

**QUALITY ASSESSMENT IN BERUFUNGSPROZESSEN AN HIGHER
EDUCATION INSTITUTIONS IN ÖSTERREICH**
EINE ANALYTISCHE BESTANDSAUFNAHME VON PRAKTIKEN, PERSPEKTIVEN
UND HERAUSFORDERUNGEN

Univ.-Prof. Dr. Ulrike Felt

Assoc.-Prof. Dr. Maximilian Fochler

Ulrike.felt@univie.ac.at, maximilian.fochler@univie.ac.at

Forschungsassistenz: Stefan Haderer

Institut für Wissenschafts- und Technikforschung

Forschungsplattform „Responsible Research and Innovation in Academic Practice“

Universität Wien

<http://sts.univie.ac.at>

Studie im Auftrag der Österreichischen Universitätenkonferenz

19. Jänner 2024

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	3
1 EINLEITUNG: WARUM HAT DIE FRAGE NACH QUALITÄT AN KOMPLEXITÄT GEWONNEN?4	
2 VERORTUNG DER STUDIE	6
3 INTERNATIONALE DEBATTEN UND INITIATIVEN	10
3.1 DORA DECLARATION/LEIDEN MANIFESTO/ METRIC TIDE	10
3.2 COALITION FOR ADVANCING RESEARCH ASSESSMENT (COARA)	12
3.3 PROZESSORIENTIERTE EVALUIERUNG	14
3.4 OPEN SCIENCE/THIRD MISSION – BEZIEHUNG ZUR GESELLSCHAFT	15
4 GRUNDFRAGE UND FOKUS DER STUDIE	17
5 METHODE.....	20
5.1 SAMPLE	20
5.2 DATENERHEBUNG	20
5.3 AUSWERTUNG.....	21
5.4 DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE AUF BASIS DER AUSWERTUNGEN.....	22
6 ERGEBNISSE	24
6.1 UNTERSCHIEDLICHE VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIEN.....	24
6.1.1 <i>Universität Wien</i>	26
6.1.2 <i>Universität Innsbruck</i>	28
6.1.3 <i>Universität für Bodenkultur</i>	30
6.1.4 <i>Wirtschaftsuniversität Wien (WU)</i>	32
6.1.5 <i>Technische Universität Graz (TU Graz)</i>	34
6.1.6 <i>Medizinische Universität Graz</i>	36
6.1.7 <i>Kunsthochschule Wien</i>	38
6.1.8 <i>Institute for Science and Technology Austria</i>	40
6.2 PROZESSE/AKTEURE	42
6.2.1 <i>Rektorat und Senat/Berufungskommission – Gewaltenteilung oder strategische Partnerschaft?</i>	42
6.2.2 <i>Berufungsbeauftragte und QS – „Spione“ oder Verfahrensexpert*innen?</i>	44
6.2.3 <i>Berufungskommissionen als strategisches Feld</i>	45
6.2.4 <i>Evaluierungswissen und die Erfahrung der Kommissionsmitglieder</i>	46
6.2.5 <i>Das Spannungsfeld zwischen internen und externen Perspektiven</i>	47
6.3 WIE ÜBERSETZT SICH DIE DEFINITION VON QUALITÄT IN DIE AUSGESTALTUNG DER JEWEILIGEN BERUFUNGSPROZESSE?	49
6.3.1 <i>Vom Stellenprofil zum Ausschreibungstext</i>	49
6.3.2 <i>Breitere Qualitätsprinzipien in der Institution und ihr Einfluss auf das Verfahren</i>	51
6.3.3 <i>Bewerbungstools und die geforderte Struktur der Bewerbungsunterlagen</i>	52
6.3.4 <i>Die Einberufung der Kommission als (potenziell) zentraler Schnittstellenmoment</i>	53
6.3.5 <i>Kriterienraster als Operationalisierung des Ausschreibungstextes</i>	54

6.3.6	<i>Das Hearing – oder: wer stellt sich wem vor?</i>	57
6.3.7	<i>Entscheidung der Kommission, Entscheidungsfreiraum</i>	59
6.4	WELCHE DIMENSIONEN VON QUALITÄT WERDEN IDENTIFIZIERT? WIE WERDEN SIE DEFINIERT UND OPERATIONALISIERT (MESSBAR GEMACHT)?	60
6.4.1	<i>Qualitative vs. Quantitative Betrachtungsweisen von Forschung</i>	60
6.4.2	<i>Berufungsentscheidungen als Zukunftsentscheidungen anhand vergangener Leistungen</i>	62
6.4.3	<i>Fairness in der Bewertung von Leistungen zu Möglichkeitsbedingungen</i>	62
6.4.4	<i>Lehre und Didaktik – eine Dimension in Aufwertung</i>	64
6.4.5	<i>Dritte Mission – ein Kriterium für sich oder eine querliegende Sensibilität?</i>	65
6.4.6	<i>Führungskompetenz – ein Muss oder ein Kann?</i>	66
6.4.7	<i>Passform als implizites und kontroversielles Kriterium</i>	68
6.4.8	<i>Was kommt nicht vor? Potenzielle Qualitätsdimensionen, die nicht angesprochen werden</i>	70
6.5	WIE WERDEN VERSCHIEDENE DIMENSIONEN VON QUALITÄT ZUEINANDER IN BEZIEHUNG GESETZT UND GEWICHTET?	71
6.5.1	<i>Die Herausforderung multi-zentrischer Bewertungsprozesse</i>	71
6.5.2	<i>Gewichtete Kriterienkataloge als Hilfsmittel</i>	71
6.5.3	<i>Ungleiche Evidenzlagen als Herausforderung</i>	73
6.5.4	<i>Qualitätsnarrative als leitender Rahmen in der Gewichtung von Qualitätsdimensionen in der Entscheidung</i>	74
6.5.5	<i>Welche Qualität muss ein*e 98er Professor*in haben? Die Beziehung zwischen 98 und 99/4 Professor*innen als strategisches Problem</i>	75
7	ABSCHLIESSENDE REFLEXION UND ANREGUNGEN	78
8	LITERATUR	84

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

ABBILDUNG 1: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE UNIVERSITÄT WIEN	26
ABBILDUNG 2: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE UNIVERSITÄT INNSBRUCK	28
ABBILDUNG 3: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE UNIVERSITÄT FÜR BODENKULTUR.....	30
ABBILDUNG 4: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN	32
ABBILDUNG 5: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE TECHNISCHE UNIVERSITÄT GRAZ.....	34
ABBILDUNG 6: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE MEDIZINISCHE UNIVERSITÄT GRAZ.....	36
ABBILDUNG 7: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE KUNSTUNIVERSITÄT LINZ.....	38
ABBILDUNG 8: VERFAHRENS-CHOREOGRAPHIE INSTITUTE FOR SCIENCE AND TECHNOLOGY AUSTRIA.....	40

1 EINLEITUNG: WARUM HAT DIE FRAGE NACH QUALITÄT AN KOMPLEXITÄT GEWONNEN?

Wie die Qualität akademischer Leistungen definiert, festgestellt und vergleichend eingeschätzt werden kann, ist ein zentrales Problem für die Praxis von Institutionen höherer Bildung (Universitäten, Fachhochschulen, im Folgenden kurz HEI für *higher education institutions*). Eine Orientierung von Entscheidungen an Qualitätsvorstellungen ist zentral nicht nur für die Mission, sondern auch für die Identität dieser Organisationen. Die Frage nach Qualität erlangt eine besondere Bedeutung, wenn es um Berufungsprozesse in HEIs geht. Diese sind strategisch zentrale Schlüsselmomente, in denen Entscheidungen über die mittelfristigen Entwicklungsmöglichkeiten dieser Institutionen gefällt werden.

Allerdings ist Qualität in der Praxis zu definieren und zu messen eine große Herausforderung. Dies gilt insbesondere zu einem Zeitpunkt, an dem sich die HEIs in einen immer rascheren Prozess der Transformation und einer immer intensiver werdenden Wechselwirkung mit der Gesellschaft befinden. Zum einen haben sich die Aufgabengebiete der HEIs erweitert und damit auch die Balance innerhalb und zwischen den Institutionen verschoben. Aus diesen zusätzlichen Dimensionen im Aufgabenspektrum – etwa *third mission*, *open science*, forschungsgeleitete Lehre, Wissenstransfer – ergibt sich zunehmend eine wachsende Multidimensionalität des Qualitätsbegriffs. Dies führt zu neuen Herausforderungen, etwa wenn es in Berufungsprozessen um eine Artikulation und eine auf das Profil der Institution abgestimmte Gewichtung dieser Dimensionen geht, und, in der Folge, darum die besten Kandidat*innen auszuwählen. Die Frage nach dem Verhältnis einzelner Dimensionen von Qualität, etwa von Forschung, Lehre und dritter Mission, vor allem in Auswahlprozessen ist daher präsenter als je zuvor. Andererseits ist zu berücksichtigen, dass die Definition und Messung von Qualität auch oft innerhalb einzelner Dimensionen wie etwa der Forschung, aber auch von *third mission*, umstritten sind. Gleichzeitig stehen HEIs in einem immer stärkeren internationalen Wettbewerb um die „besten Köpfe,“ was dazu führt, dass Entscheidungen vielfach unter großem zeitlichem Druck und in einer Situation hoher Unübersichtlichkeit stattfinden müssen. Dies kann erklären, warum eine gewisse Sehnsucht nach raschen und (scheinbar) objektivierbaren Maßstäben auszumachen ist.

In diesem Kontext ist es bedeutend zu erkennen, dass die Frage nach Qualität in Berufungsprozessen nicht nur für den Moment der Aufnahme neuen Personals bedeutsam ist. Kriterien nach denen berufen und evaluiert wird gestalten nachhaltig auch die Selbstwahrnehmung der Forscher*innen. Dies trägt in der Folge dazu bei welche Tätigkeiten und Formen des Engagements von den Forscher*innen als „lohnenswert“ (im Sinne der wissenschaftlichen und institutionellen Belohnungsprozesse) angesehen werden und welche nicht. Des Weiteren ist nicht zu unterschätzen, dass die in den Berufungsprozessen herangezogenen Qualitätskriterien, auch Signalwirkung bei Nachwuchswissenschaftler*innen zeigen. Sie bilden die Basis für Einschätzungen und Entscheidungen in welche

Richtung sich diese entwickeln möchten bzw. auch ob sie eine akademische Karriere anstreben möchten. Daher ist die Frage zentral, wie sich die in Berufungen zur Anwendung kommenden Qualitätsdefinitionen in längerfristige institutionelle Qualitätskulturen übersetzen, die sich dann auch im universitären Alltag und im Zugang zu Ressourcen und Möglichkeiten widerspiegeln.

Es ist wichtig, die Aushandlung und Definition von Qualität in Bezug auf konkrete und zentrale Prozesse in HEIs zu untersuchen, um eine realistische Einschätzung zu bekommen und nicht in abstrakten Debatten zu verbleiben. Berufungsprozesse bieten sich dafür an, weil Einschätzungen von Qualität in diesen Prozessen unverzichtbar für die Gestaltung und den Ausgang der Prozesse sind. Weiters zeigt die Erfahrung der Autor*innen in früheren Projekten, dass österreichische Universitäten Berufungsprozesse als *das* zentrale Instrument langfristiger strategischer Entwicklung sehen und ihnen daher auch entsprechende Reflexion und Aufmerksamkeit widmen.

Ziel der vorliegenden Studie ist es, den derzeitigen Stand der Diskussion zu den Prozessen der Definition und Messung der Qualität akademischer Leistungen im Rahmen von Berufungsverfahren an HEIs in Österreich abzubilden und die Perspektiven der Akteur*innen zu Zukunftsperspektiven, Herausforderungen und Hemmnissen zu analysieren. Der Fokus unserer Analyse liegt dabei auf Berufungsprozessen nach Paragraph 98 des österreichischen Universitätsgesetzes, also Berufungen zum/zur Universitätsprofessor*in. Berufungsprozesse nach Paragraph 99, also im Rahmen des *tenure track*, diskutieren wir nur dort, wo sich Schnittstellen und Wechselwirkungen mit Prozessen nach Paragraph 98 ergeben.

Die vorliegende Studie ist wie folgt strukturiert. Wir beginnen in Kapitel 2 mit einer Verortung der Studie in Debatten rund um die Definition und Evaluierung von Qualität im akademischen Feld. Kapitel 3 nimmt dann eine Verortung in internationalen Debatten und Initiativen vor. In Kapitel 4 wird der Fokus und die zentrale Fragestellung der Studie ausgeführt, gefolgt von einer Beschreibung der Methodik. Dies umfasst die Auswahl der betrachteten HEIs und die Erhebung und Analyse der Daten. Im zentralen Analysekapitel (Kapitel 6) werden die Berufungsprozess von 8 HEIs verschiedener Größe, fachlicher Ausrichtung, und geographischer Situiertheit verglichen. Dabei werden zunächst die Berufungsprozesse an den HEIs vergleichend grafisch dargestellt und diskutiert. Darauf aufbauend werden dann zentrale Fragen zur Definition und Messung von Qualität im Verfahren querliegend zu den Institutionen analysiert. Im abschließenden Kapitel der Studie führen wir die Beobachtungen der vorhergehenden Abschnitte zusammen und wandeln sie in handlungsleitende Denkangebote um. Dabei betonen wir, dass diese Studie nicht den Charakter einer Evaluierung hat und wir daher keine in irgendeiner Form verbindlichen Empfehlungen an einzelne Akteur*innen machen. Vielmehr geht es darum Anregungen und Lernmomente aus der Vielfalt der Herangehensweisen zu ziehen und wahrgenommene Herausforderungen und Probleme zu reflektieren.

2 VERORTUNG DER STUDIE

Die Definition und Evaluierung von Qualität im Handeln von Wissenschaftler*innen ist ein dynamisches internationales Forschungsfeld, das an dieser Stelle nicht auch nur im Ansatz adäquat zusammengefasst werden kann. Wir beschränken uns daher zur Verortung unserer Studie darauf, drei zentrale Fragen grundsätzlich zu diskutieren.

Welche Spannungsfelder sind im *quality assessment* bedeutsam?

Qualität vs. Effizienz (des quality assessment)

Wissenschaft ist ein gesellschaftliches Feld mit einer eher hohen Evaluierungsdichte, die in den letzten Jahrzehnten auch noch stark zugenommen hat. Egal ob es um *peer review* Prozesse in Zusammenhang mit Entscheidungen in Publikationszusammenhängen, in der Forschungsförderung, in institutionellen Evaluierungen oder in Berufungsverfahren geht, überall stellt sich die Frage des Tradeoffs zwischen dem (auch zeitlichen) Aufwand und der Qualität des Prozesses. Das *European Research Council* (ERC) mag mit seinem Auswahlverfahren in der Forschungsförderung als Goldstandard gelten, zugleich kann aber nicht jede Förderentscheidung im weiteren Ökosystem Forschung mit demselben Aufwand getroffen werden. Ähnliches kann über andere Entscheidungsprozesse gesagt werden. Der genannte Tradeoff wird auch dadurch deutlich, dass es auf allen Ebenen in denen *peer review* Verfahren zum Einsatz kommen immer schwieriger wird entsprechende Gutachter*innen zu finden, die bereit sind und die Möglichkeit haben Zeit, Wissen und Erfahrung in diese Prozesse einzubringen. Gerade bei Berufungsverfahren ist der Aufwand für die beteiligten Personen und die Zeitdauer von zentraler Bedeutung – ebenso wie die Qualität des Resultats.

Standardisierung vs. Diversität (von Qualitätsbegriffen und Personen)

Qualität muss in Entscheidungsprozessen vergleichend artikuliert werden können. Dafür und für eine Artikulation von Qualität jenseits einzelner Institutionen ist Standardisierung notwendig und von Vorteil. So scheinen etwa standardisierte Zählungen von Zitationshäufigkeiten den Vergleich zwischen Forschenden zu ermöglichen. Zugleich ist Wissenschaft aber in vielerlei Hinsicht divers, ebenso wie die Lebensläufe und die in ihnen sichtbaren Möglichkeitsräume. Verschiedene Fachkulturen unterscheiden sich in ihren Zugängen, und damit etwa auch in ihrem Publikationsverhalten und den damit verknüpften Zitationsdichten. Verschiedene Institutionen definieren Exzellenz in der Forschung je nach ihrer Mission unterschiedlich. Und verschiedene Menschen in der Forschung leben Qualität unterschiedlich bzw. können diese unterschiedlich leben da sie sich aus ganz unterschiedlichen Umfeldern heraus für eine Professur bewerben. Daraus ergibt sich ein Spannungsfeld zwischen der Notwendigkeit, Qualität zu standardisieren und artikulierbar zu machen, und der Tatsache, dass Diversität in der Wissenschaft eine zentrale Rolle spielt.

Wissenschaft ist international und lokal zugleich

Qualitätsdiskurse in der Wissenschaft sind international, formen sich jedoch in jedem nationalen und institutionellen Kontext verschieden aus. Ein*e Gutachter*in aus dem UK wird die Begriffe *impact* oder *third mission* vor dem Hintergrund ihrer Bedeutung in der dortigen Forschungsevaluierung im Detail wahrscheinlich anders interpretieren als ein*e Kolleg*in aus Deutschland oder China. Auch Exzellenz ist ein Containerbegriff, der viele verschiedene Auslegungen erlaubt, aber auch verbirgt. In Berufungsverfahren kann dieses Spannungsfeld zu einem Problem werden, wenn die entsprechenden Zuschreibungen von Qualität jenseits der Schlagworte nicht mit Bedeutung gefüllt werden, und wenn nicht diskutierbar wird, auf welcher Basis die Zuschreibung von Qualität entlang einzelner Dimensionen geschieht.

Qualitätsbeurteilung zwischen zurückliegenden Leistungen und potenziellen zukünftigen Leistungen

In Auswahlverfahren für Professor*innen besteht ein zentrales Dilemma darin, eine angemessene Abwägung zwischen der Anerkennung vergangener Leistungen und der Berücksichtigung des zukünftigen Potenzials zu finden, um eine umfassende und faire Bewertung zu gewährleisten. Gleichzeitig muss bewusst sein, dass es nicht immer treffsicher ist von vergangenen Leistungen auf eine erwartbare zukünftige Leistung zu schließen. Diese Abwägung wird aber gerade von Berufungskommissionen und auch den Gutachter*innen erwartet und stellt oft eine große Herausforderung dar.

Warum ist die Definition und Messung von Qualität so schwierig?

Goodhart's law, „When a measure becomes a target, it ceases to be a good measure“

umreißt eines der zentralen Probleme in der Messung von Qualität in der Wissenschaft perfekt. Wir haben es in der Wissenschaft mit intelligenten und reflexiven Akteur*innen zu tun, die dazu neigen werden auf Definitionen von Qualität zu reagieren und ihre Handlungen entsprechend anzupassen (Espeland & Sauder 2007). Gilt etwa eine höhere Produktivität im Sinne der Anzahl der veröffentlichten Artikel pro Jahr als Maß für Qualität, wird dies im Rahmen eines kompetitiv verfassten Systems ein *incentive* für Forschende schaffen, auf Basis derselben Forschungsleistung mehr Publikationen zu verfassen die jeweils den minimal für eine Publikation nötigen Informationsgehalt haben – ein Phänomen, das bildlich auch als *salami publishing* bezeichnet wird. Dadurch kann es zu negativen Auswirkungen auf die Qualität im Gesamtsystem kommen (Wilsdon et al. 2015; Curry et al. 2022). Dieses auch als *Reaktivität von Indikatoren* bezeichnete Phänomen beschreibt also die Tatsache, dass Indikatoren, die eine Leistung messen sollten, diese maßgeblich beeinflussen. Dies bedeutet, dass Indikatoren die Realität von Leistung nicht einfach abbilden, sondern diese maßgeblich mitgestalten. Dies erschwert in Berufungsverfahren die

Einschätzung der Beziehung zwischen Indikatoren und den Aspekten von Qualität, die sie messen sollen.

Verschiedene Dimensionen von Qualität und zeitgleich verschiedene Infrastrukturen zur Vermessung/Qualitätsbeurteilung

Die Leistung von Wissenschaftler*innen wird heute entlang vieler verschiedener Indikatoren beurteilt (Burrows 2007). Die Dichte und Standardisierung von Indikatoren sind allerdings nicht für alle Dimensionen der Qualität gleich. Während im Bereich Forschung beinahe schon ein Überangebot an Indikatorensystemen herrscht und die Verwendung von Indikatoren kritisch diskutiert wird (Wilsdon et al. 2015), gibt es für den Bereich Lehre kaum Indikatoren, die jenseits einzelner Institutionen Gültigkeit haben. Im Bereich Dritte Mission/Impact ist die Frage der Messbarkeit komplex und umstritten (Felt & Fochler 2018). Die ungleiche Indikatorisierung verschiedener Dimensionen der Qualität von Wissenschaftler*innen schafft auch unterschiedliche Bedingungen für die Bewertung von Qualität innerhalb von Berufungsverfahren, weil bestimmte Aspekte von Qualität weniger gut mit Indikatoren belegt werden können und daher andere Formen der Qualitätseinschätzung seitens der Gutachter*innen und der Kommission erfordern.

Multi-Dimensionalität als Herausforderung in kompetitiven Entscheidungssituationen

In der internationalen Diskussion (siehe Kapitel 3) herrscht zunehmende Einigkeit, dass es problematisch ist die Leistung von Wissenschaftler*innen nur entlang einer Dimension wie der Forschungsleistung zu beurteilen. Dies schafft allerdings eine neue Herausforderung, nämlich wie die stetig wachsende Anzahl der Dimensionen, entlang derer die Qualität von Wissenschaftler*innen definiert wird, in konkreten Entscheidungssituationen zueinander in Beziehung zu setzen und zu gewichten ist.

Welche Sprache haben wir über Qualität zu sprechen?

Je heterogener und komplexer Qualität in der Wissenschaft als Thematik wird, umso wichtiger wird es, eine Sprache zu haben in der man darüber sprechen kann. Es reicht nicht, sich auf Aussagen wie „Exzellenz erkennt man, wenn man sie sieht“ zurückzuziehen oder Qualität negativ etwa durch die Aufforderung der Vermeidung bestimmter Publikationsarten (Stichwort *predatory publishing*) zu definieren. Gerade für Qualitätssicherungsprozesse aber auch für die Sozialisation junger Forscher*innen ist es essenziell, positiv und explizit definieren zu können, was Qualität in der Wissenschaft entlang einer bestimmten Dimension bedeutet. Dabei kommt Institutionen wie Universitäten eine zentrale Rolle zu.

Warum ist Qualität der Berufung gerade jetzt ein so bedeutsames Thema?

Berufungen werden von HEI als das zentralste strategische Element der Entwicklung gesehen

Wie schon in der Einleitung festgestellt, sehen HEI die Berufung von Professor*innen als zentrales Instrument sich institutionell weiterzuentwickeln, wobei es als wesentlich

gesehen wird sich gleichzeitig auch im internationalen Feld gut zu positionieren um auch attraktiv für exzellente Kandidat*innen zu sein.

*Kriterien nach denen berufen und evaluiert wird gestalten dann auch nachhaltig die Selbstwahrnehmung der Forscher*innen*

Es ist essenziell die Qualitätsprozesse in Berufungsverfahren nicht als isoliert wahrzunehmen. Konkret ist es wesentlich zu sehen, dass die dort angelegten Maßstäbe auch in die Institution zurückwirken und sowohl die Selbstwahrnehmung der Mitarbeiter*innen gestalten wie auch als Maßstab für ein Gerechtigkeitsgefühl herangezogen werden. Was die Selbstwahrnehmung betrifft, so wirken sich Qualitätskriterien darauf aus, welche Tätigkeiten als lohnenswert gesehen werden. Andererseits wird etwa auch vergleichend reflektiert, wie sich Qualitätsmaßstäbe verändern, aber auch wie die von Seiten der Universität in Berufungen zur Verfügung gestellte Ressourcen mit den Qualitätsmaßstäben korrelieren.

*Qualitätsverständnis in Berufungsverfahren strahlt auch auf Nachwuchswissenschaftler*innen aus*

Wie bereits im letzten Punkt ausgeführt, sind die in Berufungsverfahren verwendeten Qualitätskriterien letztlich bereits für Nachwuchswissenschaftler*innen von Bedeutung. Wie wir in Fochler, Felt und Müller (2016) zeigen konnten, werden die Dimensionen nach denen Qualität beurteilt wird mit jedem Schritt in der Karriere enger und vielfach beginnen sich schon Nachwuchsforscher*innen immer früher zu überlegen in welche Richtungen sie investieren, um in Zukunft die Qualitätskriterien erfüllen zu können. Dies führt dann zu einer Einengung von wichtigen Erfahrungen, die über das enge Raster der Qualitätskriterien hinaus für Personen an HEI wichtig sind.

3 INTERNATIONALE DEBATTEN UND INITIATIVEN

Seit etwas mehr als zehn Jahren zeigen sich in der akademischen Gemeinschaft wachsende Bedenken über die Richtung, die die Bewertung von Qualität und hier insbesondere von Forschungsleistungen eingeschlagen hat. Auch die Auswirkungen auf die Forscher*innen und die Forschung selbst werden immer stärker thematisiert. Diese Bedenken sind zum einen auf die übermäßige Betonung bibliometrischer Indikatoren zurückzuführen, die aber zum anderen gleichzeitig die gesellschaftlichen Auswirkungen unzureichend berücksichtigt. Wir konnten in unserer eigenen Forschung sehr klar zeigen, dass schon am Übergang von der PhD-Phase in die Post-Doc-Phase die Bewertungskriterien von den Forscher*innen als immer enger werdend wahrgenommen werden. Die Post-Docs beziehen sich hauptsächlich auf ein Bewertungssystem, in dem der Wert eines Einzelnen durch seine Fähigkeit, im Wettbewerb erfolgreich zu sein, definiert wird basierend auf der Produktivität im Hinblick auf indizierte Publikationen, Projektmittel und umfassende Zitate. Andere Bewertungsprinzipien oder Ziele ihrer Arbeit wurden kaum erwähnt, und wenn ja, dann als im Konflikt mit diesem vorherrschenden Regime stehend (Fochler, Felt und Müller 2016). Dass sich dies dann bisweilen weiterhin zuspitzt, wenn die Karriere voranschreitet, ist daher nicht überraschend.

Es sind in diesem Zusammenhang international mehrere bedeutende Initiativen gesetzt worden, die die Notwendigkeit einer Verbesserung des bestehenden Systems zur Bewertung der Leistungen von Forscher*innen und damit insbesondere auch bei Auswahlverfahren auf Ebene von Professor*innen deutlich gemacht haben. Im Folgenden möchten wir diese kurz beschreiben und ihre wesentlichen Dimensionen herausarbeiten.

3.1 DORA Declaration/Leiden Manifesto/ Metric Tide

Das Problem von Indikatoren in der akademischen Qualitätsdiskussion ist schon seit Jahrzehnten ein Diskussionsthema. So könnte man zum Beispiel einen 2005 in *Nature* (2005) erschienenen Beitrag mit dem Titel „*Not-so-deep impact. Research assessment rests too heavily on the inflated status of the impact factor*“ nennen, in dem schon mit Nachdruck darauf verwiesen wurde, dass der *impact factor* keineswegs unhinterfragt als Qualitätsmerkmal verwendet werden sollte. „*None of this would really matter very much*“, endet der Artikel „*were it not for the unhealthy reliance on impact factors by administrators and researchers' employers worldwide to assess the scientific quality of nations and institutions, and often even to judge individuals*“ (ebd., 1004). Es war auch 2005, dass Jorge Hirsch, ein US Physiker, den *h-Index* vorschlug. Über die Jahre sah man dann den *h-Index* in Personalentscheidungen als Qualitätsindikator auftauchen, ebenso wie in Beförderungsentscheidungen, vielfach sogar gemeinsam mit der Anzahl an Artikeln in Zeitschriften mit hohem *impact factor* (siehe Burrows 2012 für die Auswirkungen). Auch im österreichischen Kontext waren/sind bisweilen solche Praxen in spezifischen Feldern (z.B. im biomedizinischen Bereich) in Verwendung.

Vor 10 Jahren begannen organisierte Auseinandersetzungen mit den Fehlentwicklungen im Bereich der Evaluierung von Forschungsleistungen mit der *San Francisco Declaration on Research Assessment* (DORA 2013). Die Lebenswissenschaftler*innen die DORA verfasst hatten, kritisierten vor allem den zunehmenden Einsatz von Metriken zur Bewertung wissenschaftlicher Forschungsergebnisse, insbesondere den Missbrauch des *impact factors* von Zeitschriften für die Beurteilung der Qualität einer Publikation. Mittlerweile hat sich dies ausgeweitet und vernetzt und weltweit haben zahlreiche Institutionen die DORA Declaration unterzeichnet. Weiters sind auch zahlreiche andere Facetten der Qualitätssicherung hinzugekommen.

Einige Jahre später folgte das *Leiden Manifesto* der gleichen Linie und stellte fest, dass die Bewertung „zunehmend auf Daten und nicht auf Expertenmeinungen beruht“ (Hicks et al. 2015). Im Gegensatz zur *DORA declaration*, geht es hier sehr viel mehr um das Verhältnis von quantitativen Indikatoren zu qualitativen Einschätzungen, die bei Personalentscheidungen getroffen werden. Die Empfehlungen sind in 10 wesentlichen Punkten zusammengefasst:

1. Die quantitative Bewertung sollte die qualitative Expertenbewertung ergänzen.
2. Die Leistung sollte an den Forschungszielen der Institution, Gruppe oder von Forscher*innen gemessen werden.
3. Die Exzellenz in lokal relevanter Forschung sollte erhalten bleiben (dies sollte sich auch in den möglichen Publikationsorten widerspiegeln).
4. Datenerfassungs- und Analyseprozesse sollten offen, transparent und unkompliziert sein.
5. Die Bewerteten sollten die Möglichkeit haben, Daten und Analysen zu überprüfen.
6. Unterschiede in den Veröffentlichungs- und Zitierpraktiken je nach Fachgebiet sollten berücksichtigt werden, da sich die Peer-Review- und Zitierraten zwischen den Disziplinen erheblich unterscheiden können.
7. Die Beurteilung einzelner Forscher sollte auf einer qualitativen Beurteilung ihres Portfolios basieren.
8. Bei der Verwendung wissenschaftlicher Indikatoren sollten falsche Konkretheit/Präzision vermieden werden.
9. Die systemischen Auswirkungen von Bewertungen und Indikatoren sollten erkannt werden.
10. Hinterfrage Indikatoren regelmäßig und passe sie entsprechend an.

Vor dem Hintergrund dieser Studie ist es wesentlich vor allem die Punkte 7 und 1 hervorzuheben, da es um die vergleichende Beurteilung einzelner Personen geht. Bei Punkt 6 wäre anzufügen, dass sich nicht nur Peer-Review- und Zitierraten zwischen den Disziplinen erheblich unterscheiden können, sondern auch innerhalb von Feldern erhebliche Differenzen anzutreffen sind. Schließlich wäre noch der dritte Punkt von Relevanz, da immer stärker die Bedeutung der Forschung für die Gesellschaft hervorgehoben wird und hier nicht nur neue Formen der Kooperation anzudenken sind, sondern auch andere Publikationsorte eine Rolle spielen. Dies ernst zu nehmen und Qualität und gesellschaftlichen

Impakt zusammenzudenken ist, wie wir in unserer Analyse zeigen werden, von immer größerer Bedeutung.

Im selben Jahr fand der von einer Gruppe unabhängiger Experten erstellte Bericht „The Metric Tide“ (Wilsdon et al. 2015) internationale Resonanz. Allerdings bezieht er sich vor allem auf den britischen Kontext, der sich in diesem Bereich durch die regelmäßigen stark an Metriken gebundenen *assessment exercises* die auch mit der Mittelvergabe gekoppelt waren einen kontroversen Ruf eingehandelt hat. Der Bericht äußert Bedenken, dass einige quantitative Indikatoren manipuliert werden können und fordert die Verwendung verantwortungsvoller Kennzahlen. Dies wird als Möglichkeit gesehen, den angemessenen Einsatz quantitativer Indikatoren bei der Steuerung, Verwaltung und Bewertung von Forschung auch weiterhin einzusetzen.¹

Verantwortungsbewusste Kennzahlen können im Hinblick auf die folgenden Dimensionen verstanden werden:

Robustheit: Metriken basieren auf den bestmöglichen Daten in Bezug auf Genauigkeit und Umfang;

Bescheidenheit: erkennen, dass die quantitative Bewertung die qualitative Expertenbewertung unterstützen, aber nicht ersetzen sollte;

Transparenz: Datenerfassung und Analyseprozesse offen und transparent halten, damit die Bewerteten die Ergebnisse testen und verifizieren können;

Vielfalt: Berücksichtigung der Unterschiede nach Fachgebieten und Verwendung einer Reihe von Indikatoren, um eine Vielzahl von Forschungs- und Forscherlaufbahnen im gesamten System abzubilden und zu unterstützen;

Reflexivität: Erkennen und Antizipieren der potenziell systemischen Auswirkungen von Indikatoren und deren Aktualisierung als Reaktion darauf.

Zusammenfassend kann man also festhalten, dass wir eine Entwicklung voll von Ambivalenzen sehen: während sich die Verwendung von Metriken immer weiter verbreitet, wird auch immer mehr darüber gesprochen, wie vielschichtig die Probleme sind mit denen sie behaftet sind.

3.2 Coalition for Advancing Research Assessment (COARA)

Der zweite Hintergrund, vor dem wir die Bemühungen der Qualitätssicherung in Einstellungsprozessen sehen, ist die *Coalition for Advancing Research Assessment (COARA)* mit

¹ The UK Forum for Responsible Research Metrics
https://rori.figshare.com/articles/report/Harnessing_the_Metric_Tide/21701624

dem im Jahr davor publizierten Scoping Report „*Towards a reform of the research assessment system*“ (EC 2021). In der „Vereinbarung zur Reformierung der Forschungsbewertung“ vom 20. Juli 2022 heißt es als ausdrückliches übergeordnetes Ziel, die Qualität und Wirkung (*impact*) der Forschung zu maximieren und gleichzeitig die vielfältigen Ergebnisse, Praktiken und Aktivitäten anzuerkennen, die zur Maximierung dieser Qualität und Wirkung beitragen.² Die Kombination dieser beiden Elemente – Qualität und Wirkung – verweist darauf, dass es nicht ausreicht, über die Qualität der Forschung im klassischen Sinn zu sprechen, sondern dass es gilt, auch ihre umfassenderen Auswirkungen zu berücksichtigen. Dies wiederum erfordert eine wesentlich facettenreichere Definition der Arten von Ergebnissen, Praktiken und Aktivitäten, die bei der Bewertung berücksichtigt werden müssten. Wie wir in unserer Analyse zeigen werden, ist dies keineswegs eine einfache Angelegenheit, sondern erfordert sorgfältige Überlegungen seitens der Universitäten, welche relevanten Ergebnisse, Praktiken und Aktivitäten für bestimmte Bereiche in den Qualitätsbegriff inkludiert werden sollten und welche Rolle sie bei Einstellungsentscheidungen spielen können. Bisher sind die meisten Universitäten in Österreich nicht Unterzeichner des COARA-Abkommens geworden.

Die Vereinbarung zur Reform der Forschungsbewertung lädt somit ein, die Art und Weise, wie Forschung bewertet wird, und die Art und Weise, wie verschiedenen Dimensionen der Forschung Bedeutung beigemessen wird, neu zu denken. Dabei geht es darum die Notwendigkeit einer Reform der Forschungsbewertungspraktiken zu erkennen, um die vielfältigen Ergebnisse, Praktiken und Aktivitäten, die zur Qualität und Wirkung der Forschung beitragen, besser anerkennen zu können. Dieser erste Schritt ist wesentlich, denn es muss ein klares institutionelles „Gefühl“ dafür geben, dass die Bewertungspraxen aus guten Gründen neu gedacht werden sollten. Das Hinzufügen von Dimensionen alleine (wie etwa *third mission*), die dann aber kaum Gewicht haben, wird also keine Lösung sein.

COARA definiert hierzu einige Grundsätze, die hier nur kurz zusammengefasst werden können. Es geht gleichzeitig um die Aufrechterhaltung höchster ethischer und Integritätsstandards bei Forschungsbewertungen, dem Schutz der Freiheit der wissenschaftlichen Forschung und der Transparenz der Daten, Infrastruktur und Kriterien, die für die Forschungsbewertung verwendet werden. Dabei wird auch explizit der Respekt vor der Autonomie von Forschungs(förder)organisationen bei der Bewertung von Forscher*innen hervorgehoben.

Die Vereinbarung betont, wie wichtig es ist, die Forschungsbewertung in erster Linie auf qualitativer Beurteilung zu stützen, wobei Peer-Review eine zentrale Rolle spielt. Quantitative Indikatoren sollten verantwortungsvoll eingesetzt werden, um den Bewertungsprozess zu unterstützen. In diesem Kontext ist es wesentlich das Verhältnis von qualitativer zu quantitativer Bewertung am Anfang jedes Qualitätssicherungsprozesses deutlich zu machen.

² <https://coara.eu/>

Hervorgehoben wird weiters die Bedeutung von Diversität, Inklusivität und Zusammenarbeit bei der Forschungsbewertung. Dies fordert die Anerkennung des breiten Spektrums an Forschungsaktivitäten und -ergebnissen (siehe auch Robinson-Garcia et al. 2023) sowie die Förderung offener Zusammenarbeit und offener Wissenschaftspraktiken (Open Science, Open Access, ...). Die Bewertungskriterien sollten ausreichend flexibel sein um die Verschiedenheit wissenschaftlicher Disziplinen, von Herangehensweisen in der Forschung (inkl. Publikationspraxen), Karrierestufen (akademisches Alter im Bereich der Berufungsverfahren), aber auch Interdisziplinarität angemessen berücksichtigen zu können. Dies fördert auch eine Wertschätzung unterschiedlicher Forschungsrollen und Karrieren, betont individuelle Fähigkeiten und Kompetenzen und erkennt gleichzeitig die Bedeutung der Teamarbeit an.

Zusammenfassend, steht COARA damit für eine Erweiterung und Transparenz von Beurteilungsprozessen, wobei stark die zentrale Bedeutung der qualitativen Komponenten eines solchen Herangehens hervorgehoben werden. Explizit wird vor allem auf die "inappropriate uses in research assessment of journal- and publication-based metrics, in particular inappropriate uses of Journal Impact Factor (JIF) and h-index" verwiesen, aber dazu aufgefordert den "use of rankings of research organisations in research assessment"³ zu vermeiden.

Die Publikation "Recognising what we value" von Science Europe fasst entlang ähnlicher Linien auch eine Reihe von *best practice examples* zusammen (Science Europe 2023).

3.3 Prozessorientierte Evaluierung

In dieser Kategorie wären zwei Zugänge von Interesse, die in unterschiedlicher Weise eine wichtige Rolle in Auswahlprozessen spielen können – *formative evaluation* und *narrative CVs*.

Zum einen wäre hier der Zugang einer „*formative evaluation*“ zu erwähnen. Dieser Begriff beschreibt einen Feedback-gesteuerten Prozess, der während der Entwicklung (eines Projekts, einer Forscher*in, ...) eingesetzt wird, um Stärken, Schwächen und Verbesserungsbereiche zu ermitteln und Anpassungen für eine verbesserte Qualität und Wirksamkeit zu erleichtern. Eine formative Bewertung fördert eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung und des Lernens.

Was das Schreiben von Lebensläufen betrifft, so findet derzeit in verschiedenen Kontexten eine Diskussion statt, ob ein Abgehen von den in Listenform geführten Lebensläufen zu „**narrativen Lebensläufen**“ nicht einen wesentlichen Beitrag zu einer qualitativen Beurteilung der Leistung von Forscher*innen leisten könnte. Hamann und Kaltenbrunner (2022) weisen in einer Studie sehr klar darauf hin, dass Listen von Gutachter*innen in der Evaluierung in Erzählungen umgewandelt werden müssen und dass diese damit

³ <https://coara.eu/agreement/the-commitments/>

ermächtigt werden, aus den unterschiedlichen Informationselementen eine spezifische Geschichte über die/den Kandidat*in zu konstruieren und diese auch zu beurteilen. Dabei spielen oft die eigenen Erfahrungen der Gutachter*innen sowie der Kontext in dem dies geschieht eine große Rolle (Kaltenbrunner et al. 2021). Die Einführung von narrativen Elementen in Gutachten soll es den Kandidat*innen erlauben, ihre eigene Version dieser Geschichte vorzuschlagen und die Entwicklungslogik hinter den Daten zu beschreiben.

Im Überblick betrachtet zeigen Bordignon und Koautor*innen (2023), dass es bereits eine ganze Reihe von Experimenten gibt die in Fördersituationen narrative Lebensläufe als Grundlage heranziehen. Um aus den von ihnen analysierten Experimenten zu lernen betrachten sie im Detail die fünf Hauptmerkmale die narrativen Lebensläufe von klassischen Lebensläufen unterscheiden:

- Aufzählungen/Listen vermeiden
- Leistungen kontextualisieren
- Metriken bekämpfen,
- das Spektrum der berücksichtigten Beiträge erweitern und
- Diversität und Integration fördern.

Diese Analyse der Experimente soll dazu beitragen über den allgemeinen Diskurs hinauszugehen und in Richtung praktischer Anwendungen zu gehen. Die Autor*innen verweisen darauf, dass der narrative Lebenslauf in der wissenschaftlichen Gemeinschaft auf positive Resonanz gestoßen ist, ebenso wie bei einigen Einrichtungen, die dies in der Praxis getestet haben. Während die Befürworter die Vorteile des neuen Formats betonen, ist es aber wichtig darauf zu verweisen, dass es noch wenige Studien gibt, die die Vorteile einer kontextbezogenen Beschreibung der Ereignisse und Leistungen im Detail herausarbeiten. Die Rückmeldungen von Bewerber*innen und Evaluator*innen sind jedoch im Allgemeinen positiv, was zu einer verstärkten Sensibilisierung und Diskussion über Bewertungsprozesse und Voreingenommenheit bei der Bewertung durch Forscher führt. Die Studie beobachtet aber auch Versuche andere Begriffe anstelle von narrativen CVs vorzuschlagen, etwa "kontextbezogener Lebenslauf", oder "evidenzbasierter Lebenslauf", was auf eine weitergehende Reflexion über Änderungen des Lebenslaufformats und seiner Rolle in Bewertungsprozessen hindeutet.

3.4 Open Science/Third Mission – Beziehung zur Gesellschaft

Die Begriffe *third mission* und *open science* beschreiben beide einen Paradigmenwechsel im Verhältnis von *higher education* und Gesellschaft.

Der Begriff der *third mission* weist auf die erweiterte Rolle der Universitäten hin, die über die traditionellen Lehr- und Forschungsaktivitäten hinausgeht. Universitäten gelten in der wissensbasierten Wirtschaft als immer wichtigere Quelle für Wissen und Fähigkeiten. Politische Entscheidungsträger und Analysten bedenken verstärkt, wie die Fähigkeiten und Aktivitäten der Universitäten aktiv zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung

beitragen können. Obwohl Universitäten in der Vergangenheit sowohl direkt als auch indirekt eine Rolle bei der gesellschaftlichen Entscheidungsfindung gespielt haben, wurde diese Funktion nicht als zentral für ihre Mission angesehen. Allerdings haben jüngste Fortschritte die Bedeutung der Beiträge der „Dritten Mission“ so weit erhöht, dass sie als von Natur aus wichtig und einzigartig anerkannt werden. Infolgedessen wird zunehmend anerkannt, dass spezifische Richtlinien und Ressourcen erforderlich sind, um das effektive Funktionieren dieser Beiträge sicherzustellen (siehe z. B. Molard et al. 2002).

Während es bei der ersten und zweiten Mission um die Ausbildung von Studenten und die Weiterentwicklung von Wissen durch Forschung geht, umfasst die dritte Mission die umfassendere Verantwortung der Universitäten, sich mit der Gesellschaft auseinanderzusetzen und einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten. Dieses Engagement umfasst Wissenstransfer, Innovation und Öffentlichkeitsarbeit, die sich direkt auf die Gemeinschaft und die Industrie auswirken. Die dritte Mission ermutigt akademische Institutionen, ihr Fachwissen einzusetzen, um reale Herausforderungen anzugehen, die wirtschaftliche Entwicklung zu fördern und das gesellschaftliche Wohlergehen zu verbessern. Dieser Paradigmenwechsel spiegelt die Anerkennung der gesellschaftlichen Verantwortung der Universitäten wider, sich durch gemeinsame Initiativen, Technologietransfer und die Verbreitung von Forschungsergebnissen für praktische Anwendungen aktiv an der Gestaltung und dem Nutzen der breiteren Gemeinschaft zu beteiligen.

Open Science in der Wissenschaft stellt einen Paradigmenwechsel hin zu mehr Transparenz, Zugänglichkeit und Zusammenarbeit im Forschungsprozess dar. Der Schwerpunkt liegt darauf, wissenschaftliche Erkenntnisse, Daten und Methoden der Öffentlichkeit frei zugänglich zu machen und so ein integrativeres und kollaborativeres Forschungsumfeld zu fördern. Open Science fördert den offenen Austausch von Forschungsergebnissen wie Veröffentlichungen, Datensätzen und Software, um die Reproduzierbarkeit zu erleichtern mit der Hoffnung so das Tempo wissenschaftlicher Entdeckungen zu beschleunigen und Neuorientierungen an gesellschaftlichen Notwendigkeiten einfacher zu machen. Dieser Ansatz wird auch oft als Demokratisierung des Zugangs zu Informationen beschrieben und ermöglicht es einem breiteren Spektrum an gesellschaftlichen Akteur*innen, sich mit wissenschaftlicher Arbeit auseinanderzusetzen und darauf aufzubauen. Zu den Open-Science-Praktiken gehören etwa Open-Access-Publikationen, Open-Data-Sharing aber auch kollaborative Plattformen, die den freien Austausch von Ideen und Ressourcen fördern sollen. Durch den Abbau traditioneller Informationsbarrieren zielt Open Science darauf ab, die Wirkung der Forschung zu maximieren und eine kooperativere und transparentere wissenschaftliche Gemeinschaft zu fördern (für einen Überblick der diversen Entwicklungen, die unter diesen Begriff fallen siehe z.B. Mayer 2015).

Für beide Bereiche – Open Science und Third Mission – bleibt es allerdings sehr oft bei prinzipiellen Unterstützungsbekundungen, aber in den Evaluierungsverfahren für die Besetzung von Professuren spielen diese Dimensionen wenig bis keine Rolle (Alperin et al. 2019, Pontika et al. 2022), bzw. – wie wir zeigen werden – ist es vor allem im Bereich der *third mission* sehr unklar wie dies im Entscheidungsprozess gewichtet werden sollte.

4 GRUNDFRAGE UND FOKUS DER STUDIE

Wie definieren *Higher Education Institutions* Qualität in der Berufung von Professor*innen und wie wird dies in Prozessen operationalisiert/umgesetzt?

Ziel unserer Studie war es, anhand des Prozesses der Berufung von Professor*innen zu verstehen, wie *Higher Education Institutions*, die Qualität von Personen und akademischer Arbeit konzeptualisieren, und wie sie dies in der Praxis leben und umsetzen.

Die Studie verortet sich vor dem Hintergrund eines breiteren internationalen Interesses an der Frage, wie *quality assessment* im Hochschulbereich passiert. Wir treffen in diesem Zusammenhang jenseits vorhandener historisch gewachsener Unterschiede in den Hochschulsystemen auf eine Reihe ähnlich gelagerter Debatten zu grundlegenden Herausforderungen und derzeit stattfindenden Veränderungen. Hintergrund dazu ist also eine breite internationale Diskussion, die wir im Überblick in Kapitel 3 in ihren Grundzügen dargestellt haben.

Die **Berufung von Professor*innen** wurde von uns in diesem weiteren Kontext bewusst **als Fall** gewählt, und dies aus zwei Gründen. Einerseits handelt es sich dabei um einen der **wichtigsten strategischen Entscheidungsprozesse** an *Higher Education Institutions*. In diesem Prozess wird die Reproduktion der Institution ebenso wie die Orientierung in Forschung und (Aus)bildung nachhaltig geformt und ausgestaltet. Andererseits gibt es kaum einen anderen Prozess, in dem die **black box Qualität** so weit **geöffnet und** von den Akteur*innen **reflektiert** werden muss. In diesem Prozess müssen sonst nur implizit vorhandene und sehr allgemein gehaltene Annahmen argumentiert und somit auch nachvollziehbar gemacht werden.

Wichtig ist uns, deutlich hervorzuheben, dass es sich bei der Studie um **keine Evaluierungsstudie** von Qualitätssicherungsverfahren bei Berufungen handelt. Ziel unserer Analyse ist somit keine normative Bewertung der verschiedenen Prozesse und Qualitätsdimensionen in Auswahlverfahren von Professor*innen an einzelnen HEIS. Vielmehr geht es uns um eine vielschichtige Zusammenschau von Prozessen und Perspektiven, die einen Raum des gegenseitigen Lernens eröffnen können. Wie unsere Analyse in den späteren Teilen dieses Berichts insbesondere auch in den verwendeten Zitaten zeigen wird, beschäftigen sich eine Vielzahl von Expert*innen, sowohl in administrativen wie auch in Leitungspositionen, aktiv mit der Entwicklung und Sicherung von Qualität in Berufungsprozessen an österreichischen *Higher Education Institutions*. Ziel dieses Berichts ist, die vorhandene Expertise zu diesem Thema zu sammeln und in ihrer Vielfalt zugänglich zu machen. Reflexionen und Prozesslösungen an einzelnen Universitäten können in ihrer Unterschiedlichkeit dabei als Anregung für eine Reflexion der Praxen anderer Universitäten dienen.

Konzeptuell verortet sich unsere Studie im Feld der **Wissenschafts- und Technikforschung**, insbesondere in Zugängen im Rahmen der Forschungstradition der **valuation studies**, die sich dafür interessieren, **welche Wertvorstellungen das Handeln von akademischen Institutionen und von Wissenschaftler*innen leiten** (vgl. Fochler, Felt und Müller 2016). Zentral im Zugang ist dabei, Werte und Bewertungen als untrennbar mit Praxen verbunden zu betrachten. Konkret bedeutet dies für unsere Studie, dass es für uns ebenso relevant ist welche Wertungen von Qualität in Aussagen der Leitung evident werden, wie welche Wertungen von Qualität in spezifischen Details des Ablaufs von Berufungsprozessen implizit zum Ausdruck kommen. Der Fokus auf Praxen erlaubt uns, die Kultur des Umgangs mit Qualität innerhalb von Berufungsverfahren in einer Institution in ihrer Vielschichtigkeit zu fassen.

Im Verlauf der empirischen Arbeit haben wir uns entschieden, **zwei Schärfungen des Fokus** unserer Studie vorzunehmen.

Erstens planten wir ursprünglich Berufungsprozesse nach Paragraph 98 Universitätsgesetz, also zum *full professor*, ebenso wie Berufungsprozesse nach Paragraph 99, also im Rahmen des *tenure track* Systems, zu betrachten. Die beiden Prozesse und Reflexionen zu ihnen wurden von uns auch in der Dokumentenanalyse und in Interviews erhoben. Im Verlauf der ersten Analyse stellte sich allerdings heraus, dass das Material zu den Berufungen nach Paragraph 98 so reichhaltig an relevanten Beobachtungen war, dass eine weitere Fokussierung ratsam schien. Die erste Analyse ergab auch, dass sich die grundlegend angesprochenen Dimensionen von Qualität zwischen den beiden Verfahren an den betrachteten Universitäten nur wenig unterschieden, weshalb der Mehrwert einer eigenen Darstellung der Prozesse nach Paragraph 99 gering schien. Weiters erschien Anfang dieses Jahres die Studie von Reichert (2023), die die Prozesse nach Paragraph 99 an den österreichischen Universitäten im Detail darstellt. **Daher entschieden wir uns, von einer detaillierten getrennten Analyse der Prozesse nach Paragraph 99 abzusehen und diese Thematik nur an jenen Stellen zu diskutieren, wo sich Schnittstellen zur Qualitätseinschätzung in Prozessen nach Paragraph 98 ergeben.** Wie in den Abschnitten 6 und 7 zu erkennen ist war dies durchaus an einigen wichtigen Punkten der Fall.

Die zweite Schärfung des Fokus unserer Studie betraf das Sample. Die Erhebung (siehe 5 für Details) wurde an einem Sample österreichischer Universitäten nach dem Universitätsgesetz durchgeführt, sowie am IST Austria und an einer Fachhochschule. Die Erhebung ergab, dass die grundlegenden Prozesse am IST, auch wenn es nicht vom Universitätsgesetz erfasst ist, hinreichend ähnlich zu den Prozessen an den Universitäten sind um relevante und interessante Bezüge zu erlauben. Die Erhebungen an der Fachhochschule zeigten jedoch, dass die dortigen Prozesse und deren Rahmendefinition in zentralen Punkten unterschiedlich sind, und dass daher eine vergleichende Analyse im Rahmen der Studie nur wenig Mehrwert bringen könnte. Daher haben wir uns entschlossen, die Fachhochschule in der in diesem Bericht präsentierten Analyse nicht zu berücksichtigen. Zwei Gründe sind dafür ausschlaggebend. Zum einen gibt das Fachhochschulgesetz unseren Gesprächspartner*innen nach den einzelnen Fachhochschulen sehr große Freiheiten im

Prozess der Verleihung einer FH-Professur. Es schien daher äußerst fraglich, inwieweit die Berücksichtigung einer Fachhochschule breitere Rückschlüsse zulassen kann. Zum anderen zeigte sich, dass der Prozess der Verleihung einer FH-Professur an der untersuchten FH kein Berufungsprozess im Sinne eines *hiring* einer Person war, sondern vielmehr ein interner Qualifikationsprozess für bestehende Mitarbeiter*innen. Auch wenn dieser Prozess in äußerst interessanter Weise qualitätsgesichert ist, ergab sich doch das Problem, dass dieser Prozess in vielerlei Hinsicht mehr den Übergängen zwischen Statusstufen im Paragraph 99 des Universitätsgesetzes ähnelt als den Berufungen nach Paragraph 98. Bedingt durch die oben beschriebene Entscheidung, auf Berufungen nach Paragraph 98 zu fokussieren war dadurch in der Analyse keine sinnvolle Vergleichbarkeit zu den anderen Institutionen mehr gegeben.

Im Detail stellten wir in unserer Untersuchung und Analyse folgende Fragen:

- ✓ Durch welche Prozesse und unter Beteiligung welcher Akteur*innen wird Qualität in Berufungsprozessen in der Organisation definiert?
(Bsp. zentrale Rahmendefinition vs. relative fakultäre Autonomie vs. Fächer)
- ✓ Wie übersetzt sich die Definition von Qualität in die Ausgestaltung der jeweiligen Berufungsprozesse?
(Bsp. Zeitpunkt der Festlegung der Qualitätsdimensionen, Einreichverfahren, Form der Unterlagen, Struktur der Berufungsvorträge)
- ✓ Welche Dimensionen von Qualität werden identifiziert? Wie werden sie definiert und operationalisiert (messbar gemacht)?
(Bsp. Wenn Indikatoren herangezogen werden, dann welche?)
- ✓ Wie werden verschiedene Dimensionen von Qualität zueinander in Beziehung gesetzt und gewichtet?
(Bsp. Forschung vs. Lehre/Supervision vs. Third Mission)
- ✓ Wie übersetzen sich Qualitätsvorstellungen in den Berufungsverfahren in Strukturen zur langfristigen Aufrechterhaltung von Qualität?
(Bsp. interne Incentivierung, individuelle Evaluierung)
- ✓ Gibt es Definitionen und Indikatoren von Qualität von denen explizit abgeraten oder die explizit ausgeschlossen werden?
(Bsp. DORA-Declaration)
- ✓ Wie unterscheidet sich die Definition/Operationalisierung von Qualität zwischen HEIs und Wissenschaftsbereichen?

5 METHODE

5.1 Sample

Motiv der Erhebung war es, Prozesse der Qualitätssicherung in Berufungsverfahren in einem möglichst diversen Sample österreichischer *Higher Education Institutions* zu untersuchen. Ziel der Auswahl der untersuchten Universitäten war dabei weder eine Vollerhebung, die im zeitlichen Rahmen des Projekts nicht möglich gewesen wäre, noch eine repräsentative Erhebung in einem quantitativen Sinn. Das Sampling zielte vielmehr darauf ab, eine möglichst große Vielfalt von Institutionen abzubilden, vor dem Hintergrund der Annahme, dass die Größe der HEI ebenso wie die Art und der Grad der Spezialisierung einen wichtigen Kontext dafür bilden, wie Qualität innerhalb der Institution definiert und in Prozesse umgesetzt wird.

Folgende HEIs wurden daher mit der Bitte um Zusammenarbeit im Rahmen der Studie kontaktiert:

- Volluniversitäten mit regionaler Verteilung:
Universität Wien, Universität Innsbruck
- Universitäten mit spezialisierterem Fokus:
Universität für Bodenkultur (BOKU), Wien; Wirtschaftsuniversität (WU), Wien
- Technische Universität: *Technische Universität Graz (TU Graz)*
- Medizinische Universität: *Medizinische Universität Graz (MU Graz)*
- Kunstuniversität: *Kunstuniversität Linz (KU Linz)*
- Fachhochschule: *FH Campus Wien*
- Außeruniversitäres Institut: *Institute of Science and Technology Austria (ISTA)*

Alle kontaktierten HEIs haben einer Zusammenarbeit im Rahmen der Studie großzügigerweise zugestimmt.

5.2 Datenerhebung

In einem ersten Schritt wurden die teilnehmenden Institutionen gebeten, ihre internen Dokumente zur Gestaltung von Berufungsprozessen und zur Qualitätssicherung in deren Rahmen zur Verfügung zu stellen. Erbeten wurden dabei jeweils Dokumente zu Verfahren nach Par. 98 Universitätsgesetz ebenso wie nach Par. 99/5. Die übermittelten Dokumente wurden von uns einer Grobanalyse unterzogen, um einerseits einen ersten Eindruck der Verfahren an der jeweiligen Institution zu bekommen und andererseits spezifische Fragen für die darauffolgenden Interviews zu entwickeln. Unser methodischer und konzeptueller Zugang zu den Dokumenten und ihrer Analyse orientierte sich dabei an Asdal und Reinertsen (2022).

Darauf aufbauend wurde für **jede teilnehmende Institution ein Interview** mit einer oder mehreren Personen geführt, die uns als **Expert*innen für Berufungsprozesse**

innerhalb der Institution genannt wurden. Unsere Interviewpartner*innen waren dabei innerhalb der Institutionen recht verschieden verortet – vom Büro des Senats über die Qualitätssicherung bis hin zum Büro des Rektorats.

Mit diesen Expert*innen wurden semi-strukturierte qualitative Interviews (Silverman 2006) mit einer Länge von je 45 bis 90 Minuten geführt. **Ziel** der Interviews und des Leitfadens war dabei, die **Prozesslogik der Durchführung von Berufungsverfahren** (Orupabo & Mangset 2022) an der jeweiligen Institution **zu verstehen** und nachzuvollziehen, entlang welcher Dimensionen Qualität im Verfahren wie und von wem eingeschätzt wurde. Insgesamt wurden neun solche Interviews durchgeführt.

Auf Basis des Wissens um die Durchführung der Berufungsverfahren an der Institution wurde in einem nächsten Schritt **jenes Mitglied des Rektorats interviewt, in dessen Zuständigkeitsbereich die Thematik fiel**. Ziel dieser semi-strukturierten Interviews von jeweils ca. 60 Minuten war es, die **strategischen Überlegungen und Leitungsvisionen** zur Thematik **zu erfassen**, aber auch zu ergründen, wo aus Leitungsperspektive Herausforderungen und Probleme gesehen werden. Wir haben acht dieser Interviews durchgeführt, an den teilnehmenden Universitäten sowie am ISTA. An der FH Wien wurde die Leitungsebene aufgrund der Entscheidung, den Fokus der Untersuchung einzuschränken (siehe 4), nicht interviewt.

Als letzter Erhebungsschritt wurden **an drei Universitäten die Leiter*innen von je zwei Organisationseinheiten** (Fakultäten bzw. Departments) befragt. Ausgewählt wurden Organisationseinheiten in den **Sozialwissenschaften** und im Bereich der **Biologie/der Lebenswissenschaften**. Diese Gespräche verfolgten zwei Zielsetzungen. Erstens die Leitungs- und Prozessperspektiven von Leiter*innen von Organisationseinheiten einzufangen und das in den vorigen Interviews gewonnene Bild zu komplettieren. Zweitens zu explorieren, ob und wie sich die Perspektive auf Qualität in Berufungsverfahren systematisch nach Fachkulturen unterscheidet. Auch diese Interviews wurden semi-strukturiert durchgeführt und dauerten rund 60 Minuten.

5.3 Auswertung

Sämtliche Interviews wurden **vollständig transkribiert**, das heißt in schriftliche Form gebracht. Allen Befragten wurde im Rahmen des *informed consent* Vertraulichkeit zugesichert. Dies bedeutet, dass wir im Rahmen dieses Berichts wörtliche Zitate nur ohne Nennung der Person oder der Institution wiedergeben. Eine Ausnahme davon bildet die deskriptive Abbildung der Spezifika der jeweiligen Berufungsverfahren (siehe 5.4).

Mit diesem Material sowie mit den gesammelten Dokumenten wurde eine **thematische Analyse** (Rivas 2018) durchgeführt. Dabei wurden angeleitet durch die Rahmenfragen der Studie Themen innerhalb der Gespräche und Dokumente identifiziert und kategorisiert. Die resultierende Kategorisierung bildet die Grundlage der Struktur der Resultate in Kapitel 6 dieses Berichts. Die Methode der thematischen Analyse erlaubte dabei eine gute

Kombination aus strukturiertem Vorgehen, methodischer Offenheit gegenüber dem Material und einem effektiven Fokus auf die Anliegen der Studie.

Aufbauend auf der thematischen Analyse der Dokumente und Interviews wurde für jede Universität eine **grafische Darstellung zum Ablauf der Berufungsprozesse** nach Par. 98 Universitätsgesetz entwickelt. Diese Darstellungen wurden rekursiv verglichen und so kondensiert, dass sie es den Betrachtenden erlauben, wesentlich Spezifika der Verfahrensabläufe an der jeweiligen Institution in einer A4 Seite zu erfassen. Diese Darstellungen wurden an die Expert*innen für Berufungsprozesse an der jeweiligen Institution kommuniziert und in Zusammenarbeit mit ihnen validiert.

5.4 Darstellung der Ergebnisse auf Basis der Auswertungen

Die Auswertung ergab eine Vielzahl interessanter Einsichten, die es allerdings erforderten, die Struktur des Berichts und seine Beantwortung der Forschungsfragen leicht zu adaptieren.

Erstens konnten wir eine überraschend **große Vielfalt in den Abläufen der Berufungsverfahren nach Par. 98** zwischen den untersuchten Hochschulen erkennen. Dies war insofern überraschend, als diese Verfahren in langjähriger Praxis eingeübt sind und durch rechtliche Rahmenbedingungen grundsätzlich stark vorstrukturiert scheinen. Die beobachtete Vielfalt ist ein Ausdruck dessen, dass die Akteur*innen an den einzelnen Universitäten reflexiv versuchen, die Verfahren zu verbessern und für ihre Zwecke passender zu gestalten. Aus unserer Perspektive spannt die Vielfalt einzelner Verfahrensadaptation und ihrer Motivationen einen Lernraum auf, in dem Hochschulen sich von den jeweiligen Lösungen ähnlicher Probleme an anderen Einrichtungen inspirieren lassen können. Wir haben uns daher entschlossen, diese **Vielfalt in übersichtlicher und strukturierter Form im Kapitel 6.1 zu den Verfahrens-Choreographien wiederzugeben**. In diesem Teil gehen wir auf einer beschreibenden Ebene auf die Unterschiede zwischen den teilnehmenden Hochschulen ein und kontextieren die jeweiligen Besonderheiten in der Institution und in ihrem Zugang zur Qualitätssicherung in Berufungsverfahren.

Die folgenden **Kapitel 6.2, 6.3 und 6.4 beantworten die zentralen Fragen der Studie**, nach den Prozessen und Akteur*innen, die in der Qualitätsdefinition und Qualitätssicherung in Berufungsverfahren eine Rolle spielen (6.2), nach der Übersetzung von Qualitätsvorstellungen in den Ablauf der Berufungsverfahren (6.3), danach welche Dimensionen von Qualität als relevant erachtet und wie sie im Verfahren sichtbar gemacht werden (6.4), sowie danach, wie verschiedene Dimensionen von Qualität zueinander in Beziehung gesetzt werden (6.5). In Bezug auf die Beantwortung dieser Fragen ergab unsere Auswertung, dass die **Gemeinsamkeiten zwischen den untersuchten Hochschulen größer waren als ihre Unterschiede**. Interessanter als Unterschiede zwischen Hochschulen ist aus unserer Perspektive die Vielzahl von Herausforderungen und Spannungsfeldern, die die Befragten an verschiedenen Hochschulen identifizierten. Wir werden daher in diesen Kapiteln nicht systematisch zwischen den untersuchten Hochschulen unterscheiden,

sondern nur dort auf spezifische Charakteristika einzelner Institutionen verweisen, wo es für die Verknüpfung mit den zuvor in 6.1 gemachten Beobachtungen zur Verfahrensstruktur hilfreich ist.

Eine Teilfrage unserer Untersuchung bezog sich auf **mögliche Unterschiede in der Qualitätssicherung und -einschätzung zwischen Fachkulturen**. Zu diesem Zweck wurden Interviews mit Dekan*innen zwei verschiedener Fachbereiche an drei Universitäten geführt. Die Auswertung dieser Interviews ergab, dass sich auf der für diese Studie relevanten Ebene **die grundlegenden Zugänge und Herausforderungen nicht stark zwischen den Fachbereichen unterschieden**. Natürlich gibt es Unterschiede zwischen Sozialwissenschaften und Biologie, etwa im Umgang mit quantitativen Indikatoren in der Kommission. Diese Unterschiede stellen sich jedoch **eher als fachspezifische Nuancen genereller Herausforderungen** in der Definition von Qualität in Berufungsverfahren dar **denn** als **kategorische Unterschiede**. Wir haben uns daher entschlossen, die Perspektive der Dekan*innen nicht vergleichend nach Fachkulturen auszuwerten, sondern ihre wichtigen Einsichten zu grundlegenden Herausforderungen synergistisch im Rahmen der Auswertung in den Kapiteln 6.2 bis 6.5 wiederzugeben.

6 ERGEBNISSE

6.1 Unterschiedliche Verfahrens-Choreographien

Unsere Erhebung ergab aus unserer Sicht überraschend starke Unterschiede in der Art und Weise, wie zentrale Elemente des Verfahrens an den untersuchten Hochschulen gestaltet und zeitlich geordnet werden.

An allen Institutionen sind Berufungsprozesse nach Par. 98 komplexe und durchdachte Verfahren. Wir haben im Folgenden eine Darstellungsform gewählt, die diese Komplexität in einer Art und Weise vereinfacht, die es den Lesenden erlaubt wesentliche Unterschiede, die für die weitere Argumentation im Rahmen dieses Berichts relevant sind, rasch zu erkennen. Dadurch können einzelne Elemente des Verfahrens, insbesondere solche die an allen untersuchten Einrichtungen gleich sind, in den Hintergrund rücken (wie zum Beispiel Befangenheitsprüfungen). Konkret wird für jede Hochschule die Choreographie des Berufungsprozesses in den wesentlichen Grundzügen die für einen vergleichenden Blick aufschlussreich sind, auf einer Seite grafisch dargestellt, gefolgt von einem Text, der insbesondere auf jene Charakteristika hinweist, die den Zugang an dieser Institution wesentlich von den anderen Institutionen in unserem Sample unterscheidet.

Wir teilen den Prozess dabei zeitlich in vier Abschnitte. Wir beginnen mit einer Betrachtung der Abläufe in der Vorbereitung der Ausschreibung, gefolgt von der Phase zwischen Beginn und Ende der Ausschreibung, gehen dann über zum Zeitraum bis zu den Hearings und betrachten schließlich das Verfahren zwischen den Hearings und der Übergabe des begründeten Besetzungsvorschlags an den/die Rektor*in. Die weiteren Prozesse der Entscheidung zur Aufnahme von Berufungsverhandlungen und zur Durchführung derselben haben wir zwar erhoben, sie waren allerdings an allen untersuchten Hochschulen so ähnlich, dass eine vergleichende Darstellung nicht lohnenswert schien.

Folgende Prozessschritte erhalten in den Darstellungen besondere Aufmerksamkeit:

- Vorbereitung der Ausschreibung
- Einsetzen und Konstitution der Berufungskommission (BK)
- Ablauf und Ziele der einzelnen Sitzungen der BK
- Externe Begutachtung/Rolle der Gutachter*innen
- Struktur und Ablauf der Hearings
- Erstellung des Besetzungsvorschlags
- Schnittstellen zwischen der BK und anderen Akteur*innen (Senat, Rektorat) im Verlauf des Verfahrens

Eine Dimension, die für unsere Betrachtung wichtig ist, ist welche Akteur*innen in welcher Phase des Verfahrens aktiv sind. Daher sind verschiedene zentrale Akteur*innen (BK, Gutachter, Rektorat) in den Grafiken farblich codiert bzw. wird ihre Involvierung in Prozessschritte mit Kürzeln angezeigt.

Diese Darstellungen der Choreographie sowie die nachfolgenden Kurzcharakterisierungen wurden von den Expert*innen für Berufungsverfahren der jeweiligen Universitäten validiert.

Die Reihenfolge der Verfahrens-Choreographien folgt der Liste in Kapitel 5.1 *Sample*.

6.1.1 Universität Wien

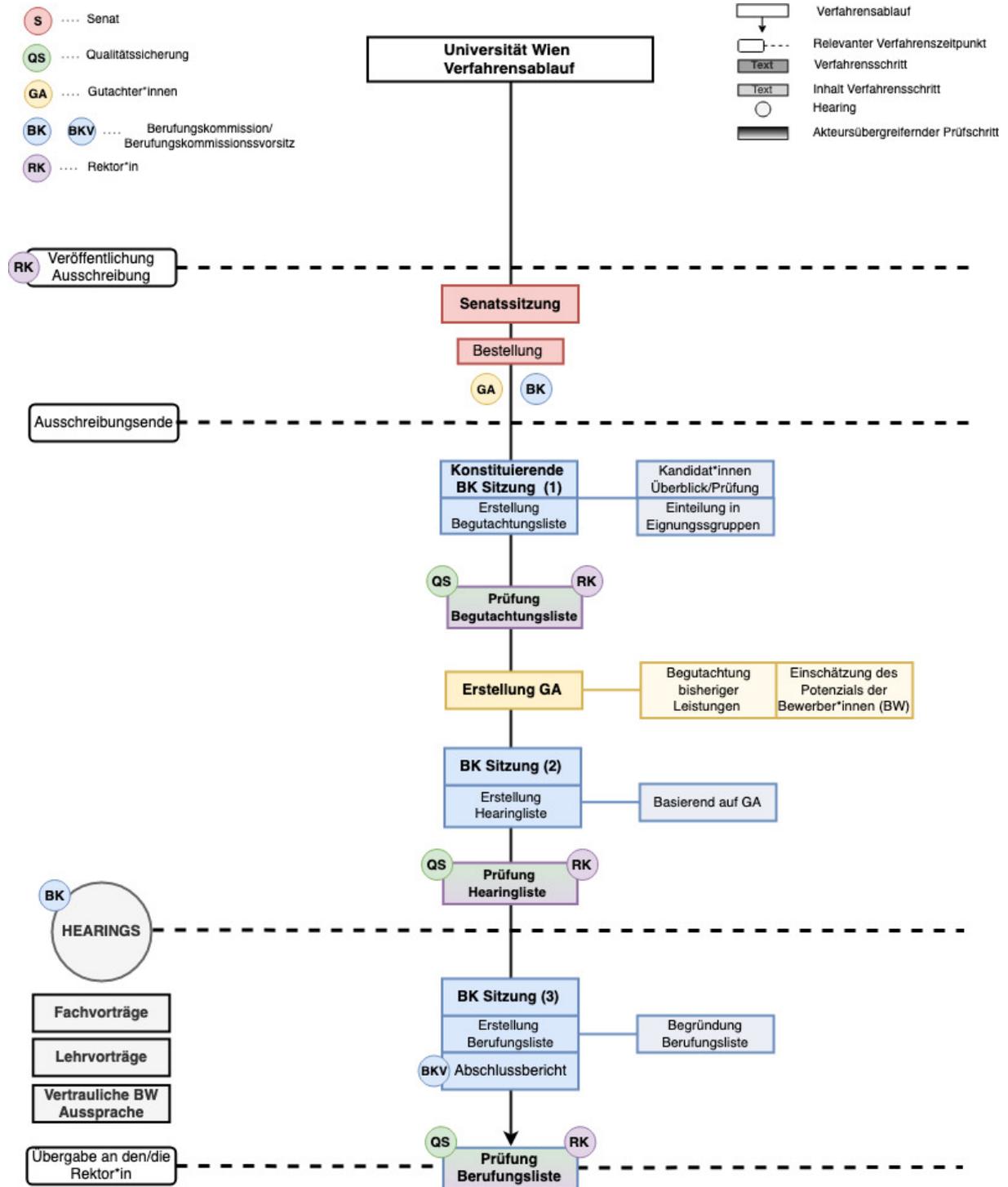


Abbildung 1: Verfahrens-Choreographie Universität Wien

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- An der Universität Wien handelt die Berufungskommission mit relativ wenigen Schnittstellen zu anderen Akteur*innen und übernimmt selbst eine Reihe von Aufgaben, wie etwa auch das Anschreiben der externen ausländischen Gutachter*innen.
- Die Sitzungen der Berufungskommission beginnen an der Universität Wien zeitnah zum Ende der Ausschreibung und nicht im Vorfeld; die Bewerber*innen(lage) ist zu diesem Zeitpunkt bekannt.
- Auf Grundlage des jeweiligen Ausschreibungstextes, der universitätsweiten Qualitätskriterien, den Gutachten und Hearings ist die Auswahl der Kandidat*innen für Begutachtung, Hearings und Berufsungsliste der Kommission überlassen.
- Die Qualitätssicherung an der Universität Wien prüft im Auftrag des Rektors jedes Berufsungsverfahren dreimal (Begutachtungsliste, Hearingliste, Berufsungsliste). Sie optimiert kontinuierlich die Prozessschritte. Im Anlassfall berät sie Verfahrensbeteiligte zu den Verfahrensstandards.

6.1.2 Universität Innsbruck

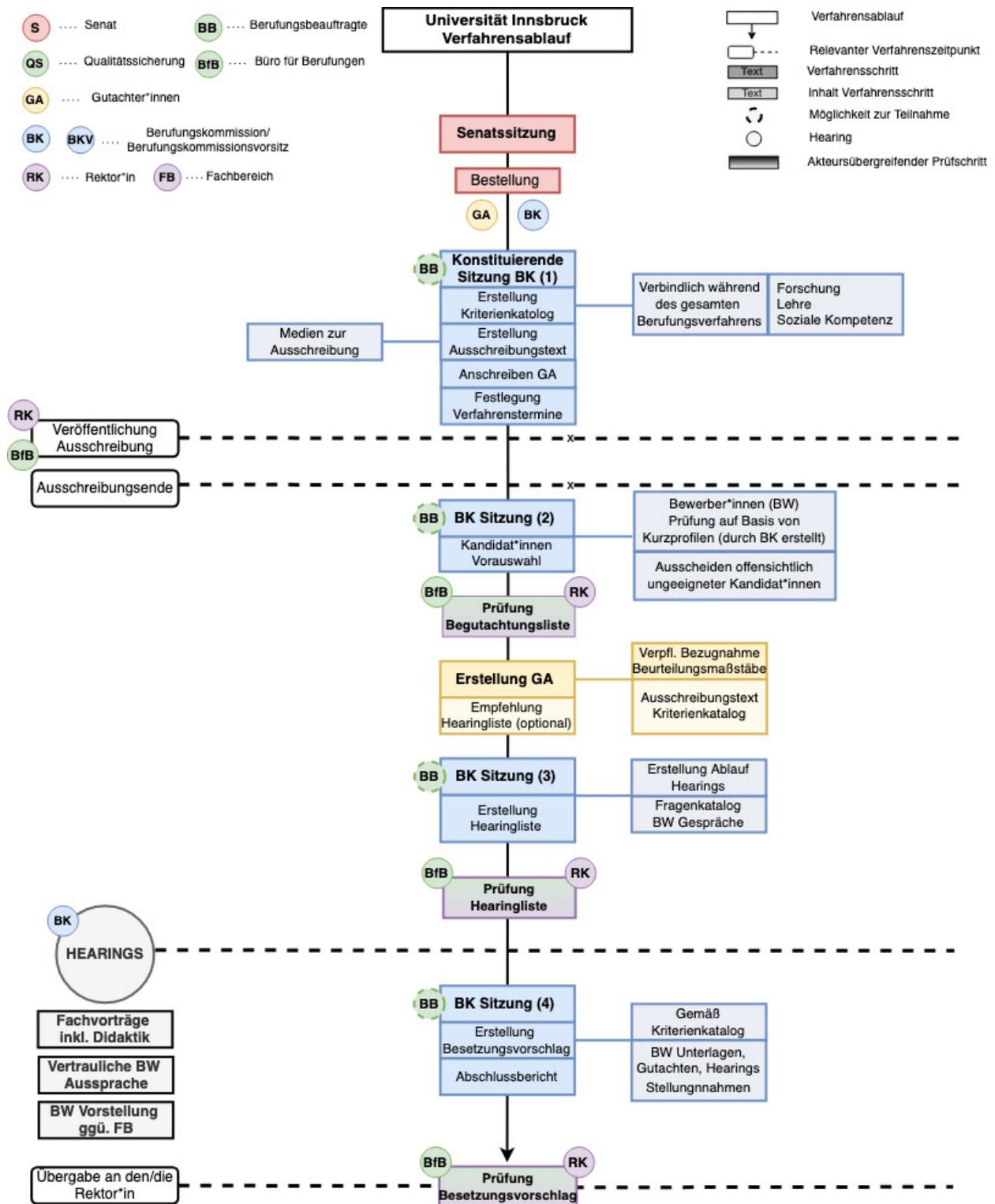


Abbildung 2: Verfahrens-Choreographie Universität Innsbruck

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Die konstituierende Sitzung der Berufungskommission findet vor Veröffentlichung der Ausschreibung statt. Die Berufungskommission wirkt an der Erstellung des Ausschreibungstextes und der Auswahl der Veröffentlichungsmedien mit.
- Teil der konstituierenden Sitzung ist auch die Erstellung eines Kriterienkatalogs entlang der drei Leitdimensionen Forschung, Lehre und soziale Kompetenz. Er dient sowohl der Berufungskommission wie auch den Gutachter*innen als Grundlage für die Bewertung der Kandidat*innen im Verfahren.
- Die Berufungskommissionen werden durch die/den offiziell ernannte/n Berufsbeauftragte*n begleitet und unterstützt. Sie/er berät bei verfahrensrechtlichen Fragen und fungiert als Bindeglied zum Rektorat.
- Nach der ersten Sichtung, Diskussion und Beurteilung der Bewerbungen durch die Kommission erfolgt die Begutachtung durch Gutachter*innen. Je nach Anzahl der Bewerbungen kann den Gutachter*innen eine durch die Kommissionsmitglieder vorgenommene –aber keinesfalls für die Gutachter*innen bindende – Reihung in Gruppen mitgeteilt werden. Die Gutachten dienen der Unterstützung zur Auswahl der Kandidat*innen, die zum Hearing eingeladen werden. Diese Auswahl wird von der Berufungskommission vorgeschlagen und nach Prüfung durch das Büro für Berufungen durch die Rektor*in vorgenommen.

6.1.3 Universität für Bodenkultur

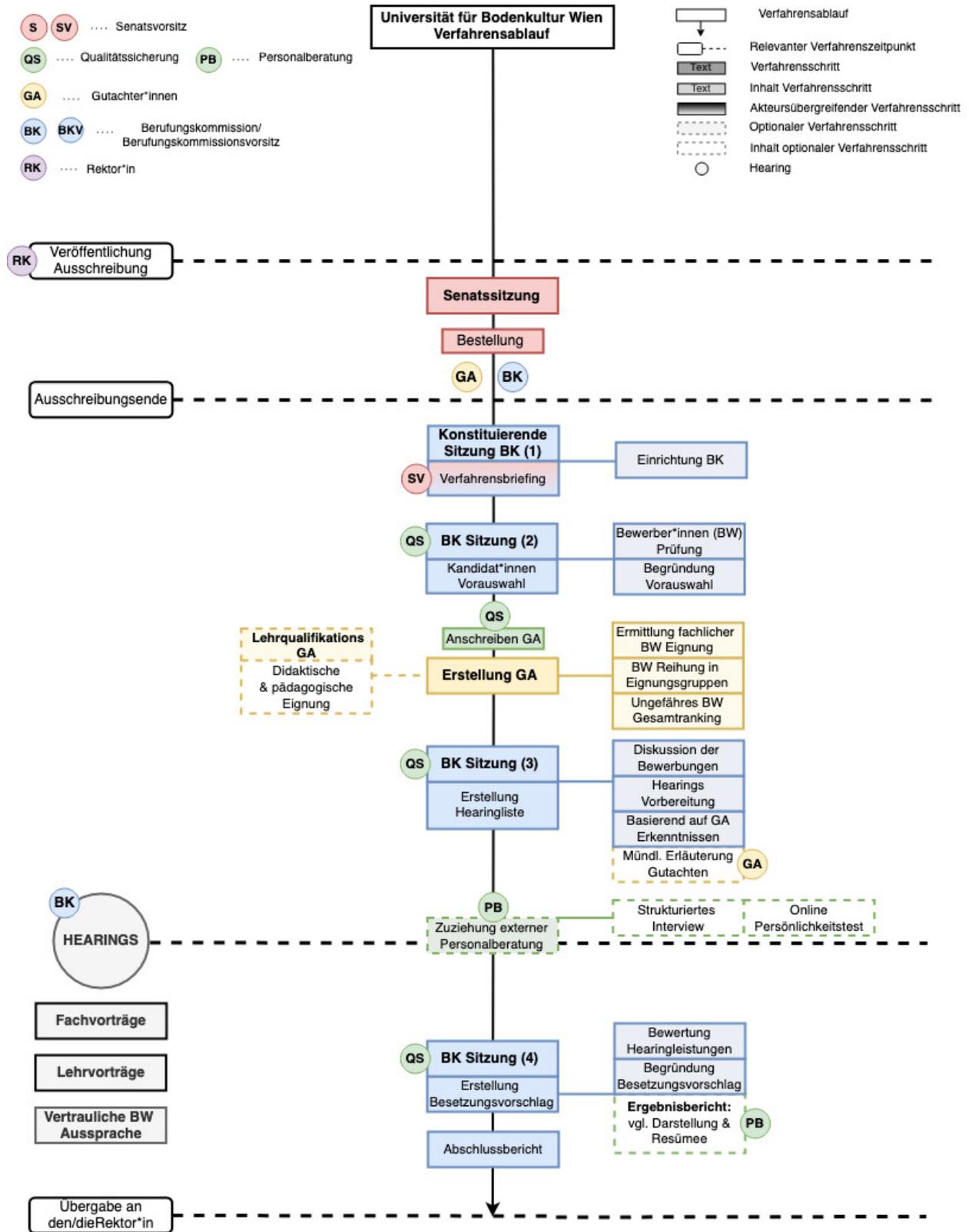


Abbildung 3: Verfahrens-Choreographie Universität für Bodenkultur

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Die Arbeit der Berufungskommission beginnt an der BOKU nach Ausschreibungsende. Fixer Teil der konstituierenden Sitzung der BK ist ein Briefing durch den/die Senatsvorsitzende.
- Eine Person aus dem Büro des Senats begleitet die Kommission, ist in den Sitzungen anwesend und steht auch für Fragen zum Verfahren zur Verfügung.
- Die externe Begutachtung der Kandidat*innen erfolgt in einem Schritt. Auf Basis ihrer Resultate stellt die Berufungskommission die Einladungsliste für die Hearings zusammen.
- Eine Besonderheit des Prozesses an der BOKU ist die optionale aber übliche Involvierung einer externen Personalberatungsfirma, die mit den zum Hearing geladenen Kandidat*innen Gespräche führt sowie einen Persönlichkeitstest durchführt. Ein Bericht darüber geht danach in vertraulicher Form an die Berufungskommission.

6.1.4 Wirtschaftsuniversität Wien (WU)

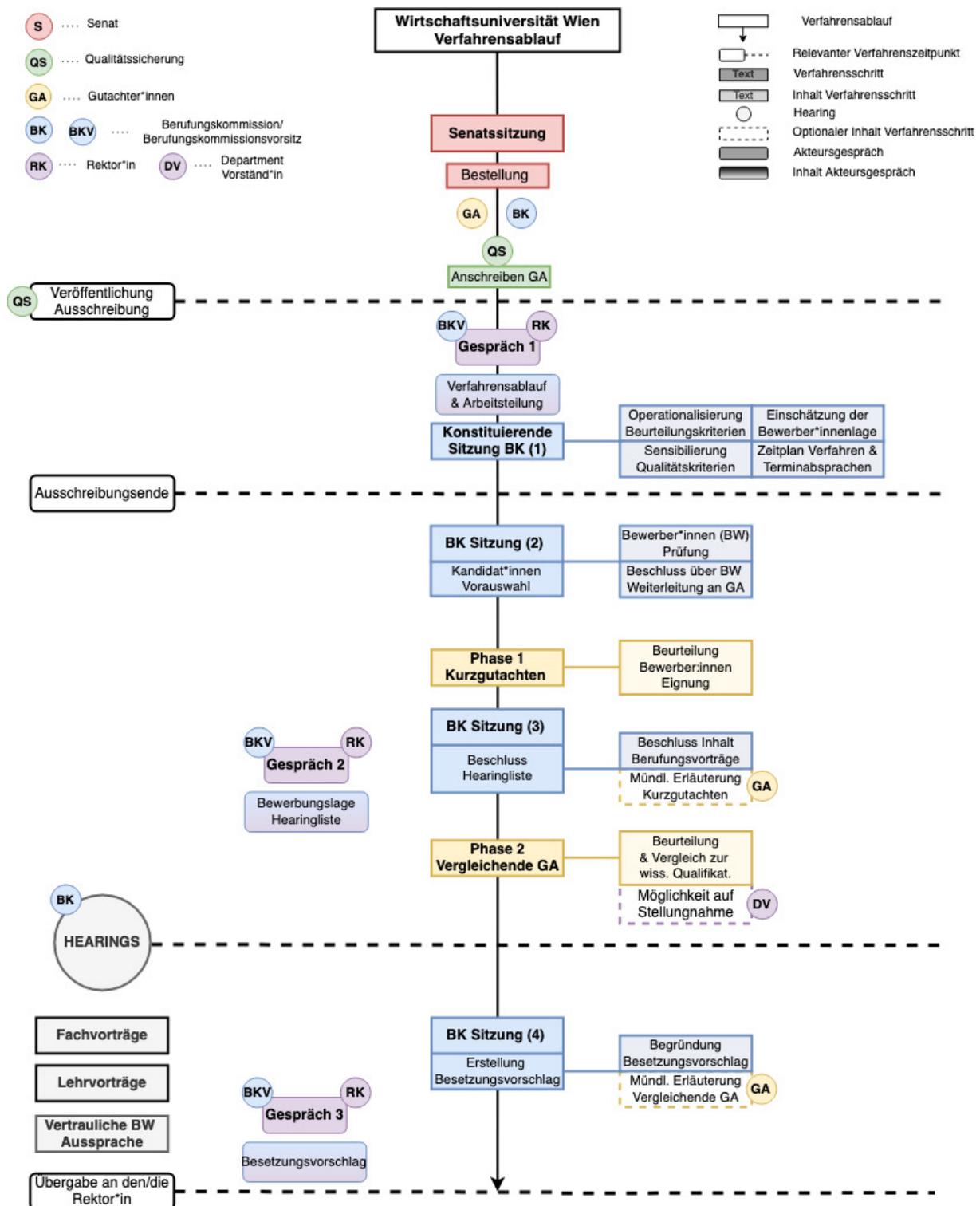


Abbildung 4: Verfahrens-Choreographie Wirtschaftsuniversität Wien

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Der Verfahrensablauf an der WU ist von einer durchgängigen begleitenden Interaktion von Rektorat und Berufungskommission (vertreten durch den Vorsitz) gekennzeichnet. Dies äußert sich in Gesprächen zum Verlauf des Verfahrens an verschiedenen Stellen des Verfahrens ebenso wie in der Teilnahme des/der Rektor*in an den Hearings, die sich unter den letzten beiden Rektoraten als fixes Element etabliert hat.
- Die erste Sitzung der Berufungskommission findet an der WU vor Ende der Ausschreibung statt. Sie dient insbesondere der Erarbeitung eines Kriterienkatalogs auf Basis der Ausschreibung sowie einer Einschätzung der bisherigen Bewerber*innenlage (um ev. Maßnahmen setzen zu können). Dabei sind lediglich Anzahl der Bewerbungen und das Geschlechterverhältnis der Bewerber*innen bekannt.
- Die Begutachtung der Bewerber*innen läuft an der WU in zwei Phasen ab, die beide zwischen Ende der Ausschreibung und den Hearings verortet sind. In einer ersten Phase werden für alle formal qualifizierten Personen Kurzgutachten erstellt. Auf dieser Basis entscheidet die BK die Einladung zu den Hearings. Zu den eingeladenen Personen werden dann vor den Hearings detailliertere vergleichende Gutachten erstellt.
- In den Hearings wie auch im gesamten Verfahren spielt an der WU die Beurteilung der Leistungen der Kandidat*innen vor dem Hintergrund der jeweiligen Möglichkeitsbedingungen eine zentrale Rolle (Konzept uLiKe, siehe 6.4.3).

6.1.5 Technische Universität Graz (TU Graz)

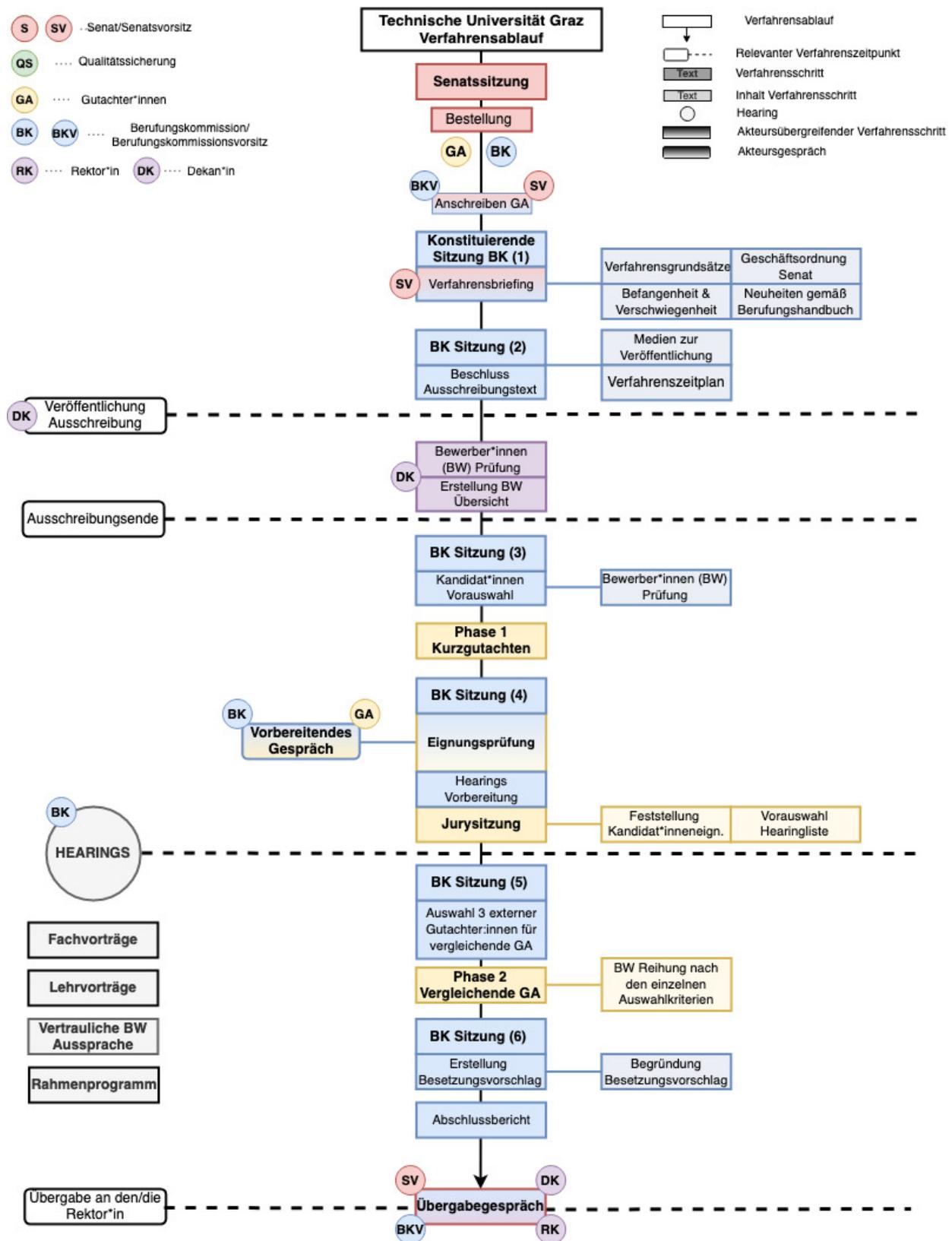


Abbildung 5: Verfahrens-Choreographie Technische Universität Graz

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Die Konstitution der Berufungskommission (BK) und ihre ersten Sitzungen finden an der TU Graz bereits vor Veröffentlichung der Ausschreibung statt. Dabei ist die Berufungskommission gemeinsam mit dem Rektorat und weiteren Leitungsakteuren in das Verfassen des Ausschreibungstextes involviert.
- In der konstituierenden Sitzung der BK findet ein detailliertes Briefing zum Ablauf und zu den Grundsätzen des Verfahrens durch den Senatsvorsitz statt.
- Die Einbindung der Gutachter*innen ist an der TU Graz deutlich unterschiedlich zu den meisten anderen untersuchten Universitäten. Sie geschieht in zwei Phasen. Die erste Phase findet zwischen Ende der Ausschreibung und den Hearings statt. In dieser Phase verfassen die Gutachter*innen Kurzgutachten zu allen formal qualifizierten Personen. Auf Basis dieser Gutachten findet eine gemeinsame Sitzung von Gutachter*innen und Kommission statt, in der zunächst die Kommission das Profil der Stelle mit den Gutachter*innen erörtert und danach die Gutachter*innen als „Jury“ in geschlossener Sitzung und für die Kommission bindend entscheiden, wer als geeignet angesehen und zu den Hearings eingeladen wird. Das folgende Zitat beschreibt diesen Prozess:

Es gibt eine erste gemeinsame Sitzung, in welcher der Fachbereich besprochen wird. Wo die Gutachter informiert werden, wie sieht die Situation an der TU Graz aus. Ist das eine Stelle in leitender Position, oder wird sie einem Institut mit Leitung zugeordnet. Sind dort schon andere Professuren. Gibt es Personal dort. Wie sehen die Labors aus. Was erwartet man sich. Hier kommt die strategische Frage nochmals hinein, wohin soll es gehen in diesem Fachbereich? Und erst nach diesem vorbereitenden Gespräch gehen die Gutachter in die eigene Sitzung. (...) Und in dieser internen Sitzung der Gutachter, die wir in diesem Fall in dieser ersten Phase Jury nennen, erfolgt die Abstimmung unter den meist drei Personen oder fünf Personen, wie auch immer, welche Bewerbungen werden als geeignet der Universität vorgeschlagen.

Die zweite Phase der Begutachtung findet an der TU Graz nach den Hearings statt und beinhaltet einen Vergleich jener Kandidat*innen, die von der Kommission nach den Hearings als geeignet angesehen werden.

- Rund um die Hearings ist an der TU Graz die Organisation eines Rahmenprogramms für die Kandidat*innen üblich, im Zuge dessen sie den Standort und die Rahmenbedingungen besser kennenlernen können.

6.1.6 Medizinische Universität Graz

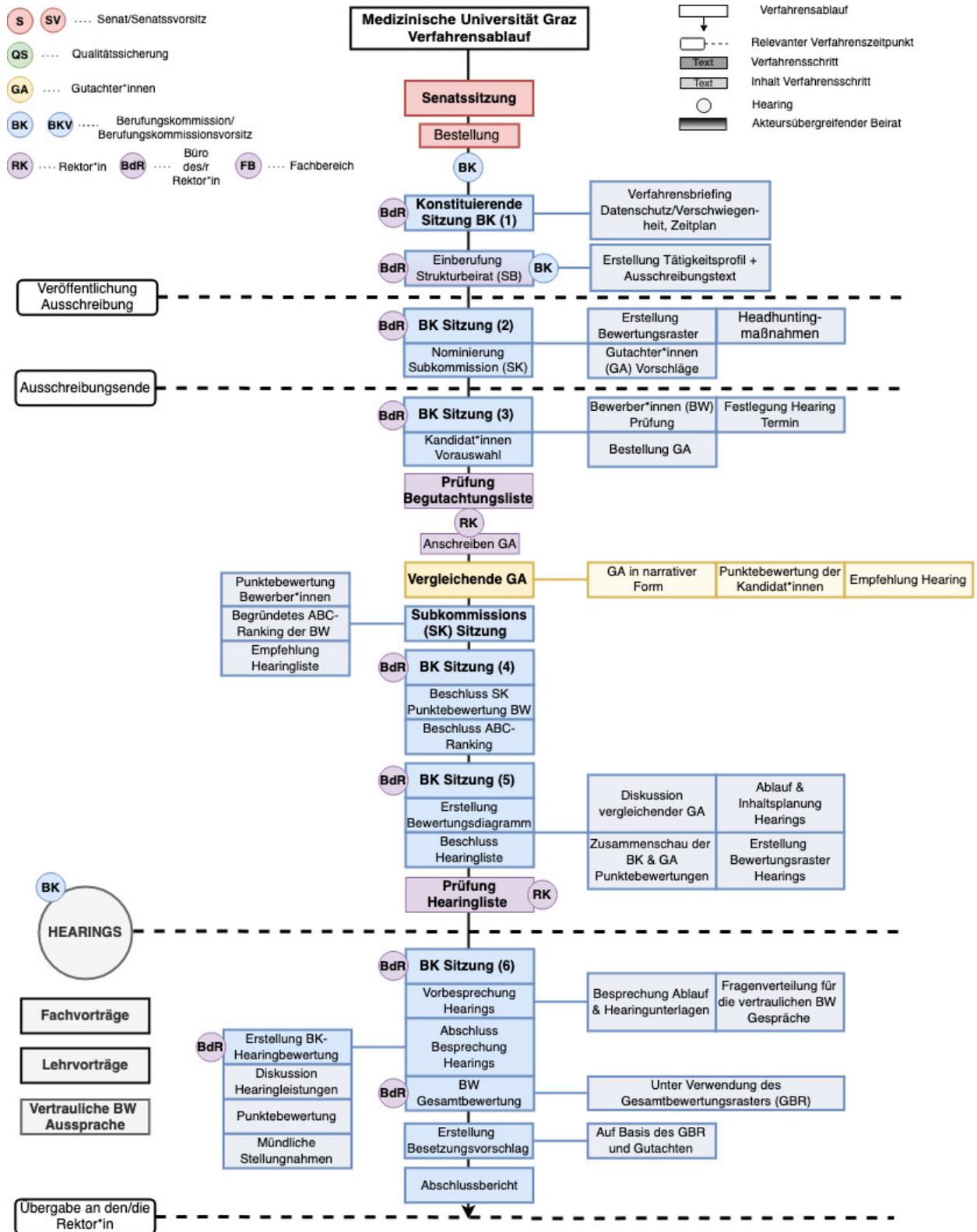


Abbildung 6: Verfahrens-Choreographie Medizinische Universität Graz

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Das Berufungsverfahren an der MU Graz findet in relativ enger Koordination zwischen Leitungsakteuren und der Berufungskommission statt. Dies äußert sich unter anderem darin, dass die Berufungskommission bereits vor Veröffentlichung der Ausschreibung konstituiert wird und die strategische Ausrichtung der Stelle gemeinsam mit Arbeitskreis für Gleichbehandlung und Mitgliedern des Rektorats im sogenannten Strukturbeirat diskutiert. Dieser erstellt auch den Ausschreibungstext.
- Zwischen Veröffentlichung der Ausschreibung und ihrem Ende findet eine Sitzung der BK statt in der ein Kriterienkatalog/Bewertungsraster erstellt wird und in der die Berufungskommission Vorschläge für Gutachter*innen macht.
- Das Verfahren an der MU Graz zeichnet sich durch eine relativ starke Quantifizierung aus, in deren Rahmen im Bewertungsraster festgelegt ist entlang welcher Dimensionen von welchen Akteuren wann im Prozess wie viele Punkte vergeben werden.
- Auch die Gutachter*innen geben neben einer narrativen Bewertung eine Be-punktung der Kandidat*innen ab.

6.1.7 Kunstuniversität Linz

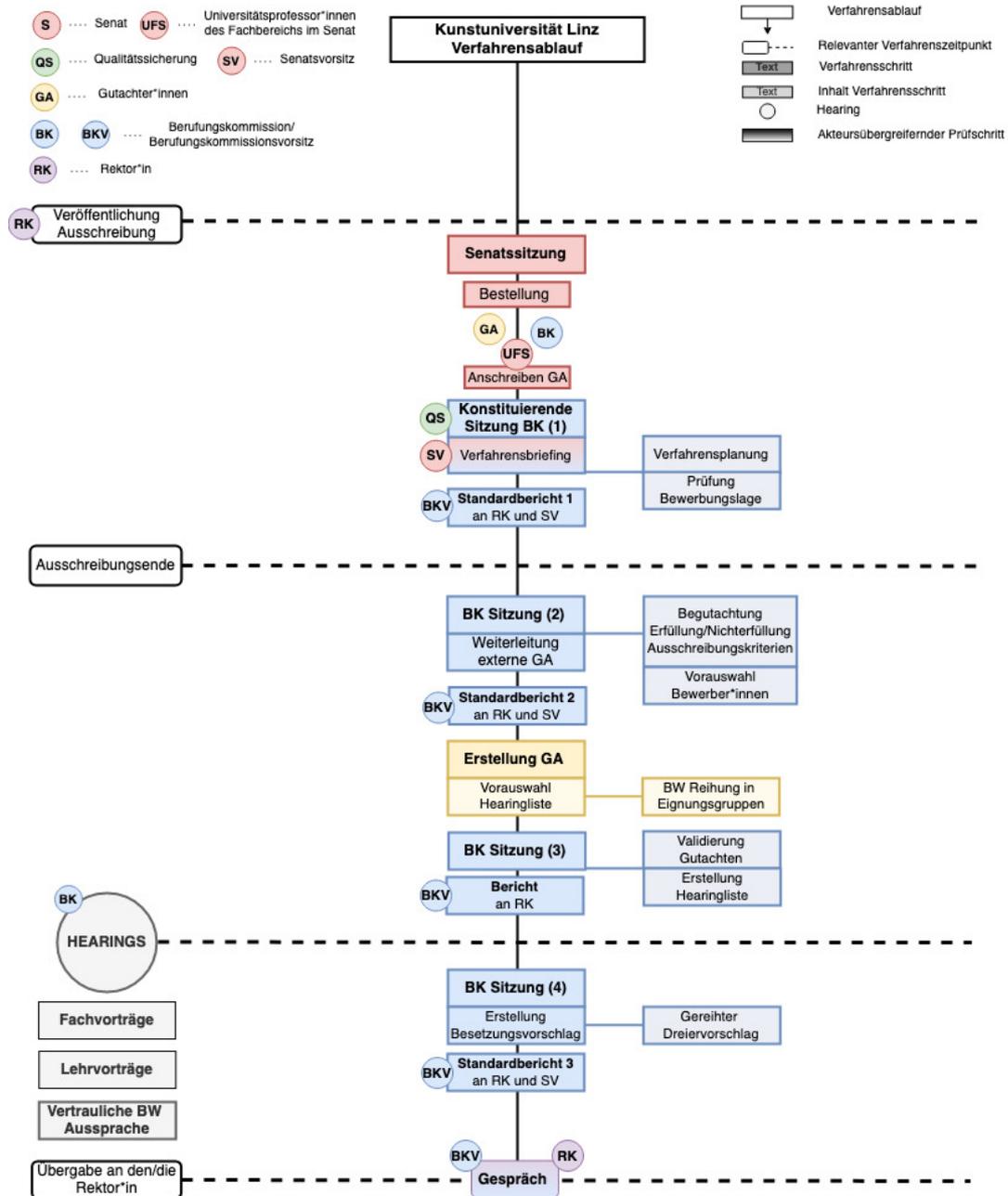


Abbildung 7: Verfahrens-Choreographie Kunstuniversität Linz

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Die konstituierende Sitzung der Berufungskommission findet vor Ende der Ausschreibungsfrist statt. Teil dieser Sitzung ist ein Briefing des/der Senatsvorsitzenden. Weiters finden eine zeitliche Planung des Verfahrens sowie eine Prüfung der Bewerbungslage statt.
- Ein wesentliches Element der Kommunikation zwischen Berufungskommission und Rektorat sind standardisierte Berichte, die an drei Stellen des Verfahrens verpflichtend vorgesehen sind.
- Die Einbindung externer Gutacher*innen findet am Beginn des Verfahrens statt und dient der Kommission zur Auswahl von Kandidat*innen für das Hearing.
- Die Qualität der künstlerischen Arbeit stellt an der KU Linz eine zusätzliche Dimension der Überprüfung von Qualität dar. Welche Rolle künstlerische Arbeit im Verhältnis zu akademischen Forschungsleistungen einnimmt wird stark durch das Profil der ausgeschriebenen Stelle gerahmt.
- Die grundlegenden Elemente des Verfahrens sind gleich, unabhängig von der jeweiligen Rolle von künstlerischen und forschenden Beiträgen im Rahmen des Stellenprofils.
- Die Form der Lehrprobe ist variabel und kann je nach Stellenprofil, Gestaltungswunsch der Kommission und insbesondere der studentischen Mitglieder verschiedene Formen annehmen.
- Im Zuge der Übergabe des Dreivorschlags findet ein Gespräch zwischen dem Vorsitz der Berufungskommission und dem/der Rektor*in statt.

6.1.8 Institute for Science and Technology Austria

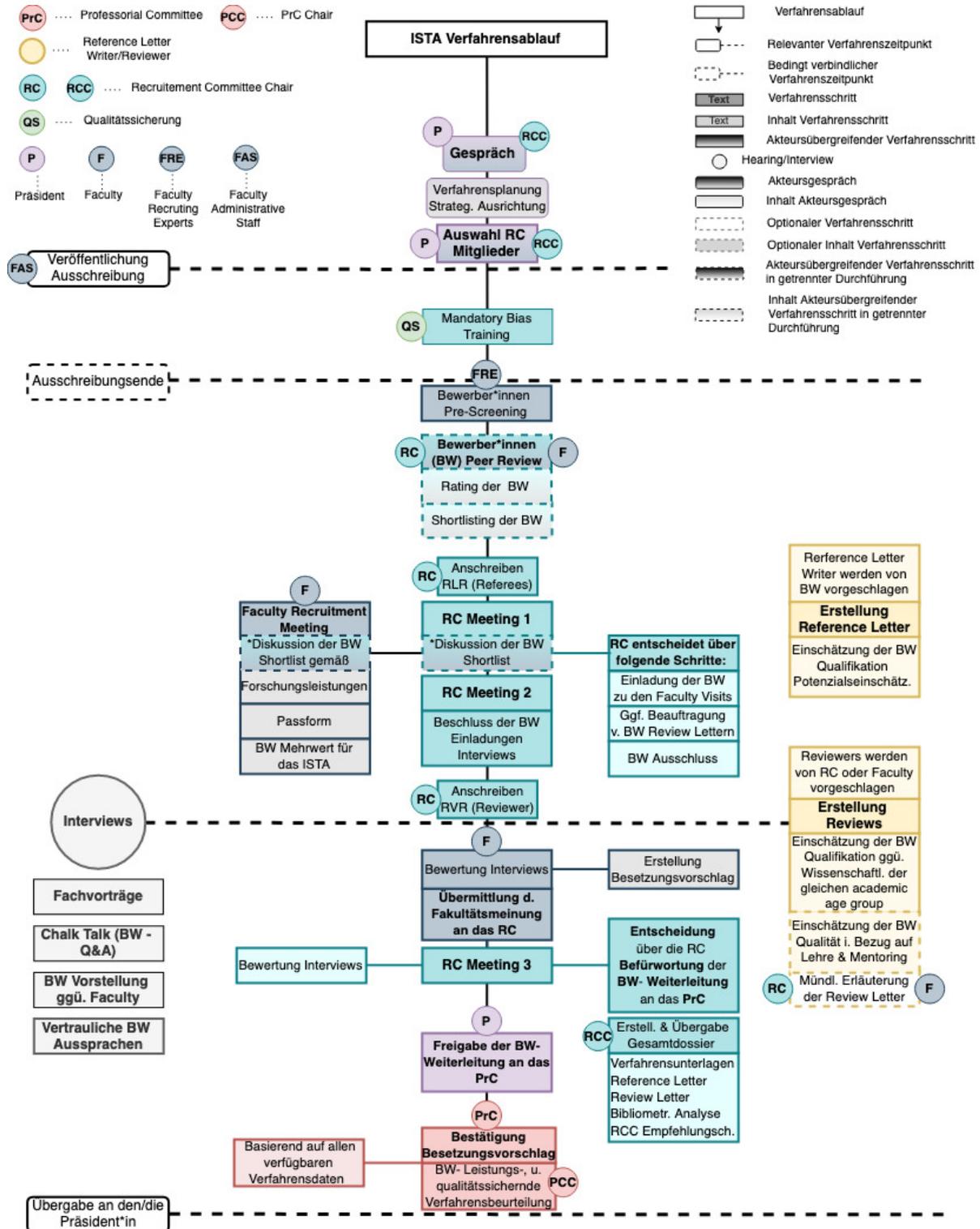


Abbildung 8: Verfahrens-Choreographie Institute for Science and Technology Austria

Folgende Charakteristika des Verfahrens sind im Vergleich bemerkenswert:

- Das ISTA unterliegt nicht dem Universitätsgesetz und ist in der Gestaltung seiner Berufungsprozesse nicht an dessen Vorgaben gebunden. Der Prozess wird jährlich vom Board of Trustees (BoT) und dem Scientific Board (ScB) evaluiert.
- Am ISTA gibt es eine Ausschreibung pro Jahr, üblicherweise mit Deadline Ende Oktober, synchronisiert mit dem akademischen Arbeitsmarkt in den USA.
- Die Ausschreibung am ISTA ist im Normalfall offen, das heißt nicht spezifisch für eine einzelne Position mit einem bestimmten Fokus und nicht spezifisch auf eine bestimmte Senioritätsebene (*full professor, assistant professor*) festgelegt. Ziel ist es die besten Personen zu identifizieren, es gilt „*person before field*“. Das im Gesetz des Instituts festgelegte Fächerspektrum bildet dabei den Rahmen.
- Bewerbungen werden über ein Online-Portal eingegeben und sind für alle *faculty members* am ISTA zugänglich.
- Die Bewerbungen werden von *faculty recruiting experts* vorab gescreent und an *faculty members* zur Begutachtung gesendet, diese empfehlen eine Weiterleitung an das *recruiting committee* oder nicht.
- Die weitergeleiteten Kandidat*innen werden im *recruiting committee* diskutiert. Die Diskussion erfolgt entlang festgelegter Kriterien: „*career (career progress, pedigree), past research (productivity, impact, achievements, awards, fellowships), future research (potential, novelty, independence), fit (topic, potential collaborations, interdisciplinarity), added value for ISTA (diversity, leadership, mentorship, teaching)*“. Für *full professors* werden mindestens sechs Jahre Erfahrung in der Leitung einer Forschungsgruppe erwartet.
- Das *recruiting committee* entscheidet über die Einladung zu einem Interview/Hearing. Die *recruiting committees* sind für alle *recruitments* einer bestimmten *area* zuständig.
- Im Fall der Einladung zu einem *Interview/Hearing* werden parallel für *full professors* externe Gutachten eingeholt, für *assistant professors* ist dies optional.
- *Interviews/Hearings* umfassen verschiedene Vorträge und Treffen mit verschiedenen Personengruppen, sowie eventuell eine Besichtigung der relevanten technischen Infrastruktur.
- Nach dem Interview/Hearing erhält das *recruitment committee* Feedback von der *faculty* und entscheidet über eine Weiterleitung zum *professorial committee*.
- Das *professorial committee* überprüft ob der bisherigen Prozess konform zu den Richtlinien abgelaufen ist und ob ein*e Kandidat*in den grundlegenden Qualitätsvorstellungen am ISTA entspricht. Über die Empfehlung zur Einstellung wird im Geheimen abgestimmt.
- Die Empfehlung des *professorial committee* geht an den/die Präsident*in. Diese*r ist in der Einstellungsentscheidung nicht an die Empfehlung gebunden.

6.2 Prozesse/Akteure

6.2.1 Rektorat und Senat/Berufungskommission – Gewaltenteilung oder strategische Partnerschaft?

Das Berufungsverfahren nach Par. 98 UG bindet eine Vielzahl verschiedener Akteure in einer komplexen Choreographie ein. Eine Mehrzahl der von uns interviewten Personen, sowohl im Bereich der Qualitätssicherung wie auch in universitären und fakultären Führungspositionen, betonte, dass das Zusammenspiel der Akteure zentral für die Gesamtqualität des Prozesses ist. Zugleich konnten wir im Rahmen unserer Erhebung beobachten, dass dieses Zusammenspiel an verschiedenen Universitäten im selben rechtlichen Rahmen sehr unterschiedlich gelebt wird. Grundsätzlich können dabei zwei prinzipielle Logiken unterschieden werden.

Einerseits gibt es die Logik der **Gewaltenteilung** in der verschiedenen Akteuren, insbesondere Rektorat/Rektor*in und Senat, voneinander getrennte Rollen zugewiesen werden. In diesem Denken ist die Aufgabe des Rektorats die strategische Definition des Rahmens einer Stelle zu Beginn des Prozesses, sowie die finale Entscheidung über die Umsetzung des Vorschlags der Kommission. Die Berufungskommission wird in dieser Sichtweise als Organ des Senats wahrgenommen, dem die Aufgabe zukommt, Qualität in Bezug auf eine Stelle aus fachlichen Logiken heraus zu definieren und vergleichend einzuschätzen. Berichtsmomente und -pflichten zwischen Kommission und Rektorat werden tendenziell als Kontrolle wahrgenommen, die Interaktion zwischen den Akteuren findet vorwiegend schriftlich statt. In dieser Logik gleicht das Zusammenwirken der Akteure einem Staffellauf, in dem die „Staffel“, sei es die Ausschreibung an die Berufungskommission oder der Besetzungsvorschlag an das Rektorat, wenig bis gar nicht kontextiert weitergegeben wird. Dies wird zum Teil auch als problematisch gesehen, wie dieses Zitat eines/r QS-Mitarbeiter*in illustriert:

Was aus meiner Sicht dabei ein bisschen fehlt, ist die regelmäßige Einbindung der Dekane beziehungsweise des Rektorats dabei, von meiner Seite betrachtet. Weil ich glaube, dass nicht immer die Strategie so klar ist in den Berufungskommissionen, wie sie vielleicht von der Führung betrachtet wird. Und da fehlt mir persönlich ein Schritt, ja.

Andererseits gibt es die Logik der **strategischen Partnerschaft**, die stärker den Wert der Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure vor dem Hintergrund eines gemeinsamen strategischen Ziels betont. Ein*e Mitarbeiter*in der Qualitätssicherung beschreibt dies wie folgt:

Es ist ja eins, dass dieses Berufungsverfahren so ein bisschen in so einer Art Gewaltenteilung hängt. Also die Ausschreibung und die finale Einstellung liegt im Rektorat, aber den eigentliche Auswahlprozess macht eine Berufungskommission, die vom Senat eingesetzt ist. Und da gibt es dann natürlich Vertreter, die da streng für diese Teilung sind. Und andere, die es dann aber eher ganzheitlich universitätsstrategisch betrachten. Und ich glaube, dass sich da viel getan hat, dass eigentlich die Akzeptanz oder die Zusammenarbeit zwischen diesen zwei Leitungsgremien besser geworden ist.

Mehrere Dekane betonten ebenfalls die Wichtigkeit einer besseren Einbindung vor allem ihrer Rolle in den Berufungsprozess:

Idealerweise hätten wir natürlich ein Szenario, wo (...) entweder der Dekan oder irgendjemand anders, der sich dieser Qualitätssicherung verschreibt, viel mehr in den Verfahren sitzt. Also für mich wäre das viel netter, wenn ich in den Hearings sitzen würde. Dann könnte ich in meinem Endbericht nämlich tatsächlich auch Stellung nehmen zu dem, was mir die Kommission über die Hearings erzählt. Die Kapazität habe ich selten.

Wie in diesem Zitat liegen die Grenzen der Einbindung von Dekan*innen und Rektor*innen oft nicht nur in der jeweiligen Organisationskultur, sondern auch in den jeweils vorhandenen Zeitbudgets. Hier gibt es klar negative Skalierungseffekte zu Ungunsten größerer Universitäten, die vor allem die Rektorate aber auch die Dekan*innen betreffen.

In den von uns beobachteten Konstellationen bedeutet die Logik der strategischen Partnerschaft dabei nicht die Auflösung der jeweiligen Rollen in der *Gewaltenteilung*. Vielmehr bedeutet es eine andere Einstellung und vor allem Aufmerksamkeit gegenüber den kommunikativen Schnittstellen zwischen den Akteuren im Laufe des Verfahrens. Dies kann bedeuten, dass die Berufungskommission bereits in die strategische Definition der Stelle im Rahmen des Verfassens des Ausschreibungstextes involviert wird, wie dies an einigen Universitäten Praxis ist. Es kann weiters so gelebt werden, dass Rektoratsmitglieder und/oder Senatsvorsitzende in der konstituierenden Sitzung der Kommission ein Briefing über wichtige strategische Leitlinien durchführen, oder, dass Rektor*innen vorab ein Gespräch mit der/dem Vorsitzenden der Kommission führen. Im Rahmen der Berufungsarbeit selbst kann es die Einbindung von Dekan*innen als Auskunftspersonen bedeuten, oder in Einzelfällen auch die aktive Anwesenheit von Rektor*innen bei den Hearings. Am Ende des Prozesses kann die Übergabe des Berichts im Rahmen eines erläuternden Gesprächs stattfinden.

Es gibt keine Universität, an der alle genannten Dinge umgesetzt werden, aber einzelne dieser Elemente finden sich an einigen Hochschulen und werden dort von allen befragten Akteuren durchwegs als positiv bewertet. Diese positive Bewertung hat vor allem drei Gründe. Erstens erlaubt eine engere Abstimmung der Akteure eine reibungsfreiere Durchführung des Verfahrens, weil es zu weniger „Überraschungen“ in Phasen der Stafelübergabe kommt. Zweitens ermöglicht die dichtere Kommunikation ein besseres Fließen von Informationen zur strategischen Intention von Dekan*innen und Rektoraten, aber auch der Berufungskommissionen. Dies verhindert auch Missverständnisse an Schnittstellen, da die jeweiligen Dokumente (Ausschreibung, Bericht) kontextiert gelesen werden können. Drittens erlaubt diese Kommunikation auch die Entwicklung und Explizierung eines gemeinsam getragenen Rahmenverständnisses von Qualität. Diesen Punkt werden wir in den folgenden Abschnitten an mehreren Stellen wieder aufgreifen.

6.2.2 Berufungsbeauftragte und QS – „Spione“ oder Verfahrensexpert*innen?

Ob das Verhältnis der Akteure eher im Rahmen einer Gewaltenteilung oder einer strategischen Partnerschaft gesehen wird, wirkt sich auch auf die Sichtweise der Rolle der Qualitätssicherungseinrichtungen innerhalb der Universität im Allgemeinen und der in der letzten UG-Novelle ermöglichten neuen Rolle eines*iner Berufungsbeauftragten aus. An Universitäten, an denen eher die Gewaltenteilungs-Logik vorherrscht, wird die Rolle der Qualitätssicherung oft als Überwachung der Kommission (etwa bei der Begründung der Einladung zu Hearings oder der Auswahl der Gutacher*innen) und als an das Rektorat berichtend wahrgenommen. In diesem Zusammenhang wird die Rolle des/der Berufungsbeauftragten, als einer vom Rektorat ernannten Person, die in jeder Sitzung der BK anwesend ist, auch eher als tendenziell überschießendes Kontrollinstrument wahrgenommen. An mehreren Universitäten begegnete uns für diese Sichtweise die prägnante, wenn auch nicht auf eine transparente Organisationskultur verweisende Formulierung eines „Spions des Rektorats“. In dieser Sichtweise haben auch Rektorate kein Interesse an der Einrichtung einer solchen Person, weil dies als Misstrauen gegenüber der Gewaltenteilung ausgelegt werden könnte, wie dieses Zitat zeigt:

Und [das Rektorat], als das neu war, hat gleich gesagt, in der Dekanerunde: Das steht da jetzt [im UG], aber ich werde es nicht exekutieren. Ja? Weil das würde ja bedeuten, ich traue denen nicht. Erst mal traue ich denen, ich gucke es mir hinterher genau an. Und wenn da was ist, was mir nicht einleuchtet, dann frage ich halt nach. Aber erst mal traue ich, ja? Also, ich glaube, das ist auch wichtig.

An den Universitäten, an denen das Zusammenspiel der Akteure eher als strategische Partnerschaft gesehen wird, wird tendenziell auch die Rolle des/der Berufungsbeauftragten positiver gesehen. An einer Universität (Innsbruck) wurde eine Person aus der internen Qualitätssicherung auch formal mit dieser Rolle betraut, an einer Reihe weiterer Universitäten gibt es Personen, die eine formal äquivalente Rolle ausfüllen. Dies sind insbesondere Personen aus dem QS-Bereich, in Einzelfällen auch aus dem Büro des Senats, die eine Vielzahl von oder zum Teil alle laufenden Berufungsverfahren begleiten und in den jeweiligen Sitzungen anwesend sind. Eine QS-Person von einer Universität an der dies nicht so gehandhabt wird bringt die möglichen Vorteile einer solchen Rolle auf den Punkt:

Ich wäre ja ein Freund von einem Berufungsbeauftragten, aber das wollen die Rektoren nicht. Also von Berufungsbeauftragten in dem Sinne, zu sagen, ich habe jemand dabei, der hohes Verfahrenswissen hat. Der muss sich ja nicht fachlich einbringen. Aber der genau sagen kann, passen Sie auf, das ist ein verpflichtendes Element. Oder das sind die Kriterien. Oder der Prozessschritt hat jetzt zu erfolgen und nicht später. Das würde, glaube ich, einen echten Mehrwert bringen.

In diesem Zitat wie auch in anderen, die eine solche Rolle (formell oder informell) begrüßen, lassen sich mehrere Arten des Wissens unterscheiden, die eine solche Person potenziell in das Verfahren einbringen kann. Die erste und konsensuellste Form ist das **Verfahrenswissen**. Dies bedeutet Wissen um den formalen Ablauf eines Verfahrens, Unterstützung in der richtigen Durchführung von Abstimmung und Protokollierung sowie auch eine

Sorge um die zeitlich effiziente Durchführung des Verfahrens in der Vereinbarung von Terminen und der Ablaufgestaltung. Die zweite Form des Wissens, die oft eher implizit genannt wird, ist das **Evaluierungswissen**. Darunter verstehen wir ein Wissen um die Definition und Operationalisierung von Qualität im Kontext der Rahmendefinition eines Verfahrens und einer weiteren Qualitätskultur an einer Hochschule. An einzelnen Schritten wie der Umsetzung von Ausschreibungspunkten in konkretere Qualitätskriterien können beiden Formen des Wissens überlappen. *Evaluierungswissen* kann bedeuten, zu vermitteln, wie einzelne Qualitätskriterien interpretiert werden können, welche Gewichtungen zwischen Kriterien möglich und legitim sind und wie spezifische Informationen wie bibliometrische Indikatoren zu verstehen und zu nutzen sind (und wie nicht). Sowohl durch *Verfahrens-* wie auch *Evaluierungswissen* ermöglichen Personen, die dieses Wissen quer zu einzelnen Verfahren tragen, Lernprozesse. So können sie etwa Kommissionen helfen, Fehler früherer Verfahren zu vermeiden oder können Prozesse der Entwicklung von detaillierteren Qualitätskriterien moderieren.

Eine weitere mögliche Rolle spricht eine Vertreterin des IST an, in deren Verfahren Personen aus der Administration mit spezifischer Ausbildung auch die Rolle eines *neutral observer* einnehmen, die als Unterstützung für den Vorsitz anspricht, wenn zuvor vereinbarte Standards für Evidenz und Argumentation verletzt werden oder Argumente einer Gleichbehandlungslogik widersprechen.

Neutral Observer. Also sozusagen, wann es irgendwelche Biases gibt oder sonst so Themen oder was auffällt /, dann spricht sie das, ja? Wenn zum Beispiel Statements fallen, „wie ich hab gehört, dass“, und nur aus Rumours oder sonst was sind und nicht faktenbasiert Sachen, die in die Evaluation hineinfließen würden, dann wird sozusagen diese Person meistens dann was sagen, wenn es nicht dem Recruiting Head auffällt.

6.2.3 Berufungskommissionen als strategisches Feld

Berufungsverfahren sind kein macht- und interessensfreier Raum, in dem eine Hochschule nach den objektiv besten Kandidat*innen suchen kann. Je nach Konstellation haben einzelne Personen, Gruppen innerhalb von Fächern oder gar Institute ein Interesse, Stellen in einer bestimmten Weise zu besetzen und damit auch Ausschreibungen und deren Kriterien in einer bestimmten Weise strategisch zu interpretieren. Auch wenn dies nicht immer in der gleichen Weise explizit angesprochen wird, so ist dies doch eine Sichtweise, die alle von uns befragten Personen teilen. Bis zu einem gewissen Punkt kann der Widerstreit von Interessen und Perspektiven in einer Kommission im engeren Sinn und im Verfahren im weiteren Sinn bereichernd wirken, weil er verschiedene Perspektiven darauf erlaubt, was Qualität bedeuten kann.

Als problematisch wird dies vor allem dann angesehen, wenn es entweder einer Position gelingt aufgrund eines besseren Verständnisses der Abläufe zentrale Aspekte des Verfahrens, wie die Definition von Qualitätskriterien, ohne Transparenz in ihrem Sinn zu verändern und dem Verfahren damit eine „Richtung“ zu geben. Zwei Aspekte wurden als zentral

genannt, um eine solche Entwicklung zu verhindern. Einerseits eine sehr explizite und von einer breiteren universitären Kultur getragene Entwicklung von Qualitätskriterien im Verfahren. Andererseits die Einbindung von Akteuren, die eine breitere strategische Perspektive im Verfahren einnehmen. Dies können erfahrene Vorsitzende von Berufungskommissionen sein, aber auch Dekan*innen und Rektor*inne. Das folgende Zitat illustriert dies. Hier vergleicht ein*e QS-Mitarbeiter*in die Rolle des Rektorats im 99/5 Verfahren mit Konstellationen in Berufungskommissionen, in denen der Blick auf Qualität verloren geht, weil strategische Kämpfe zu zentral werden.

Und manchmal merkt man, da kommen zwei zerstrittene Lager zur Sitzung. Und beide hoffen, dass irgendjemand ein Machtwort spricht. Und irgendwie einen Konsens findet oder das einstellt, wenn es nicht geht. Aber weil es sonst /, solange die unter sich sind, würden die so lange kämpfen, bis der eine aufgibt und der andere kriegt es. Und dieses Korrektiv hilft. Und das wird auch, ja, bei den 98ern, habe ich den Eindruck, da werden dann die Kompromisse eingegangen, wo man nicht mehr an der Qualität das misst, sondern, wir wollten Ressourcen sichern für das Institut. Irgend so ein Argument.

6.2.4 Evaluierungswissen und die Erfahrung der Kommissionsmitglieder

Wir haben in unseren Interviews nach den wesentlichen Faktoren gefragt, die beeinflussen ob ein Berufungsprozess qualitätsgesichert abläuft, oder nicht. So gut wie alle Gesprächspartner nannten die Erfahrung der Mitglieder und des/r Vorsitzenden der Kommission als den wesentlichsten Einflusspunkt. Erfahrung meint hier einerseits Erfahrung in Evaluierungs- und Bewertungskontexten im Allgemeinen, andererseits in Personalauswahlverfahren und Berufungskommissionen im Besonderen. In den folgenden Zitaten erläutert eine Person aus der QS, zu welchen Problemen es kommen kann, wenn diese Erfahrung fehlt

*Ich glaube, wir haben das Problem, dass wir in den Berufungskommissionen zum einen oft zu viele unerfahrene Kolleg*innen in Personalfragen sitzen haben. Das heißt, ja, es gibt zwar diese formalen Schritte, wir legen Kriterien fest, und wir diskutieren dies und das, und so weiter und sofort. Aber am Ende sind das viele Leute, die nicht regelmäßig Personalverfahren betreuen, nicht viele Personalverfahren sehen. Und dadurch eigentlich nicht so richtig wissen, wie sie da agieren.*

Und jetzt so mit dieser internationalen Berufungswelle, dass man sagt, man hat dann in einer Kommission zum Teil dann auch niemanden sitzen, das Verfahren wirklich im Detail kennt. Und der Vorsitzende ist neu berufen und die anderen Mitglieder machen das vielleicht auch zum ersten Mal. Merkt man, es gibt wenig Verfahrenswissen zum Teil. Die rufen dann ganz viel bei uns an. Eigentlich braucht man so ein Handbuch, wo man sagt, okay, das ist die Pflichtlektüre. Und ich würde auch plädieren für verpflichtende Schulung für die Kommissionsvorsitzenden, oder so.

Diese Zitate stammen aus einer Universität, an der die QS nicht begleitend in die Arbeit der Kommissionen eingebunden ist und daher auch während der Sitzungen

Verfahrenswissen nicht zur Verfügung stellen kann. Auch ein Handbuch zum Berufungsprozess, das alle Informationen an einer Quelle sammelt, liegt an dieser wie an einigen anderen Universitäten nicht vor – während andere seit längerer Zeit erfolgreich mit solchen Formaten arbeiten. Die angesprochene Erfahrung (oder deren Mangel davon) bezieht sich allerdings nicht nur auf die Kenntnis der formalen Abläufe und Verfahrenswissen im engeren Sinn. Sie bezieht sich auch auf Expertise in der strukturierten Evaluierung der Leistung von Personen, eine Dimension, die nicht so einfach durch Verfahrensbegleitung zu ersetzen ist.

Ein wichtiger Teilaspekt dieser Evaluierungsexpertise ist auch das Erkennen und die Vermeidung von Bias, also von (unbewusst) verzerrten und somit unfairen Einschätzungen. Auch bei diesem Thema herrscht Einigkeit unter vielen Interviewten, dass bessere Informationen und Schulungen hier wichtig wären. Derzeit bieten viele Universitäten ihren Kommissionsmitgliedern in diesem Bereich keine Unterstützung, einige verwenden kurze selbst gestaltete oder extern produzierte Videos um die Kommission zu informieren. Eine Institution hat auch damit experimentiert, für die Teilnehmer*innen ihrer *recruiting committees* eine entsprechende Schulung verpflichtend zu machen.

6.2.5 Das Spannungsfeld zwischen internen und externen Perspektiven

Die Einbindung universitätsexterner Expert*innen als Gutachter*innen und Mitglieder von Berufungskommissionen ist im UG verpflichtend vorgesehen. Wie wir im Abschnitt zu den Verfahrenschoreographien sehen konnten, variiert die Art dieser Einbindung im Verfahren allerdings zwischen den Universitäten überraschend stark. In diesem Abschnitt möchten wir das Verständnis der Rolle und Funktion dieser externen Perspektiven beleuchten und ihr notwendiges Spannungsfeld mit internen Sichtweisen umreißen.

Eine zentrale Funktion der externen Begutachtung ist die Verankerung des Verfahrens in einem internationalen Qualitätsdiskurs. Gutachter*innen sollen sicherstellen, dass die berufenen Personen nicht nur den Qualitätsvorstellungen der Kommission, sondern auch jenen der entsprechenden internationalen Communities entsprechen. Wie stark diese Rolle in den Verfahren verankert ist und in welcher Phase der Kommissionsarbeit sie vor allem schlagend wird variiert. Alle untersuchten Hochschulen benutzen die Gutachter*innenperspektive unter anderem zur Auswahl der Personen, die zu einem Hearing eingeladen werden sollten. Was sich unterscheidet, ist wie viel **Autorität** den **Gutachter*innen** in dieser frühen Phase des Verfahrens eingeräumt wird. Ein zentraler Unterschied dabei ist etwa, ob es vorgesehen ist, dass die Kommission bevor eine externe Begutachtung erfolgt die Anzahl der zu begutachtenden Dossiers nicht nur aus formalen, sondern auch aus inhaltlichen Gründen reduziert. Einige Hochschulen sehen dies kritisch, weil damit bewusst Kandidat*innen die in einer internationalen Perspektive gut abschneiden würden strategisch aus dem Verfahren entfernt werden könnten. Andere betonen, dass die Weiterleitung aller formal hinreichenden Bewerbungen an die Gutachter*innen für diese mengenmäßig nicht zumutbar sei. Einzelne Universitäten wie etwa die WU oder die TU

Graz lösen diese Herausforderung mit einer zweiphasigen Begutachtung, in der die Gutachter die zunächst größere Menge an Kandidat*innen nur grob kommentieren und dann später in einer zweiten Phase genauer vergleichend evaluieren.

Die Auswahl der Gutachter ist ein zentraler Aspekt. Viele der Befragten berichten, dass es wie in allen Evaluierungskontexten immer schwieriger werde, eine ausreichende Anzahl entsprechend formal und inhaltlich qualifizierter Personen zu finden, die dann auch ein hinreichendes Gutachten verfassen.

Eine besondere externe Perspektive ist jene der externen Mitglieder der Kommission. Die Rolle dieser Personen wurde unter unseren Befragten durchaus kontrovers diskutiert. Eine wichtige Funktion, die vor allem von Führungskräften genannt wird, ist die Öffnung der Perspektive einer Kommission. Mehrere Dekan*innen und Rektor*innen sprachen die Neigung akademischer Einheiten an, sich entlang ihrer eigenen Logiken zu reproduzieren. Dies kann im Rahmen von Berufungsprozessen zum Risiko führen, Chancen für eine innovative Neuorientierung einer Stelle nicht zu erkennen oder Teile des Bewerber*innenfeldes nicht entsprechend zu wertzuschätzen, weil sie nicht den etablierten lokalen Sichtweisen entsprechen. Ein*e Rektor*in umreißt dies im folgenden Zitat:

Aber je homogener, fachlich und auch [von Seiten der vertretenen Personen] Kommissionen sind, je homogener die Gruppe schon zusammenarbeitet und einfach interagiert am Haus, desto mehr Monokultur kommt auch im Ergebnis heraus. Also da muss man schauen, dass von außen, dass da Fragen gestellt werden und dass da auch externe [Perspektiven] hineinkommen.

Ein/e QS-Mitarbeiter*in einer anderen Universität betont allerdings, dass diese idealtypische Rolle den externen Mitgliedern nicht immer voll bewusst sei und dies daher nicht immer so von ihnen gelebt werden würde.

Dass die externen Mitglieder eigentlich zu sehr extern sind und sich auch so fühlen und eigentlich nicht / Also die nehmen eher die Rolle eines beratenden Abnickers ein, als die Rolle eines, ... wir müssen andere Standards oder eine andere Perspektive oder eine andere Sicht auf Qualität einbringen, in die Verfahren.

Jenseits der Frage wie ernst die externen Mitglieder ihre Rolle nehmen und interpretieren weisen allerdings auch mehrere Gesprächspartner*innen auf einen strukturellen Widerspruch zwischen internen und externen Perspektiven in der Berufungskommission hin. Ein*e Dekan*in formuliert dies wie folgt:

Ja, das liegt in den unterschiedlichen Rollen vielleicht. Beziehungsweise aus meiner Sicht fehlt in den Berufungsverfahren die Rolle des zukünftigen Arbeitgebers. Die Realität ist im Endeffekt ja, wer immer berufen wird, muss in ein Arbeitsumfeld integriert werden. Und das hat seine Rahmenbedingungen. Das hat einerseits Anforderungen, auch fachliche Anforderungen, die vielleicht nicht allen Mitgliedern der Kommission ganz klar sind. Oder vielleicht auch nicht so wichtig sind für alle Mitglieder der Kommission, die aber dann entscheidend sind für den Erfolg. Und da ist natürlich auch – bitte nicht falsch verstehen: so wichtig die externen Mitglieder in der Kommission sind, fehlt denen oft völlig dieser Blick. Und ja, da gibt es dann

Fälle, wo eben letztlich aus Kriterien entschieden wird und eine Reihung gepusht wird, die vielleicht für die Universität gar nicht relevant ist.

Dieses Zitat stellt wieder auf das bereits behandelte Thema der Schnittstellen zwischen der strategischen Intention der Universität/Fakultät und den sie vertretenden Akteur*innen einerseits und der Kommission als autonomem Gremium andererseits ab. Darüber hinaus geht es aber auch auf ein Thema ein, das im weiteren Verlauf dieses Berichts noch relevant werden wird, nämlich jenes der **Passform einer Person mit dem Arbeitsumfeld** in das sie berufen werden soll. Wir werden dies in Abschnitt 6.4.7 näher beleuchten. Hier ist allerdings bereits wichtig zu erwähnen, dass mehrere Befragte hier einen Rollenkonflikt zwischen internen und externen Perspektiven (die Gutachter*innen und externe Mitglieder umfassen) diagnostizieren. Während externe Perspektiven den Blick öffnen können und sollen, werden sie allerdings auch teilweise als weniger geeignet angesehen, die Passform einer Person mit den lokalen Erfordernissen zu beurteilen. Dieser Widerspruch der Rollen von internen und externen Perspektiven kann in einem Verfahren durchaus produktiv sein, solange die entsprechenden Rollen und deren Kriterien transparent gemacht und reflektiert werden. Wie wir später genauer beschreiben werden, entstehen hier allerdings dadurch Probleme, dass die Passform mit dem lokalen Kontext zwar von allen Befragten als zentral angesehen wird, ihre Legitimität als Kriterium im Verfahren allerdings mit äußerster Ambivalenz gesehen und gelebt wird.

6.3 Wie übersetzt sich die Definition von Qualität in die Ausgestaltung der jeweiligen Berufungsprozesse?

In diesem Abschnitt diskutieren wir, wie Qualitätsvorstellungen in einzelnen Schritten des Berufungsverfahrens eingebracht und sukzessiv konkreter gemacht werden. In jeder Hochschule existieren Rahmendiskurse und Definitionen von Qualität, die über die Festlegung von Ausschreibungstexten in das Verfahren einfließen. Eine weitere Frage ist, wie weit diese Rahmendefinitionen einen Einfluss darauf haben wie die Bewerber*innen ihre Unterlagen aufbereiten und gestalten sollen. Danach sind zentrale Schritte, wie die Kommission die Kriterien der Ausschreibung in die eigene Arbeit übersetzt, und wie sie in welchen Verfahrensschritten diese Qualitätskriterien einsetzt und überprüft.

6.3.1 Vom Stellenprofil zum Ausschreibungstext

Die Definition der Erwartungen an die zu besetzende Stelle ist ein zentraler erster Schritt der Definition von Berufungsverfahren. An allen untersuchten Universitäten geschieht dieser Prozess grundsätzlich im Zusammenwirken von Rektorat, Fakultät und den Fachvertreter*innen der jeweiligen Subeinheit. Wie detailliert hier jenseits der Widmung im Entwicklungsplan über das Profil der Stelle gesprochen wird, unterscheidet sich allerdings stark. Teils erschöpft sich die Interaktion im Austausch kurzer schriftlicher Textelemente

für die Ausschreibung, die dann mit standardisierten Elementen im Rahmen einer Maske kombiniert werden. Teils gehen der Ausschreibung detaillierte Gespräche und formale Schritte voraus, die dann erst in die eigentliche Ausschreibung münden. Ein*e Rektor*in kommentiert die Wichtigkeit dieser frühen Schritte wie folgt:

Das heißt, bei jeder Berufung müsste ich eigentlich vorher mit der Fakultät in einen strategischen Prozess gehen. Müsste sagen: „Wo hat sich euer Fach hin entwickelt? Wo stellen wir uns fokussiert mit einem Leuchtturm auf? Wo positionieren wir uns auf der Landkarte?“ Und dann entsprechend ausschreiben und diesen Prozess entsprechend steuern. Das ist so in dem Sinne nicht vorgesehen, das wäre aber das eigentlich Essentielle.

Dieses Zitat wie auch weitere Aussagen anderer Befragter weisen darauf hin, dass dieser frühe Teil der Profilentwicklung von den Akteur*innen als zentral gesehen wird, aber sie sich teils strukturell nicht in der Lage sehen, diesen Prozess so aktiv zu gestalten wie es wünschenswert wäre.

Ein Beispiel einer detaillierteren Diskussion der Anforderungen einer Stelle ist das Verfassen von Stellenprofilen, einerseits als Vordokument zum Ausschreibungstext, andererseits zur internen Definition und Dokumentation der Intention der ausgeschriebenen Stelle. Ein/e Dekan*in beschreibt diese an wenigen Universitäten gelebte Praxis wie folgt:

Die konkrete Stelle, die wird als erstes Mal konkret definiert, ich sage mal, im Stellenprofil. Ich weiß nicht, wie das an anderen Universitäten üblich ist. Das ist bei uns also ein Papier, das sozusagen im Hintergrund steht, wo man auch definiert, wie das ganze eingebettet ist, in der Uni, in die Forschungszentren, in die Fakultät und so weiter. [...] Das ist sozusagen, man könnte sagen, für die Schublade produziert [im Sinne dessen, dass es nicht direkt in den Ausschreibungstext übersetzt wird, Anm.]. Aber es ist eigentlich das erste Mal, dass dann zum Beispiel auch ein Institut oder auch der Fachbereich konkret gezwungen ist, einmal darüber nachzudenken: Ja, was wollen wir denn überhaupt? Und wohin geht denn die Reise idealerweise oder möglicherweise? Und so weiter und so fort. Das heißt, das finde ich eigentlich eine ganz gute Sache.

Ein Prozess, in dem die Anforderungen an die Stelle entlang zentraler Kriterien wie Forschung und Lehre diskutiert werden wird an jenen Universitäten, an denen er formal explizit stattfindet, auch im weiteren Verfahren als äußerst hilfreich angesehen. Er erlaubt einen Rahmen zu definieren auf den allgemeinere Qualitätskriterien bezogen werden können. Soll eine Stelle etwa vorrangig Forschungsmethoden abdecken, kann dies für eine Kommission Grundlage sein entsprechende Fähigkeiten höher zu gewichten als andere didaktische Kompetenzen.

Wie bereits unter 6.2.1 beschrieben ist eine zentrale Frage, wie die Profilinformatio- nen aus diesem Prozess an die eigentliche Berufungskommission kommuniziert werden. Im weniger idealen Fall geschieht dies ausschließlich über den Ausschreibungstext, den ein Teil der Kommissionsmitglieder mit wenig Kontextdetails erhält und für sich lesbar machen muss. Andere Möglichkeiten diese Schnittstelle interaktiver zu gestalten sind etwa die Kommission bereits vor Ausschreibung zu konstituieren und ihr die Möglichkeit zu geben, einen Entwurf des Textes zu besprechen, zu kommentieren und so zu einem

gemeinsamen Verständnis, was hinter dem Text steht zu kommen. Weiters können Informationen zur Profilbildung in Schnittstellengesprächen zwischen Führungspersonen (Dekan*innen, Rektor*innen) und der Kommission weitergegeben werden.

6.3.2 Breitere Qualitätsprinzipien in der Institution und ihr Einfluss auf das Verfahren

Qualität wird nicht für jedes Berufungsverfahren völlig neu definiert. In jeder der von uns untersuchten Hochschulen existieren implizite und explizite Rahmendiskurse, die Qualität definieren und die Diskussion von Qualität in Berufungskommissionen beeinflussen. Nicht in allen Hochschulen gibt es allerdings explizite Prozesse oder Formen, wie diese Rahmendiskurse sich in Qualitätssicherung in Berufungsverfahren übersetzen. Im Folgenden listen wir einige zentrale Wege auf, in denen die Artikulation breiterer Qualitätskulturen zu konkreten Berufungsverfahren geschehen kann.

Ein erster Weg ist ein Bezug auf existierende Definitionen von Qualität im Rahmen von Fakultäten oder Departments, die etwa auch in internen Zielvereinbarungsverhandlungen Verwendung finden und/oder bei Evaluierungen eingesetzt werden. In einer Minderzahl der von uns untersuchten Universitäten nahmen die Akteur*innen auf solche Standards Bezug, wenn sie über die Definition von Qualität in Berufungsverfahren sprachen. In diesem Fall wurde als Vorteil solcher existierenden Diskurse genannt, dass diese einerseits standardisiert und erprobt seien, und andererseits auch erlauben auf die Spezifika einzelner fakultärer Fachkulturen einzugehen. Ein*e Rektor*in beschreibt wie sich solche Rahmendefinitionen von Qualität in Berufungsverfahren übersetzen können:

Wir haben ja sozusagen im Vorfeld dann ein Gespräch und sagen: "Wie operationalisieren wir Forschungsexzellenz bei euch?" Und dann sagen die mir, da muss man Kommentare schreiben. Und man muss irgendein Buch bei dem Verlag /. Oder die fünf Verlage sind unsere Highlights. Und die anderen sagen: "Mit diesen fünf Journal Publikationen, das ist bei uns A Plus. Und das sind sozusagen überhaupt die besten Forschenden, die wir gehabt haben." Das heißt, im Zuge der Operationalisierung des Ausschreibungstextes, wo immer drinsteht: Forschung, Exzellenz. Und wir wollen Lehrexzellenz oder dies oder jenes. Dann wird darüber diskutiert, wie sie das darstellen werden.

Ein weiteres Beispiel für die Kontinuität von Qualitätskulturen ist Konsistenz in der Verwendung von Daten und Indikatoren zwischen Berufungsverfahren und anderen universitären Prozessen. Werden Daten wie Zitationen, Drittmittel oder Publikationszahlen konsistent auch bei internen Evaluierungen und Personalgesprächen verwendet ergibt sich daraus eine Kultur des Umgangs mit diesen Daten, die auch in Berufungsverfahren hineinwirkt. Diese Art der Entwicklung einer gemeinsamen Qualitätskultur beschränkt sich eher auf Institutionen und Felder, in denen die Quantifizierung von Forschungsleistungen breiter möglich bzw. akzeptiert ist. Ein*e QS-Mitarbeiter*in beschreibt dies:

Und interessanterweise, wir diskutieren ja mit Kollegen von anderen Unis. Da sind die Leute oft überhaupt nicht interessiert an der Datenerfassung in den universitätsinternen Systemen, weil das dort so losgelöste Datensilos sind, wo die Daten für nichts verwendet werden, außer für die Wissensbilanzerstellung. Und bei uns war es so, dass von Anfang an die ganzen Daten, die wir haben, in die internen Prozesse eingeflossen sind.

Ein weiterer Weg ist die Definition, Diskussion und Kommunikation von Grundprinzipien der Qualitätsbewertung. Dies findet sich an den untersuchten Hochschulen recht selten, und wenn dann im Rahmen breitere Handbücher zu Berufungsprozessen. Ein Beispiel dafür wie solche Prinzipien aussehen können bietet das ISTA:

Also wir haben / . Wir haben quasi zwei Hiring Principles. Das eine ist Person before Field. Und also / . Heißt eben ja / . Also wir lassen uns nicht, sage ich jetzt mal, treiben, weil wir ein bestimmtes Feld besetzen wollen. Wenn wir die richtige Person nicht finden, dann dauert eben das Hiring länger. Und das andere ist Quality before Speed, was im Prinzip dasselbe ist.

Ein gleichsam informellerer Weg in dem gemeinsame Qualitätskulturen in Berufungsverfahren fließen können ist über Veranstaltungen und Diskussionen, in denen sich die Mitarbeiter*innen einer Organisationseinheit über ihr Verständnis von Qualität austauschen, wie im folgenden Zitat beschrieben.

Also, wir machen immer zwei Faculty Retreats im Jahr, und wir haben dieses Jahr im Spring Faculty Retreat haben wir genau dazu gearbeitet. Und zwar mit einer sehr, sehr breiten Frage quasi in die Diskussion in Gruppen eingeschrieben. How do we recognise excellent science? Und die Andere war: What do we value in our colleagues and campus?

Auch wenn solche Retreats und Diskussionen nicht immer formalen Output in Bezug auf Qualitätsdefinitionen produzieren, etablieren sie doch einen Diskurs über Qualität und deren Interpretation der viele spätere Diskussionen und eventuelle Konflikte in Berufungsverfahren vorwegnehmen und eventuell bereits vorab klären kann. Allerdings ist eine solche explizite Auseinandersetzung mit Fragen der Qualität außerhalb von direkten Evaluierungskontexten unserer Wahrnehmung innerhalb der untersuchten Hochschulen eher die seltene Ausnahme.

6.3.3 Bewerbungstools und die geforderte Struktur der Bewerbungsunterlagen

Ein tendenziell unterschätzter Weg, über den sich die Qualitätsvorstellungen der Institution in das Berufungsverfahren übersetzen ist die geforderte Strukturierung der Bewerbungsunterlagen und die technische Form, in der sie übermittelt werden sollen. Hochschulen befinden sich dabei in einem Spannungsfeld. Einerseits erlaubt es die Strukturierung der Bewerbungsunterlagen, Informationen und Texte spezifisch zu als relevant angesehenen Kategorien einzufordern. Ein klassisches Beispiel dafür sind Forschungskonzepte, es können aber auch Statements sein, wie die geplante Forschung aus Sicht der*s Kandidat*in Synergien mit bereits am Standort existierender Forschung erzeugen kann, oder nähere Erläuterungen zu Karrierebedingungen jenseits des klassischen Lebens-

laufes (siehe 6.4.3). Dies kann der Berufungskommission zielgenau Informationen und Aussagen zu als wichtig angesehenen Aspekten ermöglichen. Auch die Eingabe bibliometrischer Daten durch die Bewerber*innen oder der Zugriff auf etablierte offene bibliometrische Profile kann es erlauben, bibliometrische Auswertungen effizienter und besser durchzuführen als rein auf der Basis von Publikationslisten. Andererseits stellt jede zusätzliche Eingabe oder „Aufgabe“ (im Sinne des Verfassens eines zusätzlichen Textes) eine Bürde für Bewerber*innen dar und kann in der Perspektive mancher Befragter auch dazu führen, dass diese von einer Bewerbung absehen wenn diese nicht weitreichend auf der Basis bereits vorhandener Standarddokumente erfolgt.

Ein*e Person auf Rektoratsebene beschreibt die Vorteile eines eigenen Bewerbungstools wie folgt:

Und wir haben für diesen 98er-Berufungsprozess ein sehr hochstrukturiertes Berufungstool, wo alles strukturiert einzugeben ist. Das ist eine ziemliche Mühe für die Bewerber natürlich. Aber dadurch ist die Bewerbung vollständig und sie haben sich auch zu allem äußern müssen, wo wir gerne hätten, dass sie sich äußern. Und die Dinge müssen strukturiert eingegeben sein. Für die Kommission ist das großartig und es fallen die weg, die sich nur bewerben, weil sie sich irgendwo bewerben. Also du kannst nicht einfach nur dein Gekritzel mit einer personalisierten Seite hinschicken und hast dich beworben, ja? Das hat gewisse Vorteile auch.

Die Universitäten, die ein solches Berufungstool verwenden, sind im Rahmen des von uns untersuchten Samples eher in der Minderzahl. Es gibt allerdings einige Universitäten, die bereits auf langjährige positive Erfahrungen mit dem Einsatz solcher Tools verweisen können. Teils wurden die Erwartungen und Tools im Laufe der Jahre überarbeitet und überschießende Erwartungen an die Bewerber*innen auf jene Informationen reduziert, die für die Arbeit der Kommissionen als zentral erachtet werden. Es ist uns wichtig darauf hinzuweisen, dass auch diese scheinbar administrativen Abläufe wichtige Elemente der Definition von Qualität im Rahmen von Berufungsverfahren darstellen.

6.3.4 Die Einberufung der Kommission als (potenziell) zentraler Schnittstellenmoment

Wie zuvor beschrieben berufen verschiedene Hochschulen ihre Berufungskommissionen zu verschiedenen Zeitpunkten im Verfahren ein. Aber auch jenseits des Zeitpunkts wird der Moment der Einberufung äußerst unterschiedlich gehandhabt.

Auch wenn er scheinbar einen vor allem formalen Charakter hat, stellen sich die Einberufung der Kommission und ihre erste Sitzung in unserer Beobachtung als einer der wichtigsten Schnittstellenmomente im Verfahren da, in zumindest zweifacher Hinsicht. Zum einen können an diesem Schnittstellenmoment strategische Informationen zum Profil der Stelle von den früher im Prozess betrauten Akteur*innen (Rektorat, Dekan*innen) an die Kommission fließen. Zum anderen kann die konstituierende Kommissionssitzung zur

Artikulation von Verfahrens- und Evaluierungsstandards innerhalb der Institution genutzt werden.

Das Spektrum an Arten und Weisen, wie die Konstitution der Kommission geschieht, ist innerhalb der untersuchten Universitäten sehr breit. An manchen Hochschulen wird dieser Sitzung kaum Aufmerksamkeit gewidmet, man beschränkt sich auf formale Vorgaben zur Wahl des Vorsitzes (wobei hier die Praxis den/die Dienstälteste als Einberufende/r vorzusehen durchaus als anachronistisch kritisiert wurde).

An anderen Universitäten wird die konstituierende Sitzung mit einem Briefing durch den/die Senatsvorsitzende oder eine Person aus dem Rektorat verbunden. Ein*e QS-Mitarbeiter*in beschreibt den entsprechenden Prozess an der TU Graz wie folgt:

Es ist so, wir haben die konstituierende Sitzung, in welcher der Vorsitzende oder die jetzige Vorsitzende unseres Senats ein Briefing durchführt. Und hier werden sämtliche Faktoren des Verfahrens erklärt und besonders auf Befangenheiten und Verschwiegenheit hingewiesen über wichtige Punkte mal in der Abwicklung. Das zweite ist, unsere Kommissionen sollen die Geschäftsordnung des Senats anwenden, damit eben rechtzeitig die Informationen laufen. Das dritte ist, so gewisse organisatorische Schritte werden auch besprochen entsprechend dem Berufungshandbuch. [...] Was neu ist jetzt, es werden zu diesem Briefing jetzt nicht nur die bestellten Mitglieder der BK eingeladen, sondern auch die Ersatzmitglieder. Und ich halte das für einen sehr wichtigen qualitätssichernden Schritt, weil dabei nämlich alle Personen, die in das Verfahren involviert sein könnten, auch wirklich dieses Briefing erhalten, diese Erstinformation.

Zusätzlich zu diesen Informationen beinhaltet ein solches Briefing an manchen Universitäten auch Informationen zur Gleichbehandlung und zur Vermeidung von Bias.

Die konstituierende Sitzung als Schnittstellenmoment aktiv zu nutzen stellt eine Gelegenheit dar, die Mitglieder der Kommission eingehend zu informieren und mit übergreifenden Prinzipien des Verfahrens an der Institution vertraut zu machen. Unsere Untersuchung zeigt, dass einige Hochschulen diesen Moment wahrnehmen und aktiv gestalten, während ihm andere kaum Aufmerksamkeit widmen.

6.3.5 Kriterienraster als Operationalisierung des Ausschreibungstextes

Eine der zentralsten Fragen in Bezug auf die Definition und Sicherung von Qualität in Berufungsverfahren ist, wie die Berufungskommission die Rahmeninformationen und -definitionen von Qualität aus dem Ausschreibungstext und der weiteren institutionellen Kultur in das Verfahren umsetzt. Hier geht es einerseits darum, wie Ausschreibungskriterien wie „exzellente Forschungsleistung“ konkret in der Diskussion und Bewertung fassbar gemacht werden. Was gilt als Forschungsleistung, was gilt als exzellent, und welche Indikatoren legen den Status „exzellent“ in Bezug auf eine bestimmte Leistung nahe? Andererseits und eng verknüpft geht es um die Frage der Transparenz, sowohl innerhalb des Verfahrens (werden alle Bewerber*innen nach denselben Standards beurteilt) als auch

außerhalb des Verfahrens (ist am Ende des Verfahrens nachvollziehbar, warum welche Kandidat*innen in Bezug auf die Ausschreibung als wie qualifiziert eingeschätzt wurden). Dies ist einer der Verfahrensmomente in denen sich die von uns untersuchten Hochschulen wohl am stärksten unterscheiden.

Wie schon bei anderen Elementen der Verfahrensgestaltung liegen die untersuchten Hochschulen hier auf einem Spektrum. Manche Hochschulen widmen der Thematik wann und wie die Umsetzung der Ausschreibung in einen Kriterienkatalog geschehen soll in ihren Praxen und Richtlinien äußerst detaillierte Aufmerksamkeit. Andere tun dies kaum und überlassen dies der Autonomie der jeweiligen Kommissionen. Zu welchen Problemen Letzteres führen kann beschreibt eine Person aus der QS an einer Universität, die dieses Thema eher dezentral behandelt:

Und da fehlen, glaube ich, bei uns zum Teil auch die klaren Kriterien. Das ist immer die Annahme, implizit, Qualität sieht man, wenn man hinschaut. Also sozusagen das, was in der Praxis dann oft nicht funktioniert. Weil, je nachdem, wer hinschaut, sieht er halt was anderes. (...) Das ist dann schon erstaunlich, wenn man sich denkt, okay, wie schwer sie [die Kommissionen] sich damit tun. Eigentlich die Kriterien, die sie anwenden, dann so zu verschriftlichen, dass man das nachvollziehen kann [...]. Und dann schreiben, ja, excellent publication record. Woran misst man den? Wenn man vom Fach ist, sieht man das anscheinend. Aber Gutachter sind da manchmal anderer Meinung. Also not excellent publication record? Fragt man sich wieder, welche Kriterien stehen da im Hintergrund? (...) also da muss die Kommission zu irgendeinem Zeitpunkt transparent machen, was sie darunter verstehen, wenn sie jemanden in /, zum Beispiel auch in Bezug auf das Alter beurteilen

An diesem Zitat kann man eine zentrale Dimension der Bedeutung der expliziten Operationalisierung von Qualität im Verfahren ablesen: **die Operationalisierung, etwa in Form von Kriterienkatalogen, erlaubt es den verschiedenen Personen, ihre Vorstellungen von Qualität explizit zu machen und darüber in Kommunikation zu treten.** Dies kann bedeuten dass sich einzelne Mitglieder einer Kommission darüber austauschen, welche Arten von Publikationen sie als wie exzellent einstufen, es kann aber auch bedeuten dass eine Kommission gegenüber den Gutachter*innen transparent macht, auf welcher Basis sie die Qualität von Bewerber*innen einschätzt. Eine Person aus der QS, beschreibt diesen Prozess und seine Vorteile:

Und deswegen haben wir uns einfach gesagt, dass man diese Ausschreibungskriterien operationalisiert. Internationale Erfahrungen, was ist das für die Kommission? Ist das ein Auslandsaufenthalt von einem Jahr oder reichen auch internationale Co-Autoren oder Projekte? Muss das ein Abschluss im Ausland sein oder nicht? (...) Und wir verwenden dann auch, wenn die Kommission das möchte, diesen Raster später für die Gutachten.

Neben der Operationalisierung einzelner Kriterien erlaubt ein Kriterienkatalog einer Kommission optional auch, vorab zu reflektieren welche Kriterien der Ausschreibung für die Gesamtentscheidung welches Gewicht haben sollen und wann diese Kriterien im Berufungsprozess von wem beurteilt werden.

Dieses Zitat spricht unter anderem eine Praxis an, die in mehreren untersuchten Hochschulen gängig ist, nämlich die erste Sitzung der Berufungskommission, in der der Kriterienkatalog auf Basis der Ausschreibung erstellt wird, bereits vor Ende der Ausschreibung und der Übermittlung der Bewerbungen an die Kommission vorzusehen. Mehrere von uns untersuchte Hochschulen legen ihre Kommissionen nahe oder schreiben ihnen vor, das entwickelte Kriterienraster auch in Form von Punkten zu gewichten. Die detaillierte Gewichtung ist im Allgemeinen von der Kommission vorzunehmen und erlaubt damit auch eine Anpassung an Fachkulturen und den jeweiligen Kontext einer Ausschreibung (im Sinne dessen dass je nach geplanter Verwendung einer Professur bestimmte Aspekte besondere Beachtung erhalten können). Eine QS-Mitarbeiterin beschreibt dies:

*Wobei man beim Kriterienkatalog wirklich dazu sagen muss, die Gewichtung können Sie ja selber festlegen. Und dass man immer bei einer Berufung sicher bitte über Forschungsleistungen reden soll und über Lehrleistungen, ist, glaube ich, klar, zum Beispiel. Oder dass Publikationen ein Thema sein werden an allen Fakultäten in einem verschiedenen Umfang allerdings. Also, die Gewichtung ist natürlich an den Fakultäten unterschiedlich, auch in den einzelnen Verfahren unterschiedlich. Aber prinzipiell sollte sich jede Berufungskommission wirklich über alle Bereiche, über die groben Bereiche zumindest, Gedanken gemacht haben und für sich selber zum Bild gekommen sein, wo legen wir den Fokus hin? Was ist das, wo wir auch sagen: „Wenn der das super erfüllt, dann ist er ernsthaft interessant oder sie ernsthaft interessant für uns.“ Oder eben, wenn das komplett fehlt, ist es für uns was ganz Schwieriges. Und das ist ja auch übrigens kein Papiertiger, den sie da machen, die Kommissionen, sondern das schicken sie ja auch mit an die an die Gutachter*innen.*

Also, wenn ich ehrlich bin, der Gedanke und die Diskussion ist extrem hilfreich. Ob da jetzt die Zahl fünf oder zehn hinten steht [als Gewichtung eines Kriteriums, Anm.], ist mir jetzt von meinem Fokus herzhafte egal. [...] Also die Diskussion, wie gewichten wir welches Kriterium, halte ich für sehr wichtig. Die Diskussion in der Kommission ist insofern wichtig, dass sie dann auch den gemeinsamen Fokus angleichen.

Die Operationalisierung der Ausschreibungskriterien vor der Übermittlung der Bewerbungen an die Kommission hat vor allem zwei Funktionen: Erstens, Transparenz innerhalb des Verfahrens sicherzustellen und damit vor allem zu vermeiden, dass die Definition von Qualität nach Ansicht der Bewerbungen strategisch angepasst wird. Zweitens, der Kommission nahelegen zu reflektieren, welche Mindestanforderungen ein*e berufbare Kandidat*in in einzelnen Kategorien erfüllen muss. Letzteres kann auch hilfreich sein, um die initiale Bewerbungslage einer Ausschreibung einzuschätzen und reflektiert über Maßnahmen wie eine etwaige Verlängerung der Ausschreibung zu entscheiden, wie das folgende Zitat einer Person aus der QS illustriert:

Weil es ist das eine, dass man hinschreibt, herausragender akademischer Output, aber was ist der akademische Output? Ja, also da gibt es dann ihre Journal-Listen, wie viel wollen sie dann wirklich, damit jemand berücksichtigt wird? Nicht, dass sie hinterher den Pool an Bewerbungen sehen und dann erst eine Messlatte anlegen, je nachdem, wer dann reinkommt oder nicht. Und darum ist das dann beschlossen worden, auch im Haus, dass man dann quasi die erste Sitzung schon vorher macht [vor Ausschreibungsende, Anm.] (...)

Ein Dekan beschreibt die Problematik retrospektiv fehlender Transparenz und der strategischen Neudefinition von Kriterien:

Okay, aber ich habe das Gefühl, in den Hearings passieren oft Sachen, die nicht mehr nachvollziehbar sind. Und die nicht immer mit Qualität (lacht) zu tun / oder zumindest nicht immer mit vorgeschriebenen, festgelegten Qualitätskriterien. In den Endberichten liest man dann schon irgendwas. Dann waren die innovativer in ihrem Forschungs-Outlook, zum Beispiel. Was wir jetzt aber vielleicht so nicht als Kriterium festgelegt haben. Das ist natürlich schön, wenn sie das sind. Aber das kann ich natürlich sehr flexibel nutzen, weil was für die einen innovativ ist, ist es für die anderen langweilig, oder umgekehrt.

An jenen Hochschulen, an denen ex ante Kriterienkataloge festgelegt und auch quantitativ gewichtet werden ergibt sich die Problematik, wie rigide mit diesen Kriterien im weiteren Verlauf des Verfahrens umzugehen ist. Ex ante festgelegte Kriterien fördern Transparenz, sie nehmen der Kommission aber auch Flexibilität. Daher ist es an manchen Universitäten auch möglich, das ex ante festgelegte Kriterienraster später im Verfahren zu ändern, solange dies transparent und begründet geschieht. Ein Dekan beschreibt dies:

Auch ein gutes Prozedere, weil man diesen Katalog natürlich festlegt, bevor man eine einzige Bewerbung gesehen hat. Und es ist dann häufig eine hitzige Diskussion über viele Sitzungen und so weiter und so fort. Und alle sind dann nach vielen Stunden Sitzung wie überrascht, was sie selbst einstimmig vor vielen Sitzungen beschlossen haben, was ihnen eigentlich wichtig gewesen wäre. Und da sieht man eigentlich, dass häufig solche Diskussionen eine Eigendynamik entwickeln und man auf einmal irgendwo in eine andere Richtung hingeht. Und auch da muss man ein gewisses Gespür dafür haben. Denn meiner Meinung nach ist es nicht richtig, sozusagen nur stur auf dem zu beharren, was man irgendwann gemacht hat. Aber es ist sehr hilfreich und schon gut, mal wieder dran zu erinnern, was man sich eigentlich vorgenommen hat.

Wie mit den gewichteten Kriterienrastern im weiteren Verfahren umgegangen wird variiert ebenfalls. Teils werden die endgültigen Punkte erst am Ende vergeben, teils werden bestimmten Schritten des Verfahrens bestimmte Punktekontingente zugewiesen. Dies erlaubt den Eindruck der Kommission in verschiedenen Etappen des Verfahrens transparent festzuhalten und ein „Umschreiben“ früherer Einschätzungen vor dem Hintergrund späterer Eindrücke zu verhindern. Diese Praxis kann als negativen Effekt allerdings auch dazu führen, dass bestimmte Teile des Verfahrens zu hohes Gewicht gegenüber anderen bekommen (wenn etwa bereits vor einem Hearing ein Großteil der Punkte vergeben worden ist).

6.3.6 Das Hearing – oder: wer stellt sich wem vor?

Im Vergleich zu anderen Elementen des Verfahrens unterscheidet sich die Gestaltung der formalen Teile der Hearings zwischen den untersuchten Hochschulen grundsätzlich nicht so stark. In den meisten Fällen wird ein Fachvortrag sowie eine Lehrprobe verlangt. Diese beiden Elemente geschehen öffentlich, danach folgt eine nicht-öffentliche Aussprache mit

der Kommission in deren Rahmen Fragen zu Themen wie Führungskompetenz, biographischen Besonderheiten oder zu den Rahmenbedingungen des Wechsels and die jeweilige Universität gestellt werden. Systematische Unterschiede jenseits der Definition einzelner Kommission gibt es dabei vor allem in der Lehrprobe, bei deren Gestaltung die studentischen Mitglieder der Kommission an manchen Hochschulen eine größere Rolle einnehmen als bei anderen. Dies kann auch dazu führen, dass Teile dieser Lehrprobe nicht vorab an die Bewerber*innen kommuniziert sondern für alle Bewerber*innen gleich aber spontan im Rahmen des Hearings durchgeführt werden (etwa in dem Studierende eine bestimmte Lehrsituation nachstellen).

Deutlich größere Unterschiede zwischen den untersuchten Hochschulen gibt es in der Frage, wie viel Zeit außerhalb der formalen Hearings mit den Kandidat*innen zugebracht wird, und welche Funktion dieser Erweiterung des Programms zugemessen wird. Insbesondere aber nicht ausschließlich in naturwissenschaftlichen Fächern ist es teils Praxis, den Bewerber*innen im Rahmen einer Institutsführung einen Einblick in den möglichen zukünftigen Arbeitsplatz und die technische und räumliche Ausstattung zu bieten. Dies wird einerseits als essentielle Information für die Bewerber*innen gesehen, die für spätere Berufungsverhandlungen wichtig sein kann. Andererseits betonten eine Reihe von Gesprächspartner*innen auch außerhalb der Naturwissenschaften, dass in einem Bewerbungsverfahren Qualität nicht nur in eine Richtung beurteilt würde. Auch Bewerber*innen würden sich insbesondere im Rahmen der Hearings einen Eindruck von der Attraktivität des potenziellen Arbeitsumfeldes machen und auf dieser Basis ihre Bewerbung im Fall einer Reihung in den Verhandlungen ernsthafter oder weniger ernsthaft vertreten. Mehrere Befragte betonten, dass die Positionierung am internationalen Markt für österreichische Universitäten mit ihren teils begrenzten Möglichkeiten nicht immer einfach sei und es deshalb wichtig sei, hochkarätigen Bewerber*innen ein Angebot aufzuzeigen, dessen Wert sich nicht ausschließlich in messbaren Ressourcen niederschläge, sondern etwa auch die intellektuelle Attraktivität des Arbeitsumfeldes und die Lebensqualität vor Ort umfasse. Dafür ist eine Erweiterung des formalen Programmes sinnvoll, erfordert allerdings einen deutlichen größeren Zeitaufwand seitens der Kommission und eventuell eine Verzahnung der Tätigkeit der Kommission mit jener des Berufungsservice, das zukünftige Kandidat*innen über Rahmenbedingungen wie etwa mögliche Unterstützungen für den Umzug der Familie informieren kann.

Relevant anzumerken ist an dieser Stelle auch, dass die Rolle dieses informellen Teils in der Einschätzung der Qualität der Bewerbungen von verschiedenen Befragten ambivalent gesehen wird. Während manche Hochschulen gerade im informelleren Rahmenprogramm, wie etwa in einem Mittagessen mit Studierenden oder einem Abendessen mit der Faculty, ein wichtiges Mittel sehen, die Passform der Kandidat*innen (siehe 6.4.7) mit dem intellektuellen und sozialen Umfeld in das berufen wird abzuschätzen, stehen manche Befragte dieser Perspektive kritischer gegenüber. Diese kritischere Sicht ist vor allem dadurch begründet, dass hier Qualitätseinschätzungen in einem deutlich weniger kontrollierbaren und transparenten Umfeld gemacht werden, und dass dies Personen begünstigen könnte die bereits über Netzwerke in die Institution verfügen. Umgekehrt wurde aber

auch angemerkt, dass es gerade für Personen, die innerhalb der berufenden Universität nicht bekannt sind, von Vorteil sein kann, wenn ihnen mehr Raum für eine Vorstellung auch im informelleren Rahmen eingeräumt wird.

6.3.7 Entscheidung der Kommission, Entscheidungsfreiraum

Verschiedene Verfahrens-Choreographien führen dazu, dass Kommissionen am Ende des Verfahrens verschieden viel Spielraum in der Wertung und Entscheidung haben. Werden laufend entlang des Prozesses Punkte im Rahmen einer Gewichtung vergeben, engt dies den Spielraum der Kommission in der abschließenden Diskussion weitgehend ein. Selbiges trifft zu wenn Gutachter*innen aufgefordert werden, eine vergleichende Gesamtreihung der zum Hearing eingeladenen Kandidat*innen durchzuführen. Beide Maßnahmen können die Transparenz des Verfahrens und die Nachvollziehbarkeit der Entscheidung erhöhen, können aber auch dazu führen dass wichtige Eindrücke aus den Hearings, wie etwa begründete Zweifel an der thematischen Passform oder der didaktischen Eignung eine*r Kandidatin schwieriger zu berücksichtigen sind.

In der Zusammenschau der verschiedenen Verfahrensgestaltungen konnten wir beobachten, dass manche Hochschulen durchaus bewusst einzelne Verfahrensschritte so gestalten dass der Kommission eine gewisse Freiheit in der letztendlichen Wertung der Qualität, natürlich auf Basis der eingeholten Gutachten, bleibt. Ein wesentliches Element ist dabei etwa die Gestaltung der Rolle der Gutachter*innen im Verfahren. Ein relevantes Beispiel hier ist etwa die TU Graz, die wie in 6.1.3 beschrieben in einem ersten Schritt den Gutachter*innen starken Einfluss einräumt indem sie als „Jury“ ohne Einfluss der Kommission auswählen welche Bewerbungen als geeignet gelten und welche nicht. Die eigentlich vergleichenden Gutachten werden in dieser Verfahrens-Choreographie nach den Hearings erstellt, und zwar nur für jene Bewerber*innen, die die Kommission nach den Hearings noch für geeignet hält. In diesen Gutachten werden die Bewerber*innen innerhalb der einzelnen Kriterien gereiht (Wer ist die stärkste Person in der Forschung?), die Gutachter*innen werden aber bewusst nicht gebeten, eine Gesamtreihung abzugeben, da diese Wertung als Aufgabe der Kommission gesehen wird:

Die Aufgabe der BK ist es, nach den Hearings zu sagen: "Gibt es Personen, die wir nicht auf den Besetzungsvorschlag aufnehmen würden aus fachlichen Gründen?" Weil sie in der Forschung vielleicht zu wenig fundiert argumentiert haben. Weil sie in der Lehre vielleicht nicht diese didaktischen Fähigkeiten gezeigt haben, ja. Papier ist das eine, und der persönliche Eindruck ist natürlich jetzt der Feinschliff, ja. [...]. Wenn jemand ausgeschieden wird, dann bleiben restliche Kandidaten, für die eine Reihung gemacht werden soll. Und um bei dieser Reihung Unterstützung zu erhalten, werden nochmals Experten gebeten, hier vergleichend die Aspekte Forschung, Lehre, Führung eventuell Public Outreach zu vergleichen. Und das aber nicht, um uns vorzuschlagen, wir wählen diese Person als erste, diese als zweites, dritte. Das wollen wir nicht, denn die Entscheidung trifft die Berufungskommission. Aber wer hat in der Forschung aus Ihrer Sicht überzeugt? Wer überzeugt besser in der Lehrerfahrung? Und wer überzeugt in der Führung?

Während in der in diesem Zitat beschriebenen Praxis eine sehr klare Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Erstellung der Letztreihung getroffen wird, kritisierten Personen an anderen Universitäten, dass eine weniger reflektierte Definition der Verantwortung von Kommission und Gutachter*innen im Finale des Verfahrens dazu führen kann, dass die Entscheidung der Kommission etwa durch eine Gesamtreihung seitens der Gutachter*innen zu stark determiniert wird. Dies wird vor allem deshalb als problematisch gesehen, da die externen Gutachter*innen bestimmte Qualitätsdimensionen, wie etwa die didaktische Kompetenz aber auch Führungsfähigkeit und soziale Kompetenzen, systematisch deutlich schlechter beurteilen können als Leistungen etwa in der Forschung.

6.4 Welche Dimensionen von Qualität werden identifiziert? Wie werden sie definiert und operationalisiert (messbar gemacht)?

Unter allen von uns befragten Personen herrscht Einigkeit, dass die **Forschungsleistung für die Gesamteinschätzung der Qualität von Bewerber*innen zentral** ist. Jenseits von Unterschieden zwischen Fachkulturen identifizieren sie allerdings eine Reihe von Herausforderungen in der Umsetzung der Einschätzung der Forschungsqualität in den Verfahren.

6.4.1 Qualitative vs. Quantitative Betrachtungsweisen von Forschung

Die Ambivalenzen der Verwendung quantitativer Indikatoren zur Einschätzung von Forschungsqualität, die wir in 3 in der internationalen Diskussion beschrieben haben finden sich auch in den Überlegungen vieler unserer Befragter. Quantifizierung kann dabei je nach Fachkultur unterschiedliche Formen annehmen, von einer detaillierten Betrachtung bibliometrischer Indikatoren in Fachkulturen, die zahlenaffiner sind, bis zu einer Einschätzung der Menge der Publikationen einer Person und ihres Impacts, die in irgendeiner Form in allen Verfahren stattfindet. Die grundlegenden Ambivalenzen die wir im Folgenden besprechen treffen allerdings auf alle Positionen innerhalb dieses Spektrums zu.

Zum einen, und dies scheint wichtig vor einer kritischen Betrachtung festzuhalten, erlauben quantitative Indikatoren einen Vergleich der Leistung von Personen anhand von Daten, die der Wertung der Kommission vorausgehen und von ihr weitestgehend unabhängig sind. Viele Befragte betonten, dass dies Verfahren objektiver mache und ein wichtiges Element sei um zu verhindern, dass der Blickwinkel einer Kommission auf Qualität zu eng und selektiv werde. Insbesondere eine Öffnung zu internationalen Märkten im Gegensatz zu einem Verbleiben in etablierten lokalen Netzwerken wurde hier als wichtiger Effekt erwähnt. Zum anderen erlauben quantifizierte Indikatoren oft eine äußerst zeiteffiziente summarische Beurteilung und Charakterisierung der Gesamtleistung einer Person im quantitativen Sinn. Diese Effizienz ist für Kommissionen, die wie jedes akademische

Auswahlgremium immer mit einem Überangebot an Information in Bezug auf Forschung bei begrenzter Zeit konfrontiert sind, natürlich willkommen.

Zugleich, und oft auch in Bezug auf internationale Debatten, äußerten eine Reihe von uns befragter Personen die Beobachtung, dass die Verwendung von quantitativen Indikatoren oft zu problematischen Verkürzungen in der Definition von Qualität führen würde. Ein Dekan einer naturwissenschaftlichen Fakultät beschreibt dies wie folgt:

Was definiert die Forschungsleistung? Das geht leider halt ganz stark nach Publikationslisten, Impactfaktor. Und auch das ist etwas, was beginnt, aber es ist nicht leicht zu durchbrechen, muss ich sagen. Und ja, wenn man sich mal die Mühe macht, dann eben auch zumindest Schlüsselarbeiten zu lesen. Oder auch zumindest darauf zu schauen, was der Beitrag der Person in Publikationen war, differenziert, dass das Bild schon stark. Aber das muss man halt in der Kommission auch wieder durchsetzen, gegen die quasi Punkteerzähler. Und auch gegen die Gutachten, die das vielleicht gerne so tun, weil es halt auch schneller geht

*[Eine kritische Diskussion dazu gibt es], zumindest in unserem Feld, international. Und es wird auch, muss ich sagen, zum Glück angestoßen von einer Gruppe von Top-Wissenschaftler*innen in dem Feld. Es ist ein langer Weg. Aber unter dem Strich muss man sagen, das Ergebnis ist halt trotzdem so. Wer die an Papier stärkeren Publikationen hat, hat die besseren Karten. Ich glaube, es ist einfach etwas, wo sehr viel Bewusstseinsbildung auch gemacht werden muss, bei Kommissionen, Gutachterinnen, aber auch bei der Administration.*

An dieser Stelle scheint es wichtig anzumerken, dass wir in keiner der untersuchten Universitäten ein aktuelles Dokument finden konnten, das Kommissionen und Gutachter*innen eine Handreichung zu diesem Thema in Bezug auf internationale Debatten bieten würde. Elemente einer solchen Handreichung scheinen in manchen Kontexten in Briefings in konstituierenden Sitzungen von BKs eine Rolle zu spielen, allerdings ist auch hier wenig Systematik und explizite Verortung zu erkennen. Da mittlerweile im internationalen Diskurs, wie in 3 beschrieben, eine Vielzahl von anerkannten Publikationen mit klaren Umsetzungsvorschlägen existieren, scheint hier Potential für leicht umsetzbare Maßnahmen zu bestehen.

Ein zentraler Punkt auch für die von uns Befragten ist dass die quantitative Indikatorenlage Entscheidungen nicht determinieren und automatisieren darf. Eine Person aus der QS mit Bibliometrie-Expertise umreißt dies wie folgt:

Es gibt ganz viel bibliometrische Fachliteratur und 100.000 Indizes, die man ausrechnen kann. Aber diese Dinge in ein Entscheidungskriterium umzuwandeln, das ist ein Ding der Unmöglichkeit, ja. [...] das ist einfach nicht leistbar, das kann man nicht eins zu eins in irgendeine Entscheidung ummünzen, sondern man kriegt ein Bild. Ich vergleiche das immer ein bisschen so mit bildgebenden Verfahren in der Radiologie, ja. Das heißt, man versucht, in den Körper hinein zu schauen, mit unterschiedlichsten Winkeln schaut man rein und dann versucht die Person, die sich gut auskennt und ein Gefühl dafür hat und das oft macht, kriegt ein dreidimensionales Bild von dem, was im Körper wirklich vorgeht. Und ein bisschen so ist das mit der Bibliometrie. Wir versuchen, ein Bild zu schaffen, das man aus unterschiedlichen Richtungen anschauen kann. Aber die Kommission muss das formen und die Gutachter.

6.4.2 Berufungsentscheidungen als Zukunftsentscheidungen anhand vergangener Leistungen

Es ist ein grundlegendes Problem jeder Personalentscheidungen, dass das Ziel des Verfahrens die Auswahl einer Person ist, die in der Zukunft möglichst gute Leistungen erbringen soll, diese Auswahl aber zu einem großen Teil aufgrund von Informationen erfolgen muss, die sich auf die Vergangenheit beziehen. Bei Professuren, die von der grundlegenden Annahme her eine Verpflichtung der Institution für einen langen Zeitraum darstellen, ist dieses Problem allerdings besonders relevant, wie eine Vielzahl unserer Befragten betonten.

*Die andere Geschichte ist natürlich, der Ansatz ist ja insgesamt ein bisschen verkehrt, weil man sucht jemanden für eine Professur, für die Zukunft und die Person soll was bewegen. Und anschauen tun wir nur das, was die Person irgendwann einmal gemacht hat, ja. Wenn ich es plakativ darzustellen versuche, so wie, naja, es könnte sich ein Nobelpreisträger bei uns bewerben und einen Tag nach der Bewerbung einen Schlaganfall kriegen und hätte die besten Werte und könnte aber zukünftig nichts mehr leisten, ja. Also, das ist/, der Blick nach hinten ist ein sehr relativer, ja. (QS-Mitarbeiter*in)*

Ältere Personen werden in der Regel im Durchschnitt auf quantitativ mehr Leistungen verweisen können als jüngere und können dadurch einen Vorteil in der Auswahl haben, wenn quantitative Leistungen nicht nach akademischem Alter gewichtet werden. Gleichzeitig werden jüngere Personen oft in der Zuschreibung von Zukunft und Potential gegenüber älteren bevorzugt, was auch ein Problem darstellen kann, wenn dies nicht ausreichend reflektiert wird.

Auch in diesem Punkt kritisierten einige Befragte, dass die Frage, wie mit diesem unvermeidbaren Spannungsfeld umgegangen wird, im konkreten Verfahren oft nicht explizit genug diskutiert werde. Hilfreich kann dabei eine konkrete Operationalisierung des strategischen Stellenprofils sein, die konkretisiert, welche strategischen Aufgaben und Ziele mit einer Stelle verbunden sind. So macht es einen deutlichen Unterschied, ob eine Person längerfristig und kontinuierlich einen gänzlich neuen Forschungsbereich aufbauen soll oder ob langjährige Leitungserfahrung eine wichtige Anforderung ist weil eben diese Kompetenz im derzeitigen Kollegium unterrepräsentiert ist.

6.4.3 Fairness in der Bewertung von Leistungen zu Möglichkeitsbedingungen

Nicht alle in der Wissenschaft tätigen Menschen haben die gleichen Möglichkeiten, Leistungen zu erbringen. Biographische Unterbrechungen und Teilzeitarbeit können zu geringerer Produktivität im Forschungsoutput führen, aus einer Vielzahl von Gründen, sei es Familienkarenz, die Pflege von Angehörigen oder das Engagement in außeruniversitären Kontexten im Rahmen von Ausgründungen oder von gesellschaftlichen Bewegungen. Auch innerhalb von wissenschaftlichen Institutionen kann eine unterschiedliche

Ausstattung mit Ressourcen Personen bevorzugen, ebenso wie ein höheres Engagement in Leitungsaufgaben die wissenschaftliche Produktivität senken kann. Mit der Vielfalt von Lebenssituationen fair umzugehen ist eine Herausforderung für Berufungskommissionen, wie das folgende Zitat einer QS-Person umreißt:

Wenn jemand schon Full Professor ist mit seiner großen Grundausrüstung, was der, was der geleistet hat im Vergleich zu einem Postdoc. Oder sagen wir mal, ein Associate Professor mit null Personal. Und dann heißt, der hat weniger gemacht. Und das dann so nach drei Stunden Sitzung gesagt wird, ja, aber der hat doch mehr publiziert. Und dann, alle haben vergessen, dass der andere vielleicht, wenn man all die Faktoren einrechnet, sogar produktiver war.

Grundsätzlich betrifft diese Herausforderung mehrere Qualitätsbereiche, etwa auch die Lehre, allerdings ist ihr Effekt am stärksten in Bezug auf die Forschungsleistung, weshalb wir sie hier diskutieren.

Die von uns betrachteten Universitäten unterscheiden sich recht deutlich in der Frage, wie systematisch diese Herausforderung im Verfahren reflektiert wird. In Universitäten, die auf eine strukturierte Einbindung bibliometrischer Expertise setzen, weist diese meist im Rahmen der Bereitstellung dieser Expertise darauf hin, dass es wichtig ist akademische Produktivität einerseits in Relation zum akademischen Alter zu sehen und andererseits auch Veränderungen in der Produktivität über die Zeit hinweg zu erkennen und zu interpretieren. Das in Beziehung Setzen der Forschungsleistung zur Länge der akademischen Biographie wurde als wichtiges Grundprinzip von Akteur*innen in vielen von uns untersuchten Kontexten genannt.

Die Berücksichtigung des akademischen Alters stellt zwar eine wichtige Verfahrensregel dar die die Fairness der Beurteilung erhöht, allerdings betonten einige von uns befragte Personen auch, dass dies alleine nicht widerspiegeln könne, welche weiteren biographischen Konstellationen die Leistungsbedingungen einer Person beeinflusst haben. Um dies tun zu können braucht es Möglichkeiten, diese Bedingungen im Verfahren zu erfassen und berücksichtigbar zu machen.

Im Kontext der von uns untersuchten Universitäten hat die Wirtschaftsuniversität Wien mit dem uLiKe-Konzept⁴ ein solches Verfahren am weitesten gehend institutionalisiert. Das folgende Zitat beschreibt den Grundzugang dieses Konzepts und wie es in der Praxis in den einzelnen Schritten des Berufungsverfahrens umgesetzt wird:

Was im Grunde genommen sagt, dass wir uns wirklich die akademischen Leistungen in Forschung, Lehre und dritter Mission im Rahmen der Biografie anschauen. Also da geht es dann wirklich, dass man das akademische Alter anschaut, das haben wir eh immer schon. Also ab Zeitpunkt des Doktorats, aber dass wir auch berücksichtigen, Unterbrechungen für Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen. Teilzeitbeschäftigungen, wenn jemand außerhalb der Wissenschaft mal tätig ist. Also, wenn jemand auch erst nach dem Doktorat erst in der

⁴ <https://www.wu.ac.at/presse/presseaussendungen/presseaussendung-details/detail/leistungsbewertungskonzept-ulike-der-wu-mit-diversitaetsmanagement-preis-ausgezeichnet/>

Wirtschaft arbeitet und dann später einsteigt. Oder zusätzlich zu der akademischen Tätigkeit vielleicht noch irgendeine andere Position in der Wirtschaft hat, was quasi Ressourcen bindet. Dass man auch schaut, wenn jemand jetzt Departmentvorstand ist oder andere Führungspositionen hat, wie das das beeinflusst, dass man einfach versucht, das in den Rahmen zu packen.

Wir sind da jetzt auch noch nicht mit der Weisheit am Ende, weil wir haben jetzt keine klare Metrik. Also wir können jetzt nicht sagen, ein Baby ist zwei Publikationen wert. Oder ja, also eine Schwangerschaftskarenz ist mehr wert als die Pflege von kranken Angehörigen. Also da gibt es keine Metrik, aber einfach eine Awareness schaffen, dass man sich das wirklich im Kontext anschaut. Und das fängt bei uns mit der Ausschreibung an, weil wir ja natürlich vorrangig die Informationen von den Bewerberinnen brauchen. Und dazu, da haben wir dann in unserer Ausschreibungsmaske einfach ein Feld freigelassen, wo wir die Kandidaten, Kandidatinnen einladen, zu ihren privaten Umständen oder den Lebensumständen einfach Stellung zu nehmen. Und das zieht sich dann durch das gesamte Verfahren, dass das auch im Beurteilungsbogen, wenn die Ausschreibungskriterien operationalisiert werden, dass man das dann berücksichtigt. Die Gutachter und Gutachterinnen werden darauf hingewiesen. Und im Hearing, stellt sich selber auch immer noch mal die Frage, ob es noch irgendwas gibt, was die Kommission im Zuge dessen berücksichtigen sollte.

6.4.4 Lehre und Didaktik – eine Dimension in Aufwertung

An vielen von uns untersuchten Universitäten gab es in den letzten Jahren Reformbemühungen, um die Rolle der Lehre und Didaktik in Berufungsverfahren zu stärken. Dies geschah meist vor dem Hintergrund der Beobachtung, dass dieser Aspekt universitärer Tätigkeit gegenüber der Forschung in den Verfahren zu sehr ins Hintertreffen geriet. Ein*e Rektor*in formuliert dies wie folgt:

Das heißt, Lehre war sehr lange vernachlässigt, haben wir jetzt als einen ganz wesentlichen Evaluierungsbereich drinnen. Deswegen koppeln wir auch unsere Berufungsvorträge immer auch mit einem Lehrvortrag, um hier mal zu sehen. Erstens, wie viel Zeit nimmt sich die Person für die Vorbereitung, für seinen kleinen Lehrauftrag? Und zweitens, was sind sozusagen Lehrphilosophien? Und insbesondere natürlich auch in der Interaktion mit den Studierenden.

Ähnlich wie in diesem Zitat wird Lehrkompetenz in vielen Verfahrensabläufen nun durch einen eigenen Vortragsteil im Hearing überprüft, teils in Kombination mit der Einreichung von Dokumenten zur Lehrphilosophie, zu gehaltenen Kursen und zu studentischen Evaluierungen bisheriger Lehrveranstaltungen. Insbesondere durch letztere kann es auch zu einem stärkeren Bezug der Diskussion von Lehre zu externen Qualitätsindikatoren kommen, auch wenn einige Befragte richtig darauf hinwiesen, dass anders als bei Forschungsindikatoren in der Lehre die Bewerber*innen Information stärker selektieren können, etwa indem sie schlecht ausgefallene Evaluierungen nicht als Teil des Dossiers einreichen.

Die Einbindung eines Lehrvortrags in Hearings wird durchwegs als positiv erlebt, allerdings unterscheiden sich auch die Wahrnehmungen wie produktiv dieses Element im Gesamtzusammenhang des Verfahrens letzten Endes werden kann. Positive Erfahrungen

sind hier oft mit einer wesentlichen Rolle der Studierenden in der BK in der Vorbereitung der Lehrprobe verbunden, da diese in der Lage sind eine Lehrsituation meist deutlich realitätsnäher zu gestalten als wenn die Fachkolleg*innen in der Kommission studentisches Publikum nachstellen (müssen).

6.4.5 Dritte Mission – ein Kriterium für sich oder eine querliegende Sensibilität?

Die Wirkung einer Hochschule in die Gesellschaft, oft zusammengefasst unter dem Schlagwort Dritte Mission, ist klar eine Qualitätsdimension, die an den meisten von uns untersuchten Universitäten eine rasch und stark steigende Bedeutung hat. An manchen Universitäten ist diese Dimension bereits als fester Teil des Kriterienrasters etabliert, an anderen wird dies noch eher als dringendes Desideratum gesehen. Die folgenden beiden Zitate von Rektor*innen illustrieren dies:

Und der dritte Bereich ist der Bereich Third Mission. Das heißt, wir schauen uns auch an, was bringt die Person mit im Bereich Community-Services? Gibt es Erfahrungen in den Bereichen Wissenstransfer, Öffentlichkeitsarbeit, öffentlichkeitswirksame Events, Mitwirkung, Gestaltung, Medienpräsenzen, et cetera. Das ist auch ein Bereich, den wir ein Stück weit mitdenken. Das ist jetzt nicht unbedingt ein Hauptkriterium, aber trotzdem etwas, was in den Kommissionen dann immer wieder auch diskutiert wird.

[Thema Dritte Mission]. Das finde ich auch total wichtig. Das wird auch in den meisten Berufungskommissionen überhaupt nicht gewertet. Ist, denke ich, aber wichtig, dass man das in der Zukunft wertet. Wenn wir jetzt über Wissenschaftsskepsis reden, wenn wir über Elfenbeinturm reden, wenn wir über Fake News reden, wenn wir über das gesellschaftliche Problem in Österreich reden, das wir haben. [...] Also wir brauchen ganz dringend die Dritte Mission. Ganz, ganz dringend. Wir müssen es nur in irgendeiner Form auch wertschätzen

Worüber es jedoch noch grundlegende Diskussionen gibt ist die Art und Weise, wie eine Orientierung an der dritten Mission als Qualitätsdimension in Berufungsverfahren überprüft werden kann. Dies ist insofern nicht verwunderlich als die Messung des Hineinwirkens konkreter wissenschaftlicher Handlungen in die Gesellschaft und ihre mögliche Übersetzung in Indikatoren ein äußerst komplexes und umstrittenes Thema ist (siehe Felt & Fochler 2018). Kontrovers ist in diesem Zusammenhang dann etwa, ob sich die Einschätzung von Kompetenz in Bezug auf die dritte Mission im Zählen von öffentlichkeitswirksamen Beiträgen erschöpfen kann, oder ob es notwendig ist die Orientierung zu gesellschaftlichen Problemen gesamtheitlicher in Bezug auch auf das Handeln in Forschung und Lehre zu betrachten. Ein*e Rektor*in skizziert dies wie folgt:

Und zusätzlich würde man vielleicht in wissenschaftlichen Zusammenhängen von der dritten Mission sprechen. Ich tue das bei uns gar nicht so gern, weil ich habe mehrfach schon Vorträge gehalten zu dritten Missionen und ich stelle jedes Mal wieder fest, dass diese dritte Mission in der ersten und zweiten, in der Lehre und der Forschung, bei uns inhärent mit verwoben ist.

Dieses Zitat skizziert ein grundlegendes Problem der Indikatorisierung und Dimensionierung von Qualität. Einerseits kann das Eröffnen einer neuen Qualitätsdimension mit zugehörigen Indikatoren die Aufmerksamkeit für einen Aspekt von Qualität erhöhen und diesen in Verfahren sichtbar und relevant machen. Andererseits neigt eben diese Tendenz dazu, diese Dimension zu isolieren und von anderen Dimensionen zu trennen, sodass die Synergie der Dimensionen weniger Bedeutung erhält. Um dies zu veranschaulichen: Wer erfüllt die dritte Mission besser? Eine Person die exzellente aber wenig an gesellschaftlichen Problemlagen orientierte Forschung macht, allerdings zu jeder ihrer Publikationen eine Presseaussendung verfasst. Oder eine andere Person die weniger explizit öffentlichkeitswirksame Beiträge verfasst, die Relevanz für die Gesellschaft aber als durchgehendes Thema ihrer Didaktik und ihrer Forschungsarbeit (etwa in der Zusammenarbeit mit Stakeholdern) führt. Je nach getrennter oder synergistischer Betrachtungsweise der Dritten Mission als Qualitätskriterium wird diese Bewertung anders ausfallen. Festzuhalten ist allerdings dass eine synergistische Einbindung der dritten Mission wie im Zitat oben nur gelingen kann, wenn diese Betrachtung im Berufungsverfahren auf einer breiter getragenen entsprechenden Einschätzung im institutions-internen Diskurs und in der Mission der Hochschule aufbauen kann.

6.4.6 Führungskompetenz – ein Muss oder ein Kann?

Bei vielen von uns untersuchten Hochschulen wird das Thema Führung und die Übernahme von Leitungsfunktionen in den Ausschreibungen als eine „Bereitschaft“ gefasst. Damit wird signalisiert, dass berufene Personen in der Zukunft in der Lage sein sollten kleinere Teams bzw. auch größere Einheiten zu führen. In der Gegenwart existierende Erfahrungen oder Fähigkeiten erhalten durch diese Formulierung a priori allerdings keinen starken Status im Verfahren. Ein*e QS-Mitarbeiter*in formuliert es prägnant wie folgt: „Im Prinzip nimmt man an, das sind zukünftige Professoren, die können das.“, um danach hinzuzufügen, dass sich diese Annahme dann leider nicht immer als richtig herausstelle.

Bei einigen Universitäten gehört entsprechende Führungskompetenz allerdings auch schon bei der Berufung zu den „Muss“-Erwartungen, wie ein*e Rektorin formuliert:

Okay, es muss eine Persönlichkeit eine gewisse Führungserfahrung haben. Das heißt, er muss also schon eine gewisse Zeit Teams geführt haben. Das haben wir standardmäßig bei uns bei 98er-Professuren drinnen. Und wir verlangen ja dann auch, dass sie entsprechende Leadership-Programme machen. Weil das große Problem entsteht ja nie, dass jemand fachlich inkompetent ist, sondern, dass er sich schwertut sein Institut, seine 30, 40, 50 Leute zu motivieren und zu führen. Also das ist der Punkt. Und ein Punkt, der insbesondere bei den Spitzenpositionen, aber auch bei den jungen Leuten kommt, ist die Frage, inwieweit können die Leute Begeisterung weitergeben und vermitteln. Weil de facto, eine Universität besteht aus einer Vielzahl von herausragenden Persönlichkeiten. Und die Persönlichkeiten werden ganz wesentlich dadurch geprägt, inwieweit sie Begeisterung, Emotion an die Studierenden an die jungen Wissenschaftler weitergeben können. Das ist eigentlich, würde ich fast sagen, der Key-Faktor. Und für den gibt es nichts Messbares.

Jedenfalls ist das Thema Führungskompetenzen eines, das in vielen unserer Gespräche als zentral angesehen wurde, und auch eines, zu dem mehrere untersuchte Universitäten Initiativen gestartet haben, um es besser als Qualitätsdimension zu verankern. Wie latent auch im Zitat oben kommt die Motivation, stärker auf Führungsqualitäten zu achten oft aus negativen Erfahrungen mit einzelnen Berufungen in der Vergangenheit und mit den beträchtlichen Belastungen, die daraus resultieren können.

Viele der von uns befragten Personen sehen allerdings eine wesentliche Herausforderung darin, wie man diese Qualitätsdimension in Verfahren bewertbar machen kann. Dies betrifft einerseits die Datengrundlage für eine solche Einschätzung. Abgesehen von spezifischen einzelnen Fragen im geschlossenen Teil der Hearings existieren kaum Verfahrensteile, die diese Dimension ansprechen. An keiner der von uns untersuchten Universitäten wurde etwa als Teil der Bewerbungsunterlagen ein Statement zur Führungsphilosophie verlangt, auch wenn uns einige Interviewpartner*innen berichteten, dass es bereits Vorschläge in diese Richtung gab die aber dann nicht weiter verfolgt wurden.

Andererseits, und gerade vor dem Hintergrund des wenig entwickelten Qualitätsdiskurses im akademischen Bereich zum Thema Führung, sprachen einige Personen die Frage an, inwieweit man davon ausgehen könne, dass die Kommissionsmitglieder die nötigen Kompetenzen besitzen Führungskompetenz bei anderen Personen beurteilen zu können. Im Gegensatz zur Evaluierung von Forschungsleistungen oder Didaktik sei dies für Wissenschaftler*innen eine deutlich unüblichere Form der Bewertung. Zwei von uns untersuchte Universitäten haben Initiativen gestartet oder etabliert, die dieses Problem ansprechen.

An der TU Graz gibt es ein Pilotprojekt in dem gemeinsam mit Personalberater*innen angestrebt wird, BK-Mitglieder dabei zu unterstützen Fragen zum Führungsverhalten besser zu stellen und zu interpretieren, wie in diesem Zitat beschrieben:

Es soll eine Sensibilisierung im Fachbereich stattfinden. Wie stelle ich situative Fragen, wie interpretiere ich Antworten. Und wie gehe ich mit der Thematik grundsätzlich um. Und ich hoffe, dass es hier einen Wissenstransfer dann auch für die Zukunft geben wird, auch eine Höherqualifizierung der Berufungskommissionen in diesem Bereich. Weil oft erhält man eine Antwort, und man fragt sich, ja, was tue ich jetzt damit, nicht? Wie interpretiere ich das? Wie gehe ich damit um. Also ein Aspekt, der stärker betont werden soll.

An der BOKU ist es langjährige Praxis, Berufungskommissionen die Möglichkeit zu geben, das Verfahren durch eine Personalberatungsfirma zu begleiten. Diese führt im Umfeld der Hearings unabhängig von der Kommission mit den geladenen Kandidat*innen Tests und Gespräche durch und übermittelt die Resultate in Form eines vertraulichen Berichts an die Kommission, die diesen nutzen kann, um ihre eigenen Eindrücke in punkto Führungsqualität dazu in Beziehung zu setzen und gegebenenfalls mit einer externen Perspektive zu unterfüttern. Dadurch erhält die Einschätzung von Führungsqualitäten auch einen externen Referenzpunkt, eine Eigenschaft, die der Qualitätssicherung in diesem Bereich aus Sicht vieler Gesprächspartner in den Verfahren ansonsten fehlt.

6.4.7 Passform als implizites und kontroversielles Kriterium

Ein weiteres Kriterium wurde uns von den Befragten oft als wichtig genannt, wenn wir nach Dimensionen gefragt haben, die für eine gute Entscheidung im Rahmen eines Berufungsverfahrens zentral sind: die soziale und inhaltliche Passform der Kandidat*innen mit der Einheit, in die sie berufen werden.

Dieses Kriterium wird in keiner Ausschreibung explizit genannt, kommt in dieser expliziten Form so gut wie nie in einem Kriterienraster vor, wird aber dennoch als sehr wichtig angesehen. Die Kategorie der Passform wird dabei sowohl inhaltlich wie auch sozial interpretiert.

In einer inhaltlichen Ausrichtung fragt das Kriterium danach, welche Synergien die berufene Person mit ihren Kompetenzen und Schwerpunkten zu den zukünftigen Kolleg*innen und zu deren Arbeit haben kann. In groben Linien ist dies oft schon im Profiltext der Ausschreibung festgelegt, aber auch innerhalb von Profilen können sich unterschiedliche Formen der Überschneidung mit bestehenden Arbeiten an der Institution ergeben. Eine Person aus der QS formuliert eine Leitlinie in einer der untersuchten Hochschulen in dieser Hinsicht wie folgt:

Wir wollen nicht immer das gleiche hiren sozusagen, sondern dass wir eher unser Research Portfolio erweitern und nicht dann nur zu stark fokussieren. Weil für uns ist es natürlich viel einfacher in dem System starke Kandidaten zu kriegen in den Feldern, wo wir eh schon stark sind, ja? Also es ist eher oft nachher zum Nachteil der Kandidaten, wenn sie zu nahe sind. Und natürlich ganz ein Nachteil, wenn da competition wär. Wir wollen im Haus keine Competition haben, sondern eher collaboration und synergy.

Ähnliche Rahmenaussagen zur inhaltlichen Passform konnten wir in den anderen untersuchten Hochschulen nicht identifizieren, hier findet sich das Thema eher in der Reflexion der Interviewpartner*innen als in formellen oder informellen Handlungsanweisungen. Zentral an dem Zitat ist dass es erlaubt zu erkennen, dass die strategische Form einer Stelle nicht nur in der Entwicklung der Ausschreibung definiert wird, sondern darauf aufbauend im Prozess der BK weiter geformt wird, in expliziter oder impliziter Form. Möchte man eine kritische Masse sehr ähnlich profilierter Personen, oder erzeugt dies internen Wettbewerb und Probleme in der Abdeckung der Lehre? Oder setzt man eher auf Diversität und eine Erweiterung des Portfolios? Hier ergeben sich Fragen, die im Grunde einer Klärung an der Schnittstelle zwischen BK und Leitungsorganen bedürfen, da sie an der Schnittstelle von strategischer Profilentwicklung und Qualitätseinschätzung liegen.

Deutlich ambivalenter positionieren sich viele Interviewpartner*innen gegenüber der sozialen Passform als Kriterium. Viele halten diese aber dennoch für zentral, wie folgendes Zitat eines Dekans illustriert:

*Aber ich habe das Gefühl, wir müssen viel mehr auf Fit von Persönlichkeiten achten, als auf manche andere Indikatoren. Also wenn ich mir anschau in der Bandbreite der Kolleg*innen,*

die wir gehired haben, dann machen wir manchmal Fehler, was die Qualität angeht. Aber wir machen auch manchmal Fehler, weil wir einfach Leute einstellen, die nicht funktionieren in einer Organisation, und zwar ganz hart (lacht) sozusagen, Und das sehe ich nicht, wie man das lösen kann, ehrlich gesagt, in formalen Kriterien und formalen Verfahren. Aber, das ist was, was, glaube ich, für die Kultur und Viability von der Institution und der Fakultät irgendwie total wichtig ist.

Die Ambivalenz vieler Interviewpartner*innen fußt unserer Interpretation nach auf zwei Gründen. Einerseits kann eine Betonung von Passform als Kriterium schnell in eine Reproduktion der bestehenden Netzwerke der BK, sowohl vor Ort als auch darüber hinaus, kippen. Andererseits ist Passform eine höchst subjektive Kategorie und es stellt sich damit die Frage, wie sie im Rahmen eines Verfahrens überprüft und diskutierbar gemacht werden kann. Dennoch, und daher die Ambivalenz, sehen viele Befragte dies als ein Kriterium, das man für eine nachhaltig gute Entscheidung nicht vernachlässigen darf.

Eine Reihe von Befragten betonten, dass es für einen produktiven Umgang mit der Frage der Passform im Verfahren zentral sei, sie einerseits als sekundäres Kriterium zu betrachten und andererseits die Beurteilung dieses Kriteriums damit zusammenhängend in einer späteren Phase des Verfahrens vorzunehmen. Die Behandlung als sekundäres Kriterium bedeutet, dass zunächst zentralere Kriterien wie Exzellenz in der Forschung etabliert und beurteilt werden müssen, bevor man über die Frage der Passform nachdenken und sprechen kann und soll. Ein*e Dekan*in formuliert dies wie folgt:

Ich habe das bewusst in der Reihenfolge jetzt. Bei uns ist Exzellenz zuerst, ja? Also, es müssen wirklich super Leute sein. Und Punkt zwei, sie müssen passen. Aber nicht Punkt eins, sie müssen passen, und Punkt zwei, sie sollen gut sein, wenn es irgendwie geht. Und das ist schon ganz wichtig, das noch mal zu sagen. Also wir würden jemanden, auch wenn er super nett ist, nicht nehmen, wenn er nicht unseren Ansprüchen entspricht, was den Rest betrifft. Das kann man natürlich nicht in ein Schriftstück gießen, geht nicht, ja? Aber so handhaben wir es und ich glaube, damit fahren wir an sich ganz gut.

Auch ein*e QS-Mitarbeiter*in einer anderen Hochschule betont die Wichtigkeit, diese Kategorie dann einzuschätzen, wenn andere Beurteilungen, auch und vor allem unter Einbindung externer Expert*innen schon gemacht wurden:

Ich denke mir, man kann eine persönliche Einstellung, persönliche Wünsche ja nie ausschließen. Und das ist auf dieser Ebene meiner Meinung nach auch erlaubt. Denn die fachliche Grundauswahl und die Qualifizierungsentscheidung ist ja schon vorher gefallen. Und dass am Schluss auch Personen gesucht werden, die in das Team passen und wo man dann auch die Strategie umgesetzt haben möchte, ich denke mir, das ist mehr als verständlich. Und aus meiner Sicht sollte das auch erlaubt sein.

Aber wie kann soziale Passform im Verfahren berücksichtigt werden? Formale Hearings und Aussprachen können nur in äußerst begrenztem Ausmaß dazu dienen, diese Frage anzusprechen, da die Interaktion immer formal und stark zeitlich begrenzt bleibt. Eine Reihe von Befragten gaben daher an, dass es zur Abschätzung der Passform wichtig sei, mehr Zeit pro Kandidat*in zu investieren und auch informellere Interaktionen zuzulassen.

Dies kann typischerweise etwa im Rahmen eines erweiterten Rahmenprogramms geschehen, das einen Institutsbesuch sowie informelle Treffen mit verschiedenen Personengruppen (Studierende, Faculty, etc.) beinhalten kann.

Ein*e QS-Mitarbeiter*in beschreibt die diesbezügliche Praxis an ihrer Institution wie folgt:

Ja, ich würde sagen, der Großteil macht das wirklich und lädt ein. Und es wird, das Ganze, auch verbunden sozusagen mit Social Events, wo man zumindest gemeinsam dann versucht, ein Essen zu organisieren. Wo man auch ein bisschen informelle Gespräche führen kann über Interessen, über berufliche, private Interessen, einfach um einander ein bisschen kennenzulernen. Und das war eigentlich auch das Wichtige an den Institutsbesuchen, dass man gesagt hat, die Personen sollen wissen, wie sieht das Arbeitsumfeld aus. Und man darf nicht vergessen, gerade bei den laborbezogenen Fächern ist es sehr wesentlich zu sehen, welche Infrastruktur ist überhaupt vorhanden.

Ein*e Dekan*in einer anderen Universität, an der diese Praxis nicht gepflegt wird, reflektiert in ähnlicher Weise:

Und diese soziale Komponente wird natürlich in anderen Systemen komplett anders abgefragt, nicht? Also wenn ich in die USA fahre und dann zu einem zweitägigen, Besuch eingeladen bin, mit Mittagessen, Abendessen, diesem und jedem. Dann hat das natürlich eine andere Qualität, was die Beurteilung des Fits von Leuten, in die Gruppe, angeht. Öffnet natürlich auch Tür und Tor für Nicht-Qualitätsstandards und nicht formalisierte Standards, und so weiter und so fort.

Dieses Zitat beinhaltet auch eine zentrale Ambivalenz gegenüber dieser Erweiterung der Kommissionsarbeit ins Informelle: die dort stattfindenden Interaktionen sind in weiten Teilen der Öffentlichkeit und Transparenz der formellen Kommissionssitzungen entzogen. Dennoch erscheint es wichtig, die Verwendung oder Nicht-Verwendung dieses impliziten Kriteriums und seine Einpassung in die Gestaltung des Verfahrens bewusst zu reflektieren.

6.4.8 Was kommt nicht vor? Potenzielle Qualitätsdimensionen, die nicht angesprochen werden

Im Rahmen dieser Untersuchung scheint es relevant festzuhalten, dass trotz immer größerer internationaler Diskussion rund um *open science* (in all ihren Varianten) die Umsetzung dieses Konzepts in keiner der untersuchten Universitäten in den Dokumenten vertreten war oder in den Gesprächen angesprochen wurde. *Open science* scheint bisher nicht als Qualitätsthematik wahrgenommen zu werden. Dies müsste nicht zwingend der Fall sein, ähnlich wie bei der Dritten Mission wäre es durchaus denkbar, den Beitrag zu *open science* sowohl als eigene Qualitätsdimension wie auch synergistisch mit anderen Dimensionen wie Forschung und Lehre zu betrachten.

6.5 Wie werden verschiedene Dimensionen von Qualität zueinander in Beziehung gesetzt und gewichtet?

6.5.1 Die Herausforderung multi-zentrischer Bewertungsprozesse

Wie wir in 6.4 gezeigt haben, spielen eine wachsende Anzahl an Qualitätsdimensionen in der Entscheidungsfindung von Berufungskommissionen eine Rolle. Dies führt auch zu Herausforderungen, müssen die Einschätzungen zu den verschiedenen Kriterien doch am Ende in *eine* Entscheidung und *ein* begründetes Ranking der ausgewählten Kandidat*innen überführt werden. Doch wie werden die einzelnen Kriterien dabei gewichtet und wie artikulieren sich die Einschätzungen entlang der einzelnen Dimensionen zu einem Gesamtbild, das mehr als eine technische Addition abstrakter Einzel-Bepunktungen ist? Dies ist die zentrale Herausforderung für Berufungskommissionen, die sowohl in den Reflexionen unserer Gesprächspartner*innen wie auch in der internationalen Diskussion eine wichtige Rolle spielt. Hier wie dort ist man sich darüber einig dass die Öffnung von Bewertungskriterien in mehrere Dimensionen nicht nur eine Fassade sein darf die am Ende wieder in eine dominante Priorisierung einer Kategorie (meist der Forschung) oder einer Form der Information (meist quantifizierbare Daten zu Publikationen und Drittmitteln) kollabiert. Wie dies verhindert werden und wie eine balanciertere Entscheidung im Verfahren unterstützt werden kann scheint eine der zentralen Herausforderungen für die Zukunft. In unserem Material gibt es jenseits von Problemdefinitionen keine systematischen Reflexionen zu dieser Frage. Es gibt allerdings eine Reihe von Praxen, die wir in den vorhergehenden Kapiteln bereits beschrieben haben, die dieses Problem besser bearbeitbar machen.

6.5.2 Gewichtete Kriterienkataloge als Hilfsmittel

Eine solche Praxis ist die explizite Entwicklung eines gewichteten Kriterienkatalogs im Rahmen des Verfahrens, der die verschiedenen Dimensionen benennt, sie aber auch in eine relative Beziehung zueinander bringt. Üblicherweise wird die Forschung in diesen Katalogen das höchste Gewicht erhalten, allerdings ist ihre Beziehung zu anderen Qualitätsdimensionen klarer definiert als in Verfahren, in denen diese Artikulation nicht stattfindet. In den Letzteren wird laut Aussage von Befragten, an deren Hochschulen die Erstellung eines solchen Katalogs nicht üblich ist, Forschung oft zu einem übermäßig dominanten Kriterium, gegenüber dem andere Dimensionen nur noch als „Zünglein an der Waage“ in der Entscheidung zwischen in der Dimension Forschung sehr ähnlich einzuschätzenden Personen wird. Ein*e QS-Mitarbeiter*in beschreibt dies wie folgt:

Aber das wäre schon viel gewonnen, wenn man sagt, man hat irgendwie so eine Aufteilung. Wie gewichtet man die einzelnen Aspekte? Wie wichtig ist sonst die Forschungspersönlichkeit? Sagen wir, X Prozent von der Bewertung. Wie wichtig ist uns Lehre? Third Mission, Führung, Betreuung, weitere Aspekte. Man sagt, es gibt genau so viele Punkte für den Aspekt, so viel für den. Und man sagt, das muss jetzt wirklich in diesem Teilaspekt, getrennt voneinander,

bewerten. Und das, finde ich, würde große Objektivierung bringen. Und dann würde man auch nicht nur einen Typus von Professur befördern.

Am Ende des Zitats macht diese Person einen wichtigen Punkt, der die Technikalitäten der Bewertung mit den größeren strategischen Aspekten der Gestaltung von Berufungsprozessen zusammenbringt. Eine implizite Priorisierung einer Qualitätsdimension führt mit großer Wahrscheinlichkeit auch zu größerer Homogenität in den Profilen der berufenen Personen. Eine variable Gewichtung, die sich auch auf das strategische Profil der jeweiligen Stelle beziehen kann, erlaubt es in der Summe aller Berufungen größere Heterogenität zu erreichen. Um dies tun zu können, ist es aber zentral, dass auch der breitere Qualitätsdiskurs innerhalb einer Hochschule eine solche Heterogenität von Qualitätsdimensionen tatsächlich unterstützt. Ein*e Dekan*in formuliert dies wie folgt:

Gerade in den informellen Gesprächen, die man dann führt [rund um die Arbeit der BK], ist tatsächlich der Balanceakt zwischen diesem von oben oft auf uns herab gegebenen Qualitätskriterien, Publikations-Output, Qualität der Journals, Drittmittel-Leistung, bisschen Lehre vielleicht noch. Aber eigentlich auch schon gar nicht mehr, sondern eigentlich sind es ja vor allen Dingen Publikationen und Drittmittel, die von oben kommen. Und an gewissen Widerständen an der Fakultät gegen diese Indikatoren. Sicherlich auch ab und zu zurecht. Ich will mich ja dem Diskurs gar nicht verwehren, zu sagen, dass das fürs System total schwierig ist, dass das die einzigen beiden Indikatoren sind, anhand derer wir einstellen. Und da finde ich es schwierig, die Balance zu halten zwischen diesen, ja, inwieweit geben wir uns diesen, von Oben kommenden Diskurs hin? Und nehmen das dann auch wirklich als die Kriterien, die wir umsetzen, in unseren Verfahren? Oder inwieweit erlauben wir uns tatsächlich auch daraus auszubrechen, ein Stück weit?

Es ist allerdings wichtig anzumerken, dass die Verwendung eines gewichteten Kriterienkatalogs auch in der Praxis der Hochschulen, die einen solchen bereits einsetzen, nicht immer davor schützen kann, dass die Balance zwischen den verschiedenen Qualitätsdimensionen nicht gehalten wird. Ein*e Dekan*in beschreibt dies wie folgt und weist auch auf die dahinterliegenden Gründe hin:

Wir reden immer davon, dass Universität Forschung und Lehre ist. Am Ende des Tages wir tun uns schwer, Lehre, gute Lehre richtig einzuschätzen, und auch wenn wir sagen: "Ja, wir haben eine Gewichtung von, sagen wir mal, 50 Prozent Forschung und 40 oder 30 Prozent Lehre.", dann ist das schon / ja, dann belügen wir uns selber, weil es sind 120 Prozent Forschung, und die Lehre wird so: "Ja, muss man schon haben, aber ja, schwer zu messen am Ende des Tages."

In diesem Zitat wie auch in weiteren Aussagen im Rahmen unserer Gespräche wird darauf abgestellt, dass es im Grunde zwei Ebenen der Gewichtung von Qualitätsdimensionen in Berufungsverfahren gibt. Eine erste wird durch den Kriterienkatalog angesprochen, nämlich die relative Gewichtung von einzelnen Dimensionen wie Forschung, Lehre und Dritter Mission. Darüber hinaus gibt es aber noch eine darunterliegende Ebene, die Gewichtung verschiedener Typen von Evidenz im Verfahren. Wird etwa Qualität in der Lehre als rein subjektive Einschätzung einzelner Kommissionsmitglieder im Moment der Lehrprobe gesehen, kann das diese Dimension gegenüber der Forschung, die als auf objektiveren und

stärker externalisierbaren Indikatoren basierend gesehen wird, wie im Zitat deutlich schwächen – auch wenn dies in der grundlegenden Festlegung auf der ersten Ebene nicht intendiert ist. Mit diesem Problem, der ungleichen Evidenzlage und Indikatorisierung der Dimensionen, setzen wir uns im nächsten Abschnitt auseinander.

6.5.3 Ungleiche Evidenzlagen als Herausforderung

Ich glaube, der wesentliche Punkt ist, die große Herausforderung ist, dass wir gut messbare Parameter mit zum Teil nur sehr schwer messbaren und nur erlebbaren Themen verknüpfen müssen.

Dieses Zitat ein*er Rektor*in bringt die Herausforderung auf den Punkt. Wie im letzten Abschnitt skizziert, können ungleiche Evidenzlagen dazu führen, dass einzelne Qualitätsdimensionen stärker abgewertet werden als das die grundsätzliche Intention der Institution oder der BK ist.

Hier kommen mehrere Problemlagen zusammen. Zum einen gibt es für manche Dimensionen von Qualität, insbesondere für die Forschungsleistung, strukturell etablierte und international übliche Indikatoren, die für die Bewertung herangezogen werden können. Für andere Dimensionen von Qualität, sei es Lehre oder Führungsqualität, gibt es diese nicht. Hier ist allerdings wichtig hervorzuheben, dass wie unter 6.4.1 diskutiert auch die Forschung aus Sicht vieler Akteur*innen nicht ausschließlich durch bestehende quantitative Indikatoren betrachtet werden kann und soll, wenn es zu einer robusten Qualitätseinschätzung in Bezug auf das strategische Profil der Stelle kommen soll. Dennoch ist es für die Akteur*innen leichter, ihre Qualitätseinschätzung auf Basis bestehender Indikatoren zu entwickeln als ohne diese. Ein*e Rektor*in äußert sich wie folgt dazu, zu welchen negativen Folgen ein zu starker Fokus auf die Indikatoren führen kann:

Und wir hängen uns dadurch sehr, sehr stark an den formalen Forschungsleistungen auf. Wie viel haben sie publiziert? Wie viel haben sie an Grants eingeworben? Und wir haben ein sehr starkes Senioritätsprinzip dadurch, weil natürlich durch diesen direkten Vergleich mit den Punkten ist vor dem Hearing schon ziemlich viel passiert. Und dann ist es oft schwierig weil ich kann die am besten publizierende Person haben, wenn die Widmung da nicht passt, passt sie einfach nicht, ja?

Eine zweite Problemlage ist das Verhältnis von externen und internen Perspektiven. Die Einbindung externer Perspektiven ins Verfahren ist ein zentrales Element der Qualitätssicherung. Dies kann durch externe Gutachten geschehen oder durch einen Bezug auf außerhalb des Verfahrens existierende Indikatorstrukturen wie Zitationsdatenbanken. Diese externen Bezüge verleihen Begründungen innerhalb des Verfahrens Legitimität und senken für die BK das Risiko, sich für die Fairness der Entscheidung Kritik auszusetzen. Plakativ formuliert erlaubt eine Entscheidung, die vor allem auf externalisierbaren Indikatoren beruht der BK, die Verantwortung für die Entscheidung an eben diese externen Strukturen abzugeben, während sie bei einer stärkeren Gewichtung von Elementen,

in denen die Kommission selbst eine Qualitätseinschätzung treffen muss (wie in der Beurteilung einer Lehrprobe) deutlich höheren Begründungsbedarf hat und sich einem deutlich höheren Risiko für Kritik aussetzt.

Die beiden ersten Problemlagen hängen eng mit einer dritten zusammen, der ungleichen Evidenzlage für verschiedene Qualitätsdimensionen. Während gerade für den Bereich Forschung mit Indikatoren, Publikationslisten, Beispielpublikationen und Forschungsplänen meist eine dichte Informationslage besteht, ist die schriftliche Informationslage für andere Qualitätsdimensionen meist deutlich dünner. Im Bereich Führungsqualität wird etwa so gut wie nie eine schriftliche Unterlage verlangt, die Beurteilung dieses Kriteriums wird nur im Hearing vorgesehen, wo es auch oft nur wenig Raum erhält. Dieser Effekt wird durch die Tatsache verstärkt, dass die Gutachter*innen, die durch ihre Einschätzung eine der wesentlichsten Evidenzformen im Verfahren erzeugen, ihre Einschätzungen einzig aufgrund der schriftlichen Unterlagen treffen, die vor dem Hearing vorliegen. Das bedeutet, dass diese, sogar wenn sie von der Kommission aufgefordert werden etwa Kompetenzen in Didaktik und Führung im Rahmen eines Kriterienrasters zu beurteilen, dies auf Grund der Unterlagen nur äußerst lückenhaft tun können. Dies wiederum schwächt den Status der betreffenden Qualitätskriterien im Verfahren.

Viele Reformansätze in Berufungsverfahren, die wir in den vorigen Kapiteln beschrieben haben, haben im Grunde das Ziel die Evidenzlage für bestimmte Dimensionen im Verfahren zu verbessern. Die Einbindung einer Personalberatungsfirma etwa, die einen eigenen Bericht zu den Kandidat*innen verfasst, stellt eine Form von Evidenz zur Verfügung die das Thema Führungsqualifikation für die Kommission zusätzlich zur eigenen Einschätzung diskutierbar macht und es ihr erlaubt, sich auf externe Evidenz zu diesem Thema zu beziehen. Auch die Strukturierung der Bewerbungsunterlagen ist hier eine äußerst wesentliche Dimension. Werden die Kandidat*innen hier verpflichtet, hier eigene Dokumente zu zentralen Qualitätsfragen beizubringen, etwa Statements zur Führungsphilosophie oder zur Didaktik, so können diese danach sowohl von Gutachter*innen als auch von der Kommission vergleichend geprüft werden und dienen als Evidenz und Referenzpunkte jenseits eines Eindrucks in einem Hearing.

6.5.4 Qualitätsnarrative als leitender Rahmen in der Gewichtung von Qualitätsdimensionen in der Entscheidung

Wir haben in den vorigen Abschnitten an mehreren Stellen die Frage angesprochen, ob und wie sich die Arbeit der Kommission zu einem breiteren Diskurs über Qualität in der Institution verorten kann. Dies spielt auch in der Herausforderung der Artikulation der verschiedenen Dimensionen von Qualität in der finalen Entscheidung eine Rolle. Ist der institutionelle Diskurs zu Qualität schwach ausgeprägt, so bietet er für die Kommission auch wenig mögliche Bezugspunkte, wodurch es für sie herausfordernder wird, Qualitätseinschätzungen vorzunehmen, die nicht vornehmlich auf externalisierbarer Evidenz beruhen. Oder anders formuliert, ein interner Qualitätsdiskurs erlaubt es Kommissionen

ihre Entscheidungen auch in weniger indikatorisierten Bereichen in einer Art und Weise zu begründen, die nicht ausschließlich in der situativen Einschätzung der Kommission liegt.

Zwei Beispiele aus unserem Material können dies illustrieren. An der Kunstuniversität Linz wurde uns in den Gesprächen etwa berichtet, dass der Diskurs zwischen Studierenden und Lehrenden „auf Augenhöhe“ ein wichtiges Element des Profils der Universität sei. Aus diesem Profilelement ergibt sich ein Kriterium für die Bewertung der Lehrprobe, im Sinne dessen, dass nicht nur auf den Inhalt der Lehre geachtet werden soll, sondern auch und insbesondere der kommunikative Zugang der Lehrenden und ihre Konzeption der Rolle der Studierenden beachtet werden. Eine entsprechende Wertung (dass ein Diskurs auf Augenhöhe besser sei als top down Wissensvermittlung) wird in diesem Zusammenhang dann auch nicht als Wertung der Kommission gesehen, sondern im weiteren Profil der Institution begründet.

Als weiteres Beispiel kann die Betonung der Wichtigkeit der Relevanz des produzierten Wissens für soziale und ökologische Transformationen sein, wie es etwa an der BOKU von mehreren Befragten angesprochen wurde. Dieses Element eines weiteren Qualitätsprofils kann den Diskurs von Kommissionen in verschiedenen Bereichen wie Forschung, Lehre und Dritter Mission anleiten, im Sinne dessen, dass zusätzlich zu anderen Qualitätsindikatoren in der Einschätzung der jeweiligen Dimension auf diesen Aspekt geachtet wird.

6.5.5 Welche Qualität muss ein*e 98er Professor*in haben? Die Beziehung zwischen 98 und 99/4 Professor*innen als strategisches Problem

Ein Problem wurde von vielen Befragten sowohl auf Rektoratsebene wie auch in der QS angesprochen: wie es gelingen kann das Niveau bei Berufungen nach Par. 98 so zu wählen, dass innerhalb der Institution der Unterschied in Erfahrung und Qualität klar erkennbar ist. Dies ist vor dem Hintergrund der Tatsache von besonderer Bedeutung, dass Berufungen nach Paragraph 98 an den meisten Hochschulen mit der Zuteilung beträchtlicher Ressourcen verbunden sind, während *assistant* und *associate professors* sowohl in der Ausstattung wie auch im Gehalt deutlich schlechter gestellt sind. Eine Person umreißt dieses Problem wie folgt:

Und das ist halt bei uns bis jetzt nicht gelungen, hier was, ich sage jetzt mal, nur das akademische Alter so auszudifferenzieren, dass klar ist, ein Assistenzprofessor und ein 98er, den der gleiche Rektor beruft, das sieht der Blinde, dass die in einer unterschiedlichen Karriere-stufe sind. Aber wir haben 98er hier, da haben wir Tenure Track, die sind weiter in ihrer Karriere. Und da denke ich, das ist Aufgabe von einem Rektor, das nicht zu tun. Weil, ich kann nicht /, der Assistenzprofessor sitzt in dem Büro, hat keine Ausstattung, nichts. Und daneben sitzt der 98er, der kein einziges Drittmittelprojekt hat und noch keinen Dissertanten bis zum Abschluss betreut hat. Und der hat aber zwei Stellen und eine Million Euro, hat ein Labor und

alles. Und das ist sozusagen Promise of the Future. [...] Das Grundproblem ist, wir haben zwei Systeme. Welches Land oder welche Uni kann sich da auch zwei Systeme leisten?

An den von uns untersuchten Unis konnten wir nur in Einzelfällen Richtlinien finden, die das Qualifikationsniveau von Berufungen als *full professor* zu den verschiedenen Stufen des *Tenure Track* Systems in Beziehung setzen. Einzig am IST gibt es die Regelung, dass ein *full professor* mindestens sechs Jahre Erfahrung in der Leitung einer Gruppe haben muss, ein Zeitraum, der mit der Länge des *tenure* Prozesses korrespondiert. An allen anderen Universitäten gibt es jenseits formaler Voraussetzungen wie dem Vorliegen eines Doktors keine Mindestdefinition der für eine Berufung nach Paragraph 98 zu erwartenden Qualität. Damit ist auch nicht definiert, bei welcher Bewerber*innenlage ein Verfahren zu Beginn eingestellt werden oder die Ausschreibung verlängert werden sollte. Nun könnte man argumentieren, dass es auch im Interesse der in der Kommission vertretenen Kolleg*innen liegt, nicht unter Niveau zu berufen. Dieses Argument wird allerdings durch ein strategisches Dilemma untergraben, das die folgenden beiden Zitate ein*er QR-Person und eine*r Dekan*in umreißen:

Man muss bitte den Kommissionen am Anfang sagen, oder die Uni muss klar vermitteln, was ist das Profil von einem 98er, das wir uns erwarten. Weil, sonst sagen die Kommissionen: „Endlich ist diese Professur ausgeschrieben. Jahrelang haben wir darauf gewartet. Gehen wir nicht das Risiko ein, dass die nicht besetzt wird. Weil, der macht acht Stunden Lehre, die Person, wird hoffentlich sonst auch irgendwas hinkriegen.“ Und das kann nicht das Profil von einem 98er sein. „Wir haben so lange gewartet, dass diese Professur ausgeschrieben wird. Und jetzt lassen wir sicher nicht scheitern, weil, wer weiß, ob sie ein zweites Mal ausgeschrieben wird“. Aber das ist de facto, glaube ich dann mal so der Mindestanspruch, mit dem sich dann manche Kommissionen begnügen.

Also wir sind da in der Zwickmühle, ne? Wir müssten dann auch den 98er besetzen in den Naturwissenschaften, denn du brauchst das Geld, das die mit hereinbringen, damit der Laden läuft, damit man Geräte kriegt und so weiter. Da brauchst du einen 98er. Die 98er findest du aber oft nicht, ne? Dann stellt das Rektorat zu Recht, nicht wahr, das ein und sagt dann irgendwann, ja, wenn ihr niemanden findet, dann machen wir das halt nicht, oder ihr kriegt halt nur einen Tenure-Tracker. Das Ganze hat sich dann aber fünf Jahre verzögert. Und das könnte man umgehen, indem man schon breit ausschreibt, da bin ich dafür. Aber in dieser Breite, die man ausschreibt, dann eben auch ermöglicht, dass man offen ausschreiben könnte. Ich finde das wahnsinnig spannend, wenn man offene Ausschreibungen hat und dann noch gute junge Leute nehmen kann.

Die beiden Zitate umreißen das strategische Spannungsfeld in dem die Fachvertreter*innen sich in einer Kommission nach Paragraph 98 befinden. Viele Gesprächspartner auf allen Ebenen haben uns berichtet, dass die akademischen Arbeitsmärkte gerade in „heißen“ Feldern für österreichische Universitäten äußerst herausfordernd seien, und daher eine hochwertige Besetzung auf 98er Niveau in vielen Fällen nicht garantiert werden können. Die Tendenz von Bewerber*innen sich ohne echte Wechsel-Intention zu bewerben, um den Ruf als Faustpfand für eine Rückverhandlung nutzen zu können, verstärkt dieses Problem. Allerdings herrscht, wie man in den Zitaten sieht, unter den Fachvertreter*innen

oft nicht das nötige begründete Vertrauen, dass die versprochene Stelle im Fall einer Neu-Ausschreibung nicht aus dem Fachbereich abgezogen wird. Eine Rückstufung der Stelle auf *tenure track* Niveau macht zwar in Fällen in denen die Qualität der Bewerbungen in einem Par 98er Verfahren nicht ausreicht von der Markteinschätzung her durchaus Sinn. Allerdings ist sie in den meisten Fällen für den Fachbereich mit einem längerfristigen Verlust von Ressourcen verbunden, sowie mit der Eröffnung eines neuen Verfahrens und damit mit einer wesentlichen Verzögerung. Einer Person aus dem Paragraph 98er Verfahren eine Einstufung als *assistant* oder *associate professor* anzubieten ist aus Sicht der Befragten in den derzeitigen rechtlichen Rahmenbedingungen unmöglich, wäre aber für viele Befragte als Lösung des beschriebenen Dilemmas hochgradig wünschenswert, wie die folgenden Zitate eines/r Dekan*in bzw. eines/r QS-Mitarbeiter*in zeigen:

Ja, ein Open Rank System fände ich furchtbar attraktiv, tatsächlich. Mit sehr klar festgelegten Kriterien, allerdings, wann welcher Rank zutreffend ist. Also das müsste man schon irgendwie, glaube ich, gut festlegen. Aber da wird es auch international gute Beispiele geben, was zu tun ist.

Weil, einen Nachteil, den wir haben, wir haben Leute, die sind eigentlich gleich Associate-Professor-Niveau. Und dann schreiben wir Tenure Track. Also entweder die sind in der Mitte, aber wir schreiben entweder eins drüber oder eins drunter aus.

Neben einer Klärung oder Veränderung der rechtlichen Rahmenbedingungen werden zwei Rahmenbedingungen als zentral für das Funktionieren eines open-rank Systems genannt. Zum einen braucht es eine verbindliche Rahmendefinition des von Personen in einer bestimmten Stufe erwarteten Mindestqualitätsniveaus. Zum anderen müsste die derzeitige Praxis, Ressourcen nur als *Full Professor* berufenen Personen zuzuweisen überdacht und in Routinen übergeführt werden, in denen unabhängig vom Berufungsweg die zugewiesenen Ressourcen mit der Qualifikationsstufe korrespondieren. Insbesondere die letzte Maßnahme würde auch die negativen Incentives bereinigen, die derzeit nach Auskunft unserer Gesprächspartner*innen Kommissionen in bestimmten Kontexten dazu bewegen können, sich für in der Tendenz zu gering qualifizierte Personen in Par 98 Verfahren zu entscheiden.

7 ABSCHLIESSENDE REFLEXION UND ANREGUNGEN

In diesem abschließenden Kapitel des Berichts möchten wir die **Beobachtungen der früheren Abschnitte zusammenführen** und **in handlungsleitende Denkangebote umwandeln**. Es ist uns an dieser Stelle nochmals wichtig zu betonen, dass diese Studie **nicht den Charakter einer Evaluierung** hat und wir daher **keine in irgendeiner Form verbindlichen Empfehlungen** an einzelne Akteur*innen machen.

Die teilnehmenden Institutionen, ihre Expert*innen sowie ihre Führungspersonen haben in offener und großzügiger Weise ihre Erfahrungen und Problemwahrnehmungen mit uns geteilt. Aus diesen lassen sich **Reflexionsanregungen und grundsätzliche Handlungsanregungen** ableiten. Dies werden wir im Folgenden tun. Zugleich ist aber zentral zu betonen, dass die jeweiligen Akteur*innen diese grundsätzlichen Anregungen auf ihre **Passform mit der jeweiligen institutionellen Kultur und Mission** überprüfen und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen werden.

Dies ist insbesondere von Bedeutung, da sich Universitäten generell und die von uns untersuchten Universitäten im Besonderen stark unterscheiden. Größe ist dabei ein wesentlicher Faktor, ebenso wie Spezialisierung. Für größere und diversere Institutionen wird etwa die Etablierung eines Rahmendiskurses zu Qualität eine größere Herausforderung darstellen als für kleinere und fokussiertere. Auch die Handlungsräume und Zeitbudgets von Führungskräften können sich nach Größe der Institution deutlich unterscheiden.

1	Qualitätssicherung in Berufungsverfahren braucht spezifische Formen von Expertise verschiedener Akteur*innen
	<p>Berufungsverfahren profitieren von der Pflege und Weitergabe von Verfahrenswissen und Evaluierungswissen. Dies kann am effizientesten durch eine Begleitung durch Expert*innen aus der Qualitätssicherung geschehen, im Rahmen eines breiteren Diskurses zu Qualität in der Institution. (siehe 6.2.2. für eine detaillierte Diskussion)</p> <p>Die Fähigkeit konstruktiv an Evaluierungen und Auswahlprozessen teilzunehmen und diese zu leiten ist für akademisches Personal nicht selbstverständlich. Für die breitere Qualitätskultur einer Institution ist es zentral, dieses Evaluierungswissen ihres Personals wertzuschätzen und seine Entwicklung zu fördern. (6.2.4)</p>
2	Kommunikation zwischen den verschiedenen „Gewalten“ im Berufungsverfahren ist zentral
	<p>Eine bewusst kommunikative Gestaltung der Schnittstellen zwischen strategischen Leitungsakteur*innen und der Berufungskommission verbessert die Passform zwischen der Qualitätseinschätzung der Kommission und strategischen Prioritäten (6.2.1).</p>

	<p>Eine detaillierte strategische Profilierung der Stelle im Rahmen des Ausschreibungsentwurfs ist ein Vorteil für die spätere Qualitätssicherung im Verfahren, insbesondere wenn die Berufungskommission bereits in diesen Prozess eingebunden ist oder danach von Leitungsakteur*innen in Schnittstellengesprächen darüber informiert wird (6.3.1).</p> <p>Die konstituierende Sitzung der Berufungskommission ist ein zentraler Moment in dem Informationen zum strategischen Profil der Stelle und zur breiteren Qualitätskultur in der Institution zwischen den Akteur*innen fließen sollten. (6.4.4).</p>
<p>3</p>	<p>Die gute Gestaltung formaler Abläufe formt mit, wie Qualität im Verfahren eingeschätzt werden kann</p>
	<p>Administrative Details des Prozesses können große Auswirkungen auf die Möglichkeit der Kommission haben, einzelne Dimensionen von Qualität fassbar zu machen. Insbesondere die Strukturierung und Aufbereitung der Bewerbungsunterlagen ist ein Prozess der aktiv entlang der Frage gestaltet werden sollte, welche Evidenz die Kommission zur Beurteilung der für sie zentralen Dimensionen von Qualität benötigt. (6.3.3)</p> <p>Dieselbe Logik sollte auch in der Planung und Gestaltung von Hearings zur Anwendung kommen. Hier ist neben der Planung der formalen Elemente auch zentral zu entscheiden, welche informellen Elemente (Essen, Institutsführungen) inkludiert werden und was ihre Funktion im weiteren Prozess ist. (6.3.6 + 6.4.7)</p>
<p>4</p>	<p>Die explizite diskursive Auseinandersetzung mit Qualitätskriterien in der Kommission ist wichtig</p>
	<p>Berufungskommissionen sind immer auch Orte strategischer Auseinandersetzungen innerhalb von und zwischen Fachbereichen. Eine klare Definition von Qualitätskriterien im Verfahren kann dies in produktivere Bahnen lenken und sicherstellen, dass die Resultate der breiteren Qualitätskultur der Institution entsprechen. (6.2.3)</p> <p>Die Entwicklung eines eigenen detaillierten Kriterienkatalogs auf Basis der Ausschreibung sowie eine Reflexion der Gewichtung der enthaltenen Dimensionen haben mehrere Vorteile. Sie erlauben es den involvierten Personen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • ihre Vorstellungen von Qualität explizit zu machen und darüber in Kommunikation zu treten. • vorab zu reflektieren welche Kriterien der Ausschreibung für die Gesamtscheidung welches Gewicht haben sollen und wann diese Kriterien im Berufungsprozess von wem beurteilt werden sollen. • zu reflektieren, welche Mindestanforderungen ein*e berufbare Kandidat*in in einzelnen Kategorien erfüllen muss.

	<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz innerhalb des Verfahrens sicherzustellen und damit vor allem zu vermeiden, dass die Definition von Qualität nach Ansicht der Bewerbungen strategisch angepasst wird. <p>Um diese Funktionen ideal erfüllen zu können sollte der Kriterienkatalog möglichst früh im Verfahren, idealerweise vor der endgültigen Übermittlung der Bewerbungen an die Kommission festgelegt werden (6.3.4).</p>
<p>5</p>	<p>Über Qualität zu sprechen und zu reflektieren schafft einen produktiven Rahmendiskurs in der Institution</p>
	<p>Ein lebhafter und inhaltlicher Diskurs zu Fragen der Qualität in der Institution kann einen wichtigen Rahmen für Berufungsprozesse bilden und die Orientierung für die Berufungskommission erleichtern. Hilfreich sind dabei sowohl die explizite und konsistente Entwicklung von Qualitätsstandards quer zu verschiedenen Prozessen (Berufungen, Individual-Evaluierungen, Evaluierungen von Subeinheiten), als auch die kollektive Entwicklung eines Rahmen-Narratives, das Qualitätsvorstellungen zur strategischen Mission der Organisation in Beziehung setzt. (6.3.2)</p>
<p>6</p>	<p>Verschiedene Dimensionen von Qualität zueinander zu gewichten und in Balance zu halten ist eine der größten Herausforderungen</p>
	<p>Eine vorhergehende strategische Profilierung einer Stelle kann der Kommission etwa helfen zu entscheiden, wie Qualitätsdimensionen zu gewichten und wie mit dem Verhältnis zwischen vergangener Leistung und zukünftigem Potential im Verfahren umgegangen werden soll. (6.4.2 +6.5.4)</p> <p>Es ist zentral, Qualitätseinschätzungen in Berufungsverfahren so zu gestalten, dass nicht eine Dimension von Qualität (etwa Forschung) oder eine Form von Evidenz (etwa quantitative Indikatoren) den Ausgang des Verfahrens determinieren (6.5.1).</p> <p>Drei Faktoren nehmen dabei eine Schlüsselrolle ein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Einsatz gewichteter Kriterienkataloge als Umsetzung des Ausschreibungstexts, ihre Diskussion und Entwicklung in der Kommission und ihre Kommunikation an die Gutachter*innen (6.5.2) • Der Ausgleich ungleicher Evidenzlagen in Bezug auf einzelne Dimensionen durch die bewusste Strukturierung von Bewerbungsunterlagen und Hearings sowie die eventuelle Einbindung externer Akteur*innen (Personalberatung) (6.5.3) • Der Bezug zu breiteren Qualitätsnarrativen in der Institution, die die strategische Mission zu Qualitätsvorstellungen in Beziehung setzen (6.5.4)

7 Externe Perspektiven sind zentral, aber sie können nicht die volle Verantwortung für Qualitätsentscheidungen übernehmen

Externe Perspektiven in der Kommission und von Gutachter*innen **sind zentral für die Verankerung der Verfahren in internationalen Qualitätsstandards**. Für die produktive Einbindung der Gutachter*innen ist allerdings entscheidend, dass diese **möglichst detailliert über das strategische Profil der ausgeschriebenen Stelle und über die von der Kommission erbetenen Qualitätseinschätzungen gebrieft** werden.

Dabei ist allerdings auch wichtig zu reflektieren, dass **Gutachter*innen nicht alle Dimensionen von Qualität gleich gut beurteilen können**. In diesen Bereichen muss die Kommission besondere Verantwortung in der Einschätzung von Qualität übernehmen. Geschieht dies nicht, besteht die Gefahr, dass die entsprechenden Dimensionen von Qualität im Verfahren marginalisiert werden. (6.2.5+6.3.7+6.5.3)

8 Verschiedene Dimensionen von Qualität bringen verschiedene Herausforderungen mit sich

Quantitative Indikatoren der Forschungsleistung sind ein **wichtiger Bestandteil jeder Qualitätseinschätzung** im Rahmen eines Berufungsverfahrens. Es ist allerdings zentral, diese entlang aktueller Erkenntnisse im internationalen Diskurs **verantwortungsvoll zu verwenden**. Quantitative Kennzahlen sind wichtige Rahmenbedingungen für viele Einschätzungen, können und sollen eine tiefer gehende Diskussion über Qualität im Verfahren aber nicht ersetzen. Kurze Handreichungs-Dokumente, die Kommissionsmitglieder über die wichtigsten internationalen Erkenntnisse in diesem Bereich informieren, können die Diskussion innerhalb der Kommission hier wirkungsvoll unterstützen. (6.4.1)

Fairness in der Bewertung von Leistungen zu Möglichkeitsbedingungen ist ein wichtiges Gebot, nicht nur aus Gleichstellungsaspekten sondern auch um robuste Einschätzungen von Qualität treffen zu können. Damit eine Kommission dies tun kann benötigt sie entsprechende Sensibilität sowie Informationen, die oft nicht Teil klassischer Bewerbungsunterlagen sind. (6.4.3)

Lehre und Didaktik werden zunehmend als Qualitätsdimensionen aufgewertet. Für die Einschätzung dieser Dimension ist einerseits die **aktive Einbindung der Studierenden in die Gestaltung der Evidenz** (wie etwa der Lehrprobe) zentral, andererseits **die Strukturierung der Bewerbungsunterlagen** in einer Form, die Kommission und Gutachter*innen eine vergleichende Evaluierung der didaktischen Kompetenz und Erfahrung ermöglicht (6.4.4).

Die **Dritte Mission** wird als Qualitätsaspekt klar wichtiger. Hier stellt sich die **Herausforderung** zu entscheiden, **ob** diese als **eigene Qualitätsdimension** zu führen und zu indikatorisieren ist **oder ob** die Wirkung in die Gesellschaft **synergetisch innerhalb der Dimensionen Forschung und Lehre beurteilt werden muss** (6.4.5).

Die **Führungskompetenz** ist jene Dimension von Qualität, bei der die Einschätzung der Bedeutung (hoch) und der Qualität ihrer Beurteilung in Kommissionen (stark verbesserungswürdig) am weitesten auseinandergeht. Es erscheint wichtig, dieser Dimension mehr explizite Aufmerksamkeit zu widmen und insbesondere, Kommissionen in ihrer Einschätzung mit einer besseren Evidenzgrundlage zu unterstützen. Dies kann durch eine Strukturierung der Bewerbungsunterlagen (Statement zur Führungsphilosophie) ebenso geschehen wie durch die Einbindung externe*r Akteur*innen (Personalberatungsexpert*innen). (6.4.6)

Die Überprüfung der **sozialen Passform** ein*er Kandidat*in ist für viele Akteur*innen ein **heikles aber wichtiges Thema**. Es ist davon auszugehen, dass entsprechende Einschätzungen in jedem Verfahren gemacht werden und in einem gewissen Ausmaß auch den Ausgang beeinflussen. Es erscheint daher **empfehlenswert**, diese Dimension **explizit anzusprechen** und genau **festzulegen, was ihre Rolle im Verfahren sein kann** und darf. Empfehlenswert ist dabei insbesondere, die Passform als **sekundäres Kriterium** (nach Exzellenz in den primären Kriterien) zu definieren und ihre **Überprüfung** Elementen **in späteren Phasen des Berufungsverfahrens** zuzuordnen. Die Entscheidung inwieweit informelle Elemente im Rahmen der Hearings zugelassen werden spielt dabei eine besondere Rolle (6.4.7).

Open Science kommt als Qualitätsdimension an den untersuchten Universitäten bisher **kaum vor**. Dies unterscheidet sich deutlich vom internationalen Trend. Eine **stärkere Beachtung dieses Themas in Qualitätsdiskursen** innerhalb der Institutionen scheint ratsam (6.4.8 und 6.3.2).

9 Die starke Trennung von Berufungen nach Par. 98 und Par. 99 schafft Probleme für die Qualitätseinschätzung in Par. 98 Verfahren

Innerhalb von Institutionen ist es ein Problem, dass es **keine Rahmendefinitionen der erwarteten Qualitätsniveaus von Berufenen** auf *full*, *associate* und *assistant* Professor Niveau gibt, sowie keine Definition der Mindestanforderungen für eine Berufung als *full professor*. Verbunden mit der sehr starken Ungleichheit an Möglichkeitsräumen und Ressourcen zwischen *full* und *tenure track* Professor*innen kann dies zu Problemen in der Qualitätswahrnehmung in Institutionen führen. (6.5.5)

Bedingt durch die gesetzliche Verfahrenstrennung zwischen Par. 98 und Par. 99/5, durch fehlende Vertrauensbeziehungen in Institutionen sowie durch die Praxis, nur Par. 98 Professuren mit Ressourcen auszustatten entstehen **negative Incentives für Fachvertreter*innen in Par. 98 Kommissionen Mindeststandards einzuziehen und im Zweifelsfall neu und/oder der Marktlage angepasst auf niedrigerem Niveau auszuschreiben**. (6.5.5)

Handlungen, um diese beiden an der Schnittstelle Par. 98 und Par. 99/5 auftretenden Probleme zu adressieren wären:

- Prüfung oder Änderung der rechtlichen Rahmenbedingungen um **open rank Ausschreibungen** nach internationalem Vorbild möglich zu machen
- Formulierung von **Rahmenqualifikationsprofilen** für *full*, *associate* und *assistant* Professor*innen
- **Änderung der Ressourcenverteilung** von der derzeitigen Praxis hin zu einer, in der unabhängig vom Berufungsweg die zugewiesenen Ressourcen mit der Qualifikationsstufe korrespondieren (6.5.5)

8 LITERATUR

- Alperin, Juan P. Nieves, Carol, Schimanski, Lesley, Fischman, Gustavo, Niles, Meredith & McKiernan, Erin. 2019. How significant are the public dimensions of faculty work in review, promotion and tenure documents? *eLife* **8**: e42254. DOI: <https://doi.org/10.7554/eLife.42254>
- Asdal, Kristin & Reinertsen, Hilde. 2022. *Doing Document Analysis: A Practice-Oriented Method*. London: Sage.
- Bordignon, Frédérique, Lauranne Chaignon, & Daniel Egret. 2023. "Promoting narrative CVs to improve research evaluation? A review of opinion pieces and experiments." *Research Evaluation* **32** (2):313-320. doi: 10.1093/reseval/rvad013.
- Burrows, Roger (2012). Living with the h-index? Metric assemblages in the contemporary academy. *The sociological review*, **60**(2), 355-372.
- Curry, S., Gadd, E & Wilsdon, James. 2022. *Harnessing the Metric Tide: indicators, infrastructures & priorities for UK responsible research assessment*. Report of The Metric Tide Revisited panel, December 2022. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.21701624>
- EC. 2021. *Towards a reform of the research assessment system* (Scoping Report). Brussels: European Commission.
- Espeland, Wendy Nelson & Sauder, Michael. 2007. Rankings and reactivity: How public measures recreate social worlds. *American Journal of Sociology*, **113**(1), 1-40.
- Felt, Ulrike & Maximilian Fochler. 2018. *Der gesellschaftliche Impact sozialwissenschaftlichen Wissens in Österreich: Wirkungswege, Messung, Potentiale. Eine explorative Studie*. Technischer Bericht. Wien: Rat für Forschung und Technologieentwicklung.
- Fochler, Maximilian, Ulrike Felt, & Ruth Müller. 2016. "Unsustainable Growth, Hyper-competition, and Worth in Life Science Research: Narrowing Evaluative Repertoires in Doctoral and Postdoctoral Scientists' Work and Lives." *Minerva* **54** (2):175-200.
- Hamann, J. & Kaltenbrunner, Wolfgang. 2022. "Biographical Representation, from Narrative to List: The Evolution of Curricula Vitae in the Humanities, 1950 to 2010", *Research Evaluation* **31**: 438–51.
- Hicks, Diane, Wouters, Paul, Waltman, Ludo, de Rijcke, Sarah & Rafols, Ismael. 2015. The Leiden Manifesto for research metrics. *Nature* **520**, 429-431, doi:10.1038/520429a
- Kaltenbrunner, Wolfgang, de Rijcke, Sarah, Müller, Ruth, and Burner-Fritsch, I. (2021) "On the Chronopolitics of Academic CVs in Peer Review", in Vostal Filip (ed.) *Inquiring into Academic Timescapes*, pp. 247–64. Emerald Publishing.
- Mayer, Katja. 2015. ERA Policy Brief: Open Science. doi: 10.5281/zenodo.200187

Molas-Gallart, J., Salter, A., Patel, P., Scott, A., & Duran, X. (2002). *Measuring third stream activities -- Final report to the Russell Group of Universities*. Brighton, UK: University of Sussex, SPRU.

Nature. 2005. "Not-so-deep impact. Research assessment rests too heavily on the inflated status of the impact factor." *Nature* 435 (7045):1003-1004.

Orupabo, Julia, & Mangset, Marte (2022). Promoting Diversity but Striving for Excellence: Opening the 'Black Box' of Academic Hiring. *Sociology*, 56(2), 316-332.

<https://doi.org/10.1177/00380385211028064>

Pontika, Nancy, Klebel, Thomas, Correia, Antonia, Metzler, Hannah, Knoth, Petr, & Ross-Hellauer, Tony (2022). Indicators of research quality, quantity, openness and responsibility in institutional review, promotion and tenure policies across seven countries. *Quantitative Science Studies*, 3(4), 888–911. https://doi.org/10.1162/qss_a_00224

Reichert, Sybille (2023) Neue Wege zur Professur in Österreich. Chancen der institutionellen Steuerung und individuellen Laufbahnentwicklung mit den neuen Berufungs- und Auswahlverfahren nach § 99 Abs. 4 und Abs. 5 Universitätsgesetz. Evaluationsstudie im Auftrag des BMBWF.

Rivas, C. (2018). Finding themes in qualitative data. In C. Seale (ed.), *Researching Society and Culture* (pp. 431-453). London: Sage.

Robinson-Garcia, Nicolas, Costas, Rodrigo, Nane, Gabriela F, van Leeuwen, Thed N (2023) Valuation regimes in academia: Researchers' attitudes towards their diversity of activities and academic performance. *Research Evaluation*, 32 (2), 496–514.

<https://doi.org/10.1093/reseval/rvac049>

Science Europe (2023) Recommendations on Research Recognition Systems: Recognising What We Value DOI: 10.5281/zenodo.7858100

Silverman, David (2006). Interviews. In *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction* (pp. 109-149). London: SAGE.

Wilsdon, James. 2015. *The Metric Tide: Independent Review of the Role of Metrics in Research Assessment and Management*. London: SAGE.

<https://doi.org/10.4135/9781473978782>.

Wilsdon, James et al. 2015. *The Metric Tide: Report of the Independent Review of the Role of Metrics in Research Assessment and Management*.

doi:10.13140/RG.2.1.4929.1363, HEFCE. <https://re.ukri.org/documents/hefce-documents/metric-tide-2015-pdf/>

Wilsdon, James, Bar-Ilan, J., Frodeman, R., Peters, I. & Wouters, Paul. 2017. Next-generation metrics: Responsible metrics and evaluation for open science. doi:10.2777/337729, European Commission. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/337729>