler|in** als Verwaltungsunterstützung erachteten 62 Prozent (35) als nicht bzw. weniger sinnvoll, die übrigen TeilnehmerInnen erachteten die Einbindung als (sehr) sinnvoll.
- Durchwachsener zeigt sich die Meinung zur Einbindung einer Stellungnahme des/r **Studiendekan|in** zur Lehrkompetenz der Bewerber|innen: 58 Prozent (33) halten dies für nicht oder weniger sinnvoll, 41 Prozent (23) hingegen für (sehr) sinnvoll.
- Für die Einbindung von Unterlagen (z. B. Handreichungen zur Durchführung von Berufungsverfahren) sprachen sich 93 Prozent (53) aus, die restlichen Befragten hielten derartige Unterlagen für nicht sinnvoll.

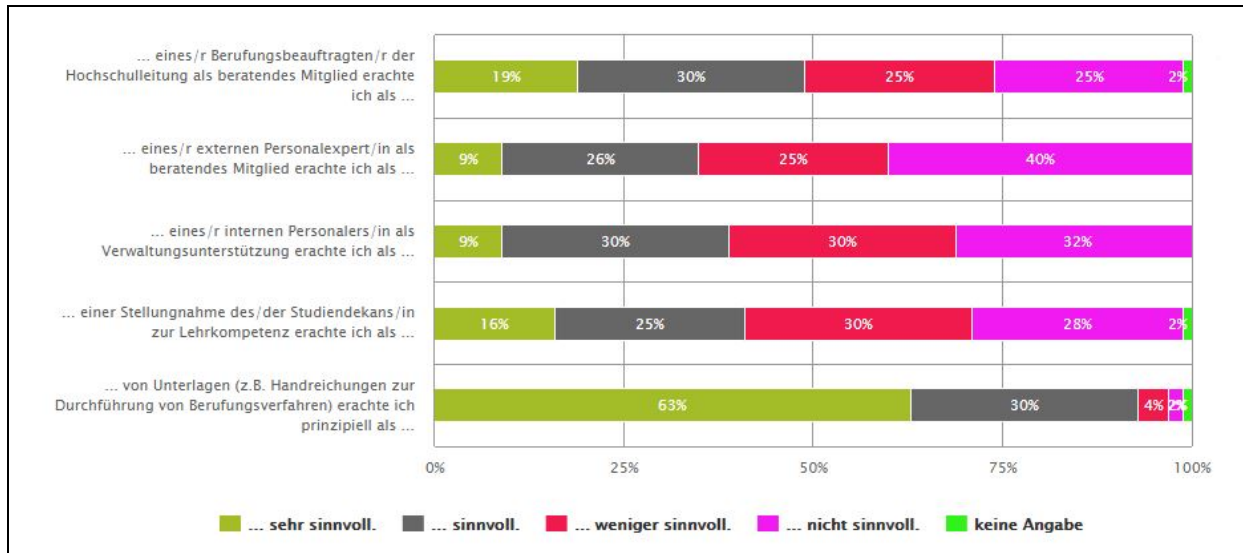


Abb. 15: Einbindung von Institutionen in das Berufungsverfahren (n=57).

Die nächsten Fragen (**Hauptteil I, Fragen 9, 10, 11**) zielen auf die Einschätzung der befragten Fachexpert|innen bezüglich der **Auswahlkompetenz der Statusgruppen** ab. Dabei wurde die Auswahlkompetenz jeweils in Bezug auf die Fachkompetenz, auf die außerfachlichen Qualifikationen und auf die Lehrkompetenz der Bewerber|innen mittels einer Schulnotenskala untersucht (s. Abb. 16-18).

#### Fachkompetenz

- Für die Statusgruppe der **Studierenden** ergibt sich dabei folgendes Bild: 74 Prozent (42) schätzten die Auswahlkompetenz der Studierenden im Hinblick auf die Fachkompetenz der Bewerber|innen für ausreichend bis ungenügend, 23 Prozent (13) schätzten diese als gut bis befriedigend ein.
- Mehr Kompetenz wird den **Wissenschaftlichen Mitarbeiter|innen** beigemessen. 53 Prozent (30) schätzen die diesbezügliche Auswahlkompetenz als sehr gut oder gut ein, 28 Prozent (16) als befriedigend, 18 Prozent (10) schätzen die Kompetenz als ausreichend oder mangelhaft ein.
- Deutlich besser eingeschätzt wurde die Kompetenz der **Professor|innen** bezogen auf die Fachkompetenz der Bewerber|innen: 75 % (43) attestierten der Statusgruppe eine sehr gute bis gute Auswahlkompetenz, 18 Prozent (10) hielten diese für befriedigend, lediglich 5 Prozent (3) schätzten die Auswahlkompetenz der Professor|innen bezüglich der Fachkompetenz der Bewerber|innen als ausreichend oder mangelhaft ein.

#### Außerfachliche Qualifikationen und Lehrkompetenz

Auch im Hinblick auf die **außerfachlichen Qualifikationen** wurde der Statusgruppe der Professor|innen die höchste Auswahlkompetenz beigemessen, den Studierenden die geringste. Dazwischen liegt die Gruppe der WMA. Lediglich bei der Einschätzung der **Lehrkompetenz** der Bewerber|innen wurde der Gruppe der Studierenden eine ähnlich angemessene, jedoch schlechtere Auswahlkompetenz als der Gruppe der WMA und Professor|innen attestiert (79 %, 51 sehr gut bis befriedigend; Wissenschaftliche Mitarbeiter|innen: 91 %, 52; Professor|innen: 93 %, 53).

Insgesamt irritiert diese Einschätzung der Expert|innen insofern, als dass unabhängig von der Positionsguppe selten wirkliche Fachexpert|innen in einer Berufungskommission vertreten sind.



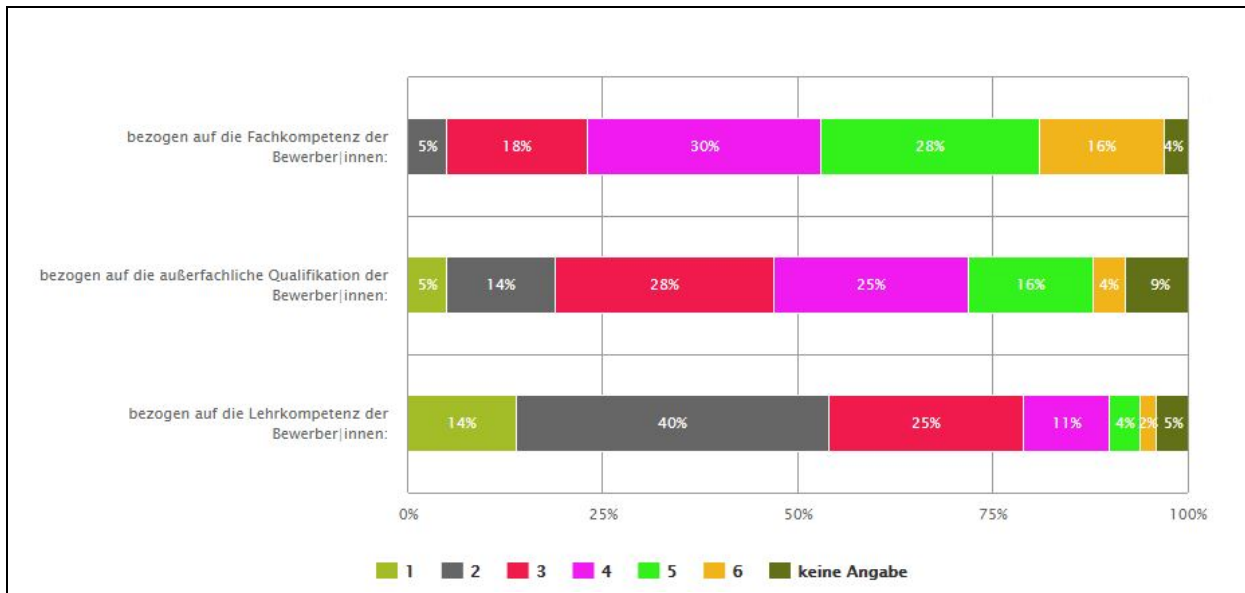


Abb. 16: Expert|innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Studierenden (Schulnoten) (n=57).



Abb. 17: Expert|innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen (Schulnoten) (n=57).

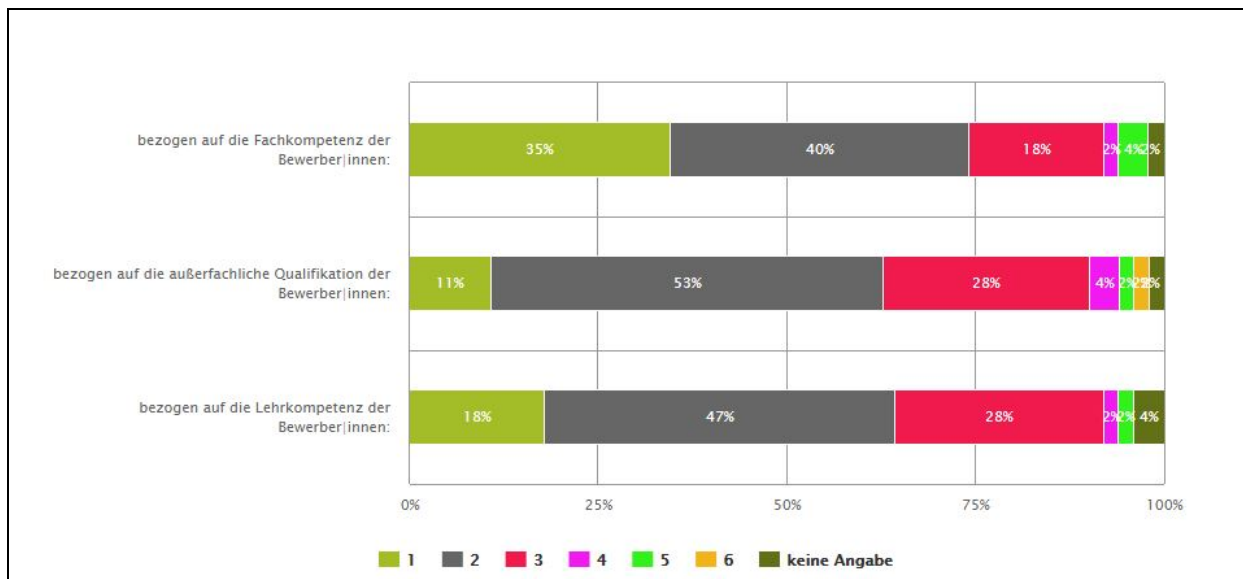


Abb. 18: Expert|innenmeinungen zur Auswahlkompetenz der Professor|innen (Schulnoten) (n=57).

Der folgende Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Felder angemerkt haben.

„Ganz bewusst wurden hierzu keine Angaben gemacht, weil die Studierenden eine sehr heterogene Gruppe sind mit Individuen, die sich völlig unterschiedlich intensiv im Vorfeld um Infos kümmern und sich je nach Mentalität z.B. in der Fachschaft abstimmen oder einfach nur schauen, was sich im Verfahren ergibt. Studierende sind selten auf ihre Aufgabe in Berufungskommissionen vorbereitet Studierende agieren oftmals aus dem Bauch heraus und berücksichtigen in erster Linie Sympathie des Vortragenden und eine gute Vortragenden-Show.“

„Meiner Erfahrung nach haben **Studierende** regelmäßig die unmöglichsten Kandidaten favorisiert.“

„In meiner Erfahrung halten sich die **Studierenden** (wenn überhaupt anwesend) eher im Hintergrund. Die Anwesenheit ist insbesondere als Adressaten des Lehrvortrags wichtig.“

„Forschungskompetenz ist selbst für professorale Mitglieder schwierig einzuschätzen, für **Studierende** umso mehr.“

Bezogen auf **Professoren**:

„Eine fachliche Nähe ist in Berufungsverfahren oft nicht gegeben - gerade die BWL ist eine heterogene Disziplin.“

„Aufgrund des Lehrstuhlsystems (im Gegensatz zum Departmentsystem) sind die meisten professoralen Mitglieder fachfremd.“

„Ich habe immer sehr heterogene Kommissionen erlebt, deren Mitglieder oftmals - sogar bewusst - eine Breite des Faches und angrenzender Disziplinen vertreten haben.“

### Vorarbeiten der Berufungskommissionen

Die nächste Frage (**Hauptteil I, Frage 12**) zielte auf die Sinnhaftigkeit von Workshops für Kommissionsmitglieder zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen (Know-how für das ausgeschriebene Fach, Trennung von Beobachtung und Beurteilung, Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils etc.) Die befragten Expert|innen halten (s. Abb. 19) solche Workshops

- für WMA für (sehr) sinnvoll (69 %, 39), 24 Prozent halten dies für diese Statusgruppe für weniger oder nicht sinnvoll.
- Ein ähnliches Bild zeigt sich für die Gruppen der Professor|innen und Studierenden (sehr) sinnvoll: Prof.: 66 %, 38, und Stud.: 56 %, 32; weniger/nicht sinnvoll: Prof.: 28 %, 16, und Stud.: 37 %, 21).
- Bei dem wissenschaftsunterstützenden Personal halten die Expert|innen es tendenziell für weniger sinnvoll als für sinnvoll. Hervorzuheben ist hierbei die hohe Zahl der Enthaltungen (19 %, 11). Dies ist wahrscheinlich auch auf den Aspekt zurückzuführen, dass viele Expert|innen sich gegen das wissenschaftsunterstützende Personal als Mitglieder der Kommission aussprechen.

- Lediglich Workshops für die Kommissionsvorsitzenden halten 68 Prozent (39) für (sehr) sinnvoll, 27 Prozent (15) für weniger/nicht sinnvoll.



Abb. 19: Expert:innenmeinungen zur Sinnhaftigkeit von Workshops zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen (n=57).

Auch (**Hauptteil I, Frage 13**) sprachen sich die Expert:innen tendenziell bei allen Statusgruppen mehrheitlich dagegen aus, Workshops zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen als **verpflichtend** zu gestalten (WMA 72 %, 41; Prof. 61 %; Stud. 74 %; WissPers. 68 %; KommVorsitz: 58 %) (s. Abb. 20).

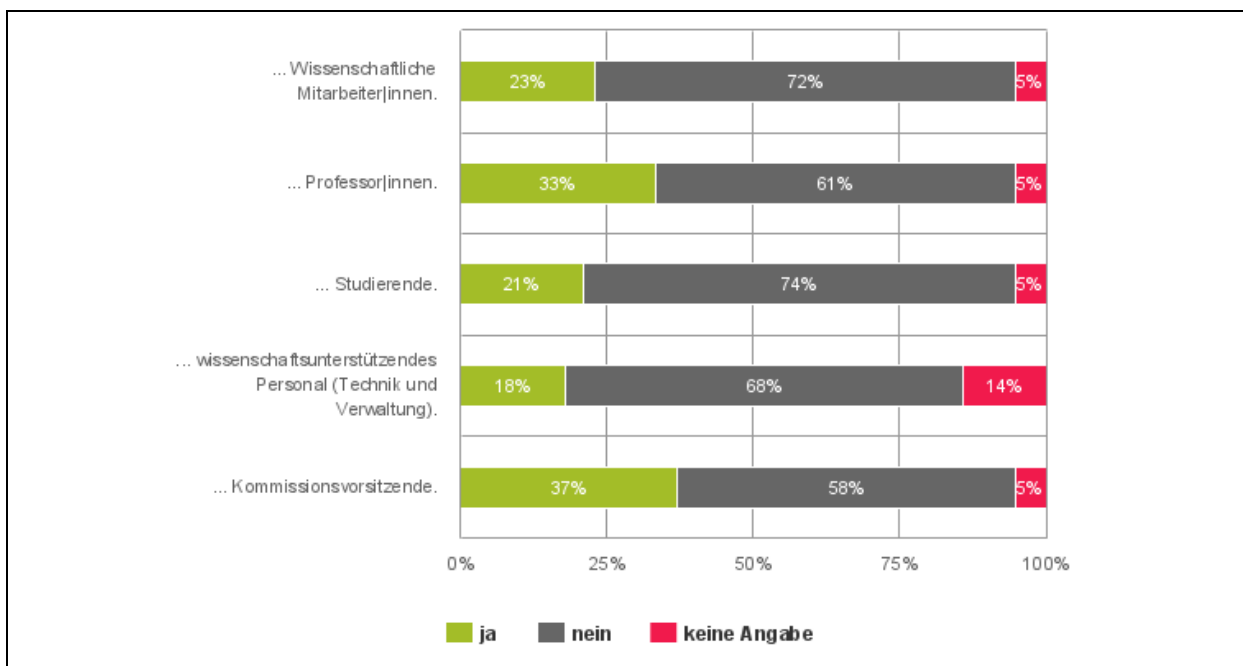


Abb. 20: Expert:innenmeinungen für verpflichtende Schulungen von Kommissionsmitgliedern (n=57).

Weiterhin wurden Fragen zu der Erstellung von Anforderungsprofilen zu Beginn der Arbeit der Berufungskommission gestellt. Nach der Erfahrung der Expert:innen (**Hauptteil I, Frage 14**) trifft es zu 88 Prozent (50) zu, dass ein Anforderungsprofil erstellt wird, bevor man weiß, wer sich beworben hat. Für etwas mehr als die Hälfte der Teilnehmer:innen (53 %, 30) trifft es zu, dass in der Ausschreibung für die zu besetzende Professur die Qualifikationsanforderungen i. d. R. recht allgemein genannt und nicht ausreichend für einen qualifizierten Auswahlprozess konkretisiert sind (s. Abb. 21).

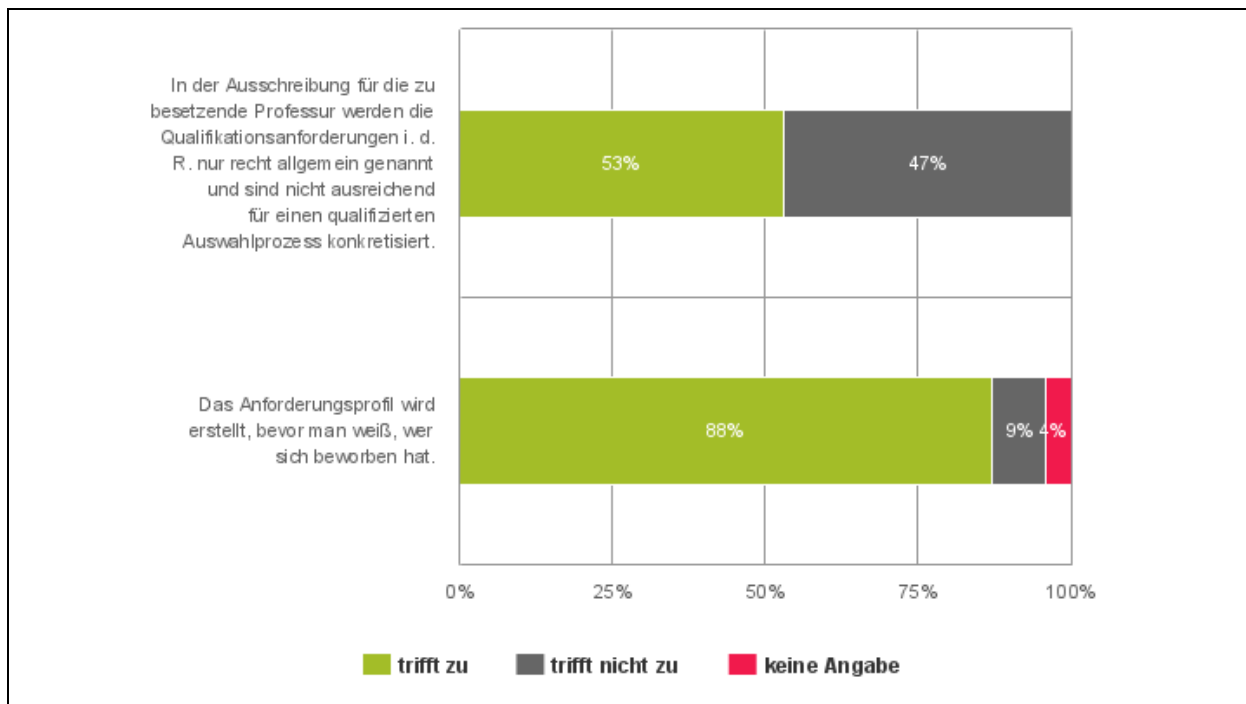


Abb. 21: Erfahrungen zum Umgang mit Anforderungsprofilen (n=57).

Die Empfehlung der Expert|innen der Studie (**Hauptteil I, Frage 15**) lautet deutlich, dass es einer Operationalisierung der Anforderungen bedarf, sodass diese messbar und/oder beobachtbar sind (77 %, 44 stimmen dem zu bzw. voll und ganz zu, 21 Prozent (12) stimmten dem nicht bzw. überhaupt nicht zu. Auch stimmen fast alle Expert|innen nicht zu, dass das Anforderungsprofil erst erstellt werden soll, nachdem die Bewerber|innen der Berufungskommission bekannt sind (s. Abb. 22).

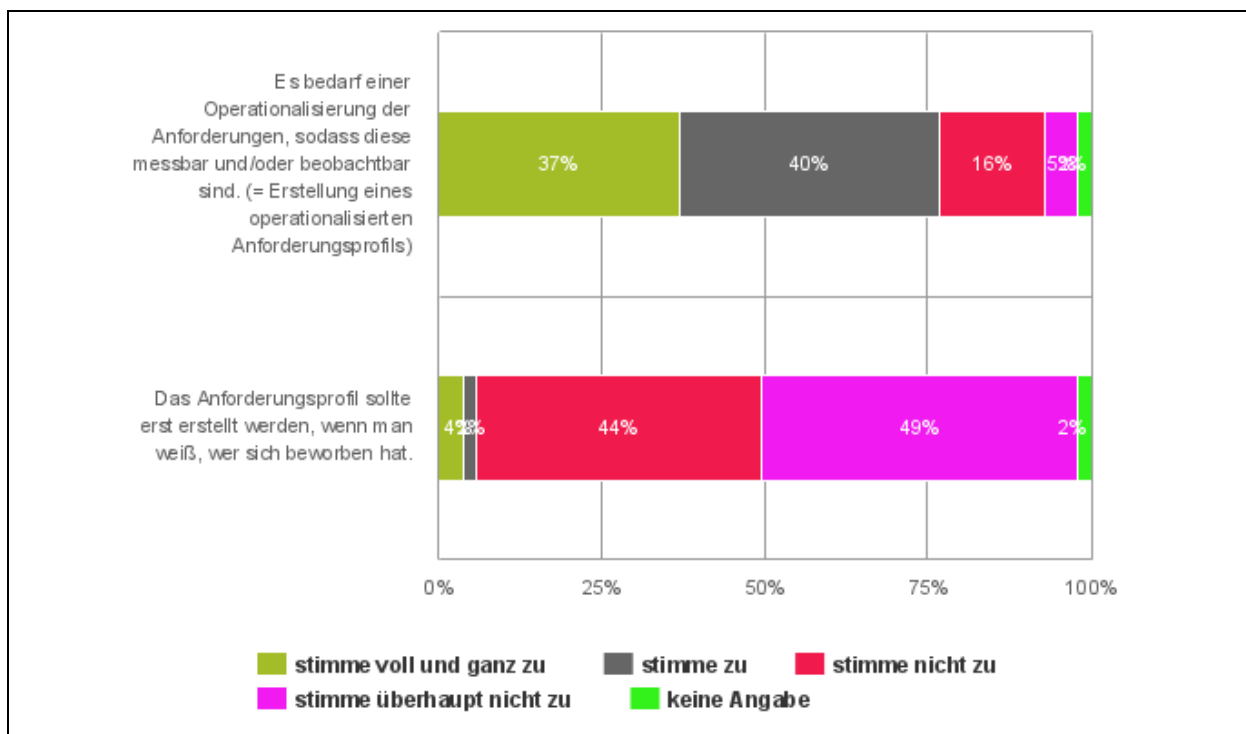


Abb. 22: Expert|innenmeinung zur Operationalisierung der Anforderungen (n=57).

Die gängige Praxis sieht dagegen anders aus. Nur 35 Prozent (20) der Expert|innen gaben an, dass nach ihrer Erfahrung häufig ein operationalisiertes Anforderungsprofil (**Hauptteil I, Frage 16**) erstellt wird; ein Viertel der Befragten gaben an, dass dies gelegentlich passiert. Weitere 37 Prozent (21) gaben an, dass dies ihrer Erfahrung nach selten oder nie geschieht (s. Abb. 23).

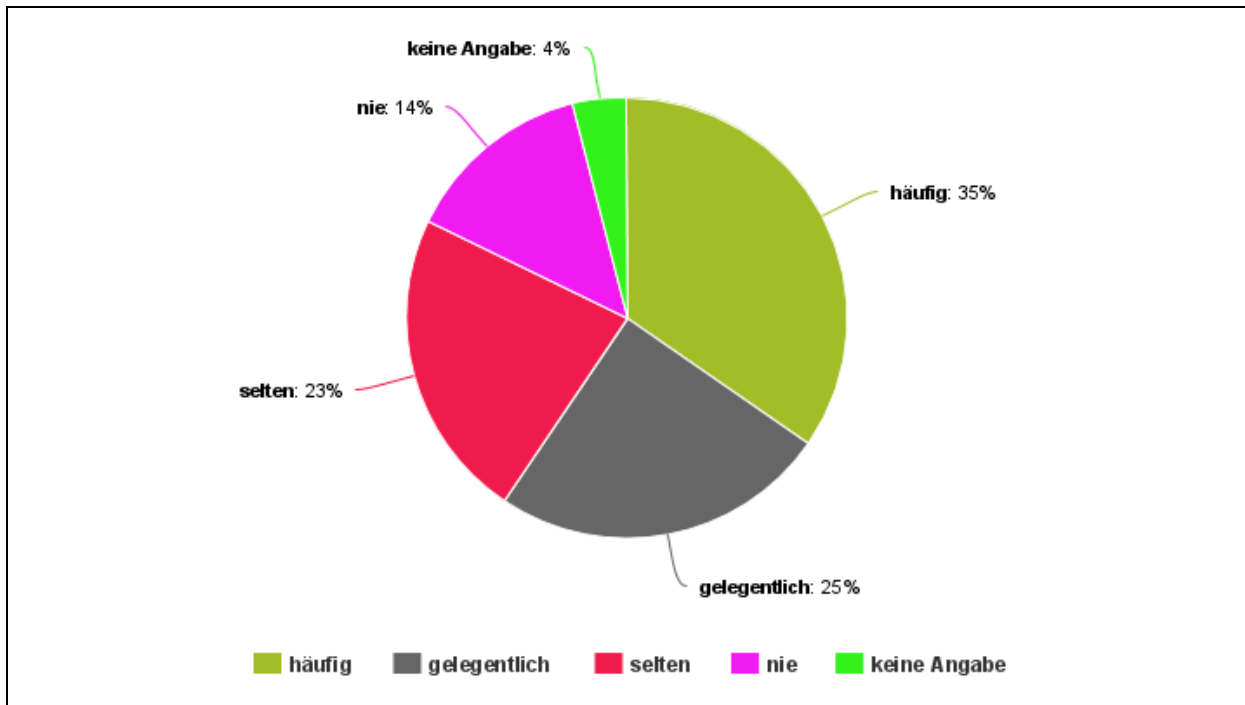


Abb. 23: Erfahrungen mit der Operationalisierung von Anforderungen (n=57).

**Frage 17 (Hauptteil I)** fragte die Fachexperten nach der Wichtigkeit der Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils. 79 Prozent (45) der Expert|innen halten die Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch die Berufungskommission für die zu besetzende Professur für wichtig bzw. sehr wichtig. Weitere 14 Prozent (8) halten dies für weniger wichtig, weitere fünf Prozent (3) für nicht wichtig.

Der folgende graue Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Felder angemerkt haben. Die Zitate geben sowohl Meinungen als auch Erfahrungen wieder.

„Die Gefahr liegt darin, dass nur noch das berücksichtigt wird, was messbar ist.“

„Es werden zu oft Insider bevorzugt oder aus politischen Gründen die Anforderungen so formuliert, um gewisse Kandidaten zu bevorzugen. Meistens fallen die fachnahen Kollegen wegen Befangenheit raus und dann entscheiden die anderen Kollegen oft aus politischen Motiven.“

„Ich halte das für absolut überzogene Bürokratie. In vielen Kommissionen habe ich es erlebt, dass der am besten geeignete Bewerber nur mit Taschenspieler-Tricks auf Platz 1 der Liste zu bringen war. Je tiefer die Operationalisierung, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass zwar der formal Beste auf Platz 1 kommt, der Wunschkandidat in der Gesamtschau aber keine Chance hat (ein "Zehnkämpfer-Weltmeister" hätte praktisch nie eine Chance berufen zu werden, leider - nach meiner persönlichen Meinung).“

„Nach meiner Erfahrung wird häufig viel in die Operationalisierung investiert und dann der Blick für die einzelne Person vernachlässigt.“

Dabei schätzen die Expert|innen (**Hauptteil I, Frage 18**) die Fähigkeit von Kommissionsvorsitzenden und den Professor|innen im Allgemeinen zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils am höchsten ein: Sehr hohe, hohe oder angemessene Fähigkeiten wird von 64 Prozent (37) den Vorsitzenden zugesprochen, 69 Prozent (39) den Professor|innen. Eine geringe oder sehr geringe Fähigkeit diesbezüglich wird von 72 Prozent der Expert|innen der Gruppe der Studierenden attestiert. Ähnliches gilt auch für die Gruppe des wissenschaftsunterstützenden Personals, wobei hier wiederum eine relativ hohe Prozentzahl der Befragten keine Angabe gemacht hat (14 %, 8, ebenfalls so bei Kommissionsvorsitzenden 16 %, 9, s. Abb. 24).

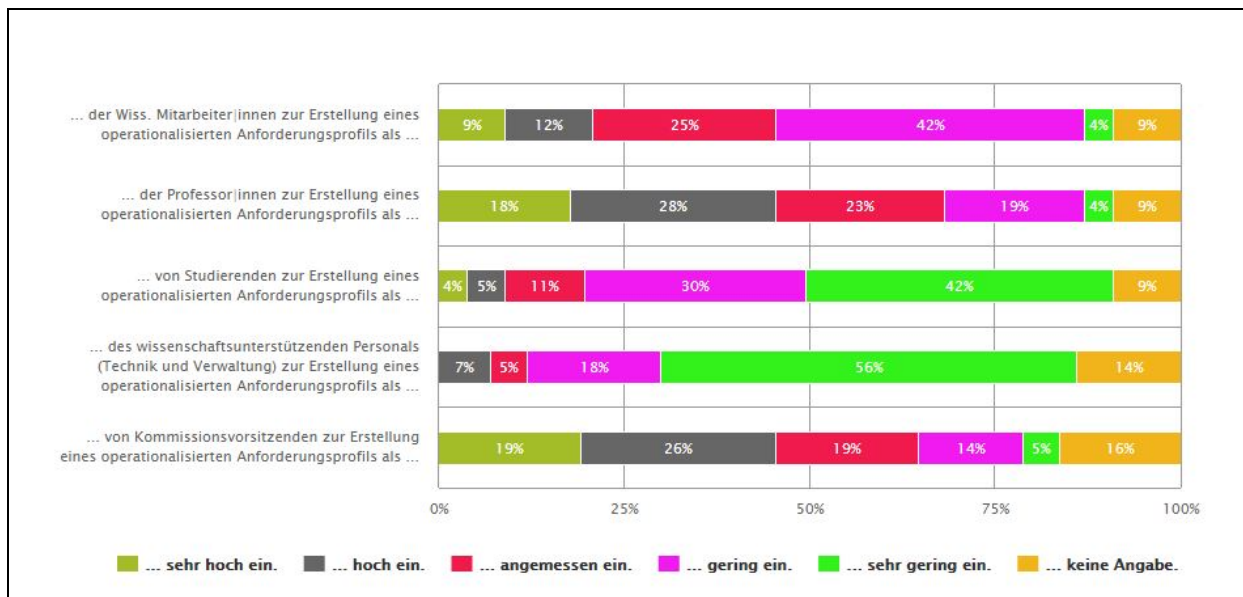


Abb. 24: Expert|innenmeinung zu Kompetenz der Anforderungsoperationalisierung (n=57).

Nach der Erfahrung der befragten Personalexpert|innen gewichten Berufungskommissionen die Bedeutung der folgenden Anforderungskomplexe faktisch folgendermaßen:

- 75 Prozent (42) gaben an, dass die **Fach- und Forschungskompetenz** in (**Hauptteil I, Frage 19**) den von ihnen teilgenommenen Berufungsverfahren eine Gewichtung von 50 bis 80 Prozent hatte.
- 90 Prozent (52) gehen davon aus, dass die **Lehrkompetenz** der Bewerber|innen eine Gewichtung zwischen fünf Prozent und 30 Prozent hat. Dabei haben die Gewichtungen zehn Prozent und 20 Prozent die höchsten Nennungen (37 % für 20-prozentige Gewichtung und 30 % für 10-prozentige Gewichtung).
- 50 Prozent (29) der Teilnehmer|innen gaben an, dass die **außerfachliche Kompetenz** in den Berufungsverfahren, an denen sie teilgenommen haben, überhaupt keine Rolle spielt (0 %), während die andere Hälfte eine Gewichtung zwischen fünf und 20 Prozent angibt.
- Null Prozent der befragten Expert|innen gaben an, dass ihrer Erfahrung nach die Kompetenz zur **Drittmiteleinwerbung** zu fünf bis 20 Prozent berücksichtigt werden. Weitere 15 Prozent gaben Werte zwischen 25 und 35 Prozent an.
- Sehr deutlich zeigt sich, dass die **Lehrstuhlführung** in den meisten Fällen kaum bis gar keine Anforderung ist, die an Bewerber|innen gestellt wird. 75 Prozent der Teilnehmer|innen gaben hier einen Wert von null Prozent an, die restlichen Angaben liegen im Bereich von fünf bis zehn Prozent.
- Ein ähnliches Bild zeigt sich ebenfalls bei der Berücksichtigung der Fähigkeiten zum **Projektmanagement**: Keine Rolle spielt dies nach der Erfahrung der Expert|innen in 77 Prozent der Fälle; auch hier gaben die restlichen Teilnehmer|innen, dass dies allenfalls zu fünf bis zehn Prozent berücksichtigt wird.

Interessant ist nun, welche Gewichtung die Teilnehmer|innen als Fachexpert|innen (**Hauptteil I, Frage 20**) für die oben genannten Bereiche als treffend angeben.

- Bezüglich der **Fach- und Forschungskompetenz** empfehlen 75 Prozent der Personalexpert|innen eine Gewichtung von 30 bis 60 Prozent.
- Bezüglich der **Lehrkompetenz** sprachen sich 80 Prozent (46) der Antwortenden für eine Gewichtung zwischen 20 und 30 Prozent aus. Zwölf Prozent gaben eine geringere Gewichtung als treffend an (0 bis 15 %), wohingegen die übrigen Expert|innen eine 40-prozentige Gewichtung als treffend angaben.
- Eine Gewichtung von null bis zehn Prozent hielten für die **außerfachliche Kompetenz** rund 80 Prozent der Befragten für treffend; die übrigen Expert|innen bevorzugten eine Gewichtung zwischen 15 und 30 Prozent.
- 65 Prozent gaben eine Gewichtung von zehn bis 20 Prozent für die Kompetenzen zur **Drittmiteleinwerbung** als treffend an. Für die übrigen 35 Prozent der Befragten sollte dieser Aspekt allenfalls eine Gewichtung zwischen null und fünf Prozent erhalten.
- Rund 50 Prozent geben an, dass die **Führung eines Lehrstuhls** keine oder wohl kaum eine Anforderung ist, die stark gewichtet werden sollte. Die treffende Gewichtung liegt hier bei null bis fünf Prozent. Die andere Hälfte der Expert|innen schlug eine Gewichtung von zehn bis 30 Prozent vor.

- Schließlich empfehlen 72 Prozent, dass die Kompetenzen zum **Projektmanagement** keine Rolle spielen sollten (0 %), für eine Gewichtung von lediglich fünf bis zehn Prozent sprach sich der Rest der Expert|innen aus.

Tabelle 2 enthält eine Gegenüberstellung der Gewichtungen (auf Basis von Erfahrung bzw. Empfehlung) der Anforderungskomplexe als gewichtete arithmetische Mittel.

Tab. 2: Expert|innenmeinung (gewichtetes arithmetisches Mittel) zu Anforderungskomplexen (Erfahrung und Empfehlung).

	Gewichtung nach Erfahrung	Empfohlene Gewichtung	Δ
Fach- und Forschungskompetenz	59,2 %	44,4 %	- 14,8 %
Lehrkompetenz	15 %	23,7 %	+ 8,7 %
Außerfachliche Kompetenz	4,4 %	7,8 %	+ 3,3 %
Kompetenz Drittmittelinwerbung	15,2 %	9,4 %	- 5,8 %
Lehrstuhlführung	1,7 %	7,2 %	+ 5,5 %
Projektmanagement	1,4 %	2,2 %	+ 0,8 %

Tendenziell zeigt sich, dass die Empfehlung der Fachexpert|innen und die Erfahrungen, die sie in Berufungskommissionen gemacht haben, divergieren. Die Fach- und Forschungskompetenz sollte den Expert|innen gemäß deutlich weniger Gewicht erhalten als dies erfahrungsgemäß der Fall ist. Die Lehrkompetenz sollte nach Expert|innenmeinung deutlich stärker berücksichtigt werden. Eine leicht stärkere Gewichtung der außerfachlichen Kompetenz wird empfohlen sowie eine stärkere Gewichtung der Kompetenz zur Lehrstuhlführung. Die Kompetenz zur Drittmittelinwerbung sollte nach Meinung der befragten Personalexpert|innen als Anforderung weniger ins Gewicht fallen. Projektmanagementfähigkeiten spielen bisweilen kaum eine Rolle und sollten auch keiner stärkeren Berücksichtigung unterliegen.

#### 4.4 Hauptteil II: Vorselektion und Vorstellung der Bewerber|innen

Der zweite Hauptteil beinhaltete Fragen zur Vorselektion und Vorstellung der Bewerber|innen. 52,6 Prozent der Grundgesamtheit haben diesen Frageblock vollständig beantwortet. Das entspricht 50 Befragten von ursprünglich 95 Adressaten.

Dabei sollte zunächst (**Frage 1, Hauptteil II**) geklärt werden, auf Basis welcher Materialien die Berufungskommission die Fachkompetenz der Bewerber|innen im Rahmen der Vorauswahl nach der Erfahrung der Professor|innen einschätzt (s. Abb. 25). Von den mehrfach anwählbaren Antwortmöglichkeiten wurde die Bewertung von Publikationen anhand eines Zeitschriftenrankings (90 %, 45) genannt. 54 Prozent (27) gaben an, dass auch Indizes oder Rankings genutzt werden, während 46 Prozent auch das Lesen ausgewählter Quellen (eigenständige Analyse) zur Einschätzung der Fachkompetenz der Bewerber|innen an den Universitäten der teilnehmenden Personalprofessor|innen eingesetzt. Des Weiteren gaben zwölf Prozent an, dass andere Materialien durch die Kommissionsmitglieder genutzt werden würden. Dazu zählten sie Urteile der Kolleg|innen (2 x), Analyse der Bewerbungsunterlagen (2 x) und weitere Erfolgsmaße (bspw. Drittmittel) und Anzahl der Publikationen. Ein Teilnehmer hebt hervor, dass das Geschlecht der Bewerber|innen primär zählt und fügt hinzu, dass männliche Kandidaten nur eingeladen würden, wenn es genügend weibliche Kandidaten gäbe.

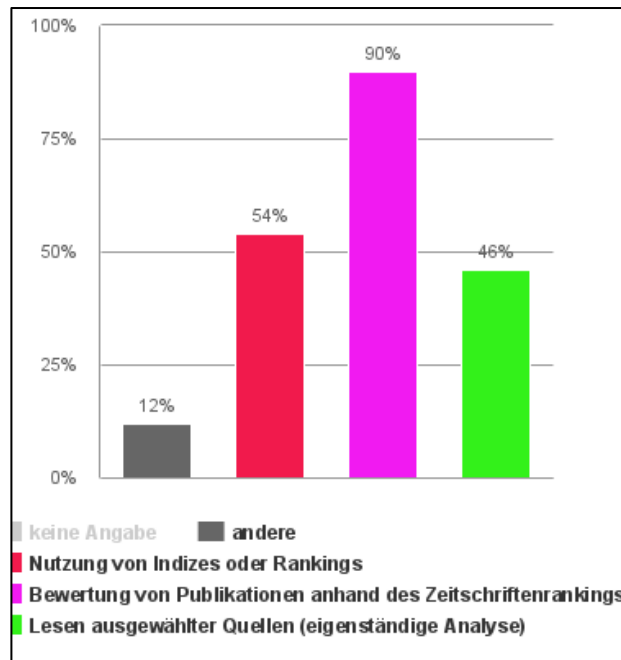


Abb. 25: Faktisches Vorgehen bei der Vorselektion (n=50).

**Frage 2 im Hauptteil II** erfasste die Zustimmung der Befragten zu ergänzenden Aussagen (s. Abb. 26):

- Auf Basis der Fachexpertise der Teilnehmer|innen der Studie stimmten 86 Prozent (42) der Aussage, dass die Fach- und Forschungskompetenzen bereits in der Vorselektion durch die Lektüre der Publikationen bewertet werden können und es daher keines Fachvortrags bei der Vorstellung der Bewerber|innen bedarf, **nicht** oder überhaupt nicht zu. Immerhin zwölf Prozent stimmten der Aussage zu bzw. voll und ganz zu.
- Ein ähnliches Meinungsbild ergibt sich für die Aussage, dass eine alleinige Konzentration auf Fachvorträge zur Prüfung der Fach- und Forschungskompetenz im Rahmen der Vorstellung geeignet sei: Hier stimmten 88 Prozent (43) nicht bis überhaupt nicht zu und acht Prozent stimmten dem voll bis voll und ganz zu.
- Während 86 Prozent (42) der Aussage, dass ein Fachvortrag mit anschließender Diskussion zur Prüfung der Fach- und Forschungskompetenz geeignet ist, zustimmten, stimmten dem 2 Prozent (1) nicht und zehn Prozent überhaupt nicht zu.
- Ein ambivalenteres Meinungsbild zeigen die Antworten auf die nächste Teilfrage. 39 Prozent (19) der Teilnehmer|innen stimmten der Aussage, dass ein Großteil der professoralen Kommissionsmitglieder de facto nicht in der Lage sei, die stellenspezifische Fach- und Forschungskompetenz der Bewerber|innen treffend einzuschätzen (voll bzw. voll und ganz) zu. Dieser Aussage stimmten 61 Prozent (30) hingegen – überhaupt – nicht zu.
- In Bezug auf die nicht-professoralen Mitglieder fiel die Meinung dahingehend anders aus. Diesen Kommissionmitgliedern wird deutlich häufiger attestiert, sie seien nicht in der Lage, die Fach- und Forschungskompetenz einzuschätzen (65 %, 33).

Der folgende graue Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Felder angemerkt haben.

„Zur Beurteilung der Fach- und Forschungskompetenz sollten möglichst breit aufgestellte und international ausgerichtete Forschungsrankings genutzt werden. Das BWL-Handelsblatt-Ranking von 2014 war ein guter Versuch, um Forschungsleistung über verschiedene Bereiche hinweg vergleichbar zu machen. Leider hat es sich bisher nicht durchsetzen können und stattdessen herrscht weiter die reine Willkür in den Berufsverfahren. Wenn es ein breites Forschungsranking gäbe, woran man sich orientieren könnte, gäbe es mehr Planungssicherheit für alle Beteiligten und weitaus weniger Willkür in den Verfahren.“

„Primär zählt das Geschlecht: weiblich = wenn möglich einladen, männlich = nur einladen, falls nicht genügend Bewerberinnen.“



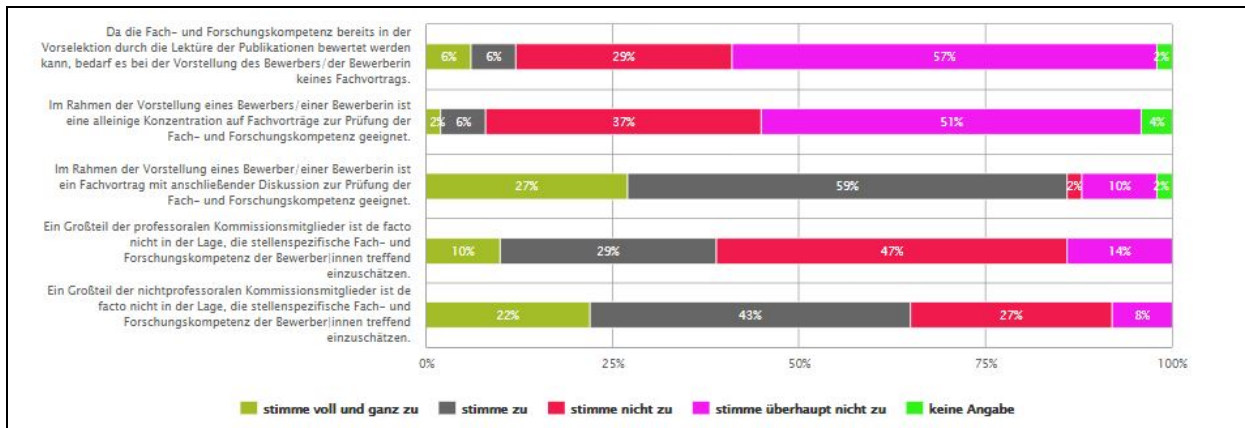


Abb. 26: Expert|innenmeinung zur Vorauswahl (n=50).

In **Frage 3 im Hauptteil II**, wurde die Zustimmung zu einer Aussage zur Bewertung der Lehrkompetenz abgefragt (S. Abb. 27). 67 Prozent (33) der Fachexpert|innen stimmten der Aussage, dass die Bewertung der Lehrkompetenz eine notwendige Aufgabe in Berufungsverfahren sei, voll und ganz zu, weitere 27 Prozent (13) stimmten der Aussage eher zu. Lediglich 6 Prozent (3) stimmten dieser Aussage eher nicht zu.

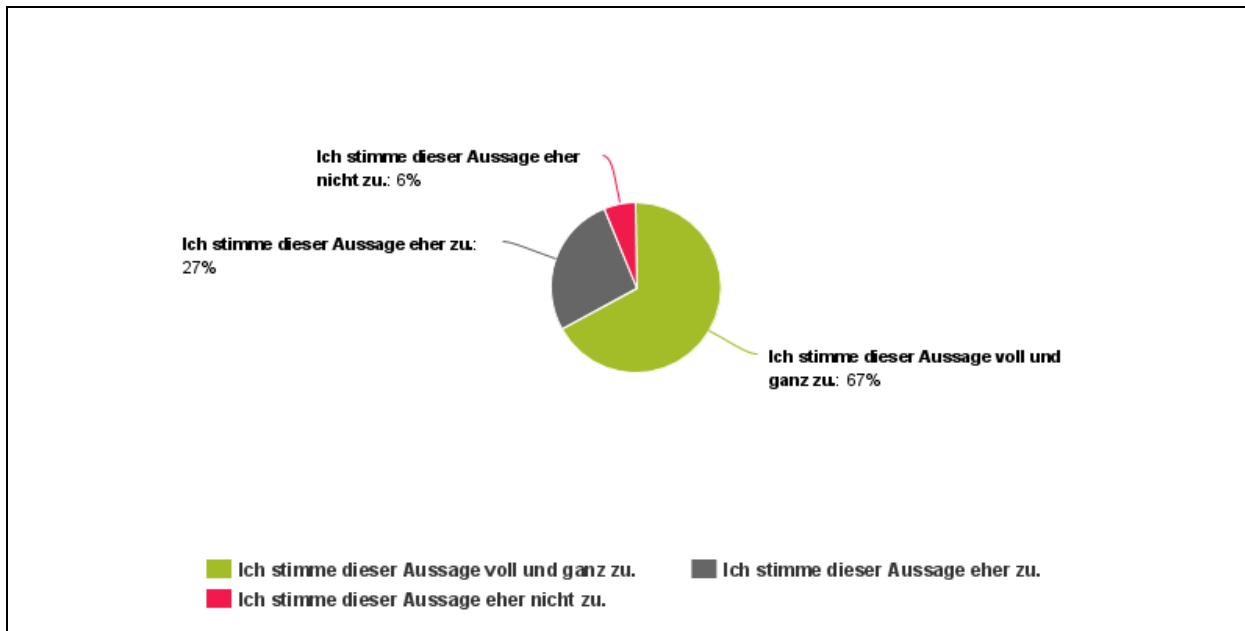


Abb. 27: Expert|innenmeinung zur Erfassung der Lehrkompetenz (n=50).

Als Instrumente zur **Bewertung der Lehrkompetenz** werden in den Berufungsverfahren häufig Veranstaltungsevaluierungen, Lehrvorträge, Fachvorträge und die Vorlage wie die Diskussion eines Lehrkonzeptes verwendet. Die Aussagekraft dieser Instrumente sollte durch die teilnehmenden Fachexpert|innen in **Frage 4 im Hauptteil II** nach Schulnoten beurteilt werden (s. Abb. 28).

- Es zeigt sich, dass 28 Prozent (14) der Experten die Aussagekraft der Auswertungen der der Bewerbung beigefügten **Veranstaltungsevaluierungen** als sehr gut bis gut bewerten; 43 Prozent (21) schätzten die diesbezügliche Aussagekraft als befriedigend bzw. ausreichend ein. Die restlichen 28 Prozent schätzten die Aussagekraft der Veranstaltungsevaluierungen zur Bewertung der Lehrkompetenz dagegen als mangelhaft oder ungenügend ein.
- Eine generell höhere Aussagekraft wird den **Lehrvorträgen** im Rahmen des Berufungsverfahrens beigemessen: Hier schätzten rund 53 Prozent (26) die Aussagekraft als sehr gut bis gut ein, weitere 41 Prozent immer noch als befriedigend bis ausreichend und sechs Prozent als mangelhaft bis ungenügend.
- Der **Fachvortrag** im Rahmen des Berufungsverfahrens zur Bewertung der Lehrkompetenz wird von 30 Prozent der Expert|innen mit einer sehr guten bis guten Aussagekraft eingeschätzt, während 55 Prozent diesem lediglich eine befriedigende bis ausreichende und 14 Prozent eine mangelhafte Aussagekraft attestierten.

- Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch für die Auswertung eines **Lehrkonzepts** ab. Hier wird von 41 Prozent (20) der Teilnehmer|innen eine sehr gute bis gute Aussagekraft beigemessen, während 43 Prozent diese für befriedigend bis ausreichend und 16 Prozent sogar für mangelhaft befanden.

Der folgende graue Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Felder angemerkt haben.

„Die Lehrkompetenz ist schwerer einzuschätzen als die Fach- und Forschungskompetenz, wobei die Kompetenzen nicht unabhängig voneinander sind. Insbesondere bei geringer Fachkompetenz im jeweiligen Teilgebiet ist die Qualität der Lehre beeinträchtigt.“

„Die Lehrprobe ist sehr aufwendig und oft leider sehr künstlich“

„Kürzere Vorträge als üblich, also heute 30 Minuten, wären aussagefähiger. Da zeigt sich, wer verständlich forschungsbezogen oder didaktisch auf den Punkt kommen kann - so wie es eh nur geht in einer solchen Form.“



Abb. 28: Expert|inneneinschätzung zu Instrumenten der Bewertung der Lehrkompetenz (Schulnoten) (n=50).

Professor|innen stehen vor der Herausforderung, neben Forschung und Lehre auch weitere Aufgaben zu übernehmen. Darunter fallen die Führung eines (Lehrstuhl-)Teams, die Akquise von Drittmitteln, das Management weiterer Projekte und möglicherweise auch Leistungsaufgaben im Rahmen der Selbstverwaltung. In **Frage 5 im Hauptteil II** wurde die Notwendigkeit der Erfassung solcher **außerfachlichen Qualifikationen** in Berufungsverfahren in Deutschland und Österreich abgefragt (s. Abb. 29). 51 Prozent (25) der Teilnehmer|innen hielten dies als Fachexpert|innen grundsätzlich für notwendig, während 41 Prozent (20) dies für nicht notwendig ielten.

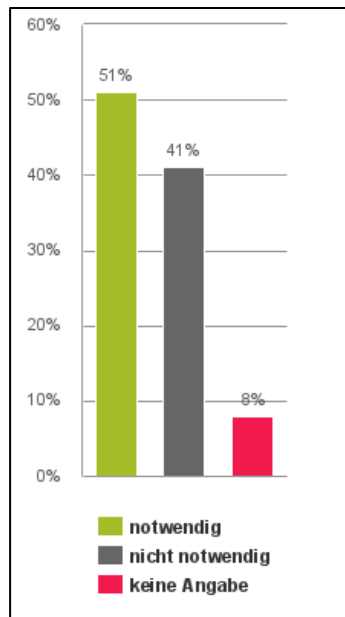


Abb. 29: Expert|innenmeinung zur Erfassung außerfachlicher Qualifikationen (n=50).

Es stellte sich heraus, dass einige der Teilnehmer|innen der Studie mit dem Begriff „außerfachliche Qualifikationen“ Deutungsschwierigkeiten hatten und insofern keine Angabe machen konnten. Dies verwundert für die Kreise der befragten Personalexpert|innen allerdings. Sowohl der Terminus als auch der Begriff sind seit den 1970er Jahren in der Scientific Community verankert sowie für den Kreis der Professor|innen allgemein seit Jahren immer wieder im Gespräch.

Für die Erfassung der außerfachlichen Qualifikationen (**Frage 6, Hauptteil II**) bieten sich prinzipiell mehrere Instrumente an. Zu nennen wären hier die professionelle Durchführung von Assessment-Centern, Einzel-Assessments, situative Interviews, biografische Interviews, Beobachtungen während der Anhörung oder die „üblichen“ Kommissionsgespräche. Diese sollten von den Expert|innen im Hinblick auf ihre Aussagekraft bezüglich der Bewertung der außerfachlichen Qualifikationen mittels Schulnotenskala eingeschätzt werden (s. Abb. 30).

- Dabei wurde die Aussagekraft der **Assessment-Center** von 20 Prozent (10) als sehr gut bis gut eingeschätzt, von weiteren 36 Prozent (18) als befriedigend bis ausreichend und von 30 Prozent (15) als mangelhaft oder ungenügend beurteilt. Zwischen Gruppen-Assessment-Center und Individual Assessment wurde allerdings nicht differenziert.
- Leicht besser wurden die **situativen Interviews** eingeschätzt: Hier maßen 33 Prozent (16) diesen eine sehr gut oder gute Aussagekraft bei, 30 Prozent (15) schätzten diese als befriedigend oder ausreichend ein und wiederum 26 Prozent (13) hielten die Aussagekraft der situativen Interviews für mangelhaft bis ungenügend.
- **Biografische Interviews** hingegen wurden von den Fachexpert|innen weniger aussagekräftig eingeschätzt: 14 Prozent (7) als sehr gut oder gut, 45 Prozent (22) als befriedigend oder ausreichend, 29 Prozent (14) als mangelhaft oder ungenügend.
- **Professionell durchgeführte Beobachtungen während der Anhörung** wurden von den Befragten zu 20 Prozent (10) als gut eingeschätzt, zu 37 Prozent (18) als befriedigend bis ausreichend und zu 31 Prozent (15) als mangelhaft bis ungenügend.
- Die „üblichen“ **Kommissionsgespräche** wurden von 16 Prozent (8) für sehr gut bis gut befunden, 55 Prozent (27) bewerteten diese als befriedigend bis ausreichend und 22 Prozent (11) hielten diese als Instrument zur Beurteilung der außerfachlichen Qualifikation für mangelhaft bis ungenügend.
- Als freiwillige Angabe wurden als Instrumente zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikation noch die Lebenslaufanalyse bzw. die Bewerbungsunterlagen (3 x) sowie die Expertise der Community genannt.

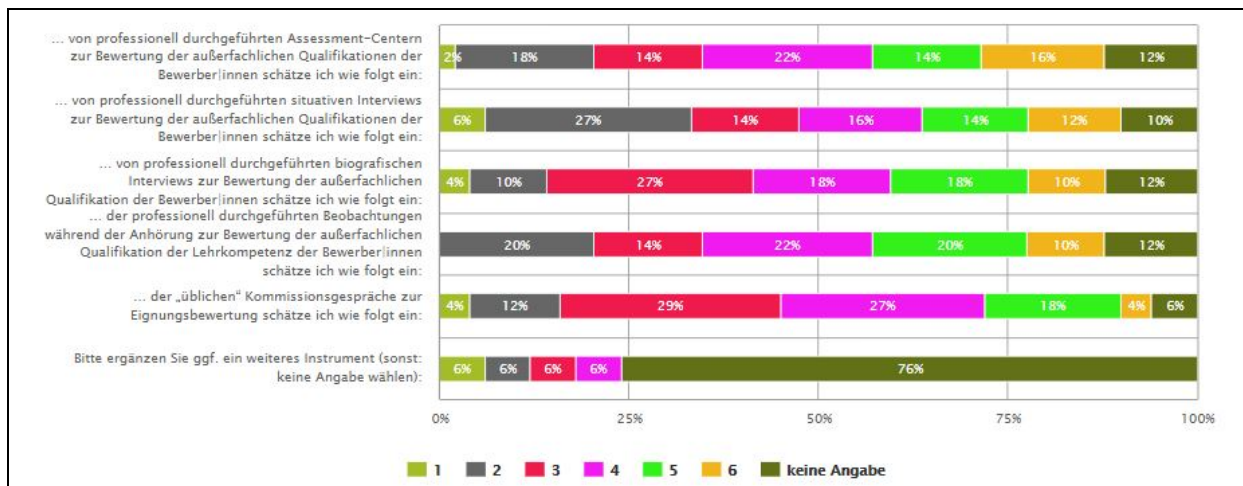


Abb. 30: Expert|inneneinschätzung zur Aussagekraft von Instrumenten der Erfassung außerfachlicher Kompetenzen (Schulnoten) (n=50).

Je nach Anzahl der Bewerber|innen ergibt sich in Berufungsverfahren häufiger ein mehr oder weniger straffer Zeitplan zur Besetzung einer vakanten Professur. Da es sich, wie eingangs erwähnt, um eine weitreichende Entscheidung handelt, sollte die Entscheidung für einen/einer Kandidaten/in mit größter Sorgfalt getroffen werden. Entsprechend muss sich auch intensiv mit den Kandidat|innen auseinandergesetzt werden. Die folgenden Fragen zielen darauf ab, wieviel Zeit nach der Erfahrung der Expert|innen mit den einzelnen Kandidat|innen in der Phase der Vorstellung (Warm-Up, Forschungsvortrag, Lehrvortrag, Kommissionsgespräch u./o. Ä.) verbracht wird und wie viel Zeit nach der Meinung der Expert|innen mit den einzelnen Kandidat|innen verbracht werden sollte.

Auf die Frage (**Frage 7, Hauptteil II**, s. Abb. 31), wie viel Zeit die Berufungskommission in einem normalen Berufungsverfahren mit einzelnen Kandidat|innen verbringt, antwortete ein Großteil (62 %), dass der Zeitraum bei über einer bis zwei Stunden liegt. Weitere 28 Prozent (14) gaben an, dass nach ihrer Erfahrung mit einzelnen Kandidat|innen über zwei bis drei Stunden Zeit verbracht wird. Jeweils vier Prozent gaben eine Stunde bzw. über drei bis vier Stunden an. Lediglich ein|e Kandidat|in gab an, dass für gewöhnlich mehr als fünf Stunden mit einzelnen Kandidat|innen verbracht wurden.

Dabei zeigt die Frage nach der Expertenmeinung (**Frage 8, Hauptteil II**, s. Abb. 32) zu der idealtypischerweise gemeinsam verbrachten Zeit mit einem/r Bewerber|in, dass diese tendenziell länger ausfallen sollte, als dies aktuell geschieht. Hier empfahlen jeweils 34 Prozent (17) der Fachexpert|innen eine Zeit von zwei bzw. drei Stunden pro Bewerber, weitere 18 Prozent (9) sprachen sich für vier Stunden aus und zehn Prozent (5) hielten mehr als 5 Stunden für empfehlenswert.

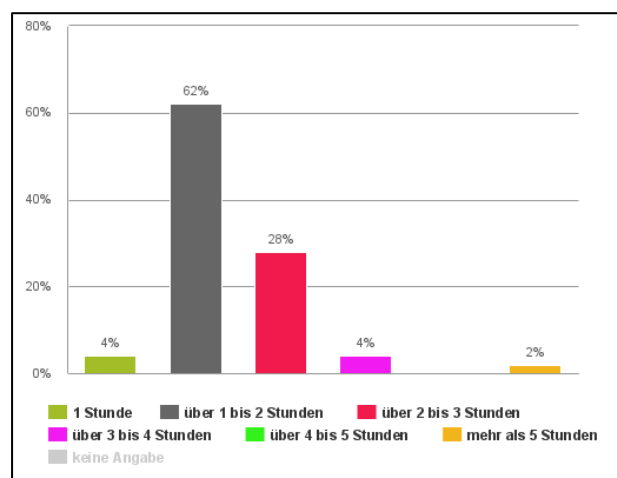


Abb. 31: Faktisch mit Bewerber|innen verbrachte Zeit (n=50).

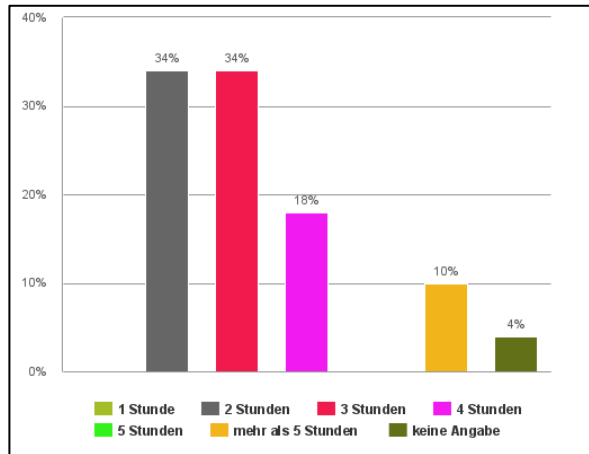


Abb. 32: Idealtypisch mit Bewerber|innen zu verbringende Zeit (n=50).

Bezüglich der Häufigkeit der Treffen mit einzelnen Bewerber|innen – unabhängig ob Gesamtkommission oder nur einzelne Mitglieder – (**Frage 9, Hauptteil II**) empfahlen 46 Prozent (23) der Expert|innen der Studie zwei Treffen, 30 Prozent (15) drei Treffen, 16 Prozent (8) lediglich ein einziges Treffen, 4 Prozent (2) vier Treffen und lediglich zwei Prozent (1) 5 Treffen (s. Abb. 33). Als Mittelwert ergibt sich die ideal-typische Anzahl von 2,3 Treffen.

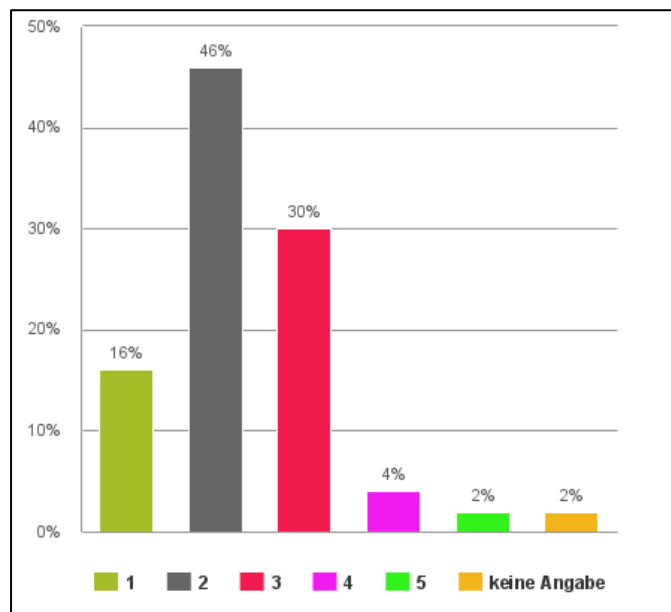


Abb. 33: Expert|innen über die idealtypische Anzahl an Terminen mit den Bewerber|innen (n=50).

Da sich Kommissionsgespräche im Hinblick auf ihre Strukturiertheit unterscheiden können, zielte **Frage 10 im Hauptteil II** (s. Abb. 34) auf die diesbezüglichen Erfahrungen der Expert|innen in Berufungskommissionen ab. 36 Prozent der Befragten (18) stimmten der Aussage (eher) zu, dass die Kommissionsgespräche unstrukturiert erfolgen, 60 % (30) stimmten dieser Aussage (eher) nicht zu. Für 70 Prozent (35) der Befragten trifft die Aussage, dass die Durchführung von Kommissionsgesprächen gemäß ihrer Erfahrung (teil-)strukturiert erfolgt zu oder eher zu. Für 26 Prozent (13) ist die Aussage (eher) nicht zutreffend. 61 Prozent (30) stimmten (eher) zu, dass die Durchführung von Gesprächen ihrer Erfahrung (teil-)standardisiert erfolgt, während 36 Prozent (18) dem (eher) nicht zustimmen. Weiterhin stimmten 68 Prozent (33) (eher) zu, dass die Gespräche protokolliert erfolgen, 30 Prozent (15) stimmten dem eher nicht bzw. nicht zu.

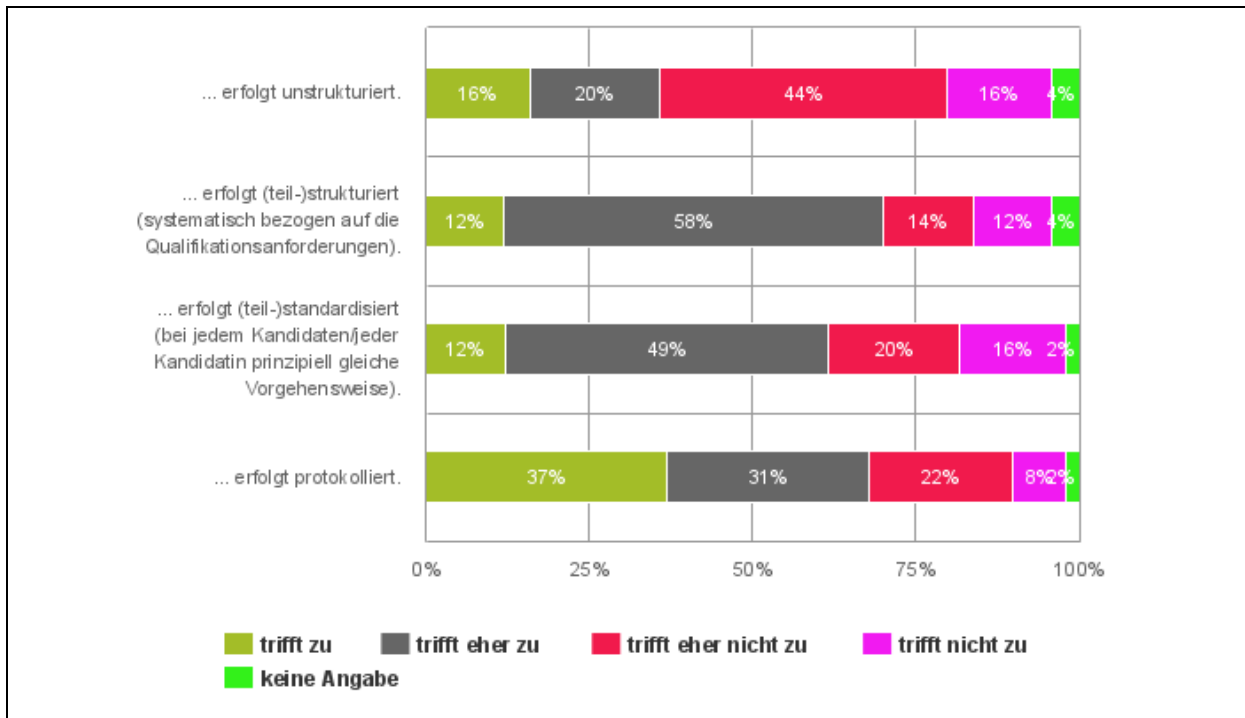


Abb. 34: Erfahrungen zu Strukturiertheit und Standardisierung von Kommissionsgesprächen (n=50).

In **Frage 11 im Hauptteil II** wurde abgefragt, für wie geeignet die Expertinnen vorgegebene Strukturierungsgrade von Kommissionsgesprächen halten (s. Abb. 35). Ein Großteil der Befragten hielt eine unstrukturierte Durchführung der Kommissionsgespräche für eher ungeeignet bzw. ungeeignet (77 %, 38), 16 Prozent (8), dass unstrukturierte Kommissionsgespräche eher geeignet bzw. geeignet wären. Wenn es nach der Meinung der Fachexpertinnen gehen sollte, eigneten sich (teil-)strukturiert durchgeführte Kommissionsgespräche. 82 Prozent (41) hielten diese für eher geeignet bzw. geeignet, während zehn Prozent diese für eher ungeeignet bzw. ungeeignet hielten. (Teil-)standardisierte Kommissionsgespräche, also ein prinzipiell gleiches Vorgehen bei jedem/r Kandidaten/in, hielten immer noch 70 Prozent (35) der ExpertInnen für eher geeignet bzw. geeignet und 20 Prozent für eher ungeeignet bzw. ungeeignet. 84 Prozent (41) der TeilnehmerInnen sprachen sich dafür aus, dass die Durchführung von Kommissionsgesprächen protokolliert erfolgen sollte, was eine Diskrepanz zur gängigen Praxis darstellt. Acht Prozent (4) hielten die Protokollierung für ungeeignet oder eher ungeeignet.

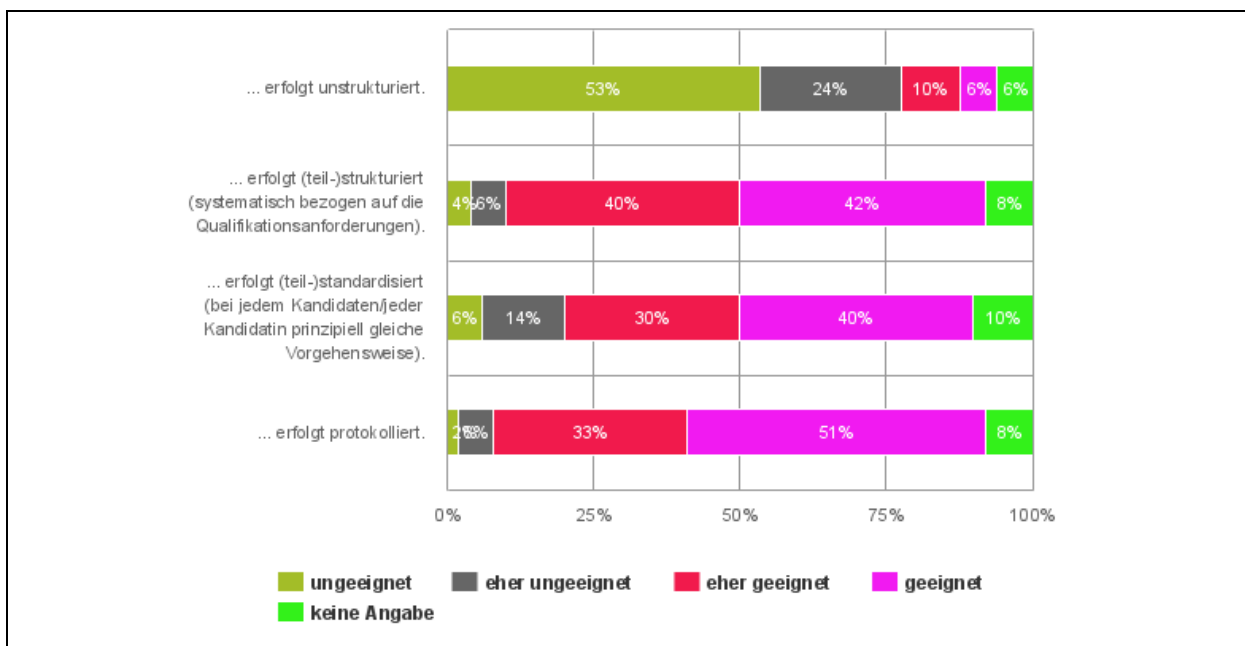


Abb. 35: ExpertInnenempfehlungen zur Standardisierung, Strukturierung und Protokollierung von Kommissionsgesprächen (n=50).

## 4.5 Hauptteil III: Gutachteneinholung und Gesamtentscheidung

Im dritten Hauptteil wurden Fragen zu Phasen der Gutachteneinholung sowie zur Gesamtentscheidung gestellt. 46,3 Prozent der Personen der Grundgesamtheit haben diesen Fragekomplex komplett beantwortet, was 44 Befragten der ursprünglich 95 Adressaten entspricht.

Bei **Frage 1** wurde die Zustimmung der Expertinnen zu vorgegebenen Aussagen zu Gutachten in Berufungsverfahren abgefragt (s. Abb. 36). Nach Meinung der Fachexpert|innen werden vergleichende Gutachten als prinzipiell sinnvoller angesehen als Einzelgutachten. So gaben 68 Prozent (29) an, dass sie der Aussage voll und ganz bzw. eher zustimmten, dass vergleichende Gutachten prinzipiell sinnvoller sind als Einzelgutachten. 30 Prozent stimmten dem eher nicht oder überhaupt nicht zu. Der Aussage, dass auf vergleichende Gutachten verzichtet werden sollte, weil Gutachter|innen aufgrund der vielfältigen theoretischen Ausrichtungen nicht in der Lage seien, vergleichend wirklich gut zu bewerten, stimmen 66 eher nicht oder überhaupt nicht zu, während 34 % (15) dem voll und ganz oder eher zustimmten. Tendenziell stimmten die Expert|innen voll und ganz bzw. eher der Aussage zu (68 %), dass Gutachter|innen die Fachkompetenz bewerten können, jedoch keine Gesamteinschätzung zur stellenspezifischen Eignung abgeben können. Entsprechend sollten Gutachten nach mehrheitlicher Meinung der Befragten zur Bewertung der Fachkompetenz eingesetzt werden (84 % stimmten dem voll und ganz bzw. eher zu).

Auffällig ist jedoch, dass – trotz vorheriger Aussagen – 68 Prozent (30) der Expert|innen dem Einsatz von Gutachter|innen als (beratende) Mitglieder einer Berufungskommission über fast alle Phasen (Vorauswahl bis Anhörungen) eher nicht bzw. überhaupt nicht zustimmten.

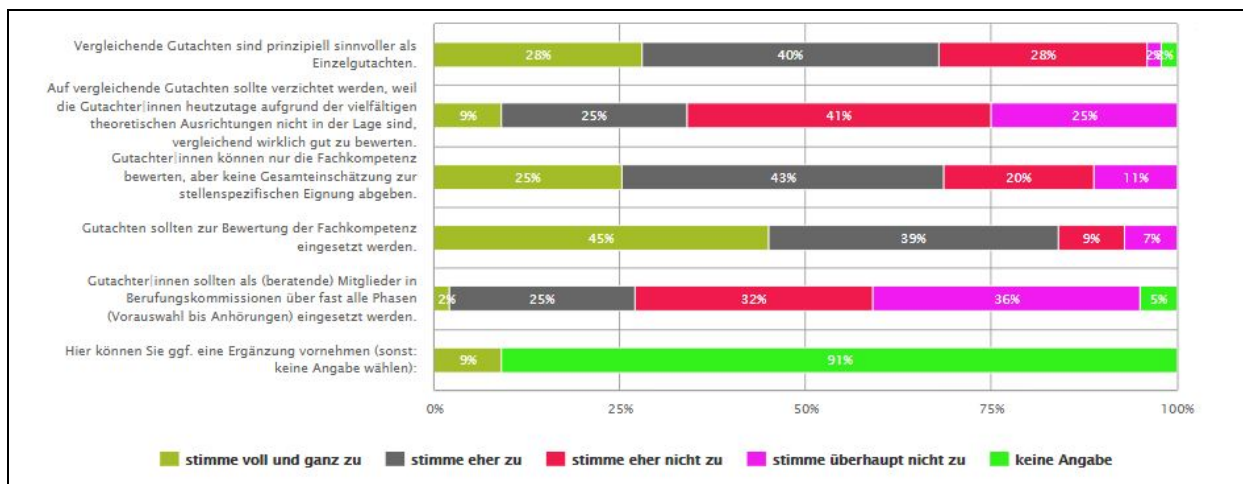


Abb. 36: Expert|innenmeinung zum Einsatz von Gutachten (n=46).

Die **Fragen 2 bis 4 in Hauptteil III** beschäftigen sich mit den Kriterien, die bei der Auswahl der Bewerber berücksichtigt werden. Nach der Erfahrung der Personalexpert|innen (**Frage 2, Hauptteil III**, s. Abb. 37) werden in Berufungsverfahren überwiegend vergangene Leistungen (bspw. Publikationen) berücksichtigt (70 %, 31). Weiterhin gaben 11 Prozent (5) an, dass eine gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotential als Kriterium in einem Berufungsverfahren berücksichtigt wird. Jeweils circa neun Prozent (4) hielten Mikropolitik und der aktuelle Eindruck aus einer Vorstellung für ein vorrangig berücksichtigtes Kriterium; das Qualifikationspotential alleine wurde in keinem Fall genannt.

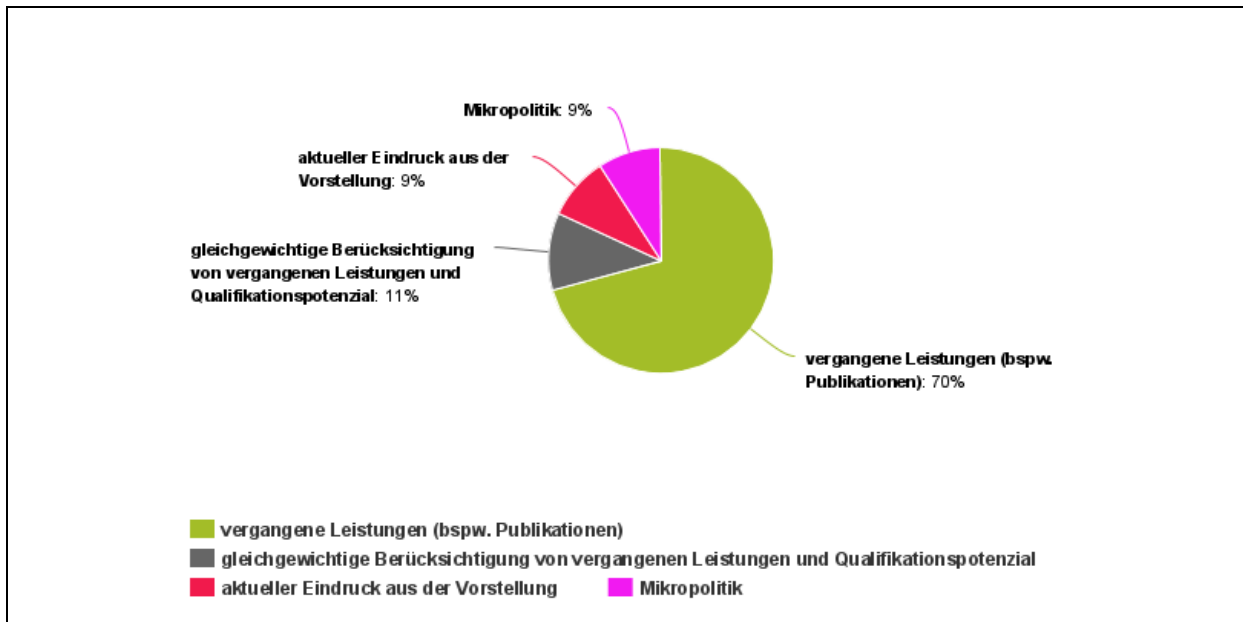


Abb. 37: Expert|innenerfahrungen zu vorrangigem Berufungskriterium (n=46).

Dass die Praxis und die idealtypische Vorstellung divergiert, zeigte sich darin, dass die Personalexpert|innen sich mit einer großen Mehrheit (68 %, 30) dafür aussprachen (**Frage 3, Hauptteil III**, s. Abb. 38), vergangene Leistungen und das Qualifikationspotential gleichgewichtig zu berücksichtigen. Für 20 Prozent der Fachexpert|innen sollten allein die vergangenen Leistungen vorrangig berücksichtigt werden. Der aktuelle Eindruck aus der Vorstellung eines Kandidaten wurde von sieben Prozent (3) favorisiert, die Betrachtung allein des Qualifikationspotentials von fünf Prozent (2). Für Mikropolitik als Kriterium sprach sich kein/e Befragte|r aus.

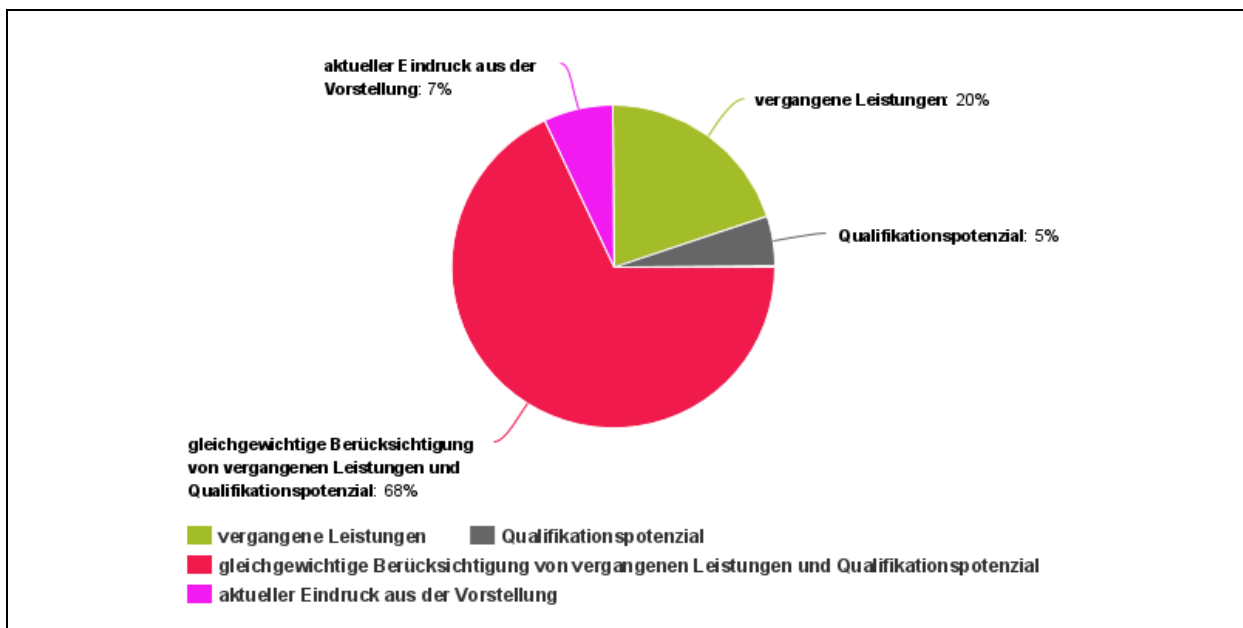


Abb. 38: Expert|innenempfehlung zu vorrangigem Berufungskriterium (n=46).

80 Prozent (35) der Fachexpert|innen sahen einen Zusammenhang (**Frage 4, Hauptteil III**, s. Abb. 39) zwischen den Kriterien „bisher erbrachte Leistungen“ und „Qualifikationspotential“. Verneint wurde ein Zusammenhang dieser Kriterien von 14 Prozent (6) der Antwortenden.



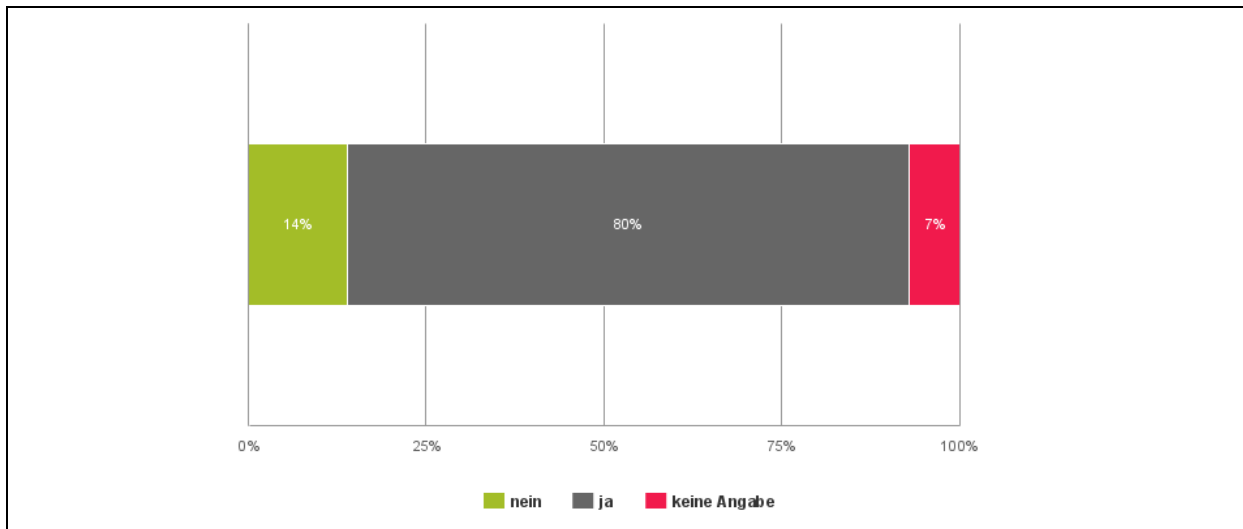


Abb. 39: Expert|innenmeinung zum Zusammenhang von Leistung und Qualifikationspotenzial (n=46).

Darüber hinaus konnte von den Expert|innen in freien Feldern angegeben werden (**Frage 4, Hauptteil III**), worauf ihre Einschätzung basiert. Dies wird im folgenden grauen Kasten wiedergegeben.

„Der Zusammenhang ist jedoch eher schwach. Er wird erklärt durch die (einigermaßen) stabilen Fähigkeiten der Person. Die Unterschiede zwischen bisher erbrachten Leistungen und Qualifikationspotenzial entstehen unter anderem dadurch, dass Publikationserfolg nicht vollständig durch solche Fähigkeiten erklärt wird, sondern auch bspw. durch Zufall.“

„Bei der vergangenen Leistung sind die Umstände zu berücksichtigen, z. B. Zeit seit der Promotion, Kindererziehung etc.“

„Die bisher erbrachten Leistungen lassen eine gute Prognose in Bezug auf Inhalte, Methode und Niveau der Forschung zu.“

Es wurde zudem gezielt nach konkreten Tipps aus Fachexpert|innensicht zur Erfassung des Qualifikationspotenzials der Bewerber|innen gefragt (**Frage 5, Hauptteil III**). Dabei äußerten sich einige Expert|innen folgendermaßen:

„Gutachter|innen und beratende (fachlich einschlägige) Mitglieder könnten auch verstärkt auf schriftliche (und mündlich präsentierte) Forschungspläne für die Zukunft achten. Solche Pläne könnten explizit mit den Bewerbungsunterlagen eingefordert werden. Das o. g. Methoden-Know-How wäre ein weiteres sinnvolles Kriterium.“

„Klares Anforderungsprofil abgleichen mit Leistungen in Lehre, Forschung (inkl. Drittmittel), Kriterien gewichten, zeitgemäße Kriterien, Papierlage mit Eindrücken spiegeln und verrechnen.“

„Dies ist doch immer eine Frage des gewünschten Zieles. An kleinen Unis (mit bescheidener Stellen-Ausstattung) macht es vielleicht weniger Sinn, darauf zu schauen, ob Nobelpreis-Potenzial vorhanden ist.“

„Ein Qualifikationspotenzial für zu berufende Professorinnen und Professoren bedeutet ja, dass sie sich fachlich weiterentwickeln können. Das unterstelle ich bei Wissenschaftler|innen von vornherein als gegeben. Dieses Potenzial konkret bestimmen zu wollen, scheint mir zwangsläufig zu einem vagen Ergebnis zu kommen: Entweder sagt man, das Qualifikationspotenzial sei begrenzt (wo auch immer diese Grenze wäre - wäre dieses Urteil nicht vermessen?), oder man sagt, das Qualifikationspotenzial sei potenziell unendlich (und lässt die Möglichkeit offen, einen neuen Einstein einzustellen). Aus meiner Sicht kann die prognostische Validität der Erfassung eines Qualifikationspotenzials nur nahe Null liegen, weil die vorherzusagende Größe komplett interpretationsbedürftig und subjektiv interpretierbar ist. Mein Tipp als Fachexperte: Finger weg davon!“

„Vorstellung einer Forschungsagenda in Bezug auf die ausgeschriebenen Stellen. Mehr Zeit für intensive Fachgespräche mit den fachnächsten Kollegen, da Publikationen heute vielfach von mehreren Autoren publiziert werden und die Zuordnung der Qualifikation kaum noch möglich ist.“

„Qualität des Vortrags, Eigenständige Publikationsleistung (ohne Doktorvater etc.), Theoretisches Spektrum.“

„Breite der Ausrichtung, Neugierde, spannende Projekte, non-Mainstream Aktivitäten, Vernetzungen“

**Frage 6 in Hauptteil III** (s. Abb. 40) beschäftigte sich mit der Rolle von Mikropolitik in Berufungsverfahren. In der Rückschau auf das letzte Berufungsverfahren als professorales Mitglied gaben zusammen 53

Prozent (23) der Expert|innen an, dass Mikropolitik (i. S. v. fachfremden Erwägungen von Kommissionsmitgliedern zur Verfolgung von eigenen Interessen) die ausschlaggebende Rolle bzw. eine gewisse Rolle gespielt hat. Davon gaben 14 Prozent (6) der Antwortenden sogar an, dass Mikropolitik die ausschlaggebende Rolle gespielt hat. Weitere 32 Prozent (14) geben an, dass Mikropolitik eher eine geringe Rolle und 14 Prozent (6) gaben an, dass dies keine Rolle spielte.

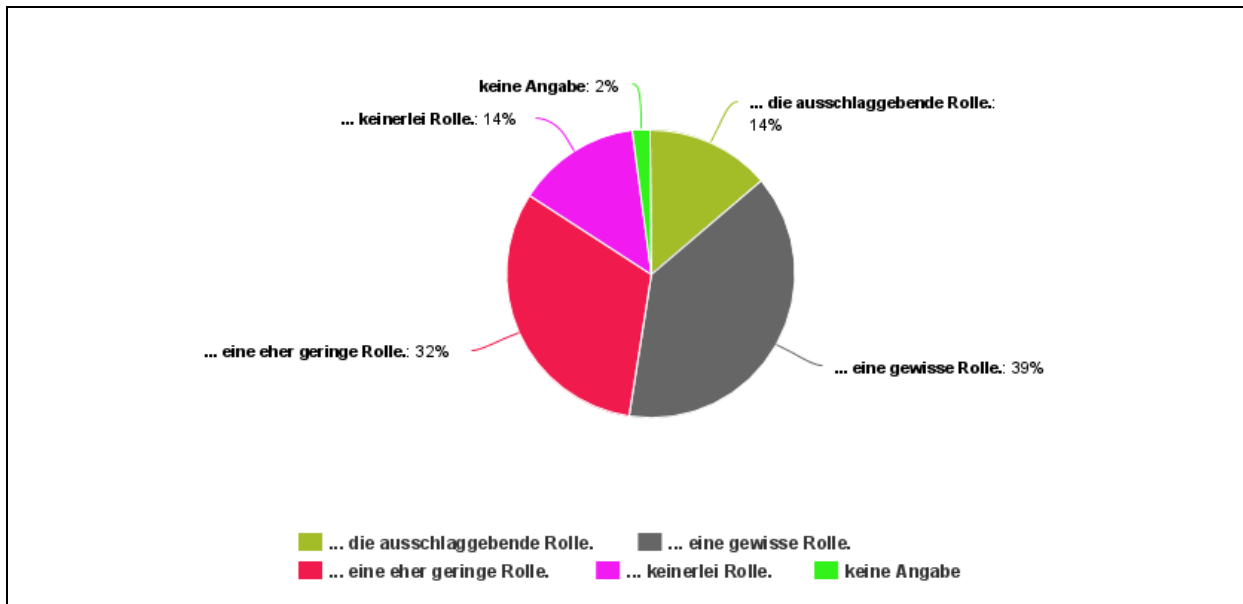


Abb. 40: Erfahrungen mit Mikropolitik in letzten Berufungsverfahren (n=46).

Der nachfolgende graue Kasten beinhaltet Kommentare, die die Expert|innen im Rahmen der freien Kommentare angemerkt haben.

„Es geht oft um die Berufung von Kollegen mit den gleichen Paradigmen oder methodischer Ausrichtung.“  
 „Mikropolitik: immer ja und immer besonders wichtig, aber nicht zur Verfolgung von Eigeninteressen, sondern von Interessen der betroffenen Organisationseinheit - und das aus meiner Sicht auch völlig zu Recht für ein späteres gedeihliches, konstruktives und erfolgreiches Miteinander.“  
 „Die größte Rolle spielt leider was die Akkreditierung will: also einen neuen Kollegen (noch besser: Kollegin) mit ausländischem Pass.“  
 „Mikropolitik hat v.a. bei einseitiger Bestückung und desinteressierten Mitgliedern eine Chance.“

Auch der Aspekt des **Umgangs mit Bewerber|innen** war bereits Gegenstand der Kritik an Berufungsverfahren, hiermit beschäftigte sich die **Frage 7 in Hauptteil III**. Aus ethisch-moralischer Perspektive sehen 68 Prozent (30) der Expert|innen den Umgang mit den Bewerber|innen als zufriedenstellend, eher angemessen und voll und ganz angemessen. 20 Prozent (9) halten den Umgang für eher nicht angemessen, neun Prozent (4) sogar für überhaupt nicht angemessen. Diese Kritik aus der Vergangenheit geht insofern nicht so eindeutig aus der aktuellen Befragung hervor.

## 4.6 Freiwillige Abschlussfrage

Die freiwillige Abschlussfrage zielte auf konkrete **Verbesserungsvorschläge** für die Bestgestaltung von Berufungsverfahren generell oder für einzelne Elemente dieser Verfahren ab, um deren Qualität und Effizienz zu verbessern. 20 Prozent der Befragten (19) haben hier z. T. sehr ausführliche Anmerkungen eingefügt. Dabei äußerten sich einige der Expert|innen folgendermaßen:<sup>19</sup>

- „Generell wären eine stärkere Schulung, Strukturierung und Standardisierung sinnvoll. Sehr sinnvoll wären zentral (für die ganze Uni) entwickelte und evidenzbasierte Prozesse und Unterlagen. Es sollte auch stärker auf (ggf. externe) fachlich einschlägige Mitglieder bzw. Gutachter|innen gesetzt

<sup>19</sup> Der Text ist ebenfalls original aus den Datensätzen entnommen. Es wurde lediglich die Orthografie angepasst.

werden und weniger auf interne (i. d. R. fachfremde) Personen. Auf der persönlichen Ebene lässt häufig auch die Behandlung der Kandidat|innen sehr zu wünschen übrig. Im Sinne des Personalmarketings (und der Ethik) wäre ein wesentlich wertschätzenderer Umgang angeraten. Wobei dieses Problem sich eventuell durch den geringeren Einsatz von Fachfremden zumindest teilweise lösen könnte. Dringend sollten auch problematische Fragen (im Rahmen des Kommissionsgesprächs) wie etwa nach Umzug, Partner|in oder Kindern unterbunden werden! Auch sehr wichtig wäre eine deutliche Beschleunigung der Verfahren!! Außerdem wird nach meiner Einschätzung (zumindest zurzeit) zu wenig auf die Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs (unter den Bewerber|innen) geachtet. Angesichts der aktuellen Knappheit an freien Stellen sollte bereits ‚etablierten‘ (also unbefristet beschäftigten) Personen nur bei ganz klar besserer Eignung (korrigiert um bspw. die Jahre seit Promotion) der Vorzug vor Nachwuchswissenschaftler|innen gegeben werden. Angesichts der langen Verfahrensdauern dürften letztere häufig schlicht aufgrund ihrer befristeten Beschäftigung aus dem System ausscheiden.“

- „Persönlichkeit sollte eine große Rolle spielen, da sie die spätere Leistung (z. B. bei der späteren akademischen Selbstverwaltung) gut vorhersagt.“
- „Stärkere Thematisierung des Zusammenhangs von Alter und bisheriger Leistung; stärkere Thematisierung des Zusammenhangs zwischen familiären Pflichten als Mutter und bisheriger Leistung im wissenschaftlichen Bereich.“
- „Transparenz über alle Verfahrensschritte hinweg.“
- „Kandidat|innen kennenlernen! Ein Tag wo sie informell die Fakultät kennenlernen. Strategie haben! Passfähigkeit ist wichtig, wird aber als objektive Qualifikation nur getarnt angesprochen. Man muss sagen können, dass jemand zwar gut ist, aber weniger passt bzw. nicht gewinnbar sei.“
- „Stellenanzeigen möglichst offen formulieren, aber gleichzeitig so, dass Fachkompetenz, Lehrkompetenz und persönliche Kompetenz der Bewerber|innen gleichermaßen Berücksichtigung finden können. Möglicherweise wären die Ergebnisse oftmals besser, wenn ‚nur‘ Mindestforderungen formuliert würden und nicht die „eierlegende Wollmilchsau“ gesucht würde.“
- „Bewährt hat sich meiner Meinung nach die/der Berufungsbeauftragte des Rektorats, die/der die Berufungskommission auf Befangenheit überprüft (DFG-Kriterien). Wichtig wäre es zudem, die Kommunikation zwischen Berufungskommission und Kandidat|innen transparenter zu gestalten und hierfür auch zeitliche Vorgaben (im Sinne von ‚zeitnah‘) zu machen.“
- „a) Der Fragebogen ist sehr differenziert, so dass manche Fragen nicht mehr so einfach zu beantworten sind. b) Insgesamt ist der Fragebogen sehr an der sachlichen Seite des Procedere orientiert. Die scheint mir nicht das zentrale Problem zu sein. Stattdessen werden die Verfahren von bestimmten Akteuren in deren Sinne maßgeblich beeinflusst und gestaltet. Dieses Phänomen ist kaum beim Verfahren selbst zu bekämpfen.“
- „Mehr Zeit für (mehrere) Gespräche: Immerhin geht es im Extremfall um eine lebenslange Zusammenarbeit. Auch bei der Besetzung von Spitzenpositionen in der Wirtschaft werden mehrere Treffen (mit verschiedenen Personen) durchgeführt. Besser operationalisierte Kriterien. Zurzeit spielen Fachaufsätze und Drittmittel als „catch all“ die dominante Rolle. Schnelle und effiziente Verfahren.“
- „Kommissionsmitglieder sollten mehr die Forschungsarbeiten der Kandidat|innen lesen.“
- „Lesen der wichtigsten Beiträge der Kandidierenden durch die wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission sollte unerlässlich sein.“
- „Bitte mehr lesen und eigenständiger urteilen.“
- „Ausführliche Beratung und Beschlussfassung zur Vorgehensweise in der Berufungskommission, insbesondere auch mit den studentischen Mitgliedern und der Gremien (Gleichstellung etc.).“
- „Befangenheit ist sehr schwierig, fachkompetente Kolleg|innen müssen durch weniger fachkompetente Kolleg|innen ersetzt werden .-> Eine Erhöhung der externen fachkompetenten Kommissionsmitglieder wäre sinnvoll – zumindest für die Entscheidung zur Einladung.“
- „Man muss alle Kommissionsmitglieder ausschließen, die eine solche Auswahl als rein sachlich-rationalen Prozess betrachten. Meine Erfahrungen mit promovierten und habilitierten ...|innen ist derart desaströs, dass man fairerweise würfeln sollte (ha,ha). Rein fachpolitisches Geschacher mit grotesken Einschüchterungsversuchen, um eine|n für missliebig eingeschätzte|n Kollegen|in aus dem Bewerberkreis rauszukegeln. Das arme Schwein/Die arme Sau hatte nicht nur .. zitiert, sondern auch noch den systemkritischen .. Der sei Kommunist meinte der Kommissionsvorsitzende und die .. Kommissionsmitglieder haben sich dessen Drohungen ... dann gefügt. So sieht wissenschaftliche Denkfreiheit heute aus.“
- „Was die Lehre angeht: Videos aus Veranstaltungen: Man kann vieles verbessern, aber wie ist es mit der Zeit dafür? Entlastung erfolgt nicht. Ferner: Mit das beste Kriterium, die eigene Erfahrung mit dem Kandidaten in Projekten, externen KOM etc. führt zur Befangenheit und damit zum Ausschluss. Gut wäre vielleicht eine externe Einschätzung außerfachlicher Kompetenzen durch ausgewiesene privatwirtschaftliche Berater. Konzentriertes Dossier für die, die eingeladen werden.“
- „Beurteilung der Qualität von wenigen wissenschaftlichen Arbeiten betonen, weniger stark Betonen

die Zahl der irgendwie nach Qualität gewichteten Publikationen.“

- „Schluss mit Geschlechterdiskriminierung zum Nachteil männlicher Bewerber – Fokus auf die Fachkompetenz - Transparenz der Auswahlkriterien (Dokumentationspflicht, Einsehbarkeit für Personen außerhalb der Kommission).“
- „Hauptverantwortlich sollten keine Professor|innen sein, da deren Zeit dafür zu knapp ist und oft die Expertise bezüglich Personalauswahl fehlt. Sie sollten unterstützend einbezogen werden. Der Prozess sollte zentral von der Universität geleitet werden, die dafür extra promoviertes Personal einstellt. Keine Verwaltungsangestellten.“

◀

◀

◀

## 5 Ergebnisdarstellung bivariate Auswertung<sup>20</sup>

### 5.1 Differenzierte Analyse ausgewählter Variablen nach Geschlecht

Bei der Differenzierung der Variable Alter (**Erste Daten, Frage 1**) nach „Geschlecht“ fallen besonders die starken Unterschiede in der Anzahl der Befragten der jüngsten und der ältesten Altersgruppe auf (s. Abb. 41). Während nur sechs Prozent der männlichen Befragten bis 40 Jahre alt sind, sind es bei den weiblichen Befragten 27 Prozent. 31 Prozent der männlichen Befragten sind über 60 Jahre alt, bei den weiblichen Befragten nur sieben Prozent.

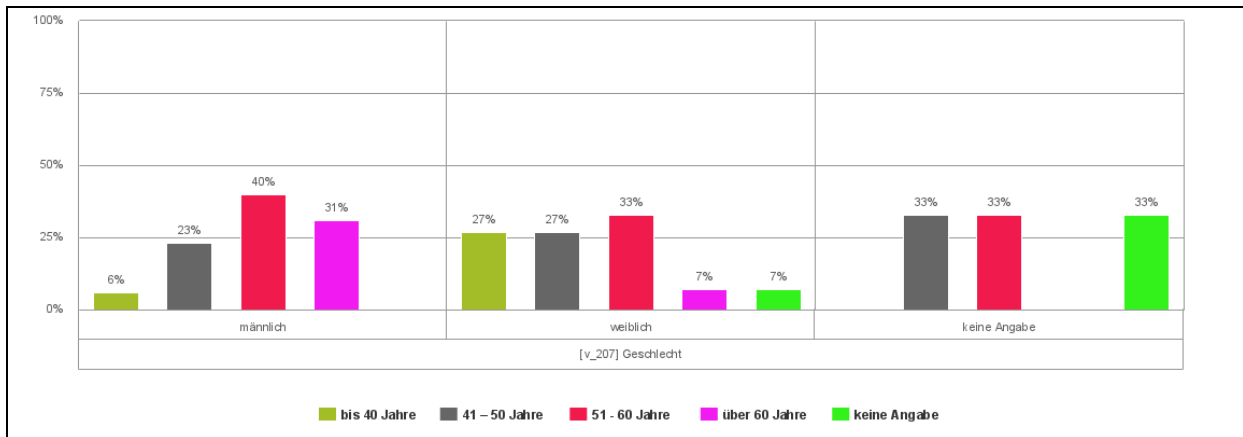


Abb. 41: Alter der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66).

Als weitere Differenzierung bietet sich die der Denomination der Professur (**Erste Daten, Frage 3**) nach der Variable „Geschlecht“ an. Hier zeigt die Befragung geringe Unterschiede in der Verteilung (s. Abb. 42).

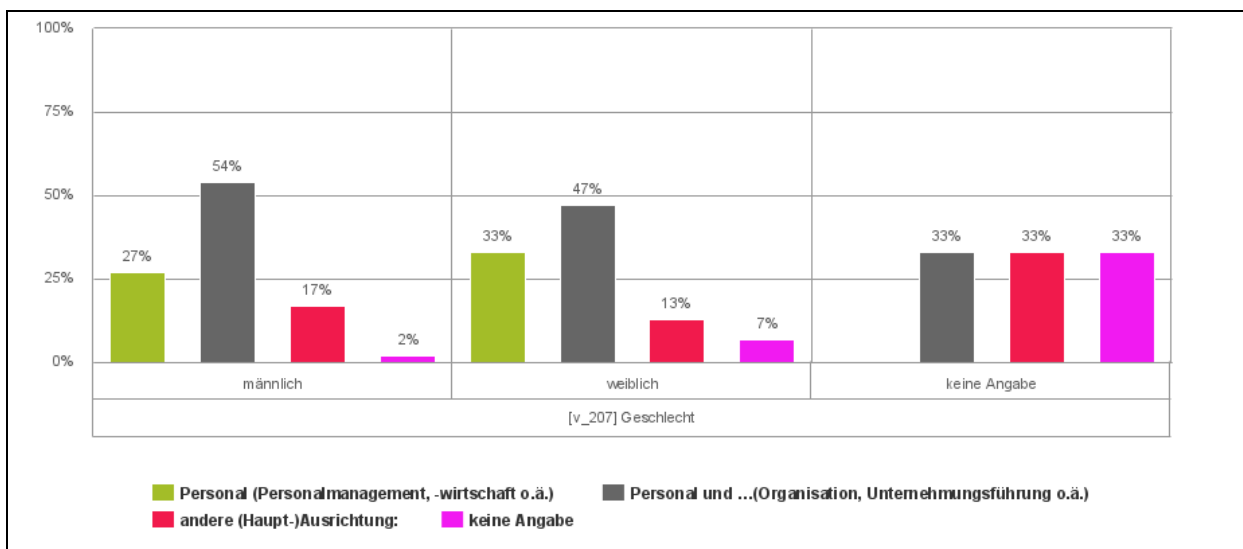


Abb. 42: Denomination der Professur der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66).

Bei der Unterscheidung der Art der Professur (**Erste Daten, Frage 4**) nach der Variable „Geschlecht“ zeigen sich deutliche Unterschiede: Während 52 Prozent der befragten Männer angeben, eine W2- oder W3-Professur innezuhaben bzw. zuletzt innegehabt zu haben, geben dies 87 Prozent der befragten Frauen an. C3- oder C4- Professuren haben/hatten 42 Prozent der befragten Männer, aber nur 13 Prozent der Frauen inne (s. Abb. 43).

<sup>20</sup> In der nachfolgenden Darstellung der bivariaten Auswertungen werden die jeweiligen Ergebnisse nicht komplett beschrieben, sondern nur solche Ergebnisse, die wir betonen möchten.

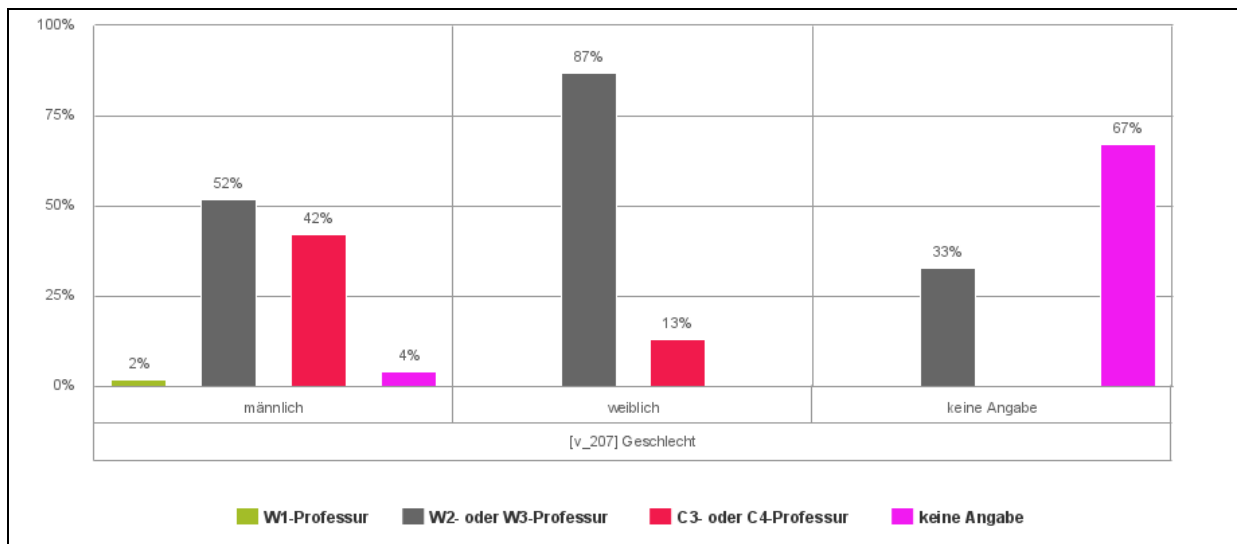


Abb. 43: Art der Professur der Befragten differenziert nach Geschlecht (n=66).

Differenziert man den Zeitraum der letzten Teilnahme als Bewerber|in an einem Berufungsverfahren (**Erste Daten, Frage 6**) nach der Variable „Geschlecht“ so ergibt sich, dass 29 Prozent der befragten Männer zuletzt im Zeitraum von 2014 bis Juni 2019 als Bewerber an einem Berufungsverfahren teilgenommen hatten, dagegen 53 Prozent der Frauen. Während die Verteilung bei den Zeiträumen 2009 bis 2013 und 2004 bis 2008 fast gleich ausfällt, haben 25 Prozent der männlichen Befragten vor dem Jahr 2004 zuletzt als Bewerber an einem Berufungsverfahren teilgenommen, aber nur sieben Prozent der befragten Frauen (s. Abb. 44).

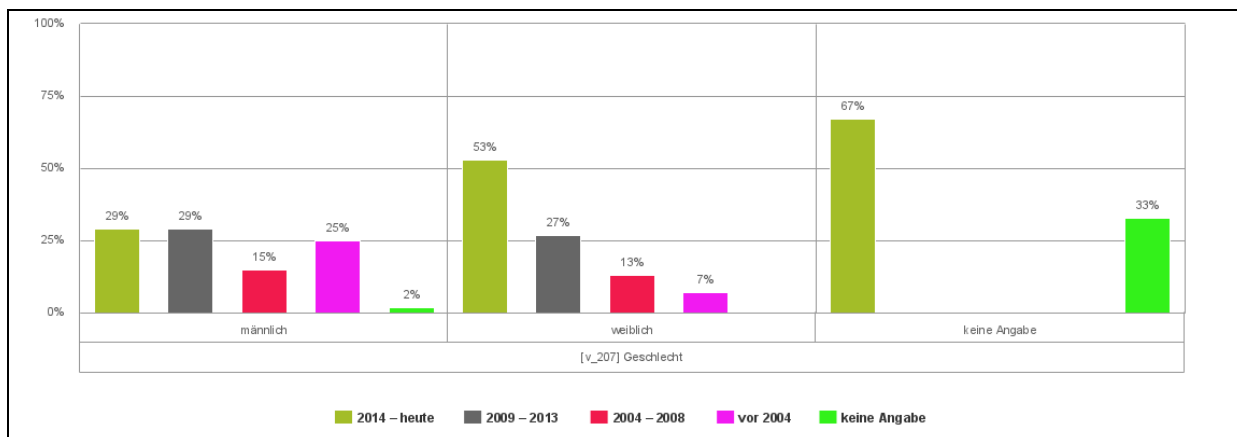


Abb. 44: Zeitraum der letzten Teilnahme der Befragten als Bewerber|in nach Geschlecht (n=66).

Unterscheidet man die Anzahl der Teilnahmen an Berufungsverfahren als Bewerber|in (**Erste Daten, Frage 7**) im Hinblick auf die Variable „Geschlecht“ (s. Abb. 45) fällt auf, dass die Teilnahme an mehr als fünf Berufungsverfahren bei beiden Geschlechtern nahezu gleich ausfällt, nämlich bei Männern 52 Prozent bei Frauen 53 Prozent. Die größten Unterschiede, nämlich zwölf Prozent, zeigen sich bei der Teilnahme an ein bis zwei Berufungsverfahren als Bewerber/in (Männer 8 %, Frauen 20 %). Bei der Teilnahme an drei bis fünf Berufungsverfahren als Bewerber|in beträgt der Unterschied lediglich acht Prozent (Männer 35 %, Frauen 27 %).

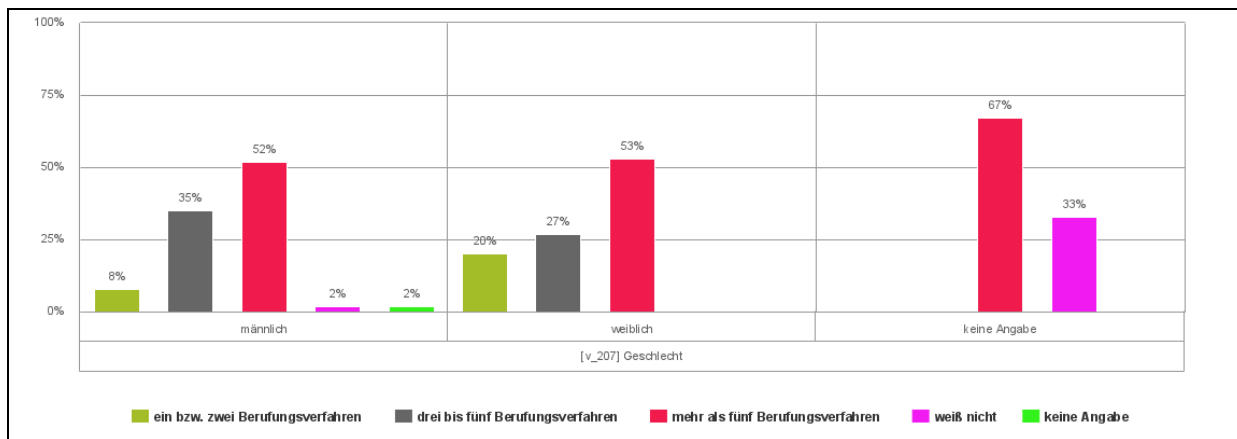


Abb. 45: Anzahl Teilnahmen der Befragten an Bewerbungsverfahren als Bewerber:in nach Geschlecht (n=66).

Bei der Differenzierung der Anzahl professoraler Teilnahmen als Kommissionsmitglieder in Berufungsverfahren (**Erste Daten, Frage 8**) nach der Variable „Geschlecht“ ergeben sich auffällige Unterschiede (s. Tab. 3). Während vier Prozent der Männer bisher an keinem Berufungsverfahren teilgenommen hatten, war das bei keiner befragten Frau der Fall. Zwei Prozent der Männer hatten an einem oder zwei Berufungsverfahren als professorale Mitglieder teilgenommen, bei den Frauen waren es 29 Prozent. Die Unterschiede in der Anzahl der professoralen Teilnahme an drei bis fünf Berufungsverfahren (Männer 25 %, Frauen 20 %) sowie die Anzahl der professoralen Teilnahme an mehr als fünf Berufungsverfahren (Männer 69 %, Frauen 60 %) fielen jeweils geringer aus.

Tab. 3: Anzahl professorale Teilnahmen in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_11] ANZAHL DER BERUFUNGSVERFAHREN ALS MITGLIED EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	AN KEINEM BERUFUNGSVERFAHREN	AN EINEM BZW. ZWEI BERUFUNGSVERFAHREN	AN DREI BIS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	MEHR ALS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	KEINE ANGABE
männlich	100%	25%	80%	75%	0%
weiblich	0%	75%	20%	20%	0%
keine Angabe	0%	0%	0%	5%	100%

Betrachtet man die Anzahl der Vorsitze einer Berufungskommission (**Erste Daten, Frage 10**) differenziert nach der Variable „Geschlecht“ (s. Tab. 4), zeigen sich deutliche Unterschiede. Während die befragten Professoren fast gleich häufig wie Professorinnen bisher an keinem Berufungsverfahren als Vorsitzende teilgenommen hatten (25 % bzw. 27 %), hatten 42 Prozent der Männer, aber 67 Prozent der Frauen ein bis zwei Mal an einem Berufungsverfahren als Vorsitzende:in teilgenommen. Während 27 Prozent der Männer bereits drei bis vier Mal und sechs Prozent mehr als vier Mal an einem Berufungsverfahren als Vorsitzender teilgenommen hatten, war dies bei keiner der Frauen bisher der Fall.

Tab. 4: Anzahl Vorsitze einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_13] ANZAHL BERUFUNGSVERFAHREN ALS VORSITZENDE:IN EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	KEIN MAL	EIN BIS ZWEI MAL	DREI BIS VIER MAL	MEHR ALS VIER MAL	KEINE ANGABE
männlich	75%	67%	93%	75%	0%
weiblich	25%	33%	0%	0%	50%
keine Angabe	0%	0%	7%	25%	50%

Betrachtet man die Ergebnisse auf die Frage nach den Empfehlungen zur Besetzung des Vorsitzes einer Berufungskommission (**Hauptteil I, Frage 7**) differenziert nach Geschlecht (s. Tab. 5), so ergibt sich als auffälliges Ergebnis, dass die befragten Männer mit dem höchsten Wert (66 %) der Aussage zustimmen, dass eine Person nur dann Vorsitzende einer Berufungskommission sein sollte, wenn sie zuvor mindestens einmal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war. Die befragten Frauen stimmten dagegen mit dem höchsten Wert (64 %) der Aussage zu, dass eine Person nur dann Vorsitzende einer Berufungskommission sein sollte, wenn sie zuvor mindestens zweimal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war.

Tab. 5: Expert|innenempfehlungen zum Vorsitz einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=57).

ANTWORTOPTION	[V_207] GESCHLECHT					
	MÄNNLICH		WEIBLICH		KEINE ANGABE	
<b>... sie dafür eine Schulung besucht hat.</b>						
stimme der Aussage zu	15	34%	5	45%	1	50%
stimme der Aussage nicht zu	26	59%	6	55%	0	0%
keine Angabe	3	7%	0	0%	1	50%
<b>... sie zuvor mindestens einmal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war.</b>						
stimme der Aussage zu	29	66%	6	55%	1	50%
stimme der Aussage nicht zu	12	27%	5	45%	0	0%
keine Angabe	3	7%	0	0%	1	50%
<b>... sie mindestens zweimal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war.</b>						
stimme der Aussage zu	19	43%	7	64%	1	50%
stimme der Aussage nicht zu	23	52%	3	27%	0	0%
keine Angabe	2	5%	1	9%	1	50%

Analysiert man die Empfehlung zur Mitgliedschaft von Statusgruppen in einer Berufungskommission (**Hauptteil I, Frage 6**) nach der Variable „Geschlecht“, wird offensichtlich (s. Tab. 6),

- dass die befragten Männer zu 73 Prozent der Aussage zustimmen, dass die Statusgruppe wissenschaftsunterstützendes Personal nicht Mitglied in einer Berufungskommission sein sollte, wohin gehend nur 45 Prozent der Frauen dieser Aussage zustimmen.
- Zudem stimmen die befragten Männer deutlich geringer als Frauen der Aussage zu, dass Wissenschaftliche Mitarbeiter|innen mit Stimmrecht Mitglied einer Berufungskommission sein sollten (Männer 68 %, Frauen 91 %) bzw. der Aussage, dass Studierende mit Stimmrecht Mitglied einer Berufungskommission sein sollten (Männer 59 %, Frauen 82 %).
- Gleichzeitig ist der Anteil der Männer höher als der der Frauen, die sowohl der Teilnahme von Wissenschaftlichen Mitarbeiter|innen (Männer: 27 %, Frauen 9 %) als auch von Studierenden (Männer: 34 %, Frauen 18 %) als beratende Mitglieder in einer Berufungskommission zustimmen.

Tab. 6: Expert|innenempfehlung zur Mitgliedschaft von Statusgruppen in einer Berufungskommission nach Geschlecht (n=57).

ANTWORTOPTION	[V_207] GESCHLECHT					
	MÄNNLICH		WEIBLICH		KEINE ANGABE	
<b>Wissenschaftsunterstützendes Personal (Technik und Verwaltung)</b>						
ja, mit Stimmrecht	4	9%	0	0%	0	0%
ja, nur beratend	8	18%	6	55%	0	0%
nein	32	73%	5	45%	2	100%
keine Angabe	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Wissenschaftliche Mitarbeiter innen</b>						
ja, mit Stimmrecht	30	68%	10	91%	1	50%
ja, nur beratend	12	27%	1	9%	0	0%
nein	2	5%	0	0%	1	50%
keine Angabe	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Studierende</b>						
ja, mit Stimmrecht	26	59%	9	82%	1	50%
ja, nur beratend	15	34%	2	18%	0	0%
nein	3	7%	0	0%	1	50%
keine Angabe	0	0%	0	0%	0	0%

Nun erfolgt die Analyse der Antworten auf die Frage zur Erstellung des Anforderungsprofils zu Beginn der Kommissionsarbeit (**Hauptteil I, Frage 14**) nach Geschlecht (s. Tab. 7).

- Die befragten Männer und Frauen stimmen auf Basis ihrer Erfahrungen in Berufungskommissionen fast gleich häufig (89 % bzw. 82 %) der Aussage zu, dass das Anforderungsprofil erstellt wird, bevor man weiß, wer sich bewirbt.
- Während jeweils 50 Prozent der befragten Männer der Aussage zustimmen bzw. nicht zustimmen, dass in der Ausschreibung für die zu besetzenden Professur die Qualifikationsanforderungen i. d. R. nur recht allgemein genannt sind und nicht ausreichend für einen qualifizierten Auswahlprozess konkretisiert sind, stimmen 64 Prozent der Frauen dieser Aussage zu bzw. stimmen 36 Prozent der Frauen nicht zu.



Tab. 7: Erfahrungen bei der Erstellung der Anforderungsprofile zu Beginn der Kommissionsarbeit nach Geschlecht (n=57).

ANTWORTOPTION	[V_207] GESCHLECHT					
	MÄNNLICH		WEIBLICH		KEINE ANGABE	
In der Ausschreibung für die zu besetzende Professur werden die Qualifikationsanforderungen i. d. R. nur recht allgemein genannt und sind nicht ausreichend für einen qualifizierten Auswahlprozess konkretisiert.						
trifft zu	22	50%	7	64%	1	50%
trifft nicht zu	22	50%	4	36%	1	50%
keine Angabe	0	0%	0	0%	0	0%
Das Anforderungsprofil wird erstellt, bevor man weiß, wer sich beworben hat.						
trifft zu	39	89%	9	82%	2	100%
trifft nicht zu	4	9%	1	9%	0	0%
keine Angabe	1	2%	1	9%	0	0%

Betrachtet man die Expert|inneneinschätzung der Wichtigkeit der Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch die Berufungskommission (**Hauptteil I, Frage 17**) nach Geschlecht, wird deutlich, dass die befragten Frauen die Erarbeitung eines solchen Anforderungsprofils durch die Berufungskommission insgesamt wichtiger erachten als die befragten Männer (s. Tab. 8).

Tab. 8: Wichtigkeit Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch Berufungskommission nach Geschlecht (n=57).

ANTWORTOPTION	[V_207] GESCHLECHT					
	MÄNNLICH		WEIBLICH		KEINE ANGABE	
... sehr wichtig.	19	43%	6	55%	1	50%
... wichtig.	15	34%	3	27%	1	50%
... weniger wichtig.	7	16%	1	9%	0	0%
... nicht wichtig.	2	5%	1	9%	0	0%
keine Angabe	1	2%	0	0%	0	0%

Nun folgt die Betrachtung der nach Geschlecht differenzierten Ergebnisse zu der Frage, inwieweit die Befragten als Fachexpert|innen der Aussage zustimmen, dass die Bewertung der Lehrkompetenz eine notwendige Aufgabe im Berufungsverfahren darstellt (**Hauptteil II, Frage 3**) (s. Abb. 46). Die Vertreter beider Geschlechter stimmen dieser Aussage zu gleichen Anteilen eher zu (Männer 26 %, Frauen 25 %). Voll und ganz stimmen dieser Aussage 72 Prozent der Männer, aber nur 63 Prozent der Frauen zu. Während drei Prozent der Männer dieser Aussage eher nicht zustimmen, ist dies bei 13 Prozent der Frauen der Fall.

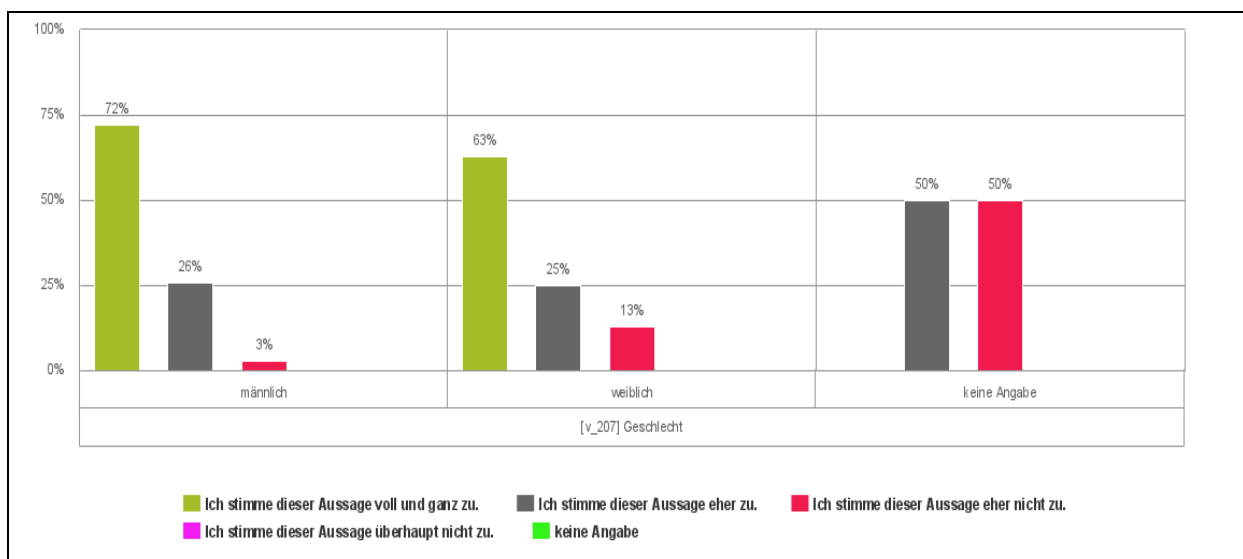


Abb. 46: Expert|innen zur Notwendigkeit der Erfassung der Lehrkompetenz in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=50).

Nun erfolgt die Differenzierung der Frage zur Beurteilung der Notwendigkeit der Erfassung der außerfachlichen Qualifikationen in Berufungsverfahren als Fachexpert|in (**Hauptteil II, Frage 5**) nach Geschlecht (s.

Abb. 47). Hier zeigt sich, dass ein deutlich höherer Prozentsatz der befragten Frauen als der befragten Männer (Frauen 75 %, Männer 49 %) dies als notwendig erachtet. Als nicht notwendig erachteten 41 Prozent der Männer und 25 Prozent der Frauen auf Basis ihrer Fachexpertise grundsätzlich die Erfassung außerfachlicher Qualifikationen in Berufungsverfahren.

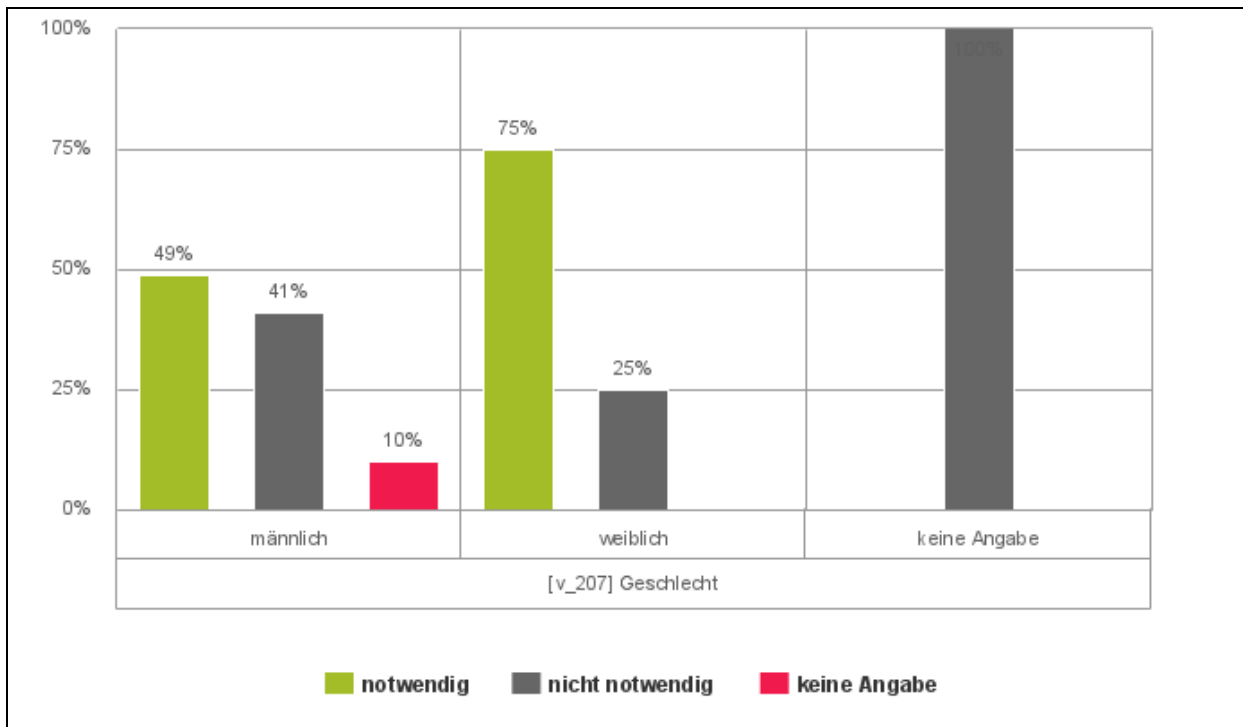


Abb. 47: Expert|innen zur Notwendigkeit der Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Geschlecht (n=50).

Anschließend erfolgt die Differenzierung der Empfehlungen der Befragten als Fachexpert|in bezüglich der durchschnittlichen Stundenzahl, die die Berufungskommission und der/die einzelne Bewerber|in gemeinsam in der Phase der Vorstellung verbringen sollten (**Hauptteil II, Frage 8**) nach Geschlecht (s. Abb. 48). Während ein nahezu gleicher Prozentsatz zwei Stunden empfiehlt (Männer 36 %, Frauen 33 %), empfehlen 38 Prozent der Männer aber nur 22 Prozent der Frauen drei Stunden sowie 13 Prozent der Männer aber 33 Prozent der Frauen vier Stunden. Auffallend ist, dass zehn Prozent der Männer mehr als fünf Stunden empfehlen, Frauen aber diese Stundenzahl kein Mal empfehlen.

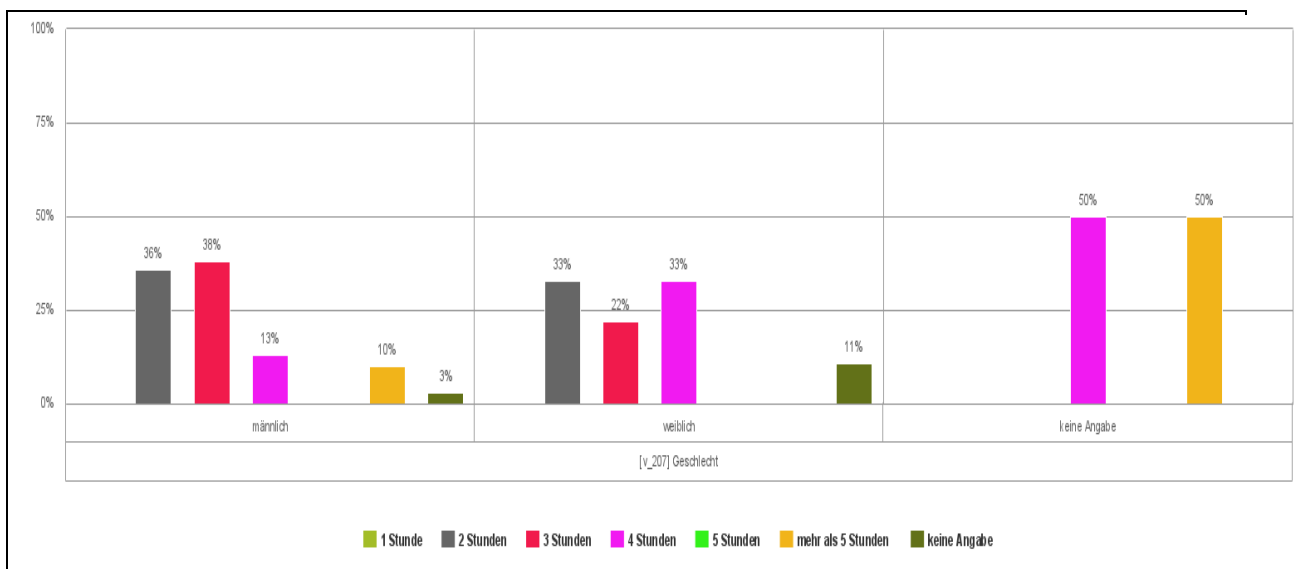


Abb. 48: Expert|innenempfehlungen zur zu verbringenden Zeit mit Kandidat|innen nach Geschlecht (n=50).

Betrachtet man die Empfehlungen der Befragten auf die Frage, wie viele Treffen (unabhängig ob Gesamtkommission oder nur einzelne Mitglieder) mit jedem der in der engeren Wahl stehenden Kandidat|innen sie als Fachexpert|innen für sinnvoll erachten (**Hauptteil II, Frage 9**) (s. Abb. 49), ergibt sich das folgende Bild: Die befragten Frauen favorisieren zu 56 Prozent zwei Treffen und zu 44 Prozent drei Treffen und

nennen keine weiteren Anzahlen. Männer dagegen nennen vier verschiedene Anzahlen, wobei zwei Treffen (46 %) und drei Treffen (28 %) am häufigsten genannt werden. 18 Prozent der Männer favorisieren nur ein Treffen, fünf Prozent vier Treffen, drei Prozent fünf Treffen.

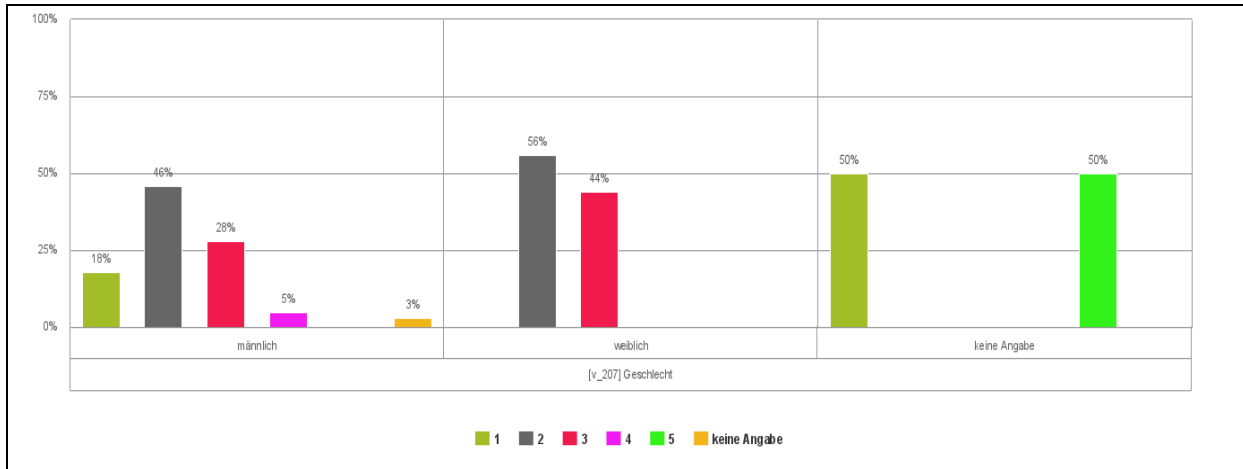


Abb. 49: Expert|innenempfehlungen zur Anzahl von Treffen mit Kandidat|innen nach Geschlecht (n=50).

Die Analyse der Frage, welches der vorgegebenen Kriterien in Berufungsverfahren auf Basis der Erfahrungen in Berufungsverfahren von den Befragten als vorrangig berücksichtigt wird (**Hauptteil III, Frage 2**) nach Geschlecht, ergibt nachfolgende Ergebnisse (s. Abb. 50). Während vergangene Leistungen (bspw. Publikationen) sowohl von den befragten Männern (71 %) und Frauen (63 %) am häufigsten genannt werden, nennen Frauen zu 38 Prozent den aktuellen Eindruck im Berufungsverfahren, Männer hingegen nur zu drei Prozent. Zudem nennen Männer noch zu 15 Prozent die gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotenzial und zu 12 Prozent das Kriterium Mikropolitik, während diese beiden Kriterien von den befragten Frauen nicht genannt werden.

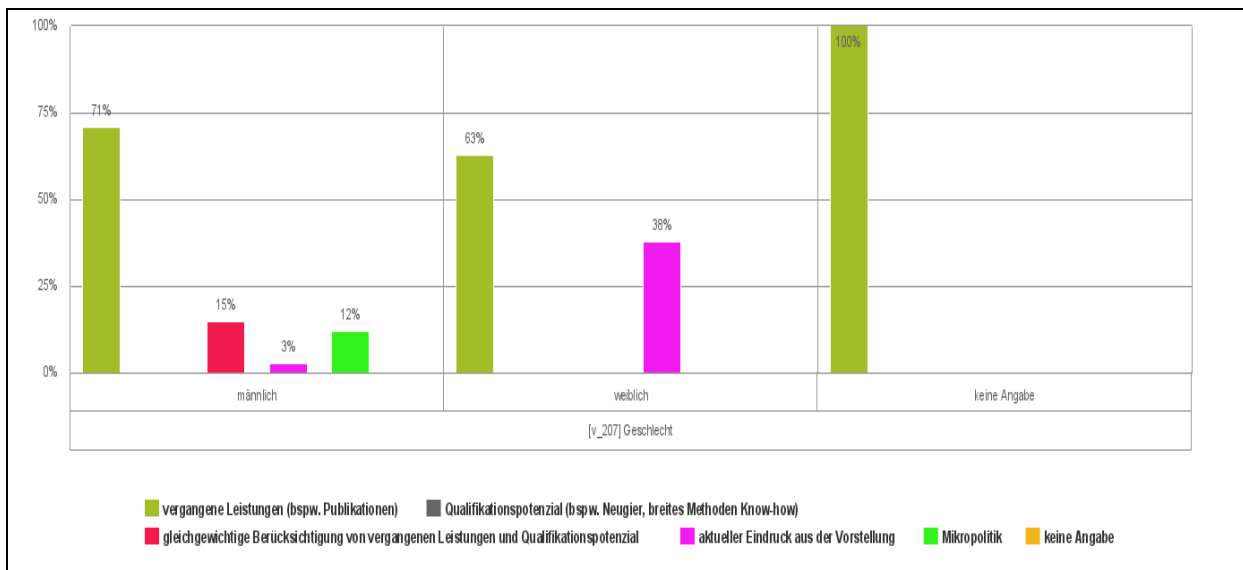


Abb. 50: Erfahrungen zu vorrangiger Berücksichtigung von Kriterien in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=46).

Die Analyse der Frage, welches der vorgegebenen Kriterien in Berufungsverfahren auf Basis der Fachexpertise der Befragten in Berufungsverfahren vorrangig berücksichtigt werden sollte (**Hauptteil III, Frage 3**) nach Geschlecht, zeigt, dass sowohl von den befragten Männern als auch den befragten Frauen mit deutlichem Abstand die gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotenzial am häufigsten genannt wird. (Männer 71 %, Frauen 63 %) (s. Abb. 51).

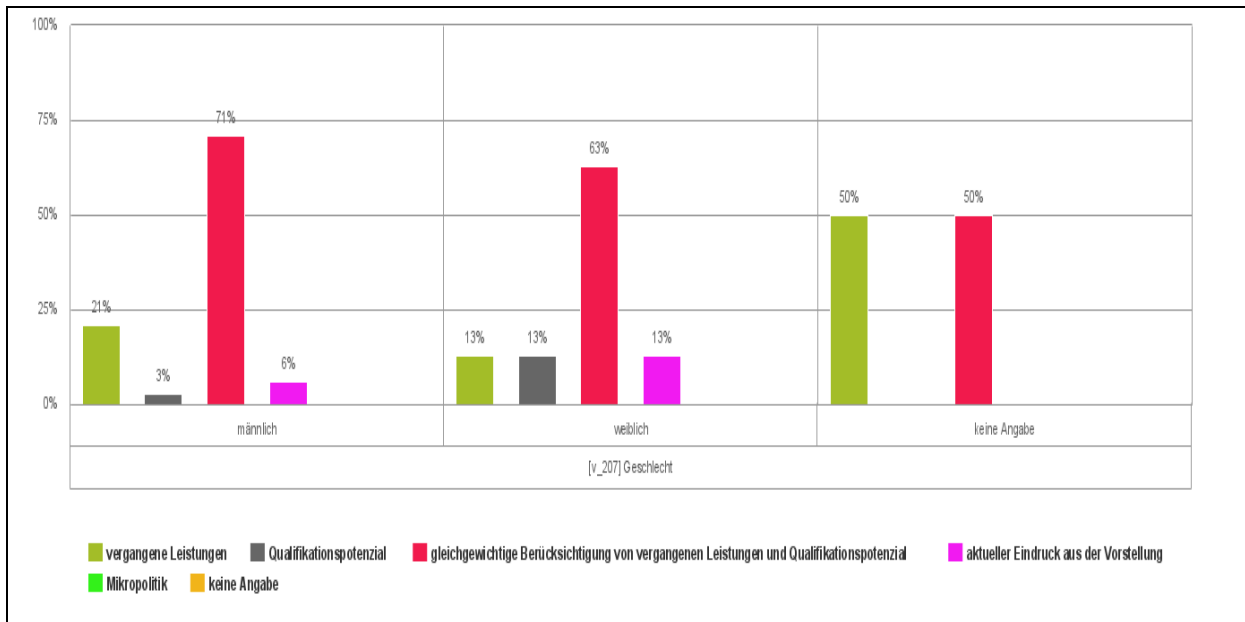


Abb. 51: Expert|innenempfehlung zur vorrangigen Berücksichtigung von Kriterien in Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=44).

Die Analyse der Ergebnisse auf die Frage, welche Rolle Mikropolitik (i. S. fachfremder Erwägungen von Kommissionmitgliedern v. a. zur Verfolgung eigener Interessen) im letzten Berufungsverfahren, an dem der/die Befragte teilgenommen hatte, gespielt hat (**Hauptteil III, Frage 6**) nach Geschlecht, ergibt sich, dass sowohl männliche als auch weibliche Befragte zu 38 Prozent angeben, dass Mikropolitik in dem genannten Sinne eine Rolle gespielt hat. 63 Prozent der Frauen und 50 Prozent der Männer geben an, dass Mikropolitik die ausschlaggebende Rolle bzw. eine gewisse Rolle gespielt hat (s. Abb. 52).

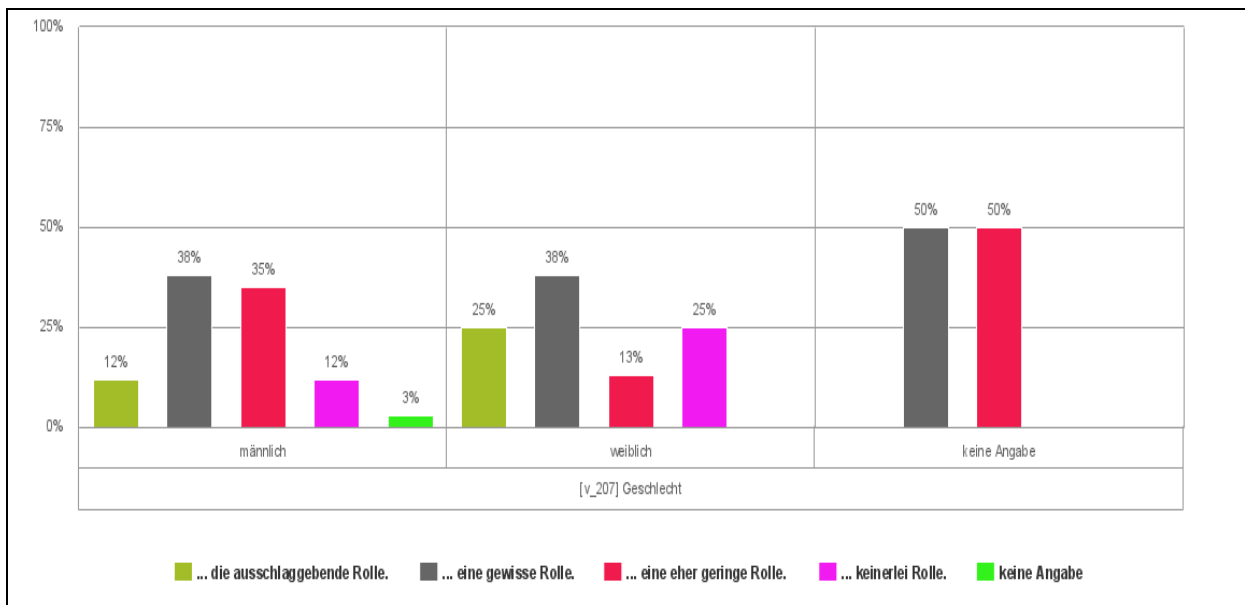


Abb. 52: Rolle von Mikropolitik im letzten Berufungsverfahren nach Geschlecht (n=44).

Bei der Analyse der Ergebnisse auf die Frage nach der Angemessenheit des derzeitigen Umganges der Kommission mit den Bewerber|innen aus ethisch-moralischer Perspektive (**Hauptteil III, Frage 7**) nach der Variable „Geschlecht“ ergibt sich das Folgende: Während die befragten Männer am häufigsten einen eher angemessenen (35 %) bzw. zufriedenstellenden Umgang (32 %) am häufigsten nennen, nennen die befragten Frauen am häufigsten einen eher nicht angemessenen Umgang (38 %) und einen zufriedenstellenden Umgang (25 %) (s. Abb. 53).

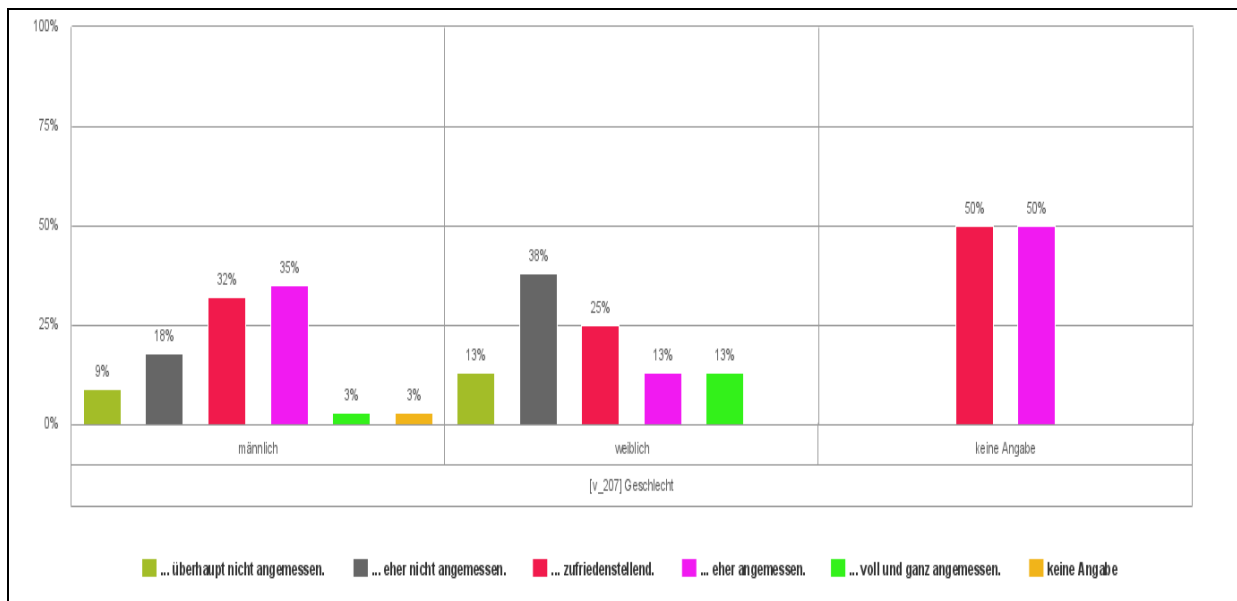


Abb. 53: Umgang aus ethisch-moralischer Perspektive nach Geschlecht (n=44).

## 5.2 Differenzierte Analyse ausgewählter Variablen nach Alter

Differenziert man die Angaben der Befragten zum Geschlecht (**Erste Daten, Frage 2**) nach der Variable „Alter“ zeigt sich mit zunehmender Altersgruppe der Befragten deutlich ein steigender Anteil von Männern (43 % bei Altersgruppe bis 40 Jahre bis 94 % bei Altersgruppe über 60 Jahre) und ein sinkender Anteil von Frauen (57 % bei Altersgruppe bis 40 Jahre bis 6 % bei Altersgruppe über 60 Jahre). Auffallend zeigt sich, dass allein in der Altersgruppe bis 40 Jahre der Anteil der Frauen bei den Befragten deutlich über dem der befragten Männer liegt, nämlich mit 57 Prozent zu 43 Prozent (s. Abb. 54).

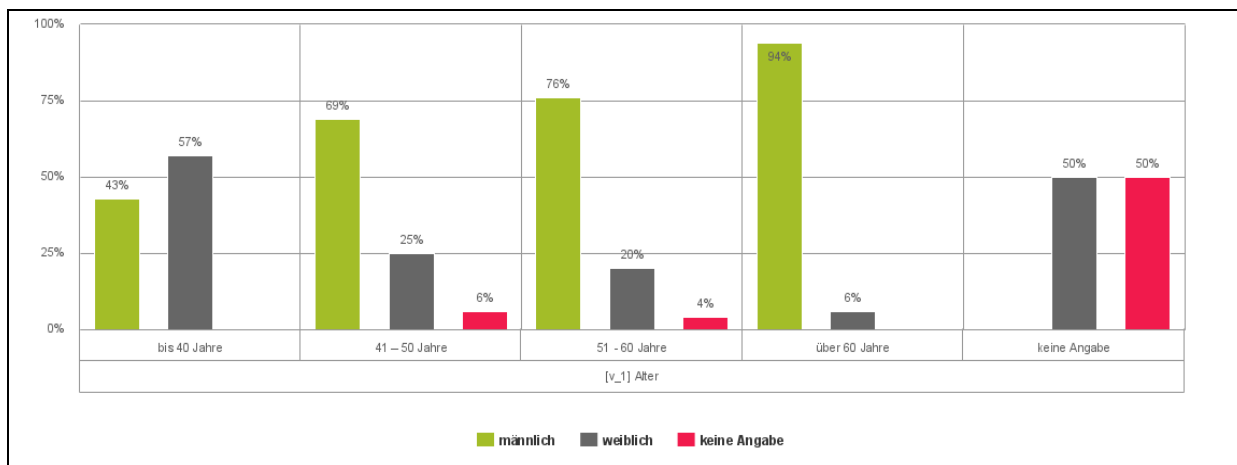


Abb. 54: Geschlecht nach Alter (n=66).

Analysiert man die Angaben der Befragten zum Zeitraum, in dem sie zuletzt als Bewerber|in an einem Berufungsverfahren teilgenommen haben (**Erste Daten, Frage 6**) nach der Variable „Alter“ ergibt sich, dass in der Gruppe der über 60-jährigen Befragten in den letzten 15 Jahren 63 Prozent der Befragten nicht mehr als Bewerber an einem Berufungsverfahren teilgenommen haben, was die deutlich häufigste Nennung darstellt. Bei den 51- bis 60-jährigen Befragten ist die deutlich häufigste Nennung des Zeitraumes der letzten Teilnahme an einem Berufungsverfahren mit 56 Prozent der Zeitraum von 2009 bis 2013, bei der Altersgruppe der 41- bis 50-Jährigen wird am häufigsten mit 69 Prozent der Zeitraum von 2014 bis heute genannt (s. Tab. 9).

Tab. 9: Zeitraum der letzten Teilnahme als Bewerber|in in Berufungsverfahren nach Alter (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_1] ALTER									
	BIS 40 JAHRE		41 – 50 JAHRE		51 - 60 JAHRE		ÜBER 60 JAHRE		KEINE ANGABE	
2014 – heute	7	100%	11	69%	4	16%	1	6%	1	50%
2009 – 2013	0	0%	2	13%	14	56%	2	13%	0	0%
2004 – 2008	0	0%	3	19%	4	16%	2	13%	0	0%
vor 2004	0	0%	0	0%	3	12%	10	63%	0	0%
keine Angabe	0	0%	0	0%	0	0%	1	6%	1	50%

Erfolgt die Analyse der Angaben zur Art der Professur (**Erste Daten, Frage 4**) nach der Variable „Alter“, so ergibt sich, dass in allen Altersgruppen bis 60 Jahre die W2- oder W3-Professur am häufigsten genannt wird. In der Altersgruppe über 60 Jahre werden zu 100 Prozent C3- und C4-Professuren genannt, in der Gruppe bis 40 Jahre nennen 40 Prozent der Befragten die W1-Professur (s. Tab. 10).

Tab. 10: Art der Professur der Befragten nach Alter (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_1] ALTER									
	BIS 40 JAHRE		41 – 50 JAHRE		51 - 60 JAHRE		ÜBER 60 JAHRE		KEINE ANGABE	
W1-Professur	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
W2- oder W3-Professur	6	86%	16	100%	16	64%	0	0%	1	50%
C3- oder C4-Professur	0	0%	0	0%	6	24%	16	100%	0	0%
keine Angabe	0	0%	0	0%	3	12%	0	0%	1	50%

Erfolgt die Differenzierung der Angaben zum Zeitraum der letzten Teilnahme als professorales Mitglied in einem Berufungsverfahren (**Erste Daten, Frage 9**) nach der Variable „Alter“, zeigt sich in jeder Altersgruppe jeweils ein anderer am häufigsten genannter Zeitraum. In der Altersgruppe bis 40 Jahre wurde von allen Befragten der Zeitraum von 2014 bis heute genannt. In der Altersgruppe 41-50 Jahre wurde mit deutlichem Abstand am häufigsten der Zeitraum 2014 bis heute genannt, in der Gruppe 51-60 Jahre der Zeitraum 2009 bis 2013 und in der Altersgruppe über 60 Jahre auch mit deutlichem Abstand der Zeitraum vor 2004 (s. Abb. 55).

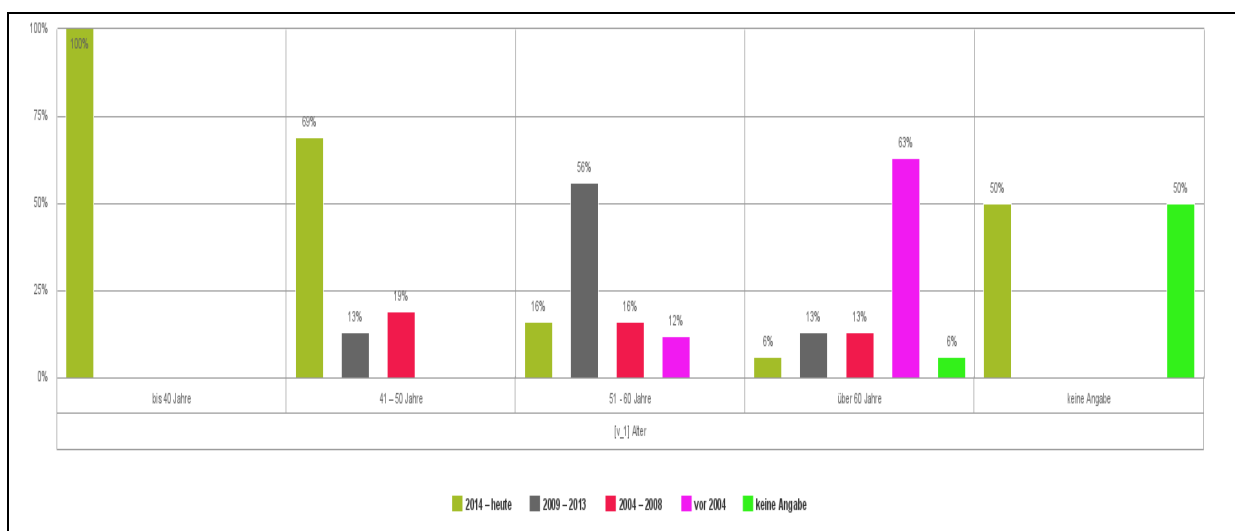


Abb. 55: Zeitraum letzte Teilnahme der Befragten als professorales Mitglied in Berufungsverfahren nach Alter (n=66).

Nun erfolgt die Analyse der Angaben auf die Frage, für wie sinnvoll von den Befragten als Fachexpert|in grundsätzlich die Einbindung von Institutionen in ein Berufungsverfahren gehalten wird (**Hauptteil I, Frage 8**) nach der Variable „Alter“. 57 Fragebögen konnten dazu ausgewertet werden. In allen befragten Altersgruppen erachten über 83 Prozent der Befragten Unterlagen (z. B. Handreichungen zur Durchführung von Berufungsverfahren) prinzipiell als sinnvoll oder sehr sinnvoll, wobei in der Gruppe der 41-50-Jährigen mit 100 Prozent und in der Gruppe der 51- bis 60-Jährigen mit 96 Prozent die Zustimmung am höchsten war (bis 40 Jahre: 83 %, über 60 Jahre: 87 %).

Mit steigendem Alter der Befragten erachten diese die Sinnhaftigkeit der **Einbindung eines Berufungsbeauftragten** der Hochschulleitung als beratendes Mitglied zunehmend als weniger sinnvoll bzw. nicht sinnvoll. In der Altersgruppe bis 40 Jahre halten noch 67 Prozent der Befragten diese Maßnahme als sinnvoll oder sehr sinnvoll, in der Altersgruppe 41 bis 50 Jahre ist das nur noch bei 46 Prozent und in der Altersgruppe 51 bis 60 Jahre bei 54 Prozent der Fall. In der Altersgruppe über 60 Jahre sinkt der Wert auf 40 Prozent.

Während 83 Prozent der bis 40-jährigen Befragten die **Einbindung** einer Stellungnahme des/r **Studien-dekan|in** zur Lehrkompetenz als nicht sinnvoll oder weniger sinnvoll erachten, ist das bei 54 Prozent der 41 bis 50-Jährigen bzw. 63 Prozent der 51-60-Jährigen aber nur bei 40 Prozent der über 60-Jährigen der Fall.

Bezogen auf die **Einbindung** eines/r **externen Personalexper|ten|in** als beratendes Mitglied ergibt sich, dass die Einschätzung als weniger sinnvoll bzw. nicht sinnvoll mit zunehmendem Alter der Befragten zunimmt. Während bei den unter 40-Jährigen 50 Prozent die Einbindung dieses Instrumentes als weniger sinnvoll bzw. nicht sinnvoll erachten steigt dieser Wert auf 55 Prozent bei den 41-50-Jährigen, auf 68 Prozent bei den 51-60-Jährigen sowie auf 74 Prozent bei den über 60-Jährigen.

Betrachtet man die grundsätzliche Einschätzung der Befragten bezüglich der **Einbindung eines/einer internen Personaler|in** als Verwaltungsunterstützung in einem Berufungsverfahren, zeigt sich, dass die Einschätzung als weniger sinnvoll bzw. nicht sinnvoll mit 83 Prozent in der Altersgruppe bis 40 Jahre am höchsten ist, in der Altersgruppe 41-50 Jahre bei 53 Prozent liegt, in der Altersgruppe 51-60 Jahre bei 50 Prozent und in der Gruppe der über 60-jährigen Befragten wieder auf 73 Prozent steigt.

Analysiert man die Angaben der Befragten als Fachexpert|innen zu der Aussage, dass es zu Beginn der Arbeit einer Berufungskommission einer Operationalisierung der Anforderungen bedarf, sodass diese messbar und/oder beobachtbar sind (**Hauptteil I, Frage 15**) differenziert nach der Variable Alter (57 ausgewertete Fragebögen) ergibt sich, dass der Wert der Zustimmung („stimme voll und ganz zu“ und „stimme zu“) mit zunehmendem Alter der Befragten sinkt und zwar von 100 Prozent bei den bis 40-Jährigen über 92 Prozent bei den 41 - 50-Jährigen, 82 Prozent bei den 51 – 60-Jährigen auf 54 Prozent bei den über 60-Jährigen. Gleichzeitig steigt die Nichtzustimmung. Null Prozent der bis 40-Jährigen, acht Prozent der 41-50-Jährigen und 14 Prozent der 51 bis 60-Jährigen stimmen der Aussage nicht zu. Bei den über 60-Jährigen sind es 27 Prozent, die der Aussage nicht zustimmen und zusätzlich 20 Prozent der über 60-Jährigen, die der Aussage überhaupt nicht zustimmen.

Die Nichtzustimmung zu der Aussage, dass das Anforderungsprofil erst erstellt werden sollte, wenn man weiß, wer sich beworben hat, ist in allen Altersgruppen sehr hoch (bis 40 Jahre und 41-50 Jahre: 100 % „stimme nicht zu“ und „stimme überhaupt nicht zu“, 51-60 Jahre: 86 %, über 60 Jahre 93 %). Allerdings stimmen neun Prozent der 51-60-Jährigen der Aussage voll und ganz zu und sieben Prozent der über 60-Jährigen stimmen der Aussage zu.

Analysiert man die Angaben zu der Frage, für wie wichtig die Befragten die Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch die Berufungskommission für die zu besetzende Stelle halten (**Hauptteil I, Frage 17**) nach der Variable Alter, ergibt sich das folgende Bild: 83 Prozent der bis 40-jährigen Befragten halten die Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils für sehr wichtig, aber nur 46 Prozent der 41-50 Jährigen bzw. 45 Prozent der 51-60 Jährigen und nur 33 Prozent der über 60-Jährigen. 23 Prozent der 41-50-jährigen Befragten und 40 Prozent der über 60-jährigen Befragten halten eine solche Operationalisierung für weniger wichtig bzw. nicht wichtig. Von den 51-60-jährigen Befragten halten zehn Prozent diese Operationalisierung für weniger bzw. nicht wichtig (s. Tab. 11).

Tab. 11: Wichtigkeit der Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils nach Alter (n=57).

ANTWORTOPTION	[V_1] ALTER									
	BIS 40 JAHRE		41 – 50 JAHRE		51 – 60 JAHRE		ÜBER 60 JAHRE		KEINE ANGABE	
... sehr wichtig.	5	83%	6	46%	10	45%	5	33%	0	0%
... wichtig.	1	17%	4	31%	9	41%	4	27%	1	100%
... weniger wichtig.	0	0%	3	23%	1	5%	4	27%	0	0%
... nicht wichtig.	0	0%	0	0%	1	5%	2	13%	0	0%
keine Angabe	0	0%	0	0%	1	5%	0	0%	0	0%

Setzt man die Angaben zu der Aussage „Die Bewertung der Lehrkompetenz ist eine notwendige Aufgabe im Berufungsverfahren“ (**Hauptteil II, Frage 3**) mit der Variable „Alter“ in Beziehung, so ergibt sich: Voll und ganz stimmen 40 Prozent der bis 40-Jährigen, 55 Prozent der 41-50-Jährigen, 79 Prozent der 51-60-

Jährigen und 77 Prozent der über 60-Jährigen zu. Auffallend ist, dass 27 Prozent der 41-50-Jährigen angeben, der Aussage eher nicht zuzustimmen (s. Abb. 56).

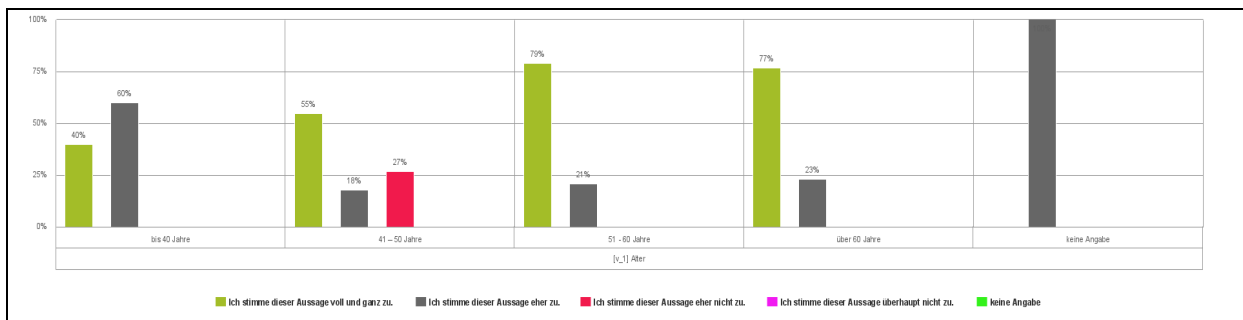


Abb. 56: Lehrkompetenz wichtige Aufgabe in Berufungsverfahren nach Alter (n=50).

Nun folgt die Analyse der Angaben zu der Frage, ob die Befragten grundsätzlich die Erfassung der außerfachlichen Qualifikation in Berufungsverfahren als notwendig erachten oder nicht (**Hauptteil II, Frage 5**) nach der Variable Alter (s. Abb. 57). Auch hier zeigt die Altersgruppe der 41-50-jährigen Befragten eine andere Einschätzung als alle anderen Altersgruppen. Von dieser Altersgruppe geben 55 Prozent der Befragten an, dass die Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nicht notwendig ist und 36 Prozent geben an, dass dies notwendig ist. In allen anderen Altersklassen geben 54 – 60 Prozent der Befragten an, dass dies notwendig ist und 32 – 40 Prozent, dass dies nicht notwendig ist.

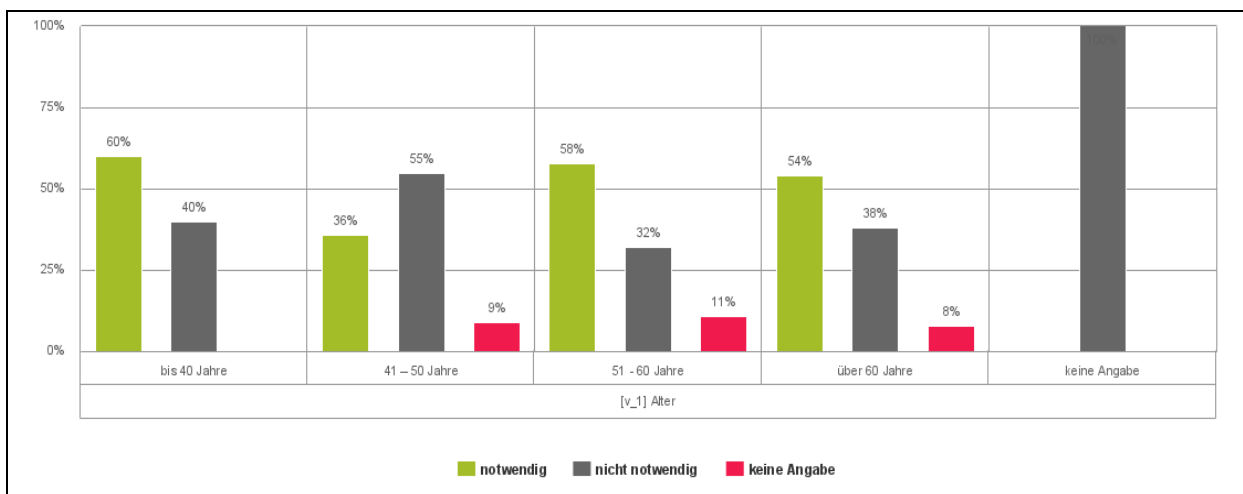


Abb. 57: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Alter (n=50).

Bei der Analyse der Angaben zu der Frage, wie aus ethisch-moralischer Perspektive der derzeitige Umgang der Kommissionen mit den Bewerber/innen eingeschätzt wird (**Hauptteil III, Frage 7**) nach der Variable Alter, drückt die Altersgruppe bis 40 Jahre deutlich ihre Unzufriedenheit aus, da sie zu 25 Prozent den Umgang überhaupt nicht angemessen und zu 75 Prozent als eher nicht angemessen einschätzt (s. Tab. 12).

Tab. 12: Ethischer Umgang nach Alter (n =46).

ANTWORTOPTION	[V_1] ALTER				
	BIS 40 JAHRE	41 – 50 JAHRE	51 - 60 JAHRE	ÜBER 60 JAHRE	KEINE ANGABE
... überhaupt nicht angemessen.	1 25%	1 11%	1 6%	1 8%	0 0%
... eher nicht angemessen.	3 75%	2 22%	3 18%	1 8%	0 0%
... zufriedenstellend.	0 0%	2 22%	5 29%	7 54%	0 0%
... eher angemessen.	0 0%	3 33%	7 41%	3 23%	1 100%
... voll und ganz angemessen.	0 0%	1 11%	0 0%	1 8%	0 0%
keine Angabe	0 0%	0 0%	1 6%	0 0%	0 0%



### 5.3 Weitere Analysen<sup>21</sup>

#### Alter nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Alter nach Anzahl Vorsitz

Bei diesem Vergleich ergibt sich eine recht ähnliche Altersverteilung bei der Gruppe „drei bis fünf Mal teilgenommen als professorales Mitglied“ (n=15) und der Gruppe „ein bis zwei Mal als Vorsitzender einer Berufungskommission“ (n=30) (s. Tab. 12 und 13). Die 51-60-Jährigen sind mit 40 bzw. 43 Prozent am stärksten vertreten, danach folgen die 41 – 50-Jährigen mit 33 bzw. 30 Prozent. Die unter 40-Jährigen und die über 60-Jährigen liegen jeweils unter 18 Prozent.

Tab. 13: Alter nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_11] ANZAHL DER BERUFUNGSVERFAHREN ALS MITGLIED EINER BERUFUNGSKOMMISSION									
	AN KEINEM BERUFUNGSVERFAHREN		AN EINEM BZW. ZWEI BERUFUNGSVERFAHREN		AN DREI BIS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN		MEHR ALS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN		KEINE ANGABE	
bis 40 Jahre	2	100%	2	50%	2	13%	1	2%	0	0%
41 – 50 Jahre	0	0%	1	25%	5	33%	10	23%	0	0%
51 - 60 Jahre	0	0%	0	0%	6	40%	19	43%	0	0%
über 60 Jahre	0	0%	0	0%	2	13%	14	32%	0	0%
keine Angabe	0	0%	1	25%	0	0%	0	0%	1	100%

Tab. 14: Alter nach Anzahl Vorsitz (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_13] ANZAHL BERUFUNGSVERFAHREN ALS VORSITZENDER EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	KEIN MAL	EIN BIS ZWEI MAL	DREI BIS VIER MAL	MEHR ALS VIER MAL	KEINE ANGABE
bis 40 Jahre	31%	7%	0%	0%	0%
41 – 50 Jahre	19%	30%	7%	50%	50%
51 - 60 Jahre	31%	43%	43%	25%	0%
über 60 Jahre	19%	17%	50%	25%	0%
keine Angabe	0%	3%	0%	0%	50%

#### Geschlecht nach Anzahl professorale Teilnahme vs. Geschlecht nach Anzahl Vorsitz

Bei den Gruppen „drei bis fünf Mal professorale Teilnahme“ (n= 15) und „mehr als fünf Mal professorale Teilnahme“ (n=44) stellt sich das Geschlechterverhältnis mit 80 bzw. 75 Prozent Männern und je 20 Prozent Frauen dar. Zwischen den Gruppen „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=30) und der Gruppe „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=14) zeigt sich ein starker Unterschied: Der Anteil der Frauen an der Gruppe „ein bis zwei Mal Vorsitz“ beträgt 33 Prozent, bei der Gruppe „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ ist der Frauenanteil null Prozent.

Tab. 15: Geschlecht nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_11] ANZAHL DER BERUFUNGSVERFAHREN ALS MITGLIED EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	AN KEINEM BERUFUNGSVERFAHREN	AN EINEM BZW. ZWEI BERUFUNGSVERFAHREN	AN DREI BIS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	MEHR ALS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	KEINE ANGABE
W1-Professur	50%	0%	0%	0%	0%
W2- oder W3-Professur	50%	100%	73%	52%	0%
C3- oder C4-Professur	0%	0%	27%	41%	0%
keine Angabe	0%	0%	0%	7%	100%

<sup>21</sup> In diesem Abschnitt werden bis auf eine Ausnahme nur die Gruppen berücksichtigt, die zehn und mehr Antwortende auf sich vereinigen konnten.

Tab. 16: Geschlecht nach Anzahl Vorsitz (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_13] ANZAHL BERUFUNGSVERFAHREN ALS VORSITZENDE/IN EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	KEIN MAL	EIN BIS ZWEI MAL	DREI BIS VIER MAL	MEHR ALS VIER MAL	KEINE ANGABE
männlich	75%	67%	93%	75%	0%
weiblich	25%	33%	0%	0%	50%
keine Angabe	0%	0%	7%	25%	50%

### Art der Professur nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Art der Professur nach Anzahl Vorsitz

Diese Auswertung legt erwartungsgemäß offen, dass sowohl bei der Gruppe „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=44) und der Gruppe „drei bis vier Mal Vorsitz in einer Berufungskommission“ (n=14) der prozentuale Abstand zwischen den C3- oder C4-Professuren sowie den W2- oder W3-Professuren am geringsten ist. Betrachtet man in beiden Abbildungen jeweils die drei mittleren Gruppen, zeigt sich, dass einzig bei der Gruppe „drei bis viermal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=14) der Anteil der C3- bzw. C4-Professuren höher ist als der Anteil der W2-bzw. W3-Professuren.

Tab. 17: Art der Professur nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_11] ANZAHL DER BERUFUNGSVERFAHREN ALS MITGLIED EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	AN KEINEM BERUFUNGSVERFAHREN	AN EINEM BZW. ZWEI BERUFUNGSVERFAHREN	AN DREI BIS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	MEHR ALS FÜNF BERUFUNGSVERFAHREN	KEINE ANGABE
W1-Professur	50%	0%	0%	0%	0%
W2- oder W3-Professur	50%	100%	73%	52%	0%
C3- oder C4-Professur	0%	0%	27%	41%	0%
keine Angabe	0%	0%	0%	7%	100%

Tab. 18: Art der Professur nach Anzahl Vorsitz (n=66).

ANTWORTOPTION	[V_13] ANZAHL BERUFUNGSVERFAHREN ALS VORSITZENDE/IN EINER BERUFUNGSKOMMISSION				
	KEIN MAL	EIN BIS ZWEI MAL	DREI BIS VIER MAL	MEHR ALS VIER MAL	KEINE ANGABE
W1-Professur	6%	0%	0%	0%	0%
W2- oder W3-Professur	56%	67%	43%	75%	50%
C3- oder C4-Professur	25%	33%	50%	25%	0%
keine Angabe	13%	0%	7%	0%	50%

### Hauptfachausrichtung nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Hauptfachausrichtung nach Anzahl Vorsitz

Betrachtet man die vier Gruppen, die mindestens drei professorale Teilnahmen angegeben haben (n=59) und bei einem bis vier Berufungskommissionen als Vorsitz teilgenommen haben (n=44), dass je häufiger eine professorale Teilnahme vorliegt und je häufiger der Vorsitz einer BK vorliegt, desto höher ist der Anteil der Denomination „Personal und ... (Organisation, Unternehmensführung o.ä.)“. Dies geht v.a. zu Lasten der Kategorie „andere Hauptausrichtung“ (s. Abb. 58 und 59).

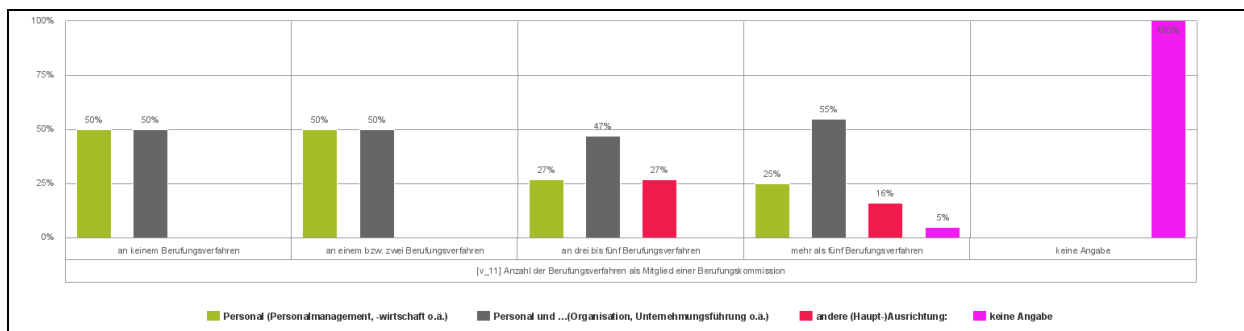


Abb. 58: Hauptfachausrichtung nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=66).

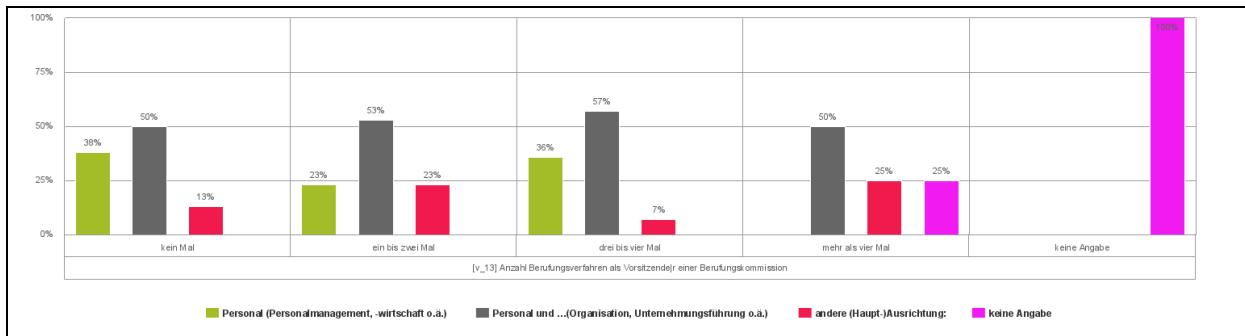


Abb. 59: Hauptfachausrichtung nach Anzahl Vorsitz (n=66).

### Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl Vorsitz

Die Gruppe „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=40) und die Gruppe „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n= 28) schätzt die zuvor von den Befragten selbst genannte Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder fast genau hälftig als zu groß bzw. angemessen ein. Bei der Gruppe „drei bis fünf professorale Teilnahmen“ (n=40) und „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=12) schätzt der weitaus größte Teil der Befragten die zuvor selbst genannte Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder als angemessen ein (s. Abb 60 und 61).

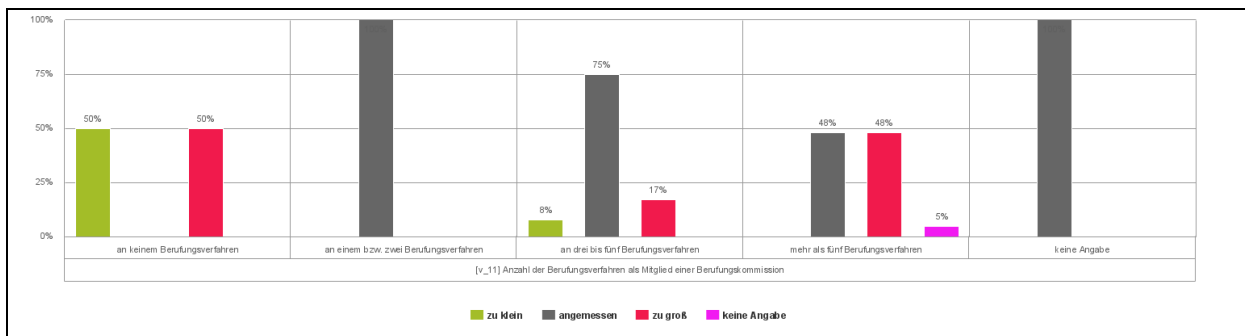


Abb. 60: Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=67).

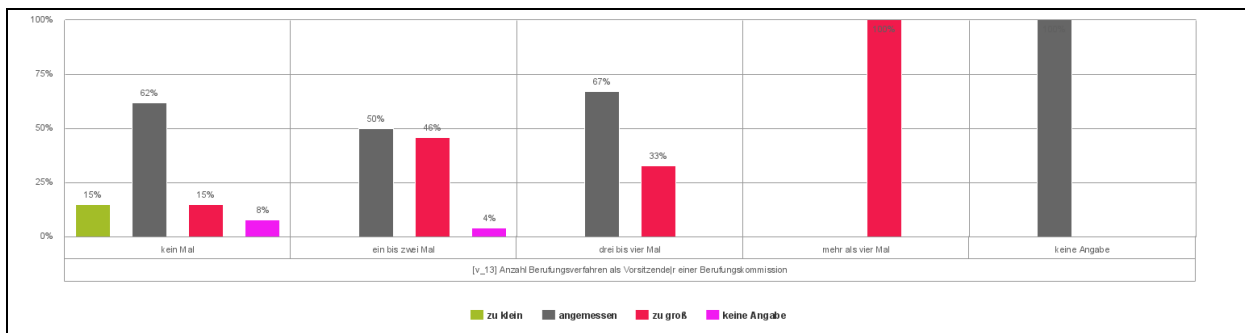


Abb. 61: Beurteilung Anzahl stimmberechtigte Mitglieder nach Anzahl Vorsitz (n=57).

### Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl Vorsitz

Die Gruppe „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=40) und die Gruppe „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=28) beurteilt die zuvor von ihr selbst genannte Anzahl der beratenden Mitglieder in ihrem Fach bei einer „normalen“ Berufungskommission fast identisch, nämlich zu 70 Prozent bzw. 68 Prozent als angemessen und zu 18 Prozent bzw. 21 Prozent als zu groß und zu fünf Prozent bzw. sieben Prozent als zu klein.

Die Gruppe „drei bis fünf professorale Teilnahmen“ (n=12) und die Gruppe „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=12) beurteilt sehr anders, nämlich zu 92 Prozent bzw. zu 83 Prozent als angemessen (s. Abb. 62 und 63).

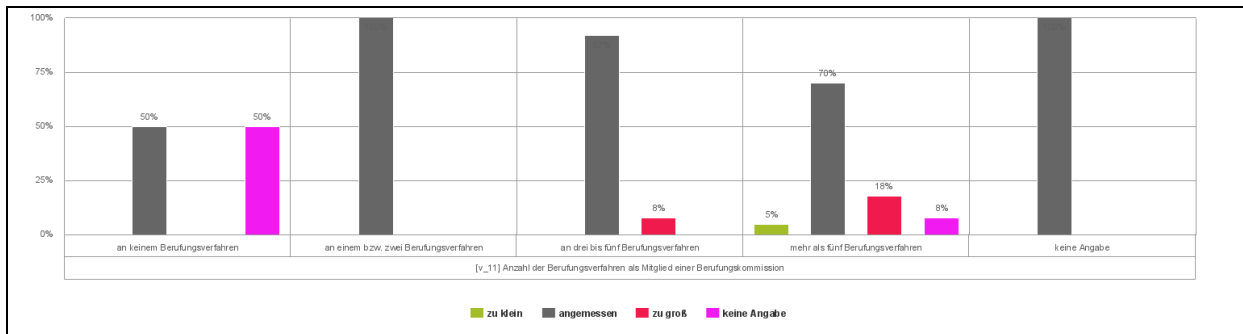


Abb. 62: Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=57).

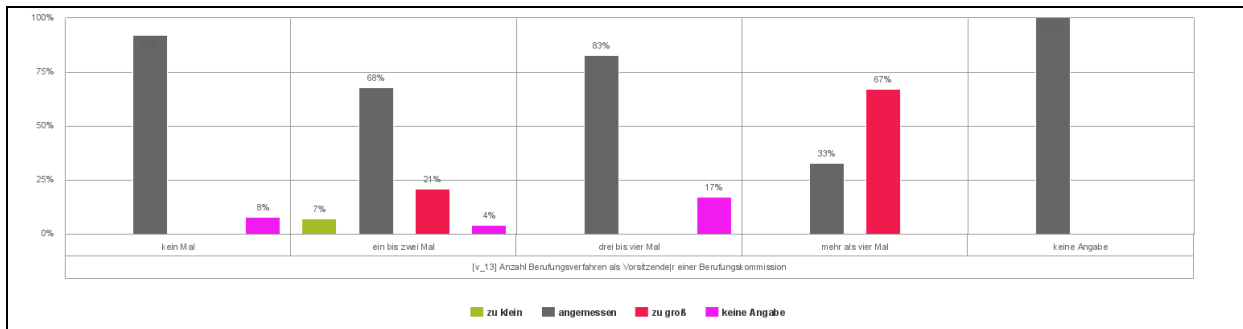


Abb. 63: Beurteilung Anzahl beratende Mitglieder nach Anzahl Vorsitz (n=57).

**Wichtigkeit Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch BK nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Wichtigkeit Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils nach Anzahl Vorsitz**

In jeweils den beiden Gruppen, die die meisten Befragten auf sich vereinigen, nämlich einerseits die Gruppen „drei bis fünf professorale Teilnahmen“ und „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (zusammen n=52) sowie andererseits die Gruppen „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ und „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (zusammen n=40) schätzt die Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils mit dem größten prozentualen Anteil als sehr wichtig bzw. wichtig ein. Allerdings sinkt mit zunehmender Anzahl professoraler Teilnahmen bzw. zunehmender Anzahl der Vorsitze in einer Berufungskommission der Anteil der Befragten, die die Operationalisierung als sehr wichtig bzw. wichtig einschätzen zu Gunsten des Anteils der Befragten, die die Operationalisierung als weniger wichtig bzw. nicht wichtig einschätzen (s. Abb. 64 und 65).

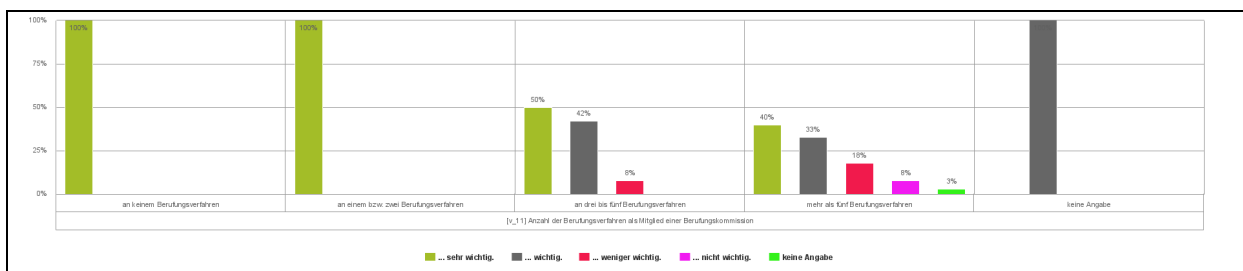


Abb. 64: Wichtigkeit Erarbeitung operationales Anforderungsprofil nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=57).

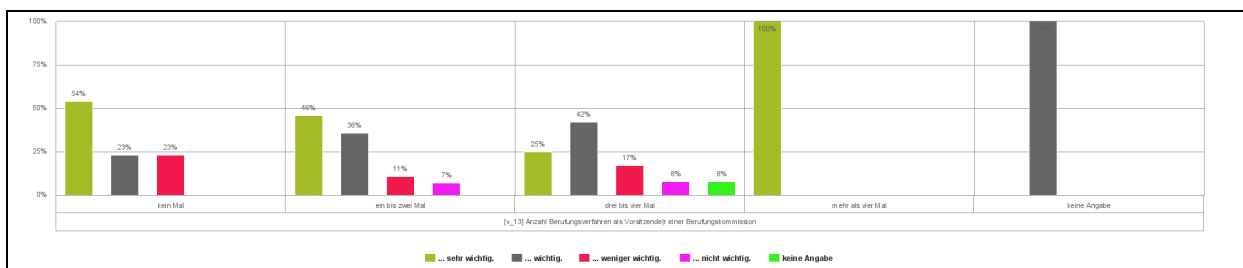


Abb. 65: Wichtigkeit Erarbeitung operationales Anforderungsprofil nach Anzahl Vorsitz (n=57).

**Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl Vorsitz**

Die Gruppen „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=36), „ein bis zwei Vorträge einer Berufungskommission“ (n=23) und „drei bis vier Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=10) machen sehr ähnliche Angaben. Der Aussage „Die Bewertung der Lehrkompetenz ist eine notwendige Aufgabe im Berufungsverfahren.“ stimmen zu 72, 74 bzw. 80 Prozent „voll und ganz zu“ und zu 19, 22 bzw. zehn Prozent „eher zu“ und zu acht, vier bzw. 10 Prozent „eher nicht zu“. Es fällt auf, dass lediglich die Gruppe „drei bis fünf professorale Teilnahmen“ zu 56 Prozent dieser Aussage voll und ganz zustimmt bzw. zu 44 Prozent eher zustimmt. Nichtzustimmung zu dieser Aussage wird nicht gegeben (s. Abb. 66 und 67).

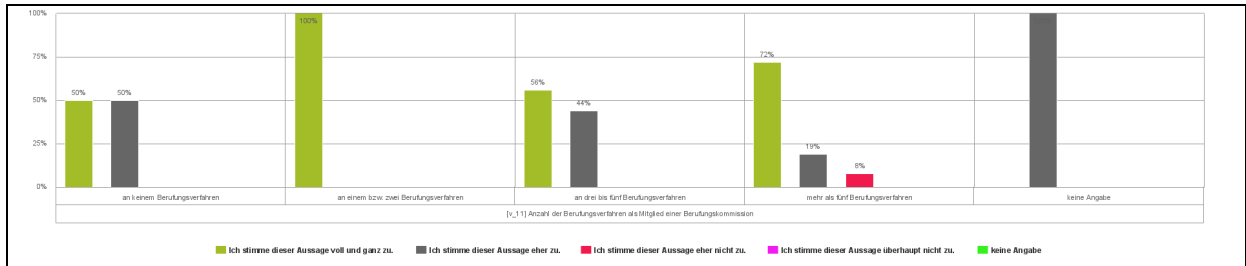


Abb. 66: Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=50).

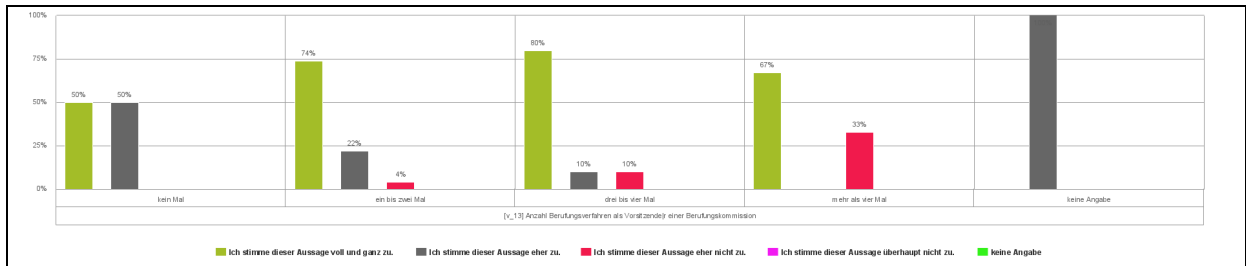


Abb. 67: Bewertung Lehrkompetenz als notwendige Aufgabe nach Anzahl Vorsitz (n=50).

**Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl Vorsitz**

Betrachtet man die Gruppen, die „drei bis fünf professorale Teilnahmen“ (n=9) und „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=36) sowie die Gruppen, die „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=23) und „drei bis vier Vorträge einer Berufungskommission“ (n=10) genannt haben, so zeigt sich, dass die Erfassung außerfachlicher Qualifikationen im Berufungsverfahren in der Bandbreite von 50-56 Prozent als notwendig und in der Bandbreite von 33-43 Prozent als nicht notwendig erachtet wird (s. Abb. 68 und 69).

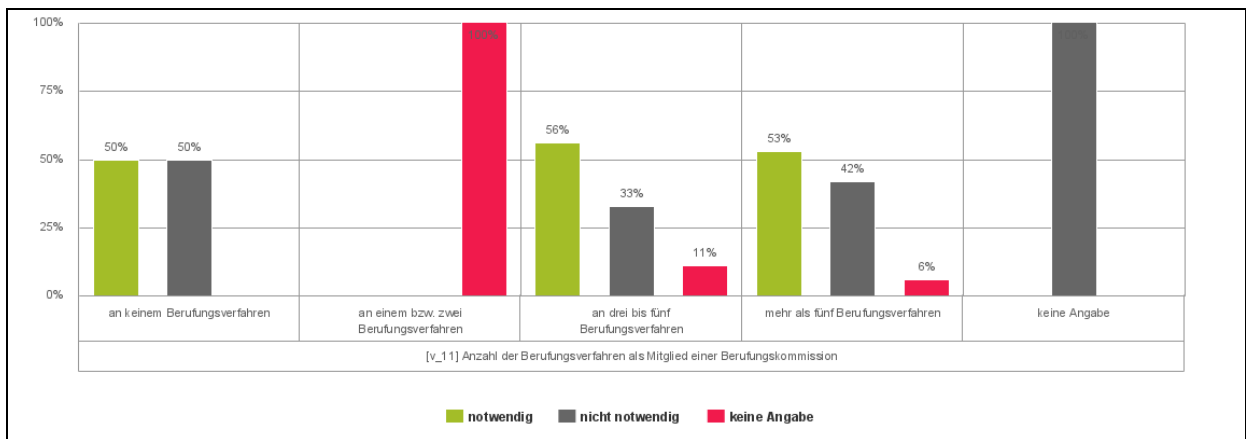


Abb. 68: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl Teilnahmen (n=50).

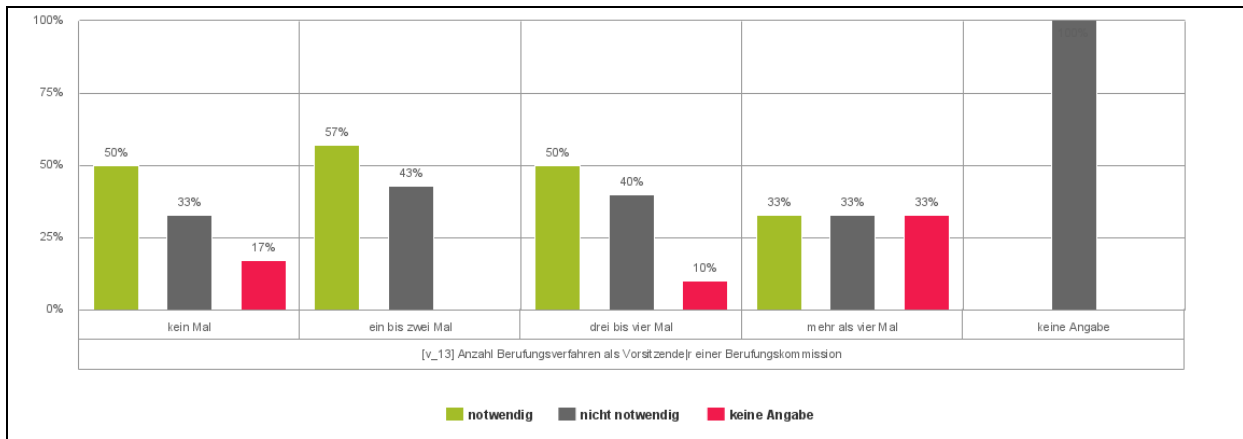


Abb. 69: Notwendigkeit Erfassung außerfachlicher Qualifikationen nach Anzahl Vorsitz (n=50).

### Empfehlung durchschnittlicher Stundenzahl nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Empfehlung durchschnittliche Stundenzahl nach Anzahl Vorsitz

Bei dieser Betrachtung zeigt sich die relativ ähnliche Verteilung der empfohlenen durchschnittlichen Stundenzahl bei der Gruppe „mehr als fünf professorale Teilnahmen an Berufungsverfahren“ (n=36) und „ein bis zwei Vorsitze einer Berufungskommission“ (n=24). Ebenfalls ähnlich zeigt sich die Verteilung der Gruppe „drei bis fünf professorale Teilnahmen an Berufungsverfahren“ (n=10) und der Gruppe „kein Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=12) (s. Abb. 70 und 71).

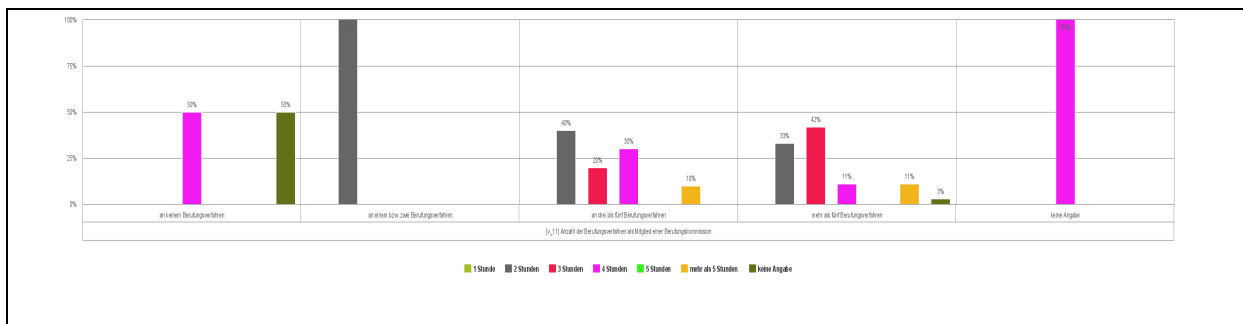


Abb. 70: Empfehlung durchschnittlicher Stundenzahl nach Anzahl Teilnahmen (n=50).

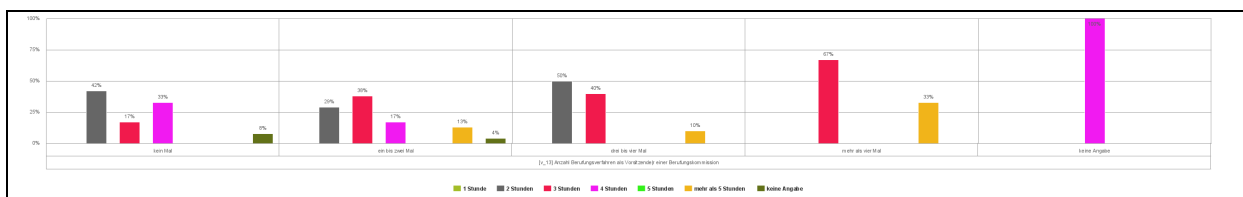


Abb. 71: Empfehlung durchschnittlicher Stundenzahl nach Anzahl Vorsitze (n=50).

### Empfehlungen Anzahl Treffen nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Empfehlungen Anzahl Treffen nach Anzahl Vorsitz

Die Gruppen „drei bis fünf Berufungsverfahren als professorale Teilnehmer“ (n=10) und „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=24) machen fast identische Angaben bei der Frage nach der Anzahl der empfohlenen Treffen. Von den Befragten, die an mehr als fünf Berufungsverfahren als professorale Teilnehmer mitgewirkt haben (n= 36), empfehlen neun Prozent vier bzw. fünf Treffen, aber keiner der Befragten, die drei bis vier Mal als Vorsitzender an einem Berufungsverfahren teilgenommen hatten (n=10). Die letztgenannte Gruppe empfahl dafür zu zehn Prozent mehr als die zuvor genannte Gruppe zwei Treffen (s. Abb. 72 und 73).

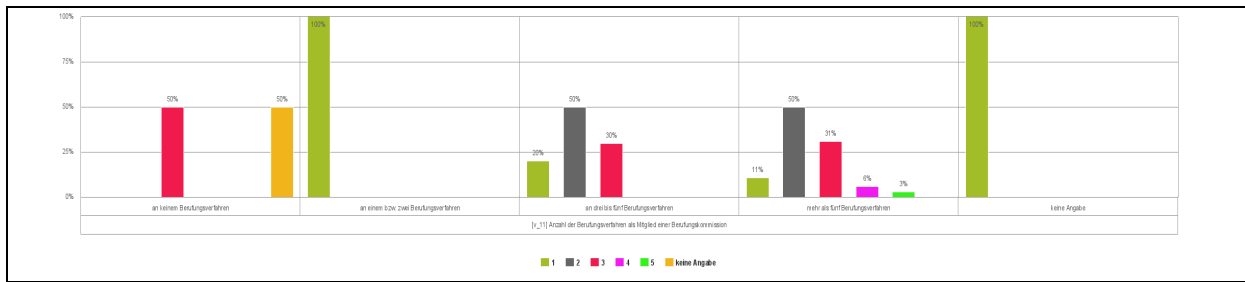


Abb. 72: Empfehlung Anzahl Treffen nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=50).

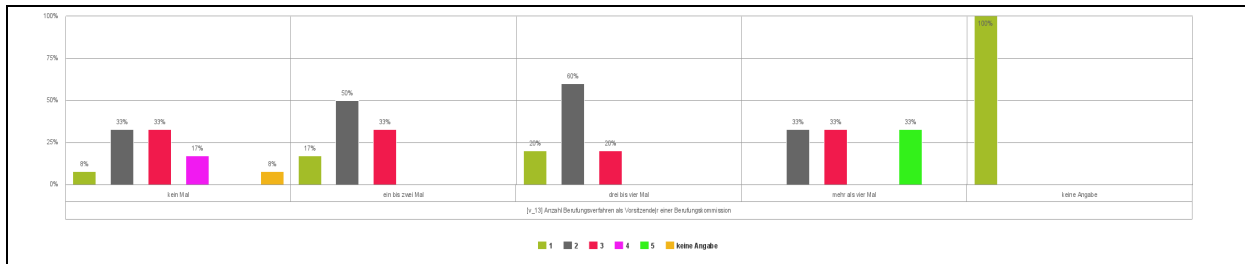


Abb. 73: Empfehlung Anzahl Treffen nach Anzahl Vorträge (n=50).

### Einschätzung der Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Einschätzung der Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl Vorträge

Auf Basis der gemachten Erfahrungen in Berufungskommissionen zeigen die Antworten der Gruppe „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=33) und der Gruppe „ein bis zwei Vorträge einer Berufungskommission“ (n=19) eine recht ähnliche Verteilung: 64 Prozent bzw. 66 Prozent der Befragten geben an, dass vergangene Leistungen (bspw. Publikationen) vorrangig in Berufungsverfahren berücksichtigt werden (s. Abb. 74 und 75).

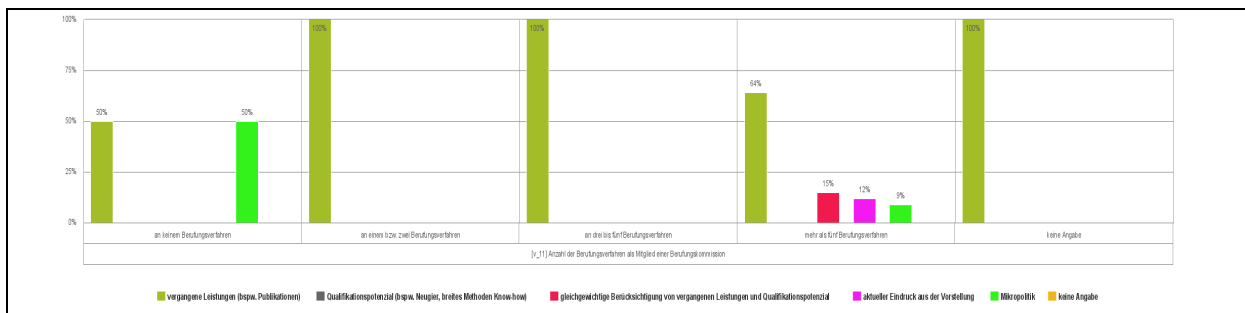


Abb. 74: Einschätzung von Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).

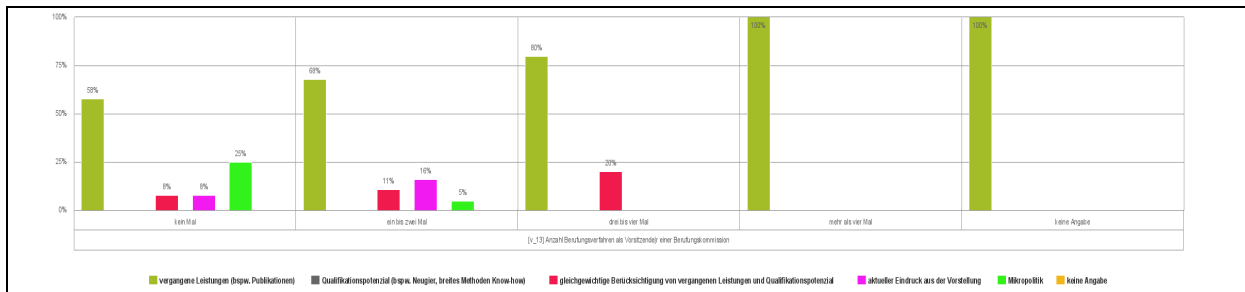


Abb. 75: Einschätzung von Berücksichtigung von Kriterien nach Anzahl Vorträge (n=44).

### Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl Vorträge

Hier werden die Gruppen „mehr als fünf professorale Teilnahmen“ (n=33) und „ein bis zwei Vorträge einer Berufungskommission“ (n=19) betrachtet. Diese beiden Gruppen weisen eine ähnliche Verteilung der Antworten auf, da allein diese beiden Gruppen bis auf das Kriterium Mikropolitik alle vier Kriterien zur

vorrangigen Berücksichtigung empfohlen haben. Zu 67 bzw. 74 Prozent empfehlen die Befragten aus diesen Gruppen, dass eine gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotenzial in Berufungsverfahren vorrangig berücksichtigt werden sollte (s. Abb. 76 und 77).

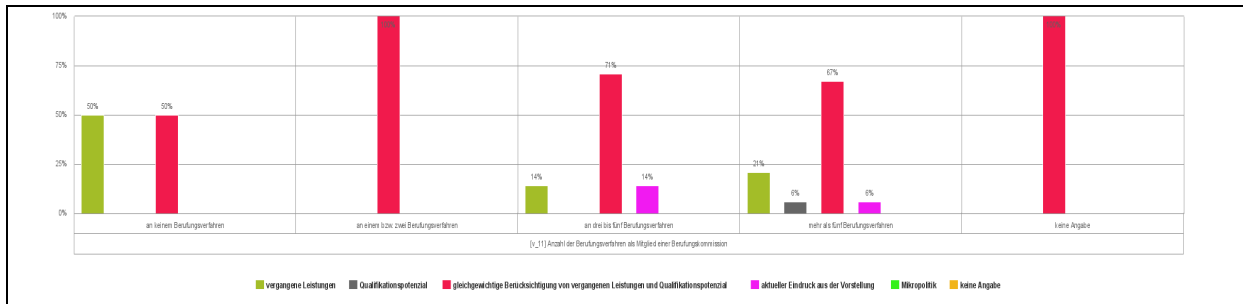


Abb. 76: Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).

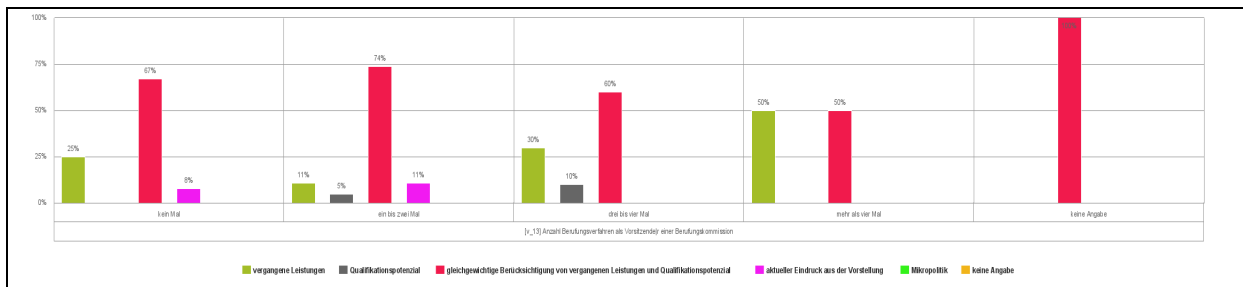


Abb. 77: Empfehlung zum Einsatz von Kriterien nach Anzahl Vorträge (n=44).

### Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl Vorträge

Hier wurden nur die Gruppen berücksichtigt, die jeweils mehr als zehn Befragte auf sich vereinigen konnten (mehr als 5 professorale Teilnahmen (n=33), sowie kein Mal Vorsitz (n=12), 1 bis 2 Mal Vorsitz (n=19) und 3 bis 4 Mal Vorsitz (n=10)). In diesen Gruppen wurden jeweils alle Antwortkategorien angegeben. Es zeigt sich deutlich, dass in einer Bandbreite von 70 bis 84 Prozent der Zusammenhang zwischen den beiden Kriterien vergangene Leistungen und Qualifikationspotenzial bejaht wird und in der Bandbreite von acht bis 20 Prozent verneint wird. Allerdings steigt mit zunehmender Anzahl von Vorträgen einer Berufungskommission der Anteil derjenigen Befragten, die keinen Zusammenhang sehen bzw. hierzu keine Angabe machen (s. Abb. 78 und 79).

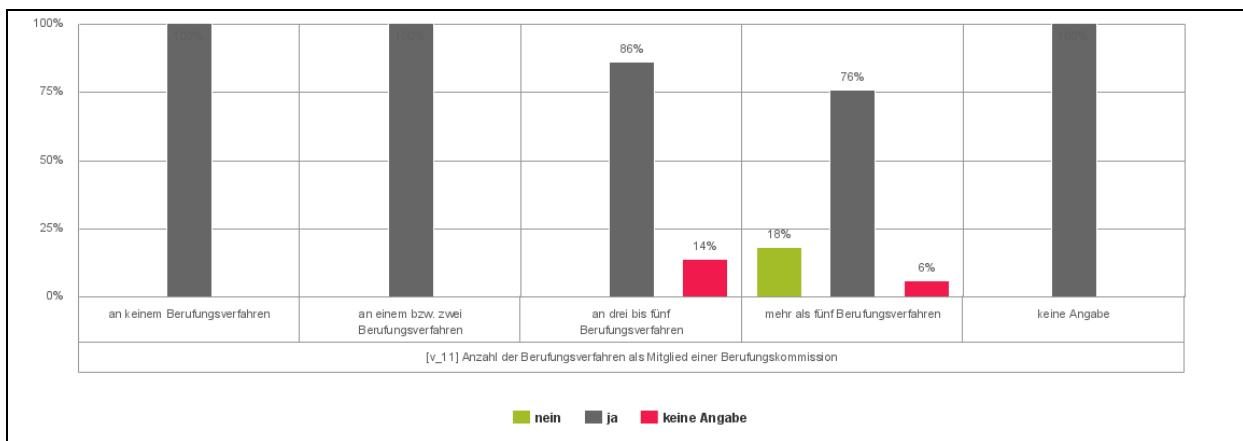


Abb. 78: Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).



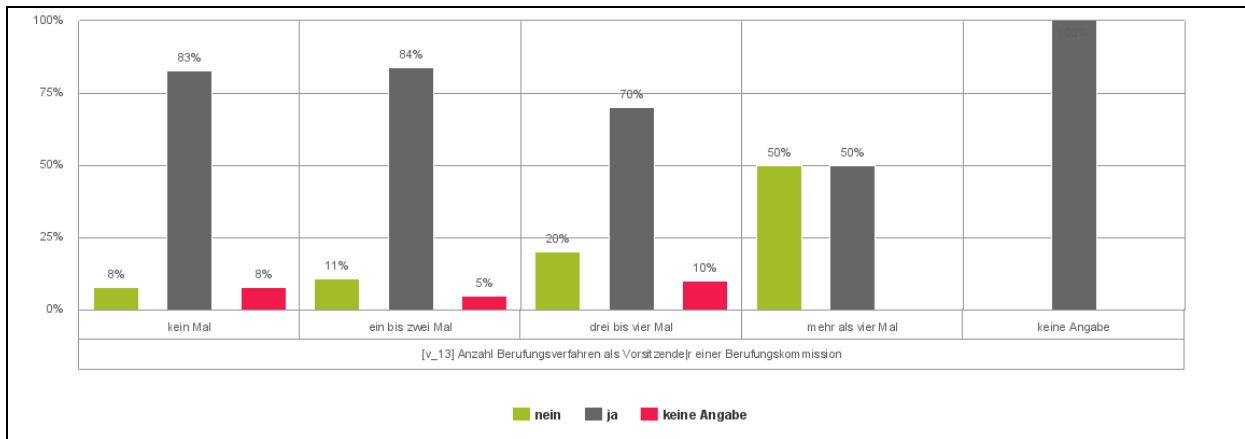


Abb. 79: Einschätzung Zusammenhang Kriterien nach Anzahl Vorsitze (n=44).

### Mikropolitik nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Mikropolitik nach Anzahl Vorsitz

Betrachtet man die Antworten der Befragten auf die Frage, welche Rolle Mikropolitik im letzten Berufungsverfahren, an dem die Befragten als professorales Mitglied teilgenommen hatten, spielte, ähnelt sich die Verteilung der Angaben derjenigen Befragten sehr stark, die mehr als fünf Mal als professorale Mitglieder an einem Berufungsverfahren teilgenommen (n=33) hatten und derjenigen Befragten, die ein bis zwei Mal den Vorsitz der Berufungskommission innehatten (n=19) (s. Abb. 80 und 81).

Zudem findet mit zunehmender Anzahl der Vorsitze einer Berufungskommission eine deutliche Verschiebung der Antworten hinsichtlich der Einschätzung statt, dass Mikropolitik eher eine geringe bzw. keine Rolle spielte. Befragte, die noch kein Mal den Vorsitz einer Berufungskommission innehatten (n=12), gaben zu 50 Prozent an, dass Mikropolitik in dem letzten Berufungsverfahren, an dem sie als professorales Mitglied teilgenommen hatten, die ausschlaggebende Rolle bzw. eine gewisse Rolle spielte und zu 42 Prozent, dass Mikropolitik eine eher geringe Rolle bzw. keine Rolle spielte. Bei den Befragten, die bereits drei bis vier Mal den Vorsitz einer Berufungskommission innehatten, (n=10) lag das Verhältnis bei 40 zu 60 Prozent.

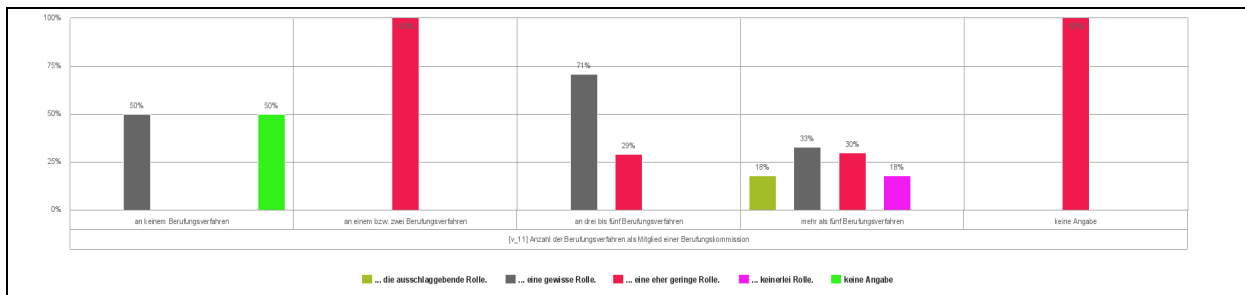


Abb. 80: Mikropolitik nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).

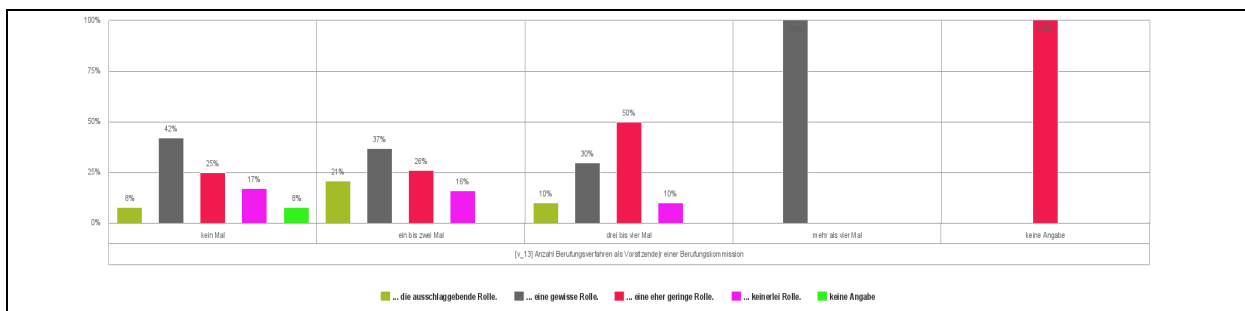


Abb. 81: Mikropolitik nach Anzahl Vorsitze (n=44).

## Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl professorale Teilnahmen vs. Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl Vorsitz

Bei dem Vergleich der Antworten, wie die Befragten aus ethisch-moralischer Perspektive den derzeitigen Umgang der Kommission mit den Bewerberinnen einschätzen, fallen augenfällige Unterschiede zwischen einzelnen Gruppen auf (s. Abb. 82 und 83). Zunächst verteilen lediglich die Gruppen „mehr als fünf professorale Teilnahmen an Berufungsverfahren“ (n= 33) und „ein bis zwei Mal Vorsitz einer Berufungskommission“ (n=19) ihre Antworten auf alle vorgegebenen Antwortkategorien. Die übrigen sechs Gruppen berücksichtigen nicht alle Antwortkategorien.

Die Gruppe „drei bis fünf professorale Teilnahmen an Berufungsverfahren“ (n=7) verteilt ihre Antworten auf die Kategorien „eher nicht angemessen“ (57 %) und „zufriedenstellend“ (43 %). Die Gruppe „drei bis vier Vorsitze einer Berufungskommission“ (n=10) verteilt ihre Antworten dagegen auf die Kategorien „zufriedenstellend“ (40 %) und „eher angemessen“ (60 %). Mit zunehmender Anzahl von professoralen Teilnahmen als auch mit zunehmender Anzahl an Vorsitzen einer Berufungskommission verschieben sich die Antworten in Richtung der Einschätzung als zufriedenstellend bzw. als eher angemessen.

Interpretiert man diese Ergebnisse, könnte die Verschiebung einerseits an der zunehmenden Gewöhnung an Berufungsverfahren und dem „üblichen“ ethisch-moralischen Umgang in diesen eine Rolle spielen bzw. der zunächst hohe Anspruch oder Idealismus bezogen auf den ethisch-moralischen Umgang mit Bewerbern, den Professor|innen so lange hegen, als dass sie noch keinen Vorsitz einer Berufungskommission innehaben.

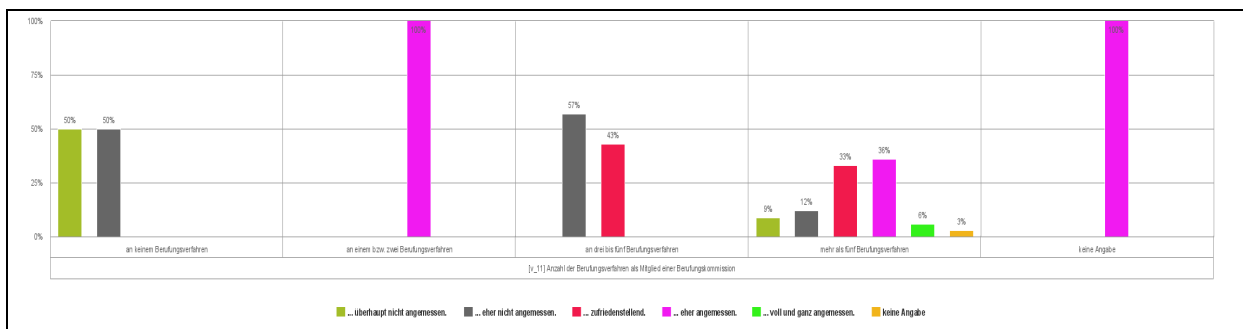


Abb. 82: Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl professorale Teilnahmen (n=44).

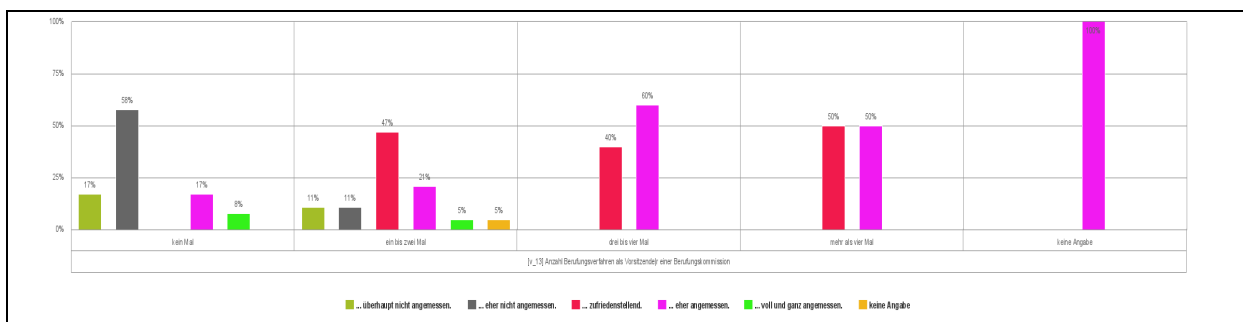


Abb. 83: Ethisch-moralischer Umgang nach Anzahl Vorsitze (n=44).

## 6 Schluss

Ziel dieser Studie war die Erhebung der Ansichten von universitären Personalexpert|innen über die Qualität universitärer Berufungsverfahren in Deutschland und Österreich. Dazu wurde eine Vollerhebung bei den Mitgliedern der Wissenschaftlichen Kommission „Personal“ des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) vorgenommen (Basis: aktualisiertes VHB-Mitgliederverzeichnis Mail 2019), sofern diese eine Professur (inkl. Juniorprofessor) an einer Universität – schwerpunktmäßig mit „Personal“ als (Teil der) Denomination – innehaben oder -hatten, per E-Mail erreichbar waren und sich als kompetent für Fragen der Personalforschung einschätzten.

Im Fokus der Befragung stand, diese Personalprofessor|innen

- zum einen darüber zu befragen, welche **individuellen Erfahrungen** sie **persönlich** in Berufungsverfahren gemacht haben, um ein Abbild der Realität zu schaffen.
- Zum anderen galt es herauszufinden, wie sie das derzeit „übliche“ Vorgehen als **Personalexpert|innen** beurteilen sowie wie aus ihrer jeweiligen Sicht Berufungsverfahren professioneller (i. S. eines professionellen Auswahlverfahrens für Universitätsprofessor|innen) gestaltet werden könnte.

Der umfangreiche, auf Basis zweier Pretests überarbeitete, Fragebogen bestand aus vier Abschnitten mit 47 geschlossenen und einer offenen Pflichtfrage sowie im letzten Abschnitt einer freiwilligen Abschlussfrage. Zusätzlich konnten bei 13 Fragen freiwillig freie Angaben eingefügt werden. Die Befragung mit dem Online-Befragungstool Unipark startete am 22. Mai 2019 und wurde am 15.07.2019 geschlossen. Die Rücklaufquote für den komplett beantworteten Fragebogen, außer der freiwilligen Abschlussfrage, betrug 46, die Rücklaufquote für die freiwillige Abschlussfrage 20 Prozent. Nach einer umfangreichen Qualitätsprüfung wurden alle Datensätze ausgewertet.

Der Rücklauf der Befragung repräsentiert bezüglich des Merkmals Geschlecht nicht vollständig die Verteilung des Merkmals Geschlecht in der bereinigten Stichprobe, da verhältnismäßig mehr Männer als Frauen teilgenommen haben. Über die Gründe dafür lassen sich nur Vermutungen anstellen. Es wurden keine Verfahren angewendet, um den Anteil der Frauen des Rücklaufs dem Anteil der Frauen in der bereinigten Stichprobe anzupassen.

Der insgesamt sehr hohe Rücklauf (Erste Daten: 69,5 %, Hauptteil I: 60 %, Hauptteil II: 52,6 %, Hauptteil III: 46,3 %, freiwillige Abschlussfrage: 20 %) legt nahe, dass die Ergebnisse einen profunden Einblick in die Einschätzung des Befragungsgegenstandes seitens der befragten Professor|innen ermöglichen. Dies wird auch dadurch gestützt, dass im ersten Teil 85 Prozent der Befragten (56 von 66) angaben, an drei bis fünf bzw. mehr als fünf Berufungsverfahren als Bewerber|innen teilgenommen zu haben. Sogar 90 Prozent (59 von 66) der Befragten gaben an, an drei bis fünf bzw. mehr als fünf Berufungsverfahren als professorales Mitglied teilgenommen zu haben.

Die Studie selbst sowie die Antworten der Fachexpert|innen „Personal“ wurden im vorliegenden Bericht ausführlich dokumentiert und erläutert. Zuvor erfolgten Ausführungen zu universitären Berufungsverfahren mit ihren Elementen. Weiterführende Auswertungen stehen noch an, ebenso wie pointierte Publikationen zu den zentralen Ergebnissen.

## Quellenverzeichnis

**Auer, M./Laske, St. (2003):** Personalpolitik an Universitäten – Bestandsaufnahme und kritische Analyse. In: v. Eckardstein, D./Ridder, H.-G. (Hg.): Personalmanagement als Gestaltungsaufgabe in Nonprofit und Public Management. Mering: Rainer Hampp Verlag, S. 181-201.

**Becker, F. G. (2019):** Akademisches Personalmanagement. Band 2: Berufungsverfahren, Personalbeschaffung und -auswahl an Hochschulen. Münster, New York: Waxmann.

**Becker, F. G. (2019a):** Akademisches Personalmanagement. Band 1: Grundlagen des Personalmanagements an Hochschulen. Münster, New York: Waxmann.

**Becker, F. G. (2017):** Akademisches Personalmanagement: angekommen!? In: Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung 12 (2+3), S. 33-38.

**Becker, F. G./Gieselmann, J. M. (2017):** Analyse von universitären Berufungsordnungen: Eine empirische Studie. Forschungsbericht 7/2018 des Lehrstuhls für BWL, insb. Personal, Organisation und Unternehmensführung, Universität Bielefeld. Online im Internet: [http://www.wiwi.uni-bielefeld.de/lehrebereiche/bwl/pou/upload/pdfs/GieselmannBecker\\_uMv\\_Schacht\\_AnalysevonBerufungs\\_ordnungen\\_2018.pdf](http://www.wiwi.uni-bielefeld.de/lehrebereiche/bwl/pou/upload/pdfs/GieselmannBecker_uMv_Schacht_AnalysevonBerufungs_ordnungen_2018.pdf) [letzter Zugriff: 13.01.2020].

**Becker, F. G. (2015):** Akademisches Personalmanagement: Eine Annäherung. In: Behrends, T /Jochims, T./Nienhüser, W. (Hg.): Erkenntnis und Fortschritt. Beiträge aus Personalforschung und Managementpraxis. Mering: Rainer Hampp Verlag, S. 174-182.

**Berthel, J./Becker, F. G. (2017):** Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 11., vollständig überarbeitete Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

**Deutscher Hochschulverband (2020):** Gütesiegel des DHV. Online im Internet: [www.hochschulverband.de/guetesiegel\\_start.html#\\_](http://www.hochschulverband.de/guetesiegel_start.html#_) [letzter Zugriff: 22.01.2020].

**Kanning, U. P. (2017):** Personalauswahl an Hochschulen: Wie Professoren/innen ausgewählt werden sollten. In: Personal- und Organisationsentwicklung/P-OE, 12 (2017) 2-3, S. 73-78.

**Landfried, K. (2006):** Thesen zur Optimierung von Berufungsverfahren und Rekrutierungsinstrumenten. In: Akademisches Personalmanagement. Stifterverband für Deutsche Wissenschaft e. V. (Hg.), Essen, S. 32-34.

**Universität Bremen (2015):** Leitfaden für Berufungsverfahren. Neufassung vom November 2015. Online im Internet: [https://www.uni-bremen.de/fileadmin/user\\_upload/sites/referate/referat\\_06/3.1.3.1.\\_Berufungsleitfaden\\_2015\\_2\\_ohneAnlagen.pdf](https://www.uni-bremen.de/fileadmin/user_upload/sites/referate/referat_06/3.1.3.1._Berufungsleitfaden_2015_2_ohneAnlagen.pdf) [letzter Zugriff: 22.01.2020].

**Wissenschaftsrat (2005):** Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren. Drs. 6709-05. Jena. Online abrufbar unter: [https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6709-05.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6709-05.pdf?__blob=publicationFile&v=3) [Letzter Zugriff: 13.01.2020].

## Anhang

Willkommen!

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der empirischen Untersuchung zum Thema

"Qualität von universitären Berufungsverfahren aus der Sicht von Personalprofessor|innen".

Wie bereits in unserer E-Mail skizziert, geht unser Forschungsprojekt den folgenden Fragen nach:

Wie beurteilen Personalprofessor|innen an Universitäten in Deutschland und Österreich bzw. Mitglieder der Wiss. Kommission Personal im VHB die aktuell durchgeführten Berufungsverfahren für Professor|innen insgesamt bzw. die echten Auswahlsschritte dieser Verfahren?

Welche Vorschläge geben diese auf Basis ihrer wissenschaftlichen Expertise und individuellen Erfahrungen in Berufungskommissionen für die Bestgestaltung von Berufungsverfahren generell bzw. für einzelne Elemente dieser Verfahren, um deren Qualität und Effizienz zu verbessern?

Der Hauptteil des Fragebogens besteht aus drei Teilen. Ihre Antworten und Daten werden ausschließlich für die genannten wissenschaftlichen Forschungszwecke genutzt. Wir versichern, dass wir anonym auswerten sowie die Informationen vertraulich behandeln. Die Ergebnisse werden zu Anfang des Wintersemesters 2019/20 veröffentlicht. Wir informieren Sie darüber. Bei Fragen und Anmerkungen stehe ich Ihnen gerne persönlich per E-Mail unter fgbecker@uni-bielefeld.de oder telefonisch unter +49-(0)521-106-5095 zur Verfügung.

Vielen Dank im Voraus für Ihre Unterstützung!

Mit kollegialen Grüßen

Fred G. Becker

### Start:

### Informationen zu Ihrer Person und Erfahrungen in

### Berufungsverfahren

#### 1. Bitte geben Sie Ihr Alter an:

- bis 40 Jahre
- 41 – 50 Jahre
- 51 - 60 Jahre
- über 60 Jahre
- keine Angabe

#### 2. Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an:

- männlich
- weiblich
- keine Angabe

### 3. Welche (Haupt-)Fachausrichtung hat/hatte Ihre aktuelle/letzte Professur?

- Personal (Personalmanagement, -wirtschaft o.ä.)
- Personal und ... (Organisation, Unternehmungsführung o.ä.)
- | andere (Haupt-)Ausrichtung:
- keine Angabe

### 4. Welche Art der Professur haben Sie aktuell/hatten Sie zuletzt inne?

- W1-Professur
- W2- oder W3-Professur
- C3- oder C4-Professur
- keine Angabe

### 5. In welchem Staat liegt die Universität, an der Sie aktuell/zuletzt eine Professur innehaben/-hatten?

- Österreich
- Deutschland
- keine Angabe

### 6. Wann haben Sie zuletzt als Bewerber|in an einem Berufungsverfahren teilgenommen?

- 2014 – heute
- 2009 – 2013
- 2004 – 2008
- vor 2004
- keine Angabe

### 7. An wie vielen Berufungsverfahren haben Sie als Bewerber|in teilgenommen?

- ein bzw. zwei Berufungsverfahren
- drei bis fünf Berufungsverfahren
- mehr als fünf Berufungsverfahren
- weiß nicht
- keine Angabe

**8. An wie vielen Berufungsverfahren haben Sie als professorales Mitglied einer Berufungskommission mitgewirkt?**

- an keinem Berufungsverfahren
- an einem bzw. zwei Berufungsverfahren
- an drei bis fünf Berufungsverfahren
- mehr als fünf Berufungsverfahren
- keine Angabe

**9. In welchem Zeitraum waren Sie zuletzt als professorales Mitglied in einer Berufungskommission tätig?**

- 2015 bis heute
- 2011 bis 2014
- 2007 bis 2010
- vor 2007
- keine Angabe

**10. Wie viele Male haben Sie bereits an einem Berufungsverfahren als Vorsitzende/r einer Berufungskommission mitgewirkt?**

- kein Mal
- ein bis zwei Mal
- drei bis vier Mal
- mehr als vier Mal
- keine Angabe

**Hauptteil I:**

**Bildung und Vorarbeiten der Berufungskommission**

**1. Wie viele stimmberechtigte und beratende Mitglieder zusammen sollte eine idealtypische Berufungskommission Ihrer Fachexpertise nach i. A. haben, um eine Auswahlentscheidung effizient und effektiv treffen zu können?**

- 2 Personen
- 3 Personen
- 4 Personen
- 5 Personen
- 6 Personen
- 7 Personen
- 8 Personen
- 9 Personen
- 10 Personen
- 11 Personen
- 12 Personen
- 13 Personen

- 14 Personen
- 15 Personen
- 16 Personen
- 17 Personen
- 18 Personen
- 19 Personen
- 20 Personen
- keine Angabe

**2. Wie viele stimmberechtigte Mitglieder hat in Ihrem Fach üblicherweise eine normale Berufungskommission?**

- 2 Personen
- 3 Personen
- 4 Personen
- 5 Personen
- 6 Personen
- 7 Personen
- 8 Personen
- 9 Personen
- 10 Personen
- 11 Personen
- 12 Personen
- 13 Personen
- 14 Personen
- 15 Personen
- keine Angabe

**3. Wie beurteilen Sie auf Basis Ihrer Erfahrung in Berufungskommissionen die unter 2. genannte Anzahl der stimmberechtigten Mitglieder?**

- zu klein
- angemessen
- zu groß
- keine Angabe

**4. Wie viele beratende Mitglieder hat in Ihrem Fach üblicherweise eine normale Berufungskommission?**

- 2 Personen
- 3 Personen
- 4 Personen



- 5 Personen
- 6 Personen
- 7 Personen
- 8 Personen
- 9 Personen
- 10 Personen
- 11 Personen
- 12 Personen
- 13 Personen
- 14 Personen
- 15 Personen
- keine Angabe

◀ **5. Wie beurteilen Sie als Fachexpert|in die unter 4. genannte Anzahl der beratenden Mitglieder?**

- zu klein
- angemessen
- zu groß
- keine Angabe

◀ **6. Bitte geben Sie als Fachexpert|in an, ob und ggf. wie die folgenden Statusgruppen Mitglied in einer Berufungskommission sein sollten oder nicht:**

	ja, mit Stimmrecht	ja, nur beratend	nein	keine Angabe
Wissenschaftsunterstützendes Personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Technik und Verwaltung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wissenschaftliche Mitarbeiter innen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Studierende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

◀ **Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

**7. Bitte geben Sie an, ob Sie als Fachexpert|in den folgenden Aussagen zur Besetzung des Vorsitzes einer Berufungskommission zustimmen oder nicht!**

	stimme der Aussage zu	stimme der Aussage nicht zu	keine Angabe
... sie dafür eine Schulung besucht hat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... sie zuvor mindestens einmal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... sie mindestens zweimal einfaches Mitglied einer Berufungskommission war.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

**8. Für wie sinnvoll erachten Sie als Fachexpert|in grundsätzlich die Einbindung folgender Institutionen in ein Berufungsverfahren?**

	... sehr sinnvoll.	... sinnvoll.	weniger sinnvoll.	... nicht sinnvoll.	keine Angabe
... eines/r Berufsbeauftragten/r der Hochschul- leitung als beratendes Mitglied erachte ich als	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... eines/r externen Personalexpert/in als beratendes Mitglied erachte ich als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... eines/r internen Personalers/in als Verwaltungsunterstützung erachte ich als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... einer Stellungnahme des/der Studiendekans/ in zur Lehrkompetenz erachte ich als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... von Unterlagen (z.B. Handreichungen zur Durchführung von Berufungsverfahren) erachte ich prinzipiell als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier haben Sie Platz für Ihre Anmerkungen:**

**9. Die Auswahlkompetenz der Kommissionsmitglieder der Statusgruppe "Studierende" schätze ich als Fachexpert|in wie folgt ein:**

	1	2	3	4	5	6	keine Angabe
bezogen auf die Fachkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die außerfachliche Qualifikation der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die Lehrkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier können Sie ggf. Gründe angeben:**

**10. Die Auswahlkompetenz der Kommissionsmitglieder der Statusgruppe "Wiss. Mitarbeiter|innen" schätze ich als Fachexpert|in wie folgt ein:**

	1	2	3	4	5	6	keine Angabe
bezogen auf die Fachkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die außerfachliche Qualifikation der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die Lehrkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier können Sie ggf. Gründe angeben:**

**11. Die Auswahlkompetenz der Kommissionsmitglieder der Statusgruppe "Professor|innen" schätze ich als Fachexpert|in wie folgt ein:**

	1	2	3	4	5	6	keine An- gabe
bezogen auf die Fachkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die außerfachliche Qualifikation der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bezogen auf die Lehrkompetenz der Bewerber innen:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier können Sie ggf. Gründe angeben:**

**12. Für wie sinnvoll erachten Sie als Fachexpert|in grundsätzlich Workshops zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen für Mitglieder der Berufungskommission je nach Statusgruppe und für den/die Kommissionsvorsitzende|n?**

	... sehr sinnvoll.	... sinnvoll.	... weniger sinnvoll.	... nicht sinnvoll.	keine Angabe
... für wissenschaftliche Mitarbeiter innen als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... für Professor innen als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... für Studierende als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... für wissenschaftsunterstützendes Personal (Technik und Verwaltung) als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... für Kommissionsvorsitzende als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Sollten auf Basis Ihrer Fachexpertise Workshops zur Vermittlung von Auswahlkompetenzen verpflichtend sein oder nicht?**

	ja	nein	keine Angabe
... Wissenschaftliche Mitarbeiter innen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... Professor innen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... Studierende.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... wissenschaftsunterstützendes Personal (Technik und Verwaltung).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... Kommissionsvorsitzende.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 14. Erstellung des Anforderungsprofils zu Beginn der Arbeit der Berufungskommission

	trifft zu	trifft nicht zu	keine Angabe
In der Ausschreibung für die zu besetzende Professur werden die Qualifikationsanforderungen i. d. R. nur recht allgemein genannt und sind nicht ausreichend für einen qualifizierten Auswahlprozess konkretisiert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Anforderungsprofil wird erstellt, bevor man weiß, wer sich beworben hat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 15. Empfehlungen zur Erstellung des Anforderungsprofils zu Beginn der Arbeit der Berufungskommission

	stimme voll und ganz zu	stimme zu	stimme nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	keine Angabe
Es bedarf einer Operationalisierung der Anforderungen, sodass diese messbar und/oder beobachtbar sind. (= Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Anforderungsprofil sollte erst erstellt werden, wenn man weiß, wer sich beworben hat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 16. Bitte geben Sie an, wie häufig nach Ihrer Erfahrung in Berufungskommissionen ein operationalisiertes Anforderungsprofil erstellt wird.

- häufig
- gelegentlich
- selten
- nie
- keine Angabe

## 17. Als Fachexpert|in halte ich die Erarbeitung eines operationalisierten Anforderungsprofils durch die Berufungskommission für die zu besetzende Stelle für

- ... sehr wichtig.
- ... wichtig.
- ... weniger wichtig.
- ... nicht wichtig.
- keine Angabe

Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:

**18. Wie hoch schätzen Sie als Fachexpert|in i. A. die Fähigkeit einer Berufungskommission ein, ein operationalisiertes Anforderungsprofil für die zu besetzende Stelle zu erstellen?**

	... sehr hoch ein.	... hoch ein.	... angemessen ein.	... gering ein.	... sehr gering ein.	... keine Angabe.
... der Wiss. Mitarbeiter innen zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils als...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der Professor innen zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... von Studierenden zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... des wissenschaftsunterstützenden Personals (Technik und Verwaltung) zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... von Kommissionsvorsitzenden zur Erstellung eines operationalisierten Anforderungsprofils als ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

**Nach Ihrer Erfahrung in Berufungskommissionen: Wie gewichten diese faktisch die Bedeutung folgender Komplexe von Anforderungen an den Bewerber / an die Bewerberin?**

Fach- und Forschungskompetenz

Lehrkompetenz

Außerfachliche Kompetenz

Kompetenz Drittmittelinwerbung

Lehrstuhlführung

### 19. Welche Gewichtung halten Sie als Fachexpert|in für folgende Anforderungskomplexe für treffend?

Fach- und Forschungskompetenz

Lehrkompetenz

Außerfachliche Kompetenz

Kompetenz Drittmittelinwerbung

Lehrstuhlführung

Projektmanagement

keine Angabe

### Hauptteil II:

### Vorselektion und Vorstellung der Bewerber

#### 1. Auf Basis welcher Materialien nehmen Ihrer Erfahrung in Berufungskommissionen nach die Kommissionsmitglieder die Einschätzung der Fachkompetenz der Bewerber|innen im Rahmen der Vorauswahl vor?

Lesen ausgewählter Quellen (eigenständige Analyse)

Bewertung von Publikationen anhand des Zeitschriftenrankings

Nutzung von Indizes oder Rankings

andere

keine Angabe

#### 2. Nun interessiert uns Ihre Meinung als Fachexpert|in zur Beurteilung der Fach- und Forschungskompetenz im Rahmen des Bewerbungsprozesses.

	stimme voll und ganz zu	stimme zu	stimme nicht zu	stimme überhaupt nicht zu	keine Angabe
--	-------------------------------	--------------	--------------------	---------------------------------	-----------------

Da die Fach- und Forschungskompetenz bereits in der Vorselektion durch die Lektüre der Publikationen bewertet werden kann, bedarf es bei der Vorstellung des Bewerbers/der Bewerberin keines Fachvortrags.

Im Rahmen der Vorstellung eines Bewerbers/ einer Bewerberin ist eine alleinige Konzentration auf Fachvorträge zur Prüfung der Fach- und Forschungskompetenz geeignet.

Im Rahmen der Vorstellung eines Bewerbers/ einer Bewerberin ist ein Fachvortrag mit anschließender Diskussion zur Prüfung der Fach- und Forschungskompetenz geeignet.

Ein Großteil der professoralen Kommissionsmitglieder ist de facto nicht in der Lage, die stellenspezifische Fach- und Forschungskompetenz der Bewerber|innen treffend einzuschätzen.

Ein Großteil der nichtprofessoralen Kommissionsmitglieder ist de facto nicht in der Lage, die stellenspezifische Fach- und Forschungskompetenz der Bewerber|innen treffend einzuschätzen.

**Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

Vertical line for notes.

**3. Inwieweit stimmen Sie als Fachexpert|in der folgenden Aussage zu:**

- Ich stimme dieser Aussage voll und ganz zu.
- Ich stimme dieser Aussage eher zu.
- Ich stimme dieser Aussage eher nicht zu.
- Ich stimme dieser Aussage überhaupt nicht zu.
- keine Angabe

**4. Wie schätzen Sie als Fachexpert|in die Aussagekraft der folgenden Instrumente zur Bewertung der Lehrkompetenz ein?**

	1	2	3	4	5	6	keine Angabe
... von Auswertungen der der Bewerbung beigefügten Veranstaltungsevaluationen zur Bewertung der Lehrkompetenz der Bewerber  innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... eines Lehrvortrags im Rahmen des Berufungsverfahren zur Bewertung der Lehrkompetenz der Bewerber innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... eines im Berufungsverfahren gehaltenen Fachvortrags zur Bewertung der Lehrkompetenz der Bewerber innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der Auswertung (Vorlage und Diskussion) eines Lehrkonzeptes für die ausgeschriebene Professur zur Bewertung der Lehrkompetenz der Bewerber innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

**5. Bitte geben Sie als Fachexpert|in an, ob Sie grundsätzlich die Erfassung außerfachlicher Qualifikationen in Berufungsverfahren als notwendig erachten oder nicht:**

- notwendig
- nicht notwendig
- keine Angabe

**6. Wie schätzen Sie als Fachexpert|in die potenzielle Aussagekraft der nachfolgend genannten Instrumente zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikationen ein, sofern sie professionell eingesetzt werden?**

	1	2	3	4	5	6	keine Angabe
... von professionell durchgeführten Assessment-Centern zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikationen der Bewerber  innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... von professionell durchgeführten situativen Interviews zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikationen der Bewerber innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... von professionell durchgeführten biografischen Interviews zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikation der Bewerber  innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der professionell durchgeführten Beobachtungen während der Anhörung zur Bewertung der außerfachlichen Qualifikation der Lehrkompetenz der Bewerber innen schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... der „üblichen“ Kommissionsgespräche zur Eignungsbewertung schätze ich wie folgt ein:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bitte ergänzen Sie ggf. ein weiteres Instrument (sonst: keine Angabe wählen):	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hier haben Sie Platz für Anmerkungen:**

**7. Wie viele Stunden verbringt die Berufungskommission in einem normalen Berufungsverfahren basierend auf Ihrer Erfahrung in Berufungskommissionen mit einem einzelnen Kandidaten/einer einzelnen Kandidatin in der Phase der Vorstellung (Warmup, Forschungsvortrag, Lehrvortrag, Kommissionsgespräch u./o. Ä.)?**

- 1 Stunde
- über 1 bis 2 Stunden
- über 2 bis 3 Stunden
- über 3 bis 4 Stunden
- über 4 bis 5 Stunden
- mehr als 5 Stunden
- keine Angabe

**8. Was empfehlen Sie als Fachexpert|in an durchschnittlicher Stundenanzahl, die die Berufungskommission und der einzelne Bewerber/die einzelne Bewerberin gemeinsam in der Phase der Vorstellung verbringen sollten?**

- 1 Stunde
- 2 Stunden
- 3 Stunden
- 4 Stunden
- 5 Stunden
- mehr als 5 Stunden
- keine Angabe

**9. Wie viele Treffen (unabhängig ob Gesamtkommission oder nur einzelne Mitglieder) mit jedem der in der engeren Wahl stehenden Kandidat|innen halten Sie als Fachexpert|in für sinnvoll (unabhängig ob Gesamtkommission oder nur einzelne Mitglieder)?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- keine Angabe

**10. Bitte geben Sie auf Basis Ihrer Erfahrungen in Berufungskommissionen an, inwieweit Sie den nachfolgenden Aussagen zur Strukturiertheit von Kommissionsgesprächen zustimmen:**

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	keine Angabe
... erfolgt unstrukturiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt (teil-)strukturiert (systematisch bezogen auf die Qualifikationsanforderungen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt (teil-)standardisiert (bei jedem Kandidaten/ jeder Kandidatin prinzipiell gleiche Vorgehensweise).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt protokolliert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Bitte geben Sie als Fachexpert|in an, für wie geeignet Sie die nachfolgend genannten Strukturierungsgrade der Durchführung von Kommissionsgesprächen halten:**

	ungeeignet	eher ungeeignet	eher geeignet	geeignet	keine Angabe
... erfolgt unstrukturiert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt (teil-)strukturiert (systematisch bezogen auf die Qualifikationsanforderungen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt (teil-)standardisiert (bei jedem Vorgehensweise).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... erfolgt protokolliert. Kandidaten/jeder Kandidatin prinzipiell gleiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Hauptteil III:**

**Gutachteneinholung und Gesamtentscheidung**

**1. Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu Gutachten in Berufungsverfahren als Fachexpert|in zu?**

	stimme voll und	stimme eher zu	stimme überhaupt ganz zu	stimme nicht zu	keine Angabe
Vergleichende Gutachten sind prinzipiell sinnvoller als Einzelgutachten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auf vergleichende Gutachten sollte verzichtet werden, weil die Gutachter innen heutzutage aufgrund der	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

vielfältigen theoretischen Ausrichtungen nicht in der Lage sind, vergleichend wirklich gut zu bewerten.

Gutachter|innen können nur die Fachkompetenz bewerten, aber keine Gesamteinschätzung zur stellenspezifischen Eignung abgeben.

Gutachten sollten zur Bewertung der Fachkompetenz eingesetzt werden.

Gutachter|innen sollten als (beratende) Mitglieder in Berufungskommissionen über fast alle Phasen (Vorauswahl bis Anhörungen) eingesetzt werden.

Hier können Sie ggf. eine Ergänzung vornehmen (sonst: keine Angabe wählen):

## 2. Auf Basis Ihrer Erfahrungen in Berufungskommissionen: Welches der nachfolgenden Kriterien wird in Berufungsverfahren vorrangig berücksichtigt?

- vergangene Leistungen (bspw. Publikationen)
- Qualifikationspotenzial (bspw. Neugier, breites Methoden Know-how)
- gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotenzial
- aktueller Eindruck aus der Vorstellung
- Mikropolitik
- keine Angabe

## 3. Welches der nachfolgend genannten Kriterien sollte auf Basis Ihrer Fachexpertise in Berufungsverfahren vorrangig berücksichtigt werden?

- vergangene Leistungen
- Qualifikationspotenzial
- gleichgewichtige Berücksichtigung von vergangenen Leistungen und Qualifikationspotenzial
- aktueller Eindruck aus der Vorstellung
- Mikropolitik
- keine Angabe

## 4. Besteht auf Basis Ihrer Fachexpertise ein Zusammenhang zwischen den Kriterien "bisher erbrachte Leistungen" und "Qualifikationspotenzial" eines Bewerbers/einer Bewerberin?

- nein
- ja
- keine Angabe

**Bitte geben Sie ggf. an, worauf Ihre Einschätzung basiert:**

**5. Welche Tipps können Sie als Fachexpert|in zur Erfassung des Qualifikationspotenzials der Bewerber|innen geben?**

**6. Im letzten Berufungsverfahren, an dem ich als professorales Mitglied der Berufungskommission teilgenommen habe, spielte Mikropolitik (fachfremde Erwägungen von Kommissionsmitgliedern zur Verfolgung eigener Interessen) ...**

- ... die ausschlaggebende Rolle.
- ... eine gewisse Rolle.
- ... eine eher geringe Rolle.
- ... keinerlei Rolle.
- keine Angabe

**Hier haben Sie Platz für eventuelle Kommentare:**

**7. Aus ethisch-moralischer Perspektive ist der derzeitige Umgang der Kommissionen mit den Bewerber|innen ...**

- ... überhaupt nicht angemessen.
- ... eher nicht angemessen.
- ... zufriedenstellend.
- ... eher angemessen.
- ... voll und ganz angemessen.
- keine Angabe

## **Abschlussfrage:**

**Welche Verbesserungsvorschläge möchten Sie noch für die Bestgestaltung von Berufungsverfahren generell oder für einzelne Elemente dieser Verfahren geben, um deren Qualität und Effizienz zu verbessern?**

---

◀ Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an der Online-Befragung!

Ihre Daten werden selbstverständlich anonym und vertraulich behandelt!

Bei Fragen und Anmerkungen stehe ich Ihnen gerne persönlich per E-Mail unter [fgbecker@uni-bielefeld.de](mailto:fgbecker@uni-bielefeld.de) oder telefonisch unter +49-(0)521-106-5095 zur Verfügung.

Mit kollegialen Grüßen  
Fred G. Becker

◀

◀