

## Der universitäre “war for talents”: Möglichkeiten der Profilschärfung von Hochschulen und Universitäten - was die “#ichbinHanna”-Debatte für die Hochschullandschaft bedeuten kann

Nicole Luthardt, Rita Nikolai

### Angaben zur Veröffentlichung / Publication details:

Luthardt, Nicole, and Rita Nikolai. 2021. “Der universitäre ‘war for talents’: Möglichkeiten der Profilschärfung von Hochschulen und Universitäten - was die ‘#ichbinHanna’-Debatte für die Hochschullandschaft bedeuten kann.” *Debatte: Beiträge zur Erwachsenenbildung* 4 (2): 206–17. <https://doi.org/10.3224/debatte.v4i2.08>.

### 1. Einleitung

Der Themenschwerpunkt der Ausgabe 1/2022 der Zeitschrift „Forschung und Lehre“ des Deutschen Hochschulverbands lautete „Stille“. Gleiches kann auch für die Positionierung von Hochschulen, Universitäten und Professor\*innen zur „#ichbinHanna“- und „#95vsWissZeitVG“- „#Ichbin-Reyhan“- oder der „#WasPostdocs-wollen“-Diskussion konstatiert werden. Eine stärkere Aufmerksamkeit hat die Reform des Berliner Hochschulgesetzes 2021 erfahren, das

## Der universitäre „war for talents“: Möglichkeiten der Profilschärfung von Hochschulen und Universitäten. Was die „#ichbinHanna“-Debatte für die Hochschullandschaft bedeuten kann

Nicole Luthardt und Rita Nikolai

in § 110 Entfristungsmöglichkeiten für Postdoktorand\*innen vorsieht. Diese Reform hat eine bundesweite Debatte forciert, insbesondere nachdem an der Humboldt-Universität zu Berlin die Präsidentin Sabine Kunst und der Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik Ludwig Kronenthaler aus Protest gegen die Novelle zurücktraten (siehe hierzu [https://www.hu-berlin.de/de/pr/Debatte\\_BerIHG](https://www.hu-berlin.de/de/pr/Debatte_BerIHG)). Vielmehr werden die prekären Beschäftigungsbedingungen (befristete Vertragslaufzeiten und un-

sichere Karrierewege, Qualifizierungs- und Publikationsdruck („publish oder perish“ etc.) an deutschen Hochschulen und Universitäten insbesondere von Nachwuchswissenschaftler\*innen in den unterschiedlichen Medien immer wieder zur Sprache gebracht und thematisiert (siehe auch das 2022 erschienene Buch *#ichbinHanna*, Bahr, Eichhorn & Kubon 2022). Im Statement von Fabian Fritz, Lisa Janotta, Svenja Marks, Jessica Prigge und Sarah Schirmer in der Zeitschrift „Debatte. Beiträge zur Erwachsenenbildung“ wird die Frage aufgeworfen, „who (else) cares“ (Fritz et al. 2021, S. 2) und dabei die These vertreten, dass „eine grundlegende Positionierung der bildungsbezogenen Fachgesellschaften“ fehle und die Forderung geäußert wird, „ins Gespräch [zu] kommen: Lehr- und Forschungsbedingungen kritisch [zu] analysieren, Stellung [zu] beziehen und Lösungen vor[zuschlagen]“ (Fritz et al. 2021, S. 4). Im Februar 2022 wurde vom Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE) ein Diskussionspapier zu den Beschäftigungsverhältnissen in Phasen der wissenschaftlichen Qualifizierung veröffentlicht. Ziel des Positionspapiers soll es sein, ganz in Anlehnung an die Forderung der Autor\*innen, eine „interne Diskussion um Beschäftigungsverhältnisse in Phasen der wissenschaftlichen Qualifizierung [zu] dokumentieren und so eine Diskussion unter den Mitgliedern an[zuregen]“ (DGfE 2022, S. 1). Letztendlich werden in diesem Positionspapier drei zentrale Aspekte angesprochen, die ebenso in den aktuellen Diskussionen von besonderer Bedeutung sind:

- 1) *Polyvalente Promotion*: darunter wird im Papier zum einen eine Differenzierung unterschiedlicher Karrierewege auch außerhalb wissenschaftlicher Berufe verstanden und zum anderen die Überlegung, „zwischen einer Promotion auf einer sog. Haushaltsstelle [...], einer Projektstelle oder mit einem Stipendium“ zu unterscheiden;
- 2) *Karrierewege und Qualifizierungsziele*: den letzten Gedankengang aufgreifend wird nach Klärungen gefragt, „welche Erwartungen an formale Qualifizierung und welche an die Beschäftigung in der Wissenschaft geknüpft sind“ sowie
- 3) *Personalentwicklung an wissenschaftlichen Einrichtungen*: diese sei, so die Mitglieder des Vorstandes, mit „Aspekten der Personalentwicklung (bspw. Lehrbedarfe) und der Profilentwicklung eines Faches“ verknüpft. Kooperationspartner für diesen Aspekt wäre der „Erziehungswissenschaftliche Fakultätentag, der als Repräsentanz der Fakultäten und Fachbereiche mit erziehungswissenschaftlichem Lehrangebot in direkter Verbindung zur Arbeitgeberseite

und darüber mittelbar auch zu den öffentlichen Finanziers steht“ (DGfE 2022, S. 2).

Die im Papier angesprochenen Aspekte, wie Qualifizierungserfordernisse und unterschiedliche -wege oder auch Erwartungen und Anforderungen an eine wissenschaftliche Karriereplanung, entsprechen den Forderungen der #ichbinHanna-Bewegung; gleichwohl ist aber im Positionspapier keine klare Positionierung zur Diskussion zu erkennen, wie von Fritz et al. (2022) gefordert.



**[Es] muss von Vorgesetzten mit Promotions- und Habilitationsrecht an Hochschulen und Universitäten unter den gegebenen Voraussetzungen überlegt werden, wie die Lehr- und Forschungssituation verbessert werden kann und somit *Wissenschaft als Beruf* attraktiv wird/attraktiv bleibt.**

Den Ansatz der Klärung und Diskussion folgend sollen die angesprochenen Punkte in dieser Replik aufgegriffen werden, allerdings mit einem weiteren Fokus, der bisher in den Forderungen u. E. (noch) zu kurz kommt: nämlich die Rolle der Professor\*innen und Gruppenleitungen mit Promotionsrecht für die wissenschaftliche Qualifikation des Nachwuchses und deren (z. T. bisher noch fehlende) Positionierung innerhalb der Diskussion. Letztendlich sind (mittelbar) Universitäten (und auch Hochschulen) und (unmittelbar) Professor\*innen und Gruppenleitungen mit Promotionsrecht auch in der Verantwortung bezüglich der oben genannten Punkte für eine Berufsgruppe, die 2020 fast 90 Prozent des hauptberuflichen Personals an deutschen Hochschulen ausmach(t)e (Statistisches Bundesamt 2021).

Schon Max Weber (2002[1919]) zeichnete in seinem Vortrag „Wissenschaft als Beruf“ die Situation des wissenschaftlichen Werdegangs eindrücklich nach, indem er die „Leidensjahre“ von Privatdozenten wie folgt beschrieb: „Er muß es mindestens eine Anzahl Jahre aushalten können, ohne irgendwie zu wissen, ob er nachher die Chancen hat, einzurücken in eine Stellung, die für den Unterhalt ausreicht“ (Weber 2002[1919], S. 475). Dieser mehr

als 100 Jahre alten Aussage kann im modernen Wissenschaftssystem auch heute noch zugestimmt werden. Hierzu gehören prekäre Beschäftigungsverhältnisse, lange Qualifikationszeiten (vgl. hierzu der kritische Beitrag von Keller 2021), Konkurrenzsituationen zwischen Nachwuchswissenschaftler\*innen sowie die immer noch geltenden unterschiedlichen Zugänge zur Promotion oder Habilitation<sup>1</sup> sowie deren Finanzierung (z. B. in Form von Stipendien) ergänzt durch kontinuierliche Forderung nach Flexibilität. Auch wenn Universitäten, Hochschulen und die dortigen Professor\*innen sowie Gruppenleitungen mit Promotionsrecht die gesetzlichen Regelungen kaum beeinflussen können (aber einen Auslegungsspielraum haben) und eine Orientierung an den Kategorien Drittmittel und leistungsbezogene Mittelvergabe, Exzellenz und Wettbewerb nicht mehr aufgehalten werden kann, muss von Vorgesetzten mit Promotions- und Habilitationsrecht an Hochschulen und Universitäten unter den gegebenen Voraussetzungen überlegt werden, wie die Lehr- und Forschungssituation verbessert werden kann und somit *Wissenschaft als Beruf* attraktiv wird/attraktiv bleibt.

## **2. Warum mehr Transparenz zu den Tätigkeitsprofilen notwendig ist**

Die Tätigkeit als Wissenschaftler\*in gehört zu den Berufsfeldern, die in der Öffentlichkeit zwar von Ansehen und Anerkennung geprägt sind, gleichzeitig aber (wenn überhaupt) nur von Insider\*innen in der differenzierten Ausgestaltung der Beschäftigungsgrundlagen (Planstelle, Projektstelle) und den damit einhergehenden Aufgaben verstanden werden können. Meist sind einer Lehreinheit unterschiedliche Planstellen mit differenzierter vertraglicher Ausgestaltung (z. B. in Bezug auf das Lehrdeputat oder Arbeitsaufgaben) zugeordnet. Mit den unterschiedlichen Beschäftigungsvoraussetzungen gehen auch unterschiedliche Tätigkeitsprofile einher – so gibt es u. a. Laufbahnstellen mit hoher Lehrbelastung, (befristete und unbefristete) Planstellen mit weniger Lehrdeputat bei gleichzeitiger Forderung nach wissenschaftlicher Qualifikation, Verwaltungs- und studiengangsbezogenen Sonderaufgaben (z. B. Beratung) oder (un)befristete wissenschaftliche Arbeitnehmer\*innen mit Managementaufgaben. Eine wissenschaftliche Karriere ist auch davon abhängig, mit welchen (weiteren) Aufgaben der (z. T. in Teilzeit gestaltete) Berufsalltag versehen ist. So hängt der Abschluss einer Qualifikationsarbeit (Promotion oder Habilitation) nicht nur vom

<sup>1</sup> Gemeint sind Differenzlinien wie soziale Herkunft, Geschlecht, Migrationshintergrund, körperliche Behinderung etc.

persönlichen Engagement der Betroffenen ab, sondern ist auch beeinflusst vom Kontext der Tätigkeitsprofile. Eine weitere, in der #ichbinHanna-Diskussion häufig thematisierte Beschäftigungssituation an wissenschaftlichen Einrichtungen ist die Mitarbeit in drittmittelfinanzierten Projekten. Abhängig vom eingeworbenen Projekt unterscheiden sich die Projektdauer, der Projektumfang und die mit den Projektstellen einhergehenden Forschungsaufgaben. Hierzu regt die DGfE an, bei der Karriereförderung und der Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse zwischen den unterschiedlichen vertraglichen Gegebenheiten zu differenzieren. Was jedoch verkannt wird, ist die Ausgangssituation: Welche Beschäftigungsmöglichkeiten für Nachwuchswissenschaftler\*innen möglich sind, liegt (abgesehen von eingeworbenen Projektstellen) nicht ausschließlich im Entscheidungsbereich der Professor\*innen.

Was für die berufliche Ausbildung und die Berufseinmündung in wirtschaftliche Handlungsfelder außerhalb der Hochschulen und Universitäten seit langer Zeit gilt, wird auch für die Hochschullandschaft in Deutschland immer bedeutsamer: der Anstieg des Stellenkegels (Gerecht, Krüger, Sauerwein & Schultheiß 2020, S. 121–123) wirft auch in der Erziehungswissenschaft die Frage auf, wie hochqualifizierte Absolvent\*innen der Erziehungswissenschaft und Promovierte für die zur Verfügung stehenden Stellen gefunden werden können, wenn gleichzeitig der außeruniversitäre Arbeitsmarkt (aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen) für Erziehungswissenschaftler\*innen z.T. bessere Arbeitsbedingungen in Bezug auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Aufstiegs- und Besoldungsmöglichkeiten oder Beschäftigungssicherheit bietet. Der von der DGfE formulierte Gedanke, dass durch polyvalent ausgerichtete Qualifikationsarbeiten ein Weg aus der Beschäftigungsmisere an Hochschulen und Universitäten gefunden werden kann, überzeugt nicht umfassend bzw. wird durch diesen die Problemlage für die Erziehungswissenschaft als Wissenschaftsdisziplin sogar verstärkt. Wenn einerseits dafür plädiert wird, polyvalente Ausbildungsmöglichkeiten in der wissenschaftlichen Karriere weiter voranzutreiben, muss auch die Nachfrage berechtigt sein, wie hierdurch die von der DGfE angesprochenen Aspekte der Bedarfsentwicklung und Profilentwicklung in der Erziehungswissenschaft verwirklicht werden sollen. Hier ist u. E. nach eine Diskrepanz zwischen persönlicher Qualifikation und akademischer Profilierung ersichtlich. Andererseits müssen sich Hochschulen und Universitäten auch mit der Frage konfrontieren lassen, inwieweit sie als Dienstleistungsbetrieb für außerwissenschaftliche Felder fungieren wollen. Die freie Wirtschaft hat schon lange

den ‚war for talents‘ erkannt. Mit diesem martialischen Begriff wird der Fachkräftemangel und der Wettbewerb um Nachwuchstalente bezeichnet (Michaels, Handfield-Jones & Axelrod 2001). Die freie Wirtschaft ermöglicht für viele qualifizierte Wissenschaftler\*innen in außerwissenschaftlichen Tätigkeitsfeldern einen möglichen Ausweg aus prekären Beschäftigungssituationen. Ob die Fachbereiche der Erziehungswissenschaft sich als akademische Ausbildungsstätten für außerwissenschaftliche, vor allem aber wirtschaftliche, Berufsfelder verstehen, muss diskutiert werden.

### **3. Thesen zur Diskussion**

Bevor Gestaltungsmöglichkeiten skizziert werden, beginnen wir mit einer differenzierten Beschreibung der von uns beobachteten Ausgangslage, auf welcher unsere Argumentation aufbaut.

a) Seit 2010 ist in der Erziehungswissenschaft an Hochschulen und Universitäten ein Ausbau des Personalbestands im akademischen Mittelbau zu verzeichnen, insbesondere von befristeten Vollzeit- und Teilzeitstellen (Gerecht et al. 2020). Der Ausbau ist dabei ein asymmetrischer in der Erziehungswissenschaft: Während die Zahlen für Dozent\*innen und Assistent\*innen stagnieren, wurden die Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen (insbesondere in der expandierenden Zahl von Drittmittelprojekten) und auch bei Lehrkräften für besondere Aufgaben (insbesondere in der Lehramtsausbildung) ausgebaut. Es stehen zwar mehr Qualifikationsstellen zur Verfügung, jedoch ist die Befristungsquote weiterhin auf einem stabilen hohen Niveau. So waren 2018 in allen Disziplinen an Hochschulen und Universitäten 98 Prozent der unter 35-Jährigen befristet beschäftigt, bei den unter 45-Jährigen waren es 92 Prozent (Zahlen ohne Professor\*innen, BuWiN 2021, S. 29). Zudem ist die Beschäftigung im Angestelltenverhältnis an einer Hochschule oder Universität nur eine von vielen verschiedenen Möglichkeiten der akademischen Qualifikation (neben den Möglichkeiten der Stipendien- und Promotionsprogramme sowie einer freien Promotion).<sup>2</sup> Diese beiden Faktoren stellen Universitäten wie Hochschulen und die dortigen Professor\*innen vor eine doppelte Herausforderung, nämlich

<sup>2</sup> Weitere Beschäftigungsmöglichkeiten im Forschungsbereich bestehen auch an Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft (z.B. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung), Max-Planck-Gesellschaft (z.B. Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung in Köln) oder Einrichtungen der Ressortforschung (z.B. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg). Eine Promotion oder Habilitation erfolgt dabei jedoch allein an den Universitäten und Hochschulen.

die gezielte Suche nach qualifizierten Mitarbeiter\*innen für unsichere Beschäftigungsverhältnisse. Diese institutionellen Voraussetzungen bedingen, dass Akademiker\*innen, die sich für die wissenschaftliche Karriere an einer Hochschule oder Universität entscheiden, mit befristeten Verträgen (ohne konkrete Informationen bzw. Aussicht auf eine Weiterbeschäftigung) und der ständigen Forderung nach Flexibilität (z. B. Wohnortwechsel, Phasen der Arbeitslosigkeit, Phasen unterschiedlicher Gehaltshöhen infolge unterschiedlicher Verträge) umgehen müssen.

b) Die mediale Debatte um prekäre Beschäftigungsverhältnisse in der Wissenschaft ist nicht nur bei Promovierenden oder Post-Docs bekannt, sondern die Situation wird auch von Studierenden wahrgenommen. Die Kenntnisse über das Wissenschaftssystem sorgen dafür, dass Absolvent\*innen für die z. T. prekären Beschäftigungsverhältnisse sensibilisiert sind und die Entscheidung für oder gegen die wissenschaftliche (Teilzeit-) Laufbahn an Hochschulen und Universitäten nun noch bewusster unter Abwägung der Risiken getroffen wird. Entsprechend wird es zunehmend schwieriger, Studierende für eine Beschäftigung in der Wissenschaft zu gewinnen.

c) Den Universitäten, Hochschulen und den dort beschäftigten Professor\*innen fehlen die Möglichkeiten, um mit außeruniversitären Einrichtungen konkurrieren zu können. Bisher wurde sowohl zu wenig auf institutionelle Organisationsentwicklung als auch auf Personalentwicklungsmaßnahmen geachtet. Auf die berechnete Frage von qualifizierten Fachkräften, was tertiäre Bildungseinrichtungen neben der akademischen Weiterqualifikation bieten können, fehlt häufig eine substantielle Antwort. Im Erklärvideo des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) zum Wissenschaftszeitvertragsgesetz am Beispiel der fiktiven Biologin Hanna, welches die Debatte in den sozialen Medien entfachte (Borgwardt 2022), wird eine „frühzeitige Karriereplanung“ angesprochen, doch diese ist im Alltag an Hochschulen und Universitäten kaum bis gar nicht möglich.

Entsprechend müssen Hochschulen, Universitäten und die dortigen Professor\*innen Ideen entwickeln, wie qualifiziertes Personal für Forschung und Lehre gefunden, gefördert und gebunden werden kann. Hierzu schlagen wir folgende Punkte vor, damit Hochschulen und Universitäten weiterhin attraktive Arbeitgeber für wissenschaftliches Personal sind:

- 1) *Ausbau der gezielten Nachwuchsförderung:* Um qualifizierten Nachwuchs auszubilden und diesen bei ihrem Abschluss einer Qualifikationsarbeit zu unterstützen, sollten die schon an vielen Standorten etablierten strukturierten Promotionsprogramme und Graduierten-



schulen ausgebaut werden. Damit kann ein noch stärkerer Austausch der Zielgruppen gefördert und diese systematischer beim Abschluss der Qualifikationsarbeit unterstützt werden. Absolvent\*innen wird so ermöglicht, ihre professionellen Netzwerke auszubauen. Gleichzeitig sollten neue Strukturen auch für die Post-Doc-Phase und für entfristetes Personal geschaffen werden, die eine persönliche und wissenschaftliche Weiterentwicklung unterstützen.

- 2) *Eigenverantwortung der Nachwuchswissenschaftler\*innen fördern und stärken*: Die Entscheidung für eine akademische Laufbahn an Universitäten und Hochschulen setzt voraus, dass sich die Nachwuchswissenschaftler\*innen darüber bewusst sind, dass vielfältige Kompetenzen im akademischen Berufsalltag gefragt sind. Neben der Konzeption und Durchführung einer qualitativ hochwertigen Lehre, der professionellen Beratung von Studierenden, der Weiterentwicklung eigener Schreibkompetenzen, der Auseinandersetzung mit konkreten Forschungsfragen und Publikationserfahrungen (ob nun in Artikeln für Fachzeitschriften, Buchbeiträgen oder Monographien, und das als Alleinautor\*in oder in Co-Autor\*innenschaften) müssen sie früh lernen, dass ein erfolgreicher Karriereweg in der Wissenschaft darüber hinaus viel Eigenverantwortung voraussetzt. Hochschullehrer\*innen<sup>3</sup> müssen durch geeignete Maßnahmen der Personalentwicklung und Karriereplanung die individuelle Entwicklung ihrer Mitarbeiter\*innen proaktiv fördern und ihnen die Freiheit einräumen, eigene Erfahrungen sammeln zu können. Hierfür ist es notwendig, dass Professor\*innen in ihrer Führungskompetenz weitergebildet werden. Zum einen könnte die Führungskompetenz noch stärker als bisher in Berufungskommissionen berücksichtigt werden und zum anderen sollten Hochschulen und Universitäten geeignete Weiterbildungen für neu berufene und langjährige Professor\*innen in ihr Weiterbildungsprogramm aufnehmen und eine entsprechende Kultur der Teilnahmemöglichkeiten initiieren. Um Mitarbeiter\*innen gezielt zu fördern, schlagen wir beispielsweise die Unterstützung eigener kleinerer Projektanträge in der Promotionszeit bzw. in der Post-Doc-Phase für Projektanträge bei einschlägigen Stiftungen, der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), dem BMBF oder dem Europäischen Sozialfonds (ESF) vor. Hierfür sollten Strukturen (z.B. mit Stipendien für Projektanträge)

<sup>3</sup> Im Folgenden beziehen wir uns beim Begriff Hochschullehrer\*innen auf Professor\*innen und Gruppenleiter\*innen.

geschaffen werden, sodass Promovierende und Post-Docs (finanziell unterstützte) Freiräume dafür haben.

- 3) *Wissenschaftlichen Nachwuchs frühzeitig einbinden, insbesondere in Projektanträgen und in Publikationen von Forschungsergebnissen (sog. *academical writing retreats*):* Durch gemeinsam verfasste Publikationen, bei denen der wissenschaftliche Nachwuchs mit auf der Autor\*innenliste aufgeführt wird (ob als Erstautor\*in oder alphabetische Autor\*innennennung), kann ein wesentlicher Beitrag für den Karriereweg geleistet sowie die Kompetenzen im akademischen Schreiben gefördert werden, sodass dadurch die Sichtbarmachung von Projektergebnissen und auch der Personen positiv beeinflusst werden kann. Es liegt dabei ebenso in der Verantwortung der Professor\*innen, den Nachwuchs auch dahingehend zu beraten, dass nicht alles gleichzeitig leistbar ist (das heißt Lehre, Verwaltung, Betreuung und Beratung von Studierenden, Mitwirkung in Forschungsprojekten und (dazugehörige) Publikationen) und dementsprechend eine Profilbildung notwendig ist. Die Verantwortung sollte dabei nicht nur auf die Promovend\*innen und Postdocs gelegt werden, sondern es ist auch Sensibilität bei den Professor\*innen notwendig, dies nicht nur zu fordern, sondern auch aktiv zu fördern. Wir plädieren für eine dezentrale Karriereplanung im Austausch mit den Vorgesetzten. Dies setzt allerdings auch voraus, dass vermehrt darauf geachtet wird, dass der (Selbst-)Ausbeutung des Nachwuchses entgegengewirkt wird. Es handelt sich auch um Ausbeutung durch das System (Druck in hochkarätigen Fachzeitschriften und Buchverlagen zu publizieren und hochkarätige Drittmittel einzuwerben), die auch funktioniert, da ‚Vorbilder‘ in der Wissenschaft dies vorleben. Es geht also nicht darum, sich den Strukturen anzupassen, sondern darum, Strukturen zu verändern. Es gilt hier im regelmäßigen Austausch zu sein und regelmäßige Mitarbeiter\*innengespräche als Instrument der Personalentwicklung auch im wissenschaftlichen Kontext grundlegend Aufmerksamkeit zu schenken.<sup>4</sup>
- 4) *Wirtschaftsbezug herstellen – neue Fördergelder bzw. Drittmittel einwerben und Interdisziplinarität in der Nachwuchsförderung stärken:* Die MINT-Fächer bieten für die sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschungsbereiche Inspirationen, wie durch Kooperation

<sup>4</sup> Ein Leitfaden für Mitarbeitergespräche stellt z.B. die Ostbayerische Technische Hochschule Regensburg zur Verfügung unter [https://www.oth-regensburg.de/fileadmin/media/hochschule/organisation/verwaltung/personal/Mitarbeitergespraeche\\_Leitfaden\\_.pdf](https://www.oth-regensburg.de/fileadmin/media/hochschule/organisation/verwaltung/personal/Mitarbeitergespraeche_Leitfaden_.pdf) [15.5.2022].

mit Wirtschaftsunternehmen zusätzliche Drittmittel und somit neue Personalmittel ermöglicht werden können. Diese Drittmittelstellen sind zwar befristet, bieten aber die Möglichkeit, dass sich die Lehrstühle innerhalb der Sozial- und Geisteswissenschaften öffnen – auch mitunter in Kooperation mit naturwissenschaftlichen Lehrstühlen und Forschungseinheiten. Beispiele für eine interdisziplinäre Zusammenarbeit sind etwa das Zentrum für Interdisziplinäre Gesundheitsforschung an der Universität Augsburg.<sup>5</sup>

- 5) *Reproduktionsleistung verändert strukturieren*: Wenn der wissenschaftliche Nachwuchs an Lehrstühlen darin Unterstützung erfährt, sich frühzeitig national und international zu vernetzen (z.B. durch gemeinsame Publikationen, Unterstützung von Konferenzteilnahmen und -organisationen), wird zwar einerseits der Wettbewerb zwischen Hochschulen und Universitäten verstärkt, aber andererseits lässt es sich besser vermeiden, dass der wissenschaftliche Nachwuchs an den Hochschulen und Universitäten reproduziert wird – das kann letztendlich die Innovationsfähigkeit nur fördern.
- 6) *Transparenz der Beschäftigungssituation und Aufgabenprofile stärken*: Vor Vertragsunterzeichnung sollte bei jeder Erst- und Weiterbeschäftigung (insbesondere bei veränderten Beschäftigungsbedingungen oder Standortwechseln) von Vorgesetzten transparent über die Beschäftigungssituation, die voraussichtlichen Aufgabenbereiche und eigene Weiterentwicklungsperspektiven informiert werden. Es gehört zu den Grundlagen der Zusammenarbeit, dass von Anfang an klar kommuniziert wird, worin die gegenseitigen Erwartungen der Zusammenarbeit bestehen.
- 7) *Kompetenzerweiterung der Betreuenden stärken*: Eine erfolgreiche Nachwuchsarbeit wäre auch, dass Promovend\*innen und Habilitand\*innen den Abschluss machen, denn ein Abbruch wäre ja nicht nur ein Misserfolg für den Nachwuchs, sondern könnte auch ein Zeichen einer unpassenden Auswahl bzw. Betreuung und Förderung durch die Professor\*innen sein. Ebenso sollte es für Professor\*innen selbstverständlich sein, an Weiterbildungen zur Kommunikation und Mitarbeiter\*innenführung oder an Supervisionsangeboten für Betreuende von Promotionen und Habilitationen teilzunehmen.

<sup>5</sup> Siehe hierzu <https://www.uni-augsburg.de/de/forschung/einrichtungen/institute/zig/> [15.5.2022].

Initiativen wie die #ichbinHanna-Debatte und andere hochschul- und wissenschaftspolitische Debatten zu prekären Beschäftigungsbedingungen bedeuten für die Hochschullandschaft, dass noch mehr Engagement der Hochschulen und Universitäten notwendig ist, damit auch zukünftig gut qualifizierter wissenschaftlicher Nachwuchs für Forschung und Lehre gewonnen und gefördert werden kann. Die Verantwortung liegt nicht alleine bei den Nachwuchswissenschaftler\*innen und den Professor\*innen, sondern es müssen sich Strukturen der Personalgewinnung und -förderung verändern. Denn nur dann kann aus dem steigenden Konkurrenzdruck und dem „war for talents“ eine für alle Seiten, nicht nur für die Hochschulen und Universitäten, sondern auch für den Nachwuchs selbst, gewinnbringende wissenschaftliche Nachwuchsförderung und Profilschärfung werden.

## Literatur

- Bahr, A., Eichhorn, K. & Kubon, S. (2022). *#IchBinHanna: Prekäre Wissenschaft in Deutschland*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Borgwardt, A. (2022). *Wie geht's weiter, Hanna? Eine Stunde für die Wissenschaft*. Paper No. 5. FES Impuls. Verfügbar unter <http://library.fes.de/pdf-files/a-p-b/19033.pdf> [15.5.2022].
- BuWiN = Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2021). *Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland*. Verfügbar unter <https://www.buwin.de/dateien/buwin-2021.pdf> [15.5.2022].
- DGfE = Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (2022). *Diskussionspapier des DGfE-Vorstandes zu den Beschäftigungsverhältnissen in Phasen der wissenschaftlichen Qualifizierung*. Verfügbar unter [https://www.dgfe.de/fileadmin/OrdnerRedakteure/Stellungnahmen/2022\\_Diskussionspapier\\_wiss.\\_Besch%C3%A4ftigungsverh%C3%A4ltnisse\\_inkl.\\_Anhang.pdf](https://www.dgfe.de/fileadmin/OrdnerRedakteure/Stellungnahmen/2022_Diskussionspapier_wiss._Besch%C3%A4ftigungsverh%C3%A4ltnisse_inkl._Anhang.pdf) [12.5.2022].
- Fritz, F., Janotta, L., Marks, S., Prigge, J. & Schirmer, S. (2021). Lehr- und Forschungsbedingungen: Wann kommt die Antwort der Fachgesellschaften auf #IchbinHanna? *Debatte. Beiträge zur Erwachsenenbildung*, 4 (1), 97-102.
- Gerecht, M., Krüger, H.-H., Sauerwein, M. & Schultheiß, J. (2020). Personal. In H. J. Abs, H. Kuper & R. Martini (Hrsg.), *Datenreport Erziehungswissenschaft 2020* (S. 115–145). Opladen/Berlin/Toronto: Verlag Barbara Budrich.

- Keller, A. (2021). Alles Nachwuchs, oder was? Für eine Reform von Personalstruktur und Karrierewegen. *Debatte. Beiträge zur Erwachsenenbildung*, 4 (1), 80–83.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H. & Axelrod, B. (2001). *War for Talent*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Statistisches Bundesamt (2021). *Bildung und Kultur – Personal an Hochschulen 2020*. Fachserie 11, Reihe 4.4. Verfügbar unter [https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-ForschungKultur/Hochschulen/Publikationen/Downloads-Hochschulen/personal-hochschulen-2110440207004.pdf;jsessionid=9EF4B486735E23E9D9B795B08CC7DD6F.live741?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-ForschungKultur/Hochschulen/Publikationen/Downloads-Hochschulen/personal-hochschulen-2110440207004.pdf;jsessionid=9EF4B486735E23E9D9B795B08CC7DD6F.live741?__blob=publicationFile) [12.5.2022].
- Weber, M. (2002)[1919]. *Wissenschaft als Beruf*. Verfügbar unter [https://www.molnut.uni-kiel.de/pdfs/neues/2017/Max\\_Weber.pdf](https://www.molnut.uni-kiel.de/pdfs/neues/2017/Max_Weber.pdf) [12.5.2022].

**Nicole Luthardt**, M. A., ständige wiss. Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Pädagogik mit Schwerpunkt Erwachsenen- und Weiterbildung an der Universität Augsburg. Forschungsschwerpunkte: Historische Erwachsenenbildungsforschung, Bildungsrecht und Bildungspolitik im Kontext der Erwachsenen- und Weiterbildung.

---

✉ [nicole.luthardt@phil.uni-augsburg.de](mailto:nicole.luthardt@phil.uni-augsburg.de)

---

**Rita Nikolai**, Prof. Dr., Professur für Pädagogik mit Schwerpunkt Vergleichende Bildungsforschung an der Universität Augsburg. Forschungsschwerpunkte: Schulpolitik, institutioneller Wandel von Schulsystemen, Privatschulpolitiken.

---

✉ [rita.nikolai@uni-a.de](mailto:rita.nikolai@uni-a.de)

---