

## „Berufungspraxis an U.S.-amerikanischen Hochschulen“

### Antworten auf die Leitfragen

anlässlich der internationalen Anhörung des Wissenschaftsrates

am 6. und 7. Mai 2004, Köln

**Vorbemerkung:** Die folgenden Antworten (in kursiv) auf die Leitfragen geben im wesentlichen die Berufungspraxis der Stanford University wider. Nicht-repräsentative Erkundigungen bestätigen die Vermutung, dass sich die Abweichungen von dieser Praxis zumindest an den Hochschulen der Carnegie-Kategorie „Doctoral/Research Universities“ – also den 261 besonders selektiven privaten (95) und öffentlichen (166) Forschungsuniversitäten – in relativ engen Grenzen halten. Diese Kategorie umfasst jedoch nur knapp sieben Prozent der insgesamt etwa 4.000 Hochschulen in den USA. Mit erheblicheren Modifikationen (etwa in der Zahl und der Qualität der eingeholten Gutachten) müsste an den Hochschulen der Kategorien „Master’s Colleges and Universities“ und „Baccalaureate Colleges“ (zusammen rd. 31 Prozent der amerikanischen Hochschulen) zu rechnen sein, wobei die Stringenz der Verfahren dem Grad der Selektivität der jeweiligen Hochschule entsprechen dürfte.

Auch innerhalb einer Universität wie Stanford unterscheiden sich die Modalitäten der Berufungsverfahren. Die hier gemachten Ausführungen beziehen sich im wesentlichen auf die Praxis des akademischen „Kerns“ der Universität, der „School of Humanities and Sciences“, in der alle akademischen departments in den Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften zusammengefasst sind. Für die „professional schools“ der Universität (Law, Engineering, Business, Education, Medicine) gelten im Prinzip die gleichen Verfahren und die gleichen Qualitätsmaßstäbe, doch spielen dort die jeweils einschlägigen Praxisbezüge etwa in den Bestellungen der Gutachter eine größere Rolle.

Meine Auskünfte stützen sich auf meine dreißigjährige Erfahrung als (gemeinsam berufener) Professor in einem department (Political Science) der School of Humanities and Science und in der School of Education; in beiden war ich an zahlreichen Berufungskommissionen beteiligt, in der School of Education auch als Associate Dean for Academic Affairs. Über den neuesten Stand der Verfahrensregeln in Stanford habe ich mich mit Hilfe der unten angeführten Dokumentationen und in Interviews mit den einschlägigen Mitarbeiterinnen der akademischen Verwaltung, über die Praxis an anderen Hochschulen durch Kontakte mit dortigen Kollegen informiert.

Die für Berufungsverfahren einschlägigen Regelungen der Stanford University sind relativ detailliert und auch im Internet zugänglich:

<http://humsci.stanford.edu/documents/handbook/appointment/index.html> (School of Humanities and Sciences: Berufung von Assistant Professors ohne tenure)

<http://humsci.stanford.edu/documents/handbook/tenappoint/index.html> (School of Humanities and Sciences: Berufung von associate oder full professors mit tenure)

<http://facultyhandbook.stanford.edu/> (Faculty Handbook für die gesamte Universität, mit entsprechend allgemeineren Regelungen)

Die entsprechenden Unterlagen für die University of California finden sich unter <http://www.ucop.edu/acadadv/acadpers/apm/sec2-pdf.html>, vor allem in den Sektionen APM 210 und 220.

Hans N. Weiler  
Stanford University

## Rahmenvorgaben

1. Wie sieht der klassische Qualifikationsweg eines Nachwuchswissenschaftlers aus? Welche Beschäftigungsmöglichkeiten bestehen unterhalb einer Professur?

*An U.S. – amerikanischen Hochschulen (mit Ausnahme von junior colleges und relativ wenig selektiven Hochschulen) ist in aller Regel der Abschluss eines PhD Voraussetzung für die Berufung in die Eingangsstufe des Professorats (Assistant Professor). In nicht wenigen Ausnahmefällen kann eine Berufung zum Assistant Professor in einem relativ fortgeschrittenen Stadium des Promotionsverfahrens erfolgen. Sie wird dann unter dem Vorbehalt des erfolgreichen Abschlusses ausgesprochen, meistens mit dem Titel „Assistant Professor (subject to Ph.D.)“, wobei der endgültige Abschluss nicht selten erst nach Antritt der Stelle – manchmal bis zu einem Jahr später – erreicht wird. Während dieser Wartezeit gelten in der Regel reduzierte Gehaltsstufen; die „tenure clock“ von sieben Jahren beginnt erst mit der Erlangung des Ph.D. Formale Qualifikationsnachweise neben dem PhD sind in der Regel nicht erforderlich, doch werden in den meisten Fällen Daten über bereits vorliegende Lehrerfahrungen und –erfolge (etwa als Teaching Assistant) erhoben und in die Bewertung einbezogen; das gleiche gilt für bereits vorliegende oder in Vorbereitung befindliche Veröffentlichungen oder Vorträge bei wissenschaftlichen Konferenzen. Bei der Einstellung werden auch bei Assistant Professors externe Gutachten eingeholt; in Stanford genügen in der Regel drei, die entweder von den Bewerbern beigebracht oder von drei durch die Bewerber nominierten Gutachtern eingeholt werden. Sie können, müssen aber nicht vergleichend sein.*

*Nach der anfänglichen Einstellung als Assistant Professor erfolgt in der Regel nach vier Jahren eine Entscheidung über eine Vertragsverlängerung von weiteren drei Jahren; dieser Entscheidung liegt eine sorgfältige und von (in der Regel drei bis fünf) auswärtigen Gutachten gestützte Bewertung der wissenschaftlichen Tätigkeit in den ersten vier Jahren zugrunde, nicht zuletzt auch der nachweisbaren Fortschritte in der Veröffentlichung der PhD-Dissertation. Von den externen Gutachtern darf nur einer von dem Kandidaten selbst benannt werden.*

*Im siebten Jahr der Anstellung als Assistant Professor steht die „tenure“-Entscheidung an, bei der es um den (unbefristeten) Verbleib an der Hochschule und in der Regel um die Beförderung zum „Associate Professor“ geht. Bei positivem Ausgang dieser Entscheidung erfolgt eine unbefristete Einstellung, die nur aus schwerwiegenden Gründen (grobes Fehlverhalten, Auflösung eines Fachbereichs) kündbar ist. Nach meiner Erinnerung ist in den letzten vierzig Jahren an der Stanford University eine einzige Kündigung eines „tenured professor“ ausgesprochen (und gerichtlich bestätigt) worden – im Zusammenhang mit den Unruhen der späten sechziger Jahre.*

*In seltenen Fällen – vor allem bei Vorliegen einer Berufung von außerhalb – kann eine tenure-Entscheidung auch mit der Beförderung zum (full) Professor verbunden werden. Ebenso selten ist eine anfängliche Einstellung oder Berufung ohne tenure auf der Ebene eines Associate Professor; in diesem Fall ist – zumeist nach spätestens fünf Jahren – eine positive tenure-Entscheidung automatisch mit der Beförderung zum Full Professor verbunden.*

*Die tenure-Entscheidung wird an den führenden amerikanischen Hochschulen mit besonderer Sorgfalt vorbereitet und getroffen und schließt einen weitläufigen Begutachtungsprozess ein; für Stanford gilt als Durchschnitt der letzten Jahre, dass etwa 50% der beginnenden Assistant Professors in Stanford selbst auf eine Professur mit tenure befördert werden. Dieses Beförderungsverfahren ist für den Gegenstand dieser Anhörung nicht einschlägig, entspricht aber ziemlich genau dem Verfahren, dass bei der Berufung auf eine „tenured professorship“ (in der Regel zum Full Professor) zur Anwendung kommt und weiter unten beschrieben ist.*

*„Unterhalb einer Professur“ gibt es neben den Zwischenstufen des Assistant und Associate Professor allenfalls befristete Dozenturen, die in letzter Zeit aufgrund der finanziellen Probleme vor allem des öffentlichen Hochschulwesens in den USA allerdings zahlenmäßig sehr stark zugenommen haben. „Tenure-line appointments“, also die Berufung auf eine im Haushalt der Hochschule abgesicherte Stelle (ein „faculty billet“) mit zumindest der Möglichkeit, im Rahmen einer tenure-Entscheidung für eine unbefristete Einstellung in Erwägung gezogen zu werden, sind in ihrem Anteil am akademischen Arbeitsmarkt in den USA entsprechend zurückgegangen.*

*Vor allem in forschungs- und drittmittelintensiven Fächern gibt es zudem die Option des „Postdoc“, einer zumeist auf zwei bis drei Jahre begrenzten, gelegentlich aber auch weiter ausgedehnten Einstellung im Rahmen eines Forschungsprojekts. Da Hochschulen in der Regel kaum über Haushaltsstellen für reine Forschungstätigkeiten verfügen, sind Postdocs früher oder später auf den „regulären“ akademischen Arbeitsmarkt angewiesen. In besonders angespannten Phasen des Arbeitsmarktes und in bestimmten Fächern sind Postdoc-Stellen häufig Warteschleifen auf dem Wege zu einer „tenure-line“-Stelle.*

2. Bitte schildern Sie die allgemeinen rechtlichen Rahmenvorgaben der Berufungspolitik und die darauf basierende übliche Verfahrenspraxis bei Berufungen zum assistant professor, associate professor (non-tenure), associate professor (tenure) and professor.

*„Rechtliche Rahmenbedingungen“ sind an allen privaten Hochschulen und auch an den meisten öffentlichen Hochschulen von der Hochschule selbst erlassen, wobei übergeordnete gesellschafts- und standespolitische Erwägungen eine Rolle spielen können – erstere vor allem im Hinblick auf „affirmative action“ zur Förderung der Einstellung von Frauen und ethnischen Minderheiten, letztere in dem weithin befolgten Postulat der amerikanischen Professorenvereinigung („Association of American University Professors - AAUP“), dass befristete Einstellungen von Assistant Professors nach spätestens sieben Jahren (im Rahmen des tenure-Verfahrens) auf Entfristung zu überprüfen sind (das Prinzip von „up or out“). Auf ähnliche Weise machen sich gesetzliche Regeln oder gesellschaftlicher Konsens zum Mutter- bzw. Elternschutz*

bemerkbar (etwa durch das zeitweise Aussetzen der „tenure clock“ bei der Geburt eines Kindes, das in der Regel Mütter und/oder Väter in Anspruch nehmen können, in Stanford bis zu einem Jahr).

Die Berufungsverfahren unterscheiden sich maßgeblich je nachdem, ob es sich um die anfängliche Berufung eines Assistant Professor oder um die Berufung auf ein „tenured professorship“ – in der Regel als Full Professor – handelt. Zum ersteren ist weiter oben bereits alles Notwendige gesagt. Diesem ähnlich ist das nicht sehr häufige Verfahren der Berufung eines Associate Professor (non-tenure), die in der Regel zu einem maximal fünfjährigen Vertrag mit anschließendem tenure review führt. Eine Berufung auf ein „associate professorship with tenure“ folgt im wesentlichen den Verfahrensregeln für eine Berufung zum Full Professor, außer dass in den Gutachten die Vergleichsgruppe (vier bis sechs) zum Teil auf diesen Rang ausgerichtet ist, zum Teil aber auch Spitzenvertreter des Faches aufführt, mit denen – „zu einem vergleichbaren Punkt in ihrer wissenschaftlichen Laufbahn“ – die Kandidaten verglichen werden sollen.

Die Berufung zum Full Professor oder zum Associate Professor mit tenure spiegelt das Verfahren wider, mit dem die Beförderung eines Assistant Professor vorbereitet wird. Die Kriterien sind „true distinction in scholarship“ und „a record of high-quality teaching“. Gremienarbeit („institutional citizenship“) und Seltenheit der fachlichen Spezialisierung („uniqueness of function“) gelten zumindest in Stanford ausdrücklich nicht als relevante Kriterien; die vergleichende Einschätzung der Reputation eines Kandidaten soll ausdrücklich im Rahmen eines relativ breiten Spektrums fachwissenschaftlicher Kompetenz erfolgen. Für die Qualität und Reputation in der Forschung sind die Gutachten entscheidend, deren Einholung, Inhalt und Interpretation relativ strengen Regeln unterliegt. Der Kandidat selbst hat das Recht, drei Gutachter vorzuschlagen, die in der Regel auch um Gutachten gebeten werden. Die vollständige Liste der Gutachter umfasst in der Regel acht bis zwölf, gelegentlich auch mehr; sie wird von der Berufungskommission – mit ausführlichen Informationen über das wissenschaftliche Profil und die Reputation jedes Gutachters – vorgeschlagen und ist vom zuständigen Dean – oft nach ausführlicher Diskussion – zu genehmigen.

*Das gleiche gilt für die in jeder Einladung eines Gutachtens aufzuführende Vergleichsgruppe („comparison set“), die für alle Gutachten zu einem Kandidaten gleich zu sein hat (außer da natürlich, wo ein Gutachter selbst Mitglied der Vergleichsgruppe ist) und ebenfalls ausführlich zu dokumentieren und vom Dean zu genehmigen ist. Die Vergleichsgruppe für eine Berufung als Full Professor an einer Hochschule wie Stanford hat aus Wissenschaftlern zu bestehen, die für das jeweilige Fach „Maßstäbe setzen“ und auf jeden Fall für eine tenure-Berufung in Stanford in Frage kämen. An der University of California at Berkeley sind Vergleiche mit spezifisch benannten Wissenschaftlern ebenfalls vorgeschrieben, doch wird den einzelnen departments freigestellt, ob sie dies mit einer im Vorhinein festgelegten Vergleichsgruppe oder „offen“ zu erreichen suchen.*

*Die Datenerhebung für den Nachweis herausragender Lehrtätigkeit ist ähnlich umfassend. Sie bezieht die statistische Zusammenfassung der Evaluierungen von Lehrveranstaltungen durch Studierende ein, wo solche vorliegen (in der Regel inzwischen überall). Darüber hinaus sind Gutachten aller von dem Kandidaten derzeit betreuten Doktoranden sowie von zwischen sechs und zwölf der von ihm unterrichteten undergraduates vorgeschrieben. Schließlich sind neu entwickelte Lehrveranstaltungen oder die Entwicklung von Unterrichtsmaterial zu dokumentieren.*

Bitte berücksichtigen Sie auch die folgenden Fragen:

- a. Welche Hochschulgremien sind im Verfahren involviert?

*Der Einleitung eines Berufungsverfahrens geht eine Entscheidung über die Verfügbarkeit einer Stelle und ihre inhaltliche Widmung voraus. Die erstere Entscheidung wird auf Antrag des Fachbereichs (department) durch den zuständigen Dean getroffen, und zwar sowohl im Falle der Wiederbesetzung einer einem Fachbereich vorher zugeordneten als auch im Falle einer zusätzlichen Stelle. Antrag und Entscheidung enthalten in der Regel bereits eine inhaltliche Festlegung der Stelle, die in der Folge von dem Fachbereich für Zwecke der Ausschreibung präzisiert wird. Nicht unüblich – und in Stanford ausdrücklich gewollt – sind Vereinbarungen zwischen Dean und Fachbereich, nach denen die inhaltliche Festlegung relativ offen bleibt, nur ein relativ*

*breites Spektrum der Spezialisierungen eines Faches angegeben wird (etwa „internationale Politik“ in der Politikwissenschaft, oder „Mikroökonomie“ in der Wirtschaftswissenschaft) und das Berufungsverfahren darauf angelegt wird, die besten Vertreter des Faches in diesem breiten Spektrum zu identifizieren.*

*Die Zusammensetzung der Berufungskommission wird in der Regel vom Leiter des Fachbereichs (department chair) in Absprache mit dem Dean bestimmt. Emeriti und ein graduate student sind teilnahme- und (in der Kommission) stimmberechtigt. Vertretung, Zahl und Form der Mitwirkung von Studierenden variieren erheblich unter und innerhalb von Hochschulen. Die Hinzuziehung eines nicht dem Fachbereich zugehörigen Kollegen ist, wenn inhaltlich sinnvoll, durchaus üblich, die eines Kollegen von außerhalb der Hochschule allerdings nicht.*

*Die Berufungskommission erarbeitet ihre Vorschläge weitgehend unabhängig, in der letzten Phase mit dem Input des Fachbereichs (Professoren und Studierende) auf der Basis der Vorstellungsbesuche der Finalisten. Es ist jedoch nicht ungewöhnlich, dass der zuständige Dean bereits vor den Vorstellungsbesuchen von der „short list“ der Kandidaten informiert wird und Wünsche oder Hinweise auf ihm besonders wichtig erscheinende Informationen äußert.*

*Über den Vorschlag der Berufungskommission stimmt der Fachbereich (nur Professoren) ab; der Fachbereich kann sich für ein geheimes oder offenes Abstimmungsverfahren entscheiden, muss dann aber bei seiner Wahl bleiben. Bei Neuberufungen stimmen alle regulären Mitglieder des Fachbereichs ab (von Assistant bis Full Professor), ungeachtet des prospektiven Rangs des zu Berufenden; bei Entscheidungen über Beförderungen sind nur die Professoren der jeweils höheren Ränge teilnahme- und stimmberechtigt (also bei einer Beförderung vom Assistant zum Associate Professor die Associate und Full Professors, usw.).*

*Die Entscheidung des Fachbereichs wird in größeren Schools (also Humanities and Sciences oder Engineering) von einem School-internen, in Stanford vom Dean ernannten Beratungsgremium („Appointments and Promotion Committee“) überprüft (allerdings nur bei tenure-Berufungen), bevor der zuständige Dean, nach Konsultation mit seinen „Associate Deans“, dem Berufungsvorschlag zustimmt. In kleineren*

*Schools beschränkt sich dieser Schritt auf die Konsultationen zwischen Dean und Associate Dean(s). Der Dean gibt den von ihm genehmigten Berufungsvorschlag an den Provost weiter, der seine Entscheidung noch einmal einem hochschulweiten, gewählten Gremium aus erfahreneren Professoren („Advisory Board“, formal ein Gremium des Konzils oder „Academic Council“) zur Stellungnahme vorzulegen hat. Ist die Stellungnahme des „Advisory Board“ negativ (was gelegentlich vorkommt), liegt die letzte Entscheidung beim Präsidenten der Universität.*

*[Ein ähnliches Gremium auf der Ebene des Provost gibt es inzwischen an den meisten der führenden amerikanischen Hochschulen; in Stanford geht die Einrichtung des „Advisory Board“ auf einen Vorfall vor genau hundert Jahren zurück, bei dem der damalige Universitätspräsident auf Wunsch von Frau Stanford (der Witwe des Universitätsgründers) einen Professor (mit tenure) wegen abfälliger Äußerungen über das private Eisenbahnwesen (die Quelle des Reichtums der Familie Stanford) gefeuert und damit heftige Proteste der Professorenschaft ausgelöst hatte.]*

*Bis zu diesem Punkt sind Korrekturen der Empfehlung des Fachbereichs – entweder in der Form eines Rückverweises an die School oder den Fachbereich, der Einforderung zusätzlicher Informationen oder Gutachten, oder auch einer Annullierung des Berufungsverfahrens – nicht nur möglich, sondern auch keineswegs unüblich. Die Entscheidung des Präsidenten, die sich auf die des Provost und die Stellungnahme des „Advisory Board“ stützt, ist dann jedoch endgültig. Sie wird dem Board of Trustees oder einem vergleichbaren Aufsichtsgremium der Universität zur Kenntnis gegeben – allerdings auch nicht in allen Fällen, wie z. B. dem der (öffentlichen) University of California, bei der der Board of Regents über Berufungen nicht unterrichtet wird.*

- b. Welche Aufgaben und Kompetenzen obliegen hierbei der Hochschulleitung? Welche Aufgaben und Kompetenzen fallen den Fachbereichen bzw. Departments zu? Wer entscheidet über die Stellenwidmung / Wiederzuweisung einer vakanten Stelle?



*Siehe hierzu oben unter a). Der Berufungsvorgang ist zunächst weitgehend auf die einzelnen Schools dezentralisiert, dort allerdings von Anfang an sehr stark von den Deans kontrolliert. Die Hochschulleitung in der Rolle des Provosts und Präsidenten, in Zusammenarbeit mit dem aus der Professorenschaft gewählten „Advisory Board“, behält sich eine letzte Qualitätskontrolle vor, von der sie im Einzelfall auch durchaus korrigierend Gebrauch macht.*

*Für die Zuweisung einer Stelle ist der Dean die entscheidende Instanz. Freiwerdende Stellen gehen grundsätzlich in die Verfügungsgewalt des zuständigen Deans über; ihre Neuzuweisung ist Gegenstand eines formellen und ausführlich zu begründenden Antragsverfahrens und eingehender Verhandlungen zwischen Dean und Fachbereich. Dies gilt auch für die Stellenwidmung, allerdings in der Regel in einem konsultativen Prozess mit dem Fachbereich, sowie im Falle von tenure-Berufungen für die Liste der Gutachter und der Vergleichsgruppe.*

*Ein besonderes, an Hochschulen wie Stanford keineswegs unübliches Verfahren betrifft Berufungen, die nicht aus einer Ausschreibung und einem „normalen“ Berufungsverfahren hervorgehen. Hier identifizieren Fachbereiche besonders herausragende Wissenschaftler, für die sie der Universität gegenüber ein besonderes Gewinnungsinteresse geltend machen müssen; es gibt departments in Stanford, die für diesen Zweck formelle Kommissionen einsetzen, die die Aufgabe haben, die neuere wissenschaftliche Fachliteratur systematisch auf besonders herausragende Vertreter hin durchzuarbeiten und auf dieser Basis Empfehlungen für Spitzenberufungen vorzubereiten. Dieses Verfahren erfordert eine formelle Aussetzung des normalen Berufungsprozesses („waiver of search“), die auf Empfehlung des zuständigen Deans nur der Provost genehmigen kann.*

*Auf der Basis eines solchen „waiver“ ergeht dann an fünf bis sechs führende Fachvertreter die Einladung zu einem Gutachten, in dem ein „comparison set“ von wiederum fünf bis sechs prospektiven Kandidaten benannt ist – darunter (den Gutachtern unbekannt) auch der ins Auge gefasste Kandidat. Wenn diese Gutachten die herausragende Reputation des ins Auge gefassten Kandidaten bestätigen, geht der Berufungsvorgang seinen Gang. Einer der in neuerer Zeit auf diese Weise nach Stanford berufenen Professoren war der Philosoph Richard Rorty.*

- c. Wer setzt die Berufungskommission zusammen? Welche Vorgaben sind hierbei zu berücksichtigen? Welche Rolle spielen externe Sachverständige?

*Siehe ebenfalls oben. Die Mindestgröße einer Berufungskommission in Stanford sind drei Professoren (einschließlich ggf. Emeriti) und ein graduate student. Externer Sachverstand kommt in der Regel in der Form von Gutachten zum Tragen, und nicht durch unmittelbare Mitarbeit am Berufungsverfahren.*

- d. Wer führt die Berufungsverhandlungen durch und in welcher Form werden sie organisiert? Werden mehrer Kandidaten zur Berufung vorgeschlagen? Finden die Berufungsverhandlungen parallel mit sämtlichen zur Berufung vorgeschlagenen Kandidaten statt?

*Die Berufungsverhandlungen führt in der Regel der Department Chair, bei tenure-Berufungen unter Beteiligung des Dean. Bei wichtigen Berufungen schaltet sich auch der Provost oder auch der Präsident der Hochschule ein – vor allem, wenn es um ein besonderes Gewinnungsinteresse und außergewöhnliche Besoldungs- und/oder Ausstattungsfragen geht; dabei spielt die Einschätzung der Konkurrenzlage eine wichtige Rolle. Zunächst wird ausschließlich mit dem Erstplatzierten verhandelt, der auf der Basis der Verhandlungen ein schriftliches Angebot erhält; erst wenn die Verhandlungen – durch die Nichtannahme des Berufsangebots – gescheitert sind, werden in Absprache zwischen Dekan und Fachbereich Verhandlungen mit dem Zweitplatzierten aufgenommen – allerdings nicht automatisch, und auch nicht immer in der Reihenfolge der ursprünglichen Platzierung.*

### **Verfahrensdauer**

1. Wie hoch ist die durchschnittliche Verfahrensdauer bei Berufungen?

*Höchst unterschiedlich. Berufungen beginnender Assistant Professors können normalerweise innerhalb eines Jahres nach Ausschreibung der Stelle abgeschlossen sein; bei wissenschaftlichen Stars kann sich das Verfahren über Jahre erstrecken – vor allem, wenn konkurrierende Berufungen vorliegen, umfangreiche Forschungsprojekte transferiert werden müssen oder (was zunehmend häufig eine Rolle spielt) die Einstellung eines Ehepartners Teil der Berufungsverhandlungen ist. Ich habe selten Berufungen erlebt, die in sehr viel weniger als in einem Jahr zum Abschluss gekommen sind; bei Berufungen mit tenure ist zwei Jahre eher die Regel.*

2. Existieren für die jeweiligen Teilschritte des Verfahrens bestimmte Fristen?  
Wie wird die Einhaltung der Fristen gefördert?

*Abgesehen von einer allgemeinen Ermahnung zur zügigen Behandlung und vom Eigeninteresse der Fachbereiche an der Besetzung von Stellen gibt es keine Regeln; bei allzu und unnötig säumigen Verfahren droht gelegentlich ein Dean mit dem Entzug der Stelle. Um die durch längere Verfahren entstehenden Lücken (vor allem für den Lehrbetrieb) zu vermeiden, verständigen sich Fachbereich und Dean gelegentlich auf „vorgezogene“ Berufungen, bei denen eine Stelle bereits besetzt oder zur Besetzung freigegeben wird, während der bisherige Inhaber noch im Amt ist.*

3. Was passiert, wenn eine Professur in einem ersten Verfahrensgang nicht besetzt werden kann? Wird das Verfahren erneut in allen Verfahrensschritten aufgerollt?

*In der Regel, aber durchaus nicht in allen Fällen, liegt eine Art von „Berufungsliste“ vor, die in einem solchen Fall abgearbeitet werden kann. Nach dem Scheitern einer Verhandlung findet jedoch zumeist noch einmal eine Verständigung zwischen Dean und Fachbereich darüber statt, ob eine ursprünglich beschlossene Reihung beibehalten werden, abgeändert oder durch ein völlig neues Verfahren ersetzt werden soll. Sollte an diesem Punkt eine Liste erschöpft sein (entweder durch das Fehlen oder das zwischenzeitliche Abhandenkommen von zweit- und drittplatzierten Kandidaten oder aufgrund von Zweifeln an ihrer Qualität), so wird in der Regel das Verfahren*

völlig neu initiiert, möglicherweise auch mit Änderungen der Stellenwidmung oder sogar des Grades (*associate anstatt assistant professor oder umgekehrt, etc.*), wenn die ursprüngliche Stellenwidmung oder Einstufung als Grund für mangelnde Qualität angesehen wird.

## **Qualitätssicherung**

### 1. Werden Stellen grundsätzlich international ausgeschrieben?

*Von Fach zu Fach verschieden, und jeweils von der Einschätzung der Marktlage abhängig. In der Mehrzahl der Fälle dürfte sich die Ausschreibung auf die allgemeinen (Chronicle of Higher Education) und fachspezifischen (Newsletters der Fachorganisationen) Anzeigemedien in den USA beschränken, die natürlich auch internationalen Interessenten offen stehen. In selteneren Fällen, wiederum eher bei „gewichtigen“ Berufungen, würde auch im „Economist“ und im „Times Educational Supplement“ inseriert. Bei den Ingenieurwissenschaften dürfte eine internationale Ausschreibung eher die Regel sein.*

### 2. Welche Auswahlkriterien werden im Berufungsverfahren angelegt?

*Siehe auch oben in der Übersicht über das Berufungsverfahren. Hochschulen wie Stanford erheben seit einiger Zeit mit verstärktem Nachdruck den Anspruch, in ihren Berufungen Forschung und Lehre gleichermaßen zu berücksichtigen. In der Praxis dürfte dennoch in erster Linie die aufgrund veröffentlichter Arbeiten erwiesene Reputation eines Kandidaten in der scientific community den Ausschlag geben, obwohl begründete Zweifel an der Lehrbefähigung oder –bereitschaft eine aus der Forschung herausragend begründete Kandidatur zum Scheitern bringen kann. Der Bedeutung des Ansehens der Kandidaten unter ihren Fachkollegen entspricht die zentrale Rolle der Gutachten, in deren Einholung, Anfertigung und Lektüre außergewöhnliche Mühe investiert wird. Ich habe – um es etwas überspitzt zu sagen – gelegentlich den Eindruck gehabt, dass Gutachten aufmerksamer gelesen werden als die wissenschaftlichen Arbeiten eines Kandidaten selbst – vor allem, und ver-*

*ständlicherweise, auf der Ebene des Deans und des Provost, wo eine spezifische Fachkenntnis nicht vorhanden ist. Nicht selten werden vergleichende Einschätzungen unter den Finalisten oder in einer vorgegebenen Referenzgruppe tabelliert und quantifiziert.*

*Bei der Einschätzung des wissenschaftlichen Werkes ist eine gewisse Quantität eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung. Nicht selten wird ein weniger umfangreiches, aber qualitativ höher bewertetes Oeuvre einem umfangreicheren, aber mit Veröffentlichungen geringerer Reputation angereicherten Werk vorgezogen; dabei spielen z. T. recht subtile Unterscheidungen auch zwischen referierten Veröffentlichungen eine Rolle – ein Aufsatz im „American Political Science Journal“ „wiegt“ erheblich mehr als in „Comparative Politics“, obwohl beide referiert sind. Standardisierte Verfahren wie die Häufigkeit der Verweise etwa im „Social Science Citation Index“ dienen allenfalls zur Aussonderung wenig aussichtsreicher Kandidaten in einer frühen Phase des Berufungsverfahrens.*

*Besonders wichtig sind die Inferenzen, die sich aus den vorhandenen Informationen im Hinblick auf zukünftigen wissenschaftlichen Erfolg anstellen lassen – im Sinne eines „trajectory of productivity“, wo die bisherige Produktivitätskurve Rückschlüsse auf künftige Leistungen gestattet.*

*Die Qualität der Lehre findet, wie bereits ausgeführt, durchgängig und zunehmend Beachtung, inzwischen recht weitgehend auf der Basis von studentischen Evaluierungen von Lehrveranstaltungen, der Vorlage von Unterrichtsdossiers (Portfolien mit den für eine Lehrveranstaltung erarbeiteten Unterlagen – Syllabi, Bibliographien, statistisches und graphisches Material, Websites) und von bisherigen Studierenden des Kandidaten eingeholten schriftlichen Stellungnahmen.*

*Die Rolle des Einwerbens von Forschungsmitteln dürfte nach Fächern unterschiedlich sein. Dort, wo Drittmittel in großem Umfang eingeworben werden, gilt herausragender Erfolg als weiteres Indiz von anerkannter Qualität. Insgesamt dürfte diesem Kriterium jedoch weniger Bedeutung zukommen.*

3. Welchen Stellenwert hat die Qualifikation in der Lehre? Mittels welcher Methode wird die Qualifikation in der Lehre überprüft? Mittels welcher Kriterien wird die Forschungsleistung bewertet?

*Siehe oben unter 2.*

4. Welchen Stellenwert nehmen außerfachliche Qualifikationen ein?

*Wenn ich die Frage richtig verstehe: keine. Einschlägige Zusatzqualifikationen wie statistische oder fremdsprachliche Kenntnisse werden nach Maßgabe ihrer Relevanz für die jeweilige fachliche Spezialisierung beurteilt, aber nicht als Wert an sich.*

5. Wie gestaltet sich die Anhörung der Kandidaten? Wie viele Kandidaten werden eingeladen? Wie viele Personen soll ein Berufungsvorschlag in der Regel umfassen?

*Siehe zum Teil oben. Die Anhörung von Kandidaten ist in der Regel überaus intensiv und kann sich über mehrere Tage erstrecken. Neben einem oder mehreren Vorträgen mit Diskussion finden Einzel- oder Gruppengespräche mit Mitgliedern des Fachbereichs (oder auch benachbarter Fachbereiche, wenn deren Interesse tangiert wird) statt; häufig treffen die Kandidaten sich gesondert mit Studierenden. Die Berufungskommission beschäftigt sich besonders intensiv mit dem Kandidaten.*

*Es werden normalerweise die Finalisten eingeladen, je nach Bewerberlage, verfügbaren finanziellen Mitteln und dem Geschmack einer Berufungskommission zwischen zwei und sechs, im Schnitt normalerweise drei. Es ist nicht ungewöhnlich, dass nach der Anhörung mehrerer Kandidaten weitere, zunächst nicht vorgesehene Kandidaten zu einer Anhörung eingeladen werden.*

*Der eigentliche Berufungsvorschlag umfasst dann eine geringere Zahl und kann aus einem oder zwei Kandidaten bestehen, selten aus mehr als drei. Die Entscheidung des Fachbereichs – als Verhandlungsempfehlung an den Dean – benennt in der Re-*

gel einen eindeutigen Spitzenkandidaten. Wenn die Verhandlungen mit diesem nicht zum Erfolg führen, erfolgt in der Regel eine nochmalige Befassung des Fachbereichs.

6. Welche Erfahrungen bestehen mit der aktiven Anwerbung von Hochschullehrern? Welche Methoden werden hier angewendet? Werden bei der Besetzung von Spitzenprofessuren und Nachwuchsprofessuren unterschiedliche Verfahren praktiziert?

*Bei der Besetzung von full professorships ist eine aktive Werbung und direkte Ansprache von besonders erwünschten Kandidaten (immer zusätzlich zu einer regulären Ausschreibung) keineswegs ungewöhnlich – siehe auch die obigen Ausführungen zu Spitzenberufungen unter Aussetzung des normalen Berufungsverfahrens; bei Nachwuchswissenschaftlern wäre eine direkte Werbung eher ungewöhnlich, doch werden hier in der Regel die persönlichen Netzwerke eines Fachbereichs mobilisiert, um rechtzeitig – z. T. bereits ein bis zwei Jahre vor dem Abschluss der Promotion – viel versprechende Nachwuchswissenschaftler zu identifizieren und zu einer Bewerbung zu veranlassen.*

7. In Deutschland überlegt man, bei Berufungen künftig auf die Unterstützung von Findungskommission oder Head Huntern zurückzugreifen. Wie schätzen Sie dieses Verfahren ein? Gibt es in Ihrem Land bereits Erfahrungen mit dem Head Hunting?

*Für die USA ist mir dieses Verfahren bei der Gewinnung von Professoren in nennenswertem Umfang nicht bekannt – was nicht bedeutet, dass es nicht hier und da zur Anwendung kommt. Durchaus üblich ist es hingegen bei der Gewinnung von Hochschulleitern (und gelegentlich auch bei Provosts und Deans), wo die Erfahrungen nach meiner Kenntnis gemischt sind und die Praxis sich eher auf weniger reputable Einrichtungen beschränkt. Es ist wohl bezeichnend, dass alle bedeutenderen amerikanischen Hochschulen ihre Leitungen mit Hilfe von eigenen Findungskommissionen (in der Regel zusammengesetzt aus Professoren, Studierenden und Mitglie-*

*dern des Aufsichtsgremiums/Board of Trustees) rekrutieren. Dem widerspricht nicht, dass auch in solchen Fällen für die technische Abwicklung von Bewerbungen usw. eine kommerzielle Einrichtung in Anspruch genommen wird.*

## **Transparenz**

1. Wie gestaltet sich in der Regel die Informationspolitik gegenüber den Bewerbern? Werden sie regelmäßig über den Stand des Verfahrens informiert?

*Die in die engere Wahl gezogenen Bewerber werden überaus zuvorkommend behandelt und regelmäßig über den Stand – und zu gegebener Zeit über den Ausgang – des Verfahrens informiert. Nicht-Finalisten erfahren in der Regel nur, dass sie nicht zum Zuge gekommen sind, nicht selten aber auch nicht einmal dies.*

2. Haben die zu einem Vortrag eingeladenen Kandidaten Einblick in den Berufungsvorschlag? Werden sie über die Zusammensetzung der Berufungskommission informiert, erfahren sie, wer zum Vortrag gebeten wurde etc.?

*Berufungsverfahren an Hochschulen wie Stanford erfolgen in strikter Vertraulichkeit. Kandidaten werden nicht darüber informiert, wer ihre Mit-Finalisten sind (obwohl sich das gelegentlich herumspricht). Sie wissen, wer Mitglied der Berufungskommission ist, und treffen sich mit der Kommission als Teil ihres Vorstellungsbesuches.*

3. Wie bewerten Sie die in Ihrem Land derzeit übliche Informationspolitik? Können Sie aufgrund Ihrer Erfahrungen bestätigen, dass eine hohe Verfahrenstransparenz zu einer Verfahrensverlängerung bzw. zu vermehrten Konkurrenzklagen führt?

*Das wird man differenziert nach der Situation der Kandidaten sehen müssen. Junge Wissenschaftler haben – zumindest wenn sie bei ihren Bewerbungen relativ erfolg-*



*reich sind – gegen transparente und öffentliche Verfahren relativ wenig Einwände, weil die Publizität ihren Marktwert erhöht; das ist bei weniger erfolgreichen Bewerbern naturgemäß anders. Ebenso legen fortgeschrittene Wissenschaftler oft wenig Wert auf Transparenz und Publizität, weil sie die Absicht, ihre derzeitige Position zu verlassen, nicht zu früh kundtun wollen. Für die Länge eines Berufungsverfahrens scheint nach meinen Erfahrungen allerdings der Grad von Transparenz unerheblich zu sein. Klagen (im rechtlichen Sinn) sind mir aus den USA weniger im Zusammenhang mit Berufungsverfahren bekannt als im Hinblick auf negative tenure-Entscheidungen.*

## **Fazit**

1. Wie beurteilen Sie die in Ihrem Land derzeit bestehende Verfahrenspraxis: Welche Vorteile hat sie, welche Probleme bringt sie mit sich? An welchen Punkten erscheint sie Ihnen verbesserungsbedürftig zu sein?

*Ich weise an dieser Stelle noch einmal auf die in meiner Vorbemerkung betonten Einschränkungen zum Geltungsbereich der hier beschriebenen Verfahren hin. Sie gelten für die Spitzengruppe der amerikanischen Hochschulen und lassen sich nicht auf das gesamte amerikanische Hochschulwesen verallgemeinern; gerade deswegen aber müssten sie für eine Reform der deutschen Berufungspraxis von besonderem Interesse sein.*

*Für diesen Geltungsbereich an der Spitze der amerikanischen Hochschulen scheinen mir diese Verfahren im wesentlichen zielführend zu sein, indem sie eine sorgfältige und qualitätsorientierte Auswahl von Hochschullehrern sichern. Die Qualitätssicherung erfolgt dabei nicht nur durch die relativ präzise Festlegung des Verfahrens und der zu erhebenden Informationen, sondern auch durch die „checks and balances“ auf unterschiedlichen Entscheidungsebenen. So durchläuft eine tenure-Berufung in der School of Humanities and Sciences in Stanford insgesamt – von der Berufungskommission bis zum Präsidenten – acht Entscheidungsschritte, wo jeder Schritt zumin-*

*dest die Möglichkeit einer Korrektur oder des Hinterfragens einer der auf einer vorherigen Stufe getroffenen Entscheidungen enthält.*

*Als weiteres Positivum würde ich die Flexibilität unterstreichen, die sich aus der Kombination eines relativ streng reglementierten „normalen“ Berufungsverfahrens und der Möglichkeit ergibt, auf dem Wege über einen „waiver of search“ die gezielte Rekrutierung eines besonders herausragenden Wissenschaftlers zuzulassen.*

*Das Steuerungspotential des hier beschriebenen Verfahrens ist außerordentlich groß, vor allem durch die jeden Automatismus einer fortlaufenden Stellenwidmung ausschließenden Autorität des Deans, Stellen zur Besetzung freizugeben. Auf diese Weise lassen sich fachliche Profile schärfen und besondere Akzente setzen, unterentwickelte wissenschaftliche Bereiche stärken, Wildwuchs zurückfahren und viel versprechende neue wissenschaftliche Initiativen alimentieren.*

*Für besonders interessant und erwägenswert halte ich die an zahlreichen amerikanischen Hochschulen entwickelten Möglichkeiten, Berufungsverfahren im Hinblick auf übergeordnete institutionelle oder gesellschaftliche Zielsetzungen zu steuern. Das deutlichste Beispiel bieten die Bemühungen, die unterkritische Präsenz von Frauen und Mitgliedern ethnischer Minderheiten in den Professoraten der Hochschulen zu korrigieren. Hier haben Stanford und einige andere Hochschulen mit beträchtlichem Erfolg ein Anreizsystem entwickelt, bei dem – mit Hilfe eines dem Provost unterstehenden Reservefonds („Faculty Incentive Fund“) – der Stellenhaushalt eines department bei der Berufung einer Frau oder eines Mitglieds einer Minderheit nur mit einer halben Stelle belastet wird.*

*Auf ähnliche Weise werden Hochschulen bzw. ihre „schools“ tätig, wenn es darum geht, einer etwa generationsbedingten Erosion wissenschaftlicher Qualität in einer Einheit (einem department) zu begegnen. In einem solchen Fall werden oft nicht nur zusätzliche Stellen oder ein besonders hoher Prozentsatz gehobener Stellen (full professor) zur Verfügung gestellt, sondern auch eine besonders intensive Qualitätskontrolle der Berufungsverfahren veranlasst, gelegentlich unter Hinzuziehung von externem Sachverstand. Solchen Aktionen gehen in der Regel externe Evaluierun-*

gen eines Fachbereichs voraus, in denen sowohl Schwachpunkte wie potentielle Stärken als Parameter künftiger Personalentwicklung identifiziert werden.

Ebenfalls aufschlussreich sind die inzwischen zunehmend umfangreichen amerikanischen Erfahrungen in der Berufung von Ehepaaren – vor allem bei bereits etablierten, aber auch bei besonders umworbenen Nachwuchswissenschaftlern. Es gilt heute nicht mehr als Seltenheit, dass Ehepaare nur über eine gemeinsame Berufung zu verhandeln bereit sind, und dass Hochschulen beträchtliche Anstrengungen unternehmen, ein „Paket“ zu schnüren (oft auch in Zusammenarbeit mit benachbarten Einrichtungen, auf quid-pro-quo-Basis), bei dem dem jeweiligen Ehepartner eine Einstellung zugesichert wird, ohne dass es sich in jedem Fall um eine gleichwertige Einstellung handeln muss. Meine Kolleginnen in der akademischen Personalverwaltung in Stanford berichten, dass inzwischen fast die Hälfte aller Neuberufungen (tenure wie non-tenure) mit dem Anspruch verknüpft sind, dass für einen Ehe- oder Lebenspartner eine Einstellung gefunden wird, und dass die Universität einen außerordentlichen Aufwand (an Zeit und Ressourcen) erbringt, um solchen Ansprüchen zu genügen.

Unter den negativen Erfahrungen der amerikanischen Berufungspraxis sind vor allem die folgenden zu nennen, die allerdings nur zum Teil mit den Eigenheiten des Verfahrens und mehr mit sich verändernden Rahmenbedingungen zu tun haben:

- Die sich verschlechternde finanzielle Situation vor allem der Mittelgruppe der amerikanischen Hochschulen hat die Zahl der haushaltsmäßig abgesicherten Professorenstellen (tenure-line positions) erheblich schrumpfen lassen und zu einer erheblichen Ausweitung des befristeten Teils des akademischen Arbeitsmarktes geführt, in dem eine befristete Stelle nicht als Vorstufe zu einer zumindest grundsätzlich möglichen unbefristeten Einstellung gilt. Es gibt – vor allem in den Geistes- und Sozialwissenschaften – inzwischen nicht wenige Nachwuchswissenschaftler – auch aus durchaus reputable Doktorandenprogrammen – die mit der lebenslangen Aussicht auf ständig wechselnde, befristete Dozenturen rechnen müssen.
- Das sehr stark auf die Bewertung durch die wissenschaftliche peer group abgestellte Berufungsverfahren an amerikanischen Hochschulen neigt auch zur Förderung einer gewissen Konformität und zur Benachteiligung hochqualifi-

*zierter, aber idiosynkratischer Außenseiter. Die Kosten dieser Tendenz sind – gegenüber dem Vorteil der zweifelsfrei gesicherten Qualitätskontrolle – schwer einzuschätzen, doch ist die Gefahr der Reproduktion herrschender Meinungen unter diesen Umständen nicht auszuschließen.*

- *Nicht unerheblich für eine Einschätzung der amerikanischen Berufungspraxis ist schließlich auch die demographische Rahmenbedingung des (bundesgesetzlich vorgeschriebenen) Fortfalls einer Altersgrenze für Professoren. Diese Öffnung hat einen merklichen Anstieg im Durchschnittsalter von Professorenkollegien und einen entsprechend reduzierten Zugang für Nachwuchswissenschaftler bewirkt. Obwohl nach meiner Einschätzung niemand in den USA die Rückkehr zu starren Altersgrenzen wünscht, bemühen sich inzwischen viele Hochschulen darum, durch z. T. recht attraktive Anreize dieser Tendenz entgegen zu wirken. Die Einschätzungen des Erfolgs dieser Bemühungen variieren; Stanford scheint mit einer Kombination aus relativ großzügigen Abfindungszahlungen und einer dreijährigen Teilzeitregelung – zur graduellen Überführung in den Ruhestand – recht gute Erfahrungen gemacht zu haben.*