

# NACH DER EXZELLENZINITIATIVE: PERSONALSTRUKTUR ALS SCHLÜSSEL ZU LEISTUNGSFÄHIGEREN UNIVERSITÄTEN

---

CORNELIS MENKE, MORITZ SCHULARICK, SIBYLLE BAUMBACH, ROBERT WOLF U. A.

## **Inhalt**

### **I Wo die Probleme liegen**

Mangelnde Attraktivität von Karrierewegen und Stellen an der Hochschule  
Mangelnde Dynamik bei Forschungsthemen  
Unzureichende Strukturen für eine dauerhaft große Zahl von Studentinnen und Studenten

### **3 II Wie die Probleme nicht – oder nicht allein – gelöst werden**

Mehr Geld allein reicht nicht  
Hierarchische Differenzierung der Universitäten problematisch  
Neue Organisationseinheiten für Forschung zweischneidig  
Lehrprofessuren und Lehraufträge keine Lösung  
Seniorprofessuren nur in Ausnahmefällen sinnvoll  
„Nachwuchsprogramme“ mehr als ausreichend vorhanden

### **6 III Wie die Probleme gelöst werden könnten**

Die Personalstruktur deutscher Universitäten  
Das Kernproblem ist das Lehrstuhlssystem  
Kostenneutrale Umwandlung von Qualifikationsstellen in Professuren  
Aus dem Grundhaushalt finanzierbare Professuren  
Stellenprofile jenseits der Professur bedürfen der Begründung

### **11 IV Vorteile und Wirkungen der Umstellung**

### **12 Literatur**

---

Positionspapier der *AG Wissenschaftspolitik: Nach der Exzellenzinitiative*  
der Jungen Akademie

---

# NACH DER EXZELLENZINITIATIVE: PERSONALSTRUKTUR ALS SCHLÜSSEL ZU LEISTUNGSFÄHIGEREN UNIVERSITÄTEN

---

Cornelis Menke, Moritz Schularick, Sibylle Baumbach, Robert Wolf, Jakob Macke, Wolfram Pernice, Viktoria Tkaczyk, Emanuel Towfigh, Silja Klepp, Magdalena Nowicka, Sven Diederichs, Julia Tjus, Tobias Kümmerle, Kirill Dmitriev, Julian Klein\*, Matthias Klatt\*, Matthias Koenig\*, Martin Wilmking\*, Ulrike von Luxburg\*, Alexander Danzer, Carsten Q. Schneider, Tobias Bollenbach, Katharina Heyden, Angelika Riemer, Hannes Rakoczy\*, Verena Lepper\*, Stefanie Walter, Tobias Jürgen Erb, Evelyn Runge, Daniel Chappell

---

\*Alumnae und Alumni

Zwischen 2015 und 2020 laufen die großen Bund-Länder-Pakte zur Förderung der Wissenschaft aus: der Hochschulpakt, der Pakt für Forschung und Innovation, das Programm für Forschungsbauten sowie die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen. Bund und Länder haben mit diesen Pakten mehrere Ziele verfolgt: die Forschung zu stärken; wenigstens einen Teil der Universitäten zu fördern und deren Profile zu schärfen; zusätzliche Studienplätze bereitzustellen.

Das Auslaufen der Pakte wird besonders die Universitäten vor eine Herausforderung stellen. Um vorhandene Stärken der Universitäten auszubauen und ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität (weiter) zu steigern, müssen die Universitäten sich reformieren. Der Schlüssel zu leistungsfähigeren Universitäten liegt – diese These werden wir im Folgenden begründen – vor allem in der Personalstruktur. Diese lässt sich, wie das unten entwickelte Modell zeigt, nachhaltig und kostenneutral anpassen, um den aktuellen Herausforderungen gerecht zu werden. Notwendig hierfür sind erstens die Stärkung der Forschung durch eine Erhöhung der Anzahl von Professuren und zweitens die Verbesserung der Perspektiven hochqualifizierter Wissenschaftler; beides lässt sich durch eine weitgehende Abschaffung des Lehrstuhlsystems erreichen.

## **I Wo die Probleme liegen**

Die deutschen Universitäten stehen vor drei Kernproblemen: Erstens sind die Stellen an den Universitäten – Professuren ebenso wie Stellen für jüngere

Wissenschaftler – im Vergleich zu Stellen im Ausland und solchen außerhalb der Universitäten nicht mehr hinreichend attraktiv. Zweitens droht die universitäre Forschung in Deutschland gegenüber derjenigen von Universitäten im Ausland und von außeruniversitären Forschungsinstitutionen zurückzufallen. Schließlich sind die deutschen Universitäten auf die dauerhaft hohe Zahl von Studentinnen und Studenten nicht gut vorbereitet.

### **Mangelnde Attraktivität von Karrierewegen und Stellen an Universitäten**

Die Stellen für jüngere Wissenschaftler sind im internationalen Vergleich nicht mehr konkurrenzfähig. Qualifikationsstellen an Universitäten werden oft nicht wettbewerblich vergeben (sprich: nicht breit ausgeschrieben). Traditionell sind Assistenten- (Mitarbeiter-, Rats-) Stellen einer Professur zugeordnet; sie werden durch den Lehrstuhlinhaber besetzt. Diese Art der Besetzung ist international untypisch, zudem sind die Kriterien für Außenstehende nur selten transparent und nicht geeignet, talentierte Wissenschaftler anzuziehen. Die Stellen sind außerdem – wenigstens formal – weisungsgebunden und ermöglichen oft nicht, unabhängig zu forschen. Es ist vor diesem Hintergrund nicht verwunderlich, dass Universitäten vor allem Wissenschaftler aus dem Ausland nur schwer gewinnen können, während es umgekehrt gerade viele jüngere Forscher ins Ausland zieht.<sup>1</sup>

Unattraktiv ist zudem, dass die Entscheidung über Perspektiven für eine wissenschaftliche Laufbahn – im Vergleich zu den Wissenschaftssystemen anderer Länder – für die Betroffenen erst sehr spät fällt: Das „Nadelöhr“ einer wissenschaftlichen Karriere liegt statistisch bei 41,4 Jahren (durchschnittliches Erstberufungsalter auf W2-Professuren im Jahr 2010).<sup>2</sup>

Auch Professuren sind im internationalen Vergleich nicht in jeder Hinsicht attraktiv. Im Mittel können Professorinnen und Professoren wenig mehr als 20 % der Arbeitszeit für Forschung und Vorträge verwenden. Lehraufgaben, Prüfungsverpflichtungen und Betreuungsleistungen machen 40 % der Gesamtarbeitszeit aus, die verbleibende Zeit wird weitgehend für Begutachtungen, Drittmittelakquise und (Selbst-)Verwaltungstätigkeiten aufgewendet.<sup>3</sup> Lehre und Dienstleistungen nehmen also jeweils fast doppelt so viel Zeit in Anspruch

---

<sup>1</sup> Wissenschaftsrat 2013, S. 43–44. Ein oft herangezogenes Indiz für den Verlust sehr guter jüngerer Wissenschaftler sind die Bewilligungen von ERC Starting Grants. Wie schon in den Vorjahren waren auch im Jahr 2013 Forscher aus Deutschland der absoluten Zahl nach am erfolgreichsten (55 Bewilligungen gegenüber 34 bei Forschern aus Israel, 26 bei Forschern aus Frankreich und 22 bei Forschern aus dem Vereinigten Königreich); von diesen 55 arbeiten allerdings 22 oder 40 % im Ausland (gegenüber nur drei im Fall von Forschern aus Israel und Frankreich bzw. nur zwei Forschern aus dem Vereinigten Königreich). Lediglich 13 Grantees aus dem Ausland sind mit einem 2013 bewilligten ERC Starting Grant an einer deutschen Universität oder Forschungseinrichtung tätig (ERC 2013, S. 4–6).

<sup>2</sup> BUWIN 2013, S. 178.

<sup>3</sup> Böhmer et al. 2011, S. 129–130.

wie die Forschung. Der Anteil von Ausländerinnen und Ausländern unter Professoren ist noch geringer als unter den sonstigen Wissenschaftlern an Hochschulen.<sup>4</sup>

### **Mangelnde Dynamik bei Forschungsthemen**

Deutsche Universitäten reagieren nicht schnell genug auf neue Entwicklungen, und neue Forschungsthemen nehmen sie nur langsam auf.<sup>5</sup> Die deutsche Universität ist weitgehend nach Lehrgesichtspunkten disziplinar gegliedert, und es sind traditionell diese Einheiten, Fakultäten und Institute, die die wesentlichen Entscheidungskompetenzen beanspruchen (Promotionsrecht, Berufungen). Dies behindert die Etablierung von Forschungsschwerpunkten, die nur teilweise an etablierten Disziplinen ausgerichtet sind. Die im internationalen Vergleich geringe Zahl an Professorinnen und Professoren, die die Fächer in der Lehre vertreten müssen, erschwert darüber hinaus, zumal in kleinen Fächern, die Spezialisierung und Schwerpunktsetzungen, die nicht im Kern der Disziplin liegen.

### **Unzureichende Strukturen für eine dauerhaft große Zahl von Studentinnen und Studenten**

Die Zahl der Studentinnen und Studenten ist stark gestiegen; sie wird kaum zurückgehen. Die Zahl der Professuren hat sich jedoch nicht entsprechend erhöht: Derzeit entspricht das Verhältnis von Professoren zu Studierenden etwa 1:60. Bezieht man die Studierendenzahl auf das an Universitäten angestellte wissenschaftliche Personal insgesamt, ist die Relation deutlich besser – 1:13.<sup>6</sup> Diese Relation täuscht jedoch über die Tatsache hinweg, dass das „weitere“ wissenschaftliche Personal an Hochschulen in sehr unterschiedlichem Umfang zur Lehre beiträgt: Ein Großteil dieser Stellen sind Qualifikations- und Forschungsstellen mit einem geringen Lehranteil, so dass auch unter Berücksichtigung des gesamten Lehrpersonals die Betreuung ungünstig bleibt.

## **II Wie die Probleme nicht – oder nicht allein – gelöst werden**

### **Mehr Geld allein reicht nicht**

Die nachhaltige Stärkung der Grundfinanzierung der Universitäten ist und

---

<sup>4</sup> An Hochschulen allgemein (Universitäten und Fachhochschulen) beträgt die Quote nur 6 % (vgl. Wissenschaftsrat 2013, S. 44).

<sup>5</sup> In der genannten Befragung unter Professorinnen und Professoren gaben eine Mehrzahl an, dass der Wissenschaftsstandort Deutschland durch die Förderung von interdisziplinärer Forschung, von risikoreicher Forschung und von „emerging fields“ gestärkt werden könne (Böhmer et al. 2011, S. 115–116).

<sup>6</sup> Wissenschaftsrat 2013, S. 33–34; Statistisches Bundesamt 2012c, S. 21. Die Angaben beziehen sich auf das Jahr 2010 bzw. 2011. Das Betreuungsverhältnis unterscheidet sich stark nach Bundesländern und auch Fächern; ohne die Humanmedizin betrug im Jahr 2010 die Zahl von Studentinnen und Studenten je Lehrperson an Universitäten 18.

bleibt eine Notwendigkeit. Sie *allein* würde aber keines der drei Kernprobleme lösen. Zwar könnte damit die Zahl der Professuren und wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen erhöht werden. Aber auch eine größere Zahl macht die Stellen – zumal im internationalen Vergleich – nicht attraktiver. Die Belastung von Professoren bliebe groß, und weder das Problem der fehlenden Unabhängigkeit noch das der beruflichen Perspektiven jüngerer Forscher würde gelöst. Dass wiederum neue Forschungsthemen nicht schnell genug aufgenommen werden, liegt zuallererst an Strukturen. Um schließlich der wachsenden Zahl von Studentinnen und Studenten gerecht zu werden, müsste der Zuwachs an Stellen so erheblich ausfallen, dass dies angesichts der finanziellen Lage der Länder nicht zu erwarten ist.

Die unzureichende Finanzierung der Universitäten ist nur ein Teil des Problems; dies zeigt der internationale Vergleich: Deutschland gibt aus öffentlichen Mitteln rund 0,85 % des Bruttoinlandsprodukts für Forschung und Entwicklung aus – in etwa genauso viel wie die USA (0,92 %) und deutlich mehr als z. B. Großbritannien (0,58 %), die Schweiz (0,71 %) oder der EU-Durchschnitt (0,60 %).<sup>7</sup> Die Ausgaben für Hochschulen, gemessen am Bruttoinlandsprodukt, sind aber vergleichbar mit denen etwa der Schweiz oder Großbritanniens<sup>8</sup>, deren Hochschulsysteme oft als erfolgreicher betrachtet werden. Die Finanzierung allein ist also nicht ausschlaggebend.

### **Hierarchische Differenzierung der Universitäten problematisch**

Eine hierarchische Differenzierung der Universitäten gefährdet die Stärken des deutschen Wissenschaftssystems. Diese liegen besonders in einer hohen Qualität von Forschung und Lehre in der Breite, von der auch die Wirtschaft profitiert – es mögen wenige Universitäten international herausragend sein, aber viele sind sehr gut.<sup>9</sup>

Spitzenforschung wird nicht durch Institutionen betrieben, sondern durch die besten Köpfe. Deren Mobilität einzuschränken und optimale Forschungsbedingungen allein an ausgewählten Forschungsuniversitäten zu ermöglichen, kann dem wissenschaftlichen Wettbewerb und damit der Wissenschaft einen Bärendienst erweisen. Die Spitzenuniversitäten weltweit, die oft als Vergleichsmaßstab herangezogen werden, zeichnen sich zudem durch eine Verbindung von herausragender Forschung und herausragender Lehre aus, nicht durch deren Trennung.

---

<sup>7</sup> OECD 2011.

<sup>8</sup> Deutschland hat 2009 aus öffentlichen und privaten Mitteln mit 1,3 % des Bruttoinlandsprodukts ebenso viel für seine Hochschulen ausgegeben wie die Schweiz oder Großbritannien – wenngleich weniger als im OECD-Durchschnitt (Wissenschaftsrat 2012, S. 2).

<sup>9</sup> Im Academic Ranking of World Universities (Shanghai Ranking) 2013 etwa – wenn man dies für einen sinnvollen Indikator hält – finden sich zwar nur vier deutsche Universitäten unter den Top 100 (gegenüber 52 Universitäten aus den Vereinigten Staaten und neun aus dem Vereinigten Königreich); unter den Top 500 hingegen liegt Deutschland mit 38 Universitäten nach den Vereinigten Staaten und China mit 149 bzw. 42 Universitäten auf dem dritten Rang (ARWU 2013).

### **Neue Organisationseinheiten für Forschung zweischneidig**

Die Verlagerung von Forschung in Forschungszentren an Universitäten sowie in Verbundprojekte kann die Kernprobleme ebenfalls nur bedingt lösen. Zwar dient sie der Forschung, insofern sie Kompetenzen bündelt, aber oft zu dem Preis, dass nicht die Forschung in Universitäten, sondern in Forschungsinstituten *an* Universitäten gestärkt wird. Die Universitäten werden dabei nicht selten sogar – zumal in der Lehre durch wechselnde Vertretungen – geschwächt. Die in diesen Zentren geschaffenen Stellen bieten zudem oft nur temporäre Perspektiven und sind damit international lediglich als Zwischenstation attraktiv. Dies ließe sich nur ändern, wenn die Zentren (wie oft gefordert) verstetigt würden – eine solche Verstetigung aber würde viele Ressourcen für Forschungsgebiete binden, die zum Gründungszeitpunkt vielversprechend erschienen, eine fortwährende Suche nach neuen Themen aber behindern.

### **Lehrprofessuren und Lehraufträge keine Lösung**

Mit dem Anstieg der Studierendenzahlen an deutschen Universitäten gibt es einen hohen Bedarf an Lehre, der sich mit dem vorhandenen Personal allein nicht decken lässt. In diesem Zusammenhang wird zum einen die Lehrprofessur ins Spiel gebracht; zum anderen werden zahlreiche (oft unzureichend vergütete) Lehraufträge vergeben. Beides ist keine Lösung der Probleme, nicht einmal des Problems des steigenden Bedarfs an Lehrkapazität. Lehraufträge sind sinnvoll (und ursprünglich dazu gedacht), um die Lehre an Universitäten durch Perspektiven von Dozenten von außerhalb zu ergänzen – als dauerhaftes Mittel, um akademische Lehre angesichts steigender Studentenzahlen zu substituieren, sind sie ungeeignet (und sozialpolitisch skandalös). Akademische Lehre sollte von Forschern erbracht werden – eine reine Lehrprofessur mit hohem Deputat und geringem Raum für eigene Forschung widerspricht der Grundidee akademischer Lehre und der Grundidee der Professur.

### **Seniorprofessuren nur in Ausnahmefällen sinnvoll**

Die Einrichtung von Seniorprofessuren muss die absolute Ausnahme bleiben. In Einzelfällen kann die Verlängerung der Prüfungsurlaubnis und die Einbindung in die Forschungslandschaft der letztbeschäftigenden Universität sinnvoll sein, um den Wissenstransfer an Instituten zu unterstützen. In der Regel erfolgt die Einrichtung von Seniorprofessuren aber zu Lasten von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der nachfolgenden Generationen, die aufgrund dieser mangelnden Dynamik im Stellenmanagement selbst keine Aufstiegs- und Karrierechancen erhalten. Auch dies befördert nicht die Dynamik der Wissenschaftsentwicklung, dient nicht der Attraktivität des deutschen Wissenschaftssystems für Wissenschaftler aus dem Ausland. Der Beitrag zur Erhöhung der Lehrkapazität wäre auf anderem Wege besser zu erbringen.

### **„Nachwuchsprogramme“ mehr als ausreichend vorhanden**

Zwar stagniert die Zahl der aus dem Grundhaushalt der Universitäten finanzierten Stellen oder nimmt sogar ab. Allerdings ist in den vergangenen Jahren die Anzahl von drittmittelfinanzierten Qualifikationsstellen rapide gestiegen. Hierzu gehören Nachwuchsgruppenleiter an Universitäten und außeruniversitären Forschungsinstituten, Projektleiter, Mitarbeiter in Forschungsprojekten und Nachwuchsgruppen. Hinzu kommen die durch Stiftungen geförderten Personen sowie Stellen, die etwa im Rahmen der Exzellenzinitiative oder des Hochschulpaktes oder aus Studiengebührenmitteln geschaffen wurden – von einem Mangel an Stellen für jüngere Wissenschaftler kann man daher kaum sprechen.<sup>10</sup> Allein über 750 Nachwuchsgruppenleiter, 1200 Juniorprofessoren<sup>11</sup> und jährlich rund 1700 neu Habilitierte konkurrieren derzeit um 600–700 neu zu besetzende Professuren pro Jahr.<sup>12</sup>

Die Zahl berufungsfähiger und hochqualifizierter Wissenschaftler weiter zu steigern, ist angesichts dieser Perspektiven nicht zu verantworten. Dies würde auch keines der drei genannten Kernprobleme lösen: nicht das der Aufnahme neuer Forschungsthemen (ein großer Teil der Wissenschaftler wird nicht im Wissenschaftssystem verbleiben können); nicht das des steigenden Lehrbedarfs (das Lehrdeputat der meisten dieser Stellen ist gering); am wenigsten das Problem der Attraktivität der Stellen – zusätzliche Programme würden die Perspektiven noch weiter verschlechtern.

## **III Wie die Probleme gelöst werden könnten**

### **Die Personalstruktur deutscher Universitäten**

Die Universitäten leiden nicht unter einem Mangel an Stellen. Im Jahr 2010 waren an Universitäten 178 Tsd. Wissenschaftler beschäftigt; davon entfallen 21 Tsd. auf Professoren und der Rest auf Juniorprofessoren (1 Tsd.) und weiteres wissenschaftliches Personal (156 Tsd.).<sup>13</sup> Damit verfügt Deutschland relativ zu

---

**10** Die Zahl der Nachwuchsforschergruppen ist rapide angestiegen: Im Jahr 2010 förderte die Deutsche Forschungsgemeinschaft 361 Emmy Noether-Nachwuchsgruppen, die Max-Planck-Gesellschaft 122 Max-Planck-Forschungsgruppen, die Helmholtz-Gemeinschaft der Forschungszentren 156 Gruppen, die Fraunhofer-Gesellschaft weitere 23, die Wissenschaftsgemeinschaft Wilhelm Leibniz ca. 100 – also insgesamt ca. 762 Nachwuchsgruppen durch DFG und außeruniversitäre Forschungsinstitute (BUWIN 2013, S. 132–133). Hinzu kommt das Programm „Eigene Stelle“ der DFG (mit über 900 Anträgen allein im Jahr 2010, vgl. BUWIN 2013, S. 136). Die Mitarbeiter in diesen Forschungsgruppen sind hierbei gar nicht berücksichtigt. Insgesamt verzeichnete das hauptberufliche wissenschaftliche Personals allein an Universitäten zwischen 2000 und 2010 einen Zuwachs von 108 Tsd. auf 156 Tsd. Personen (BUWIN 2013, S. 182).

**11** BUWIN 2013, S. 166 (Abb. A3–15) und S. 172 (Abb. A3–24).

**12** BUWIN 2013, S. 157.

**13** BUWIN 2013, S. 182–183 (Tab. A3–11, A3–12, A3–13); in Vollzeitäquivalenten entspricht dies, W2/W3-Professuren ausgenommen, einer Personalkapazität von 124 Tsd. Stellen. Der größte Anteil (134 Personen) entfällt auf wissenschaftliche Mitarbeiter, die zu etwas mehr als der Hälfte in Vollzeit tätig sind (ebd., S. 183).

seiner Bevölkerung über genauso viele Wissenschaftler an Universitäten wie die USA und mehr als die meisten europäischen Länder.

Nicht bei der Anzahl der Stellen, sondern beim Blick auf die Personalstruktur offenbart sich der deutsche Sonderweg. Auf Professuren (ohne Juniorprofessuren) entfallen nur 21 Tsd. der 178 Tsd. Personen bzw. der 145 Tsd. vollzeitäquivalenten Stellen, also nur etwa 12 % bzw. 15 %. Mit anderen Worten forscht weniger als ein Sechstel der Wissenschaftler in Deutschland unabhängig und mit einer langfristigen Perspektive. Das Verhältnis von festen zu befristeten Stellen liegt, selbst wenn man die knapp 20 Tsd. dauerhaften Rats- und Mitarbeiterstellen hinzurechnet, bei unter 30 %.<sup>14</sup> Die Relationen von unabhängig forschenden und lehrenden Personen zu abhängigen Wissenschaftlern sowie von unbefristet zu befristet Beschäftigten sind in keinem der Länder mit herausragender Forschungsleistung so ungünstig.

Ein Großteil der finanziellen Ressourcen in Deutschland fließt in befristete Mitarbeiterstellen an Lehrstühlen. Wir denken, dass diese Ressourcen sinnvoller durch eine Umwandlung der Mitarbeiterstellen in zusätzliche Professuren genutzt werden können.

### **Das Kernproblem ist das Lehrstuhlssystem**

Deutschlands Sonderweg in der Personalstruktur seiner Universitäten ist eine Folge des Lehrstuhlsystems, in dem wenige Lehrstuhlinhaber über weisungsgebundene Mitarbeiterstäbe verfügen. Die Erfolge des Lehrstuhlsystems seit dem 19. Jahrhundert sind unbestritten; dass aber derartige Strukturen in einer immer stärker internationalisierten Wissenschaftswelt noch zeitgemäß sind, in der frühe Eigenständigkeit in der Forschung, internationale Vergleichbarkeit der Karrierewege und Innovation die zentralen Kriterien sind, bezweifeln wir. Nicht nur im Hinblick auf den internationalen Vergleich, sondern auch im Universitätsalltag sind die Probleme, die das Lehrstuhlssystem mit sich bringt, erheblich. So bleiben fast alle administrativen und prüfungsrelevanten Aufgaben an wenigen Personen hängen. Im besten Fall sind die Lehrstuhlinhaber nicht nur ausgezeichnete Wissenschaftler, sondern auch findige Manager. Im schlechtesten Fall aber führt das Lehrstuhlssystem zu Ineffizienzen und Überlastungen, da eine mit 15 % zahlenmäßig kleine Gruppe der Beschäftigten sämtliche Verwaltungsaufgaben übernehmen muss.<sup>15</sup> Diese Belastung von Professoren mit administrativen Aufgaben ist im internationalen Vergleich zu hoch und trägt zur mangelnden Attraktivität wissenschaftlicher Positionen in Deutschland bei. Zum anderen gibt es eine große Anzahl von Mitarbeiterstellen mit relativ geringer Lehrbelastung und geringen Rechten und Pflichten in Prüfung und Verwaltung, die jedoch als Forschungsstellen aufgrund mangelnder Unabhängigkeit in

---

<sup>14</sup> BUWIN 2013, S. 81–82.

<sup>15</sup> Freilich ist ein Teil der Belastung hausgemacht. Die große Zahl zeitlich befristeter Mitarbeiterstellen führt zu häufigen Personalfluktuationen und entsprechendem administrativen Mehraufwand für Ausschreibungen, Einstellungen oder Verlängerungen.



der Forschung und unklarer Karriereperspektiven ebenfalls unattraktiv sind.

### **Kostenneutrale Umwandlung von Qualifikationsstellen in Professuren**

Wir sprechen uns für die Abschaffung des Lehrstuhlsystems aus. Gleichzeitig schlagen wir vor, einen Großteil der wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen, die bislang vor allem der Qualifikation dienen, kostenneutral in befristete Juniorprofessuren (W1) und dauerhafte Professuren (W2/W3) umzuwandeln. Mittelfristig streben wir ein System an, in dem unter dem aus Grundmitteln finanzierten Personal volle Professuren gegenüber Qualifikationsstellen die deutliche Mehrheit bilden. Aber auch dies wäre nur ein erster Schritt auf dem Weg zur Normalisierung des deutschen Systems im internationalen Vergleich. Zählt man auch die aus Drittmitteln finanzierten Wissenschaftler, so machen verstetigte Professuren auch in dem vorgeschlagenen Modell nur 30 % des wissenschaftlichen Personals an Universitäten aus. Wissenschaftler an außeruniversitären Forschungsinstitutionen sind dabei nicht einmal berücksichtigt. Zum Vergleich: In den Vereinigten Staaten etwa machen festbeschäftigte *Associate und Full Professors* rund zwei Drittel der hauptamtlichen Stellen aus.<sup>16</sup> Langfristig befürworten wir ein System, in dem unabhängige verstetigte Forscher – die *Senior Faculty* – die Mehrheit der Wissenschaftler an Universitäten stellen.

Wie viele Professuren lassen sich durch Umwandlung von Qualifikationsstellen schaffen? Wir schlagen folgendes Modell vor: Eine Professur kostet inklusive Versorgungsrücklagen durchschnittlich etwa 92 Tsd. Euro im Jahr, eine Juniorprofessur etwa 62 Tsd. Euro; eine Mitarbeiterstelle kostet ebenfalls etwa 62 Tsd. Euro im Jahr.<sup>17</sup> Es wäre also kostenneutral möglich, vier Mitarbeiterstellen (248 Tsd. Euro) in zwei volle Professuren (184 Tsd. Euro) und eine Juniorprofessur (62 Tsd. Euro) umzuwandeln. Freilich würden diese Stellen über keine Sachmittel-Ausstattung verfügen. Es wäre aber z. B. denkbar, je fünf Mitarbeiterstellen in zwei volle Professuren und eine Juniorprofessur umzuwandeln, wodurch z. B. eine durchschnittliche Ausstattung von jeweils 25 Tsd. Euro pro Jahr für volle Professoren und 14 Tsd. Euro für Juniorprofessuren möglich würde.

Im Übergang zu diesem neuen System sollten neu zu besetzende Professuren grundsätzlich nicht mit Mitarbeiterstellen ausgestattet sein. Auslaufende Mitarbeiterstellen sollten ebenfalls nicht neu besetzt, sondern nach und nach in Professuren umgewandelt werden. Dass der Umstellungsprozess an die Neubesetzung von Professuren gekoppelt ist und sich damit über einen großen Zeitraum erstreckt, ist beabsichtigt und wünschenswert – so wird verhindert, dass in zu kurzer Zeit zu viele Professuren auf einmal besetzt werden müssen

---

<sup>16</sup> Vgl. BUWIN 2013, S. 82. Auch in den Vereinigten Staaten wächst freilich der Anteil des aus Drittmitteln finanzierten Personals. Im Einzelnen erschweren eine Reihe von Faktoren den internationalen Vergleich: So werden Stipendiaten nicht erfasst; in Deutschland werden (anders als etwa in den USA) Doktorandinnen und Doktoranden oft auf Stellen beschäftigt. Die Gesamtaussage bleibt davon unberührt.

<sup>17</sup> Zugrunde gelegt sind hier die pauschalisierten Personalmittelsätze der DFG; vgl. die Personalmittelsätze der DFG für das Jahr 2013 (DFG 2013).

und die Universitäten damit für einen langen Zeitraum auf eine Generation von Professoren – und deren Forschungsschwerpunkte – festgelegt sind.

### **Aus dem Grundhaushalt finanzierbare Professuren**

Wie groß das Potential ist, zeigt eine Berechnung der Zahl von Professuren, die sich aus dem Grundhaushalt der Universitäten auf diese Weise schaffen ließen. Im Jahr 2011 wurden an Universitäten 24 Tsd. Professuren sowie 94 Tsd. weitere Stellen für wissenschaftliches und künstlerisches Personal aus dem Grundhaushalt finanziert.<sup>18</sup> Aus Drittmitteln finanziertes Personal wird im Folgenden nicht betrachtet; ebenso ausgenommen ist etwa technisches Personal. Bei der Rechnung ebenfalls nicht mitbetrachtet werden die Fächergruppen Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften und Ingenieurwissenschaften.<sup>19</sup> Ohne diese beiden Fächergruppen wurden an Universitäten 2011 aus Grundmitteln 18,5 Tsd. Professuren finanziert – davon etwa 1 Tsd. Juniorprofessuren<sup>20</sup> – sowie 50 Tsd. Mitarbeiterstellen. Dies würde bedeuten, dass in den nächsten Jahrzehnten 50 Tsd. Mitarbeiterstellen kostenneutral in rund 30 Tsd. neue Professuren umgewandelt werden könnten, von denen gut 20 Tsd. unbefristete W<sub>2</sub>/W<sub>3</sub>-Professuren und rund 10 Tsd. befristete Juniorprofessuren sein könnten (s. Tab. 1, S. 10). Natürlich sind auch weiterhin Mitarbeiterstellen, sei es zur Promotion oder im Rahmen von Forschungsprojekten, denkbar und erwünscht. Diese würden aber bevorzugt aus Drittmitteln finanziert werden, während die Grundmittel der Universitäten vornehmlich in zeitlich befristete W<sub>1</sub>-Juniorprofessuren und volle Professuren fließen. Eine Differenzierung zwischen W<sub>2</sub> und W<sub>3</sub> ist in diesem System nur noch für die Höhe des Gehalts von Bedeutung. Professuren würden im Grundsatz keine Mitarbeiterstellen mehr zugeteilt bekommen.

---

**18** Der folgenden Rechnung liegen die Kennzahlen des Statistischen Bundesamts für 2011 zugrunde (Statistisches Bundesamt 2012a, S. 218 (Tab. 14)); angegeben ist das Personal in Vollzeitäquivalenten.

**19** Die Fächergruppe Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften wird aus mehreren Gründen nicht betrachtet: Ärztliche wissenschaftliche Mitarbeiter, die nach TV-Ä vergütet werden, sind mit einem pauschalisierten Personalmittelsatz von 82,5 Tsd. Euro jährlich deutlich teuer als nach TV-L vergütete wissenschaftliche Mitarbeiter; weiterhin kommen in dieser Fächergruppe auf eine Professur 11,8 wissenschaftliche Mitarbeiter (im Gegensatz etwa zu 2,5 in den Sprach-, Kultur-, Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften bzw. 2,6 in Mathematik und Naturwissenschaften; vgl. Statistisches Bundesamt 2012a, S. 219), die weiterhin zu einem großen Teil auch ärztliche Aufgaben wahrnehmen. Die Ingenieurwissenschaften verfügen über eine im Vergleich zu den genannten Fächergruppen merklich höhere Zahl von Mitarbeitern pro Professur (3,6 im Jahr 2011; ebd.); es kommt hinzu, dass Professoren in den Ingenieurwissenschaften aus Positionen in der Wirtschaft heraus berufen werden, während in den meisten anderen Fachgebieten rein akademische Karrierewege vorherrschen.

**20** Das Statistische Bundesamt weist für das Jahr 2011 1068 aus Grundmitteln finanzierte Juniorprofessuren aus (vgl. Statistisches Bundesamt 2012b, S. 142; angegeben sind hier Stellen (nicht Vollzeitäquivalente) an Hochschulen allgemein). Zum Vergleich: In Humanmedizin und Gesundheitswissenschaften gab es 2010 59 Juniorprofessuren, in den Ingenieurwissenschaften 85 (BUWIN 2013, S. 170 (Abb. A3-21)); wie viele davon aus Grundmitteln finanziert sind, ist nicht angegeben).

Uns ist bewusst, wie radikal diese Vorschläge klingen. Das relativiert sich im internationalen Vergleich. Wir sind davon überzeugt, dass in der heutigen Wissenschaftswelt das Lehrstuhlssystem überholt ist und sich zu einem der zentralen Reformhindernisse im Wissenschaftssystem entwickelt hat.

**Tab. 1: Mögliche Veränderung der Personalstruktur an Universitäten** (Vollzeitäquivalente)

	Aktuell	Veränderung	Vorschlag
<b>Professoren</b>	<b>18,5 Tsd.</b>	<b>+ 30 Tsd.</b>	<b>48,5 Tsd.</b>
davon W2/W3	17,5 Tsd.	+20 Tsd.	37,5 Tsd.
davon Juniorprofessuren	1 Tsd.	+ 10 Tsd.	11 Tsd.
<b>Weiteres wissenschaftliches Personal</b>	<b>125 Tsd.</b>	<b>-50 Tsd.</b>	<b>75 Tsd.</b>
davon aus Grundmitteln	50 Tsd.	-50 Tsd.	-
davon aus Drittmitteln	75 Tsd.	±0	75 Tsd.

### **Stellenprofile jenseits der Professur bedürfen der Begründung**

Die Rechnung zeigt, dass sich die Zahl von Professuren grundsätzlich ohne zusätzliche Kosten mehr als verdoppeln ließe. Dies wäre der Fall, wenn *alle* aus Grundmitteln finanzierten Qualifikationsstellen in Professuren umgewandelt würden. Auch wenn u. E. das überkommene Lehrstuhlssystem den Universitäten mehr schadet als nützt, haben in einzelnen Fällen aus Grundmitteln finanzierte Mitarbeiterstellen durchaus ihre Berechtigung, und nicht in allen Fachgebieten wird man unserem Vorschlag ganz folgen können. Einige überlegenswerte Ausnahmen möchten wir diskutieren:

1. In den Naturwissenschaften, den Lebenswissenschaften und den Ingenieurwissenschaften sind zum Teil größere Arbeitsgruppen notwendig; zudem muss ein vergleichsweise großer Arbeitsmarkt für promovierte Absolventen bedient werden. Soweit nötig sind hier weiterhin Qualifikationsstellen (und auch Stellen für technisches Personal, die in unserem Modell nicht berücksichtigt sind) vorzuhalten, die Arbeitsgruppen zugeordnet sind. Gleichwohl ist die Schaffung neuer Professuren durch die Umwandlung von Qualifikationsstellen auch in diesen Bereichen ein Desiderat.
2. Universitäten sollten einen Teil der Grundmittel für Projekte – zumal für Promotionsvorhaben – vorhalten, die sich etwa aufgrund ihres Risikocharakters kaum durch Beantragung realisieren lassen würden. Solche Mittel müssen aber nicht Professuren zugeordnet sein – man könnte sie auch in einem kompetitiven Verfahren innerhalb der Universitäten vergeben. Sie sollten *allein* dazu dienen, Forschungen zu ermöglichen, die sich durch Drittmittel nicht realisieren ließen.
3. In manchen Fällen kann es auch empfehlenswert sein, Stellen im Bereich der Wissenschaftsverwaltung einzurichten und so zur notwendigen Professionalisi-

sierung dieses Feldes beizutragen. In bestimmten Fächern kann ebenfalls die Einrichtung von Stellen für die Lehrverwaltung sinnvoll sein. Darüber hinaus können Stellen neben der Professur mit einem Schwerpunkt in der Lehre in bestimmten Fächern (Lehramtsfächern und einzelnen Fächern, die auf etablierte Berufsfelder hinführen) im Ausnahmefall ebenfalls sinnvoll sein.

Es ist uns wichtig zu betonen, dass alle diese Stellenprofile an Universitäten *begründungsbedürftige und begründungspflichtige Ausnahmen* darstellen. Der Weg zu einer Steigerung der Leistungsfähigkeit der deutschen Universitäten führt nicht in erster Linie über die Entlastung der dort tätigen eigenständigen Forscher, sondern über eine Erhöhung ihrer Zahl.

#### **IV Vorteile und Wirkungen der Umstellung**

Die Umwandlung eines großen Teils der aus dem Grundhaushalt der Universitäten finanzierten Qualifikationsstellen in Professuren, deren Inhaber eigenständig lehren und forschen, würde zu einer Stärkung der Leistungsfähigkeit der Universitäten entscheidend beitragen:

1. Professoren werden von Leitungs-, Verwaltungs- und Prüfungsaufgaben entlastet, die sich auf mehr Schultern verteilen.
2. Die Lehrkapazität wird durch den geringeren Anteil an Qualifikationsstellen mit reduziertem Deputat erhöht; ein größerer Teil der Lehre kann forschungsnah erfolgen. Dies wird zu einer Steigerung der Qualität der Lehre führen. Um dieses Ziel zu erreichen, muss die Reform kapazitätsneutral erfolgen.
3. Für jüngere Wissenschaftler werden die Stellen aufgrund der besser planbaren Berufsperspektiven (durch mehr und – hoffentlich – offener ausgeschriebene Professuren) und der früheren Unabhängigkeit attraktiver.
4. Die höhere Anzahl von Professuren steigert den wissenschaftlichen Austausch (im Sinne einer „faculty“) unter Kollegen und damit die Dynamik in Forschung und Lehre.
5. Die größere Zahl von Professuren ermöglicht dem Einzelnen, wo sinnvoll, eine höhere Spezialisierung und ermöglicht so eine Stärkung gerade auch der kleineren Fächer.
6. Insbesondere kleinen Universitäten ermöglicht die Umstellung damit fachliche Schwerpunktsetzungen und eine Profilbildung in der Forschung, ohne mit den Anforderungen in der Ausbildung in Konflikt zu geraten.

7. Die Betreuungsrelation von Professoren zu Studierenden und auch die von Professoren zu Doktoranden wird deutlich verbessert.
8. Die Personalstruktur nähert sich der international üblichen an, was Rekrutierungen von Wissenschaftlern aus dem Ausland auf allen Ebenen erleichtert. Dass sich Forscher aus dem Ausland nicht für Professuren ohne Mitarbeiterausstattung gewinnen ließen, ist schon deswegen nicht zu erwarten, weil eine Ausstattung mit Mitarbeitern international unüblich ist.

## Literatur

ARWU 2013. <http://www.shanghairanking.com/ARWU-Statistics-2013.html> (28.10.2013).

Böhmer, S., et al. 2011. Wissenschaftler-Befragung 2010: Forschungsbedingungen von Professorinnen und Professoren an deutschen Universitäten (= iFQ-Working Paper No. 8). Bonn.

BUWIN 2013. Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs, Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Bielefeld.

DFG 2013. Personalmittelsätze der DFG für das Jahr 2013. DFG-Vordruck 60.12–1/13.

ERC 2013. ERC Starting Grants 2013: Outcome: Indicative Statistics. [http://erc.europa.eu/sites/default/files/document/file/erc\\_2013\\_stg\\_statistics.pdf](http://erc.europa.eu/sites/default/files/document/file/erc_2013_stg_statistics.pdf) (28.10.2013).

Statistisches Bundesamt 2012a. Bildung und Kultur. Nichtmonetäre hochschulstatistische Kennzahlen 1980–2011 (= Fachserie 11, Reihe 4.3.1). Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt 2012b. Bildung und Kultur. Personal an Hochschulen 2011 (= Fachserie 11 Reihe 4.4). Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt 2012c. Hochschulen auf einen Blick. Ausgabe 2012. Wiesbaden.

OECD 2011. R&D expenditure. In: OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2011. [http://dx.doi.org/10.1787/sti\\_scoreboard-2011-16-en](http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2011-16-en) (30.10.2013).

Wissenschaftsrat 2012. Basisdaten Hochschulen/Forschungseinrichtungen in Deutschland.

Wissenschaftsrat 2013. Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems. Köln.



## Die Junge Akademie

an der Berlin-Brandenburgischen  
Akademie der Wissenschaften und der  
Deutschen Akademie der Naturforscher  
Leopoldina

Die Junge Akademie wurde im Jahr 2000 als gemeinsames Projekt der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (BBAW) und der Deutschen Akademie der Naturforscher Leopoldina gegründet. Sie ist weltweit die erste Akademie des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die Junge Akademie wird gemeinsam von BBAW und Leopoldina getragen. Seit 2011 ist sie administrativ dauerhaft im Haushalt der Leopoldina verankert und wird finanziert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie den Ländern Berlin, Brandenburg und Sachsen-Anhalt. Ihre fünfzig Mitglieder, Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler aus dem deutschsprachigen Raum, widmen sich dem interdisziplinären Diskurs und engagieren sich an den Schnittstellen von Wissenschaft und Gesellschaft.

---

Die interdisziplinäre Arbeitsgruppe *Wissenschaftspolitik: Nach der Exzellenzinitiative* wurde mit dem Ziel gegründet, die Diskussion darüber, was nach der Exzellenzinitiative kommen soll, mitzuführen, Vorschläge kritisch zu begleiten und eigene Vorschläge zu unterbreiten.

---

