

Martin Winter

Hochschulautonomie und Beschäftigungsverhältnisse an Universitäten

Ein Diskussionsbeitrag



Martin Winter

The article deals with the question why there are so many temporary jobs at universities. One of the central tasks of the university is to qualify young academics and to limit the duration of this support accordingly. However, this does not only explain the growth in temporary employees in recent years. The thesis is that especially university autonomy in conjunction with insecure or temporary university funding creates precarious employment relationships.

Drei Fragen zu Beginn: Kann es vielleicht sein, dass es auch deshalb so viele befristete Beschäftigungsverhältnisse an den staatlichen Universitäten in Deutschland gibt, weil deren Rektorate und Präsidien vorsichtig oder gar übervorsichtig wirtschaften? Konkreter formuliert: Vermeiden die Hochschulleitungen, unbefristet Personal einzustellen, weil sie in ihrer Verantwortung für den Finanzhaushalt ihrer Universität befürchten, die Angestellten nicht dauerhaft finanzieren zu können? Und darüber hinaus gefragt: Ist die Ausweitung der Hochschulautonomie und die damit zusammenhängende Stärkung der Hochschulleitungen letztlich mitschuldig an der Entstehung des vielfach kritisierten „Wissenschaftsprekariats“? Zahlen und Analysen hierzu finden sich im Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (Konsortium 2017, S. 97ff.): Von 2000 auf 2014 ist an den Hochschulen „der Bestand des wissenschaftlichen Nachwuchses unter 35 Jahren um 91%, die Gruppe der 35- bis unter 45-Jährigen um 41% gewachsen“ (Konsortium 2017, S. 100). Da im Hochschulsystem die Universitäten weitgehend für die wissenschaftliche Qualifizierung zuständig sind, ist dort (und an den ihnen gleichgestellten Hochschulen) mit 94% auch das Gros des wissenschaftlichen Nachwuchses unter 35 Jahren beschäftigt (Konsortium 2017, S. 100). Von diesen 202.090 wissenschaftlichen bzw. künstlerischen Mitarbeiter*innen waren im Jahr 2014 146.678 Personen, also rund 73% befristet beschäftigt. Professor*innen und unbefristet wissenschaftlich Beschäftigte machen demgegenüber lediglich 13 bzw. 14% aus (Konsortium 2017, S. 101ff.).¹ Das Phänomen der befristeten Beschäftigungsverhältnisse betrifft jedoch nicht nur die wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen: Befristet eingestellt werden auch nicht-wissenschaftliches, sprich: administrativ-technisches Personal sowie Professor*innen².

Die gestellten Fragen basieren lediglich auf Mutmaßungen; wissenschaftliche Befunde gibt es dazu (noch) nicht. Und sicherlich sind weitere Ursachen heranzuziehen, warum es so viele befristete Beschäftigte an deutschen Universitäten gibt, nicht zuletzt der enorme An-

stieg der Studierendenzahlen in den letzten Jahren und – damit einhergehend – der gewachsene Anteil befristeter Mittelzuweisung an die Hochschulen.³ Dennoch sprechen einige Argumente für die – zugegeben: etwas kühn anmutende – These vom Zusammenhang zwischen Hochschulautonomie und Beschäftigungsverhältnissen an Universitäten.

Entfristung als hochschulpolitischer Konsens?

Nicht nur von den Betroffenen, den Gewerkschaften und anderen Fach- und Interessenverbänden,⁴ sondern auch von politischer Seite wird immer wieder Kritik an

¹ Auf Dauer als hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal an den Universitäten und gleichgestellten Hochschulen beschäftigt waren im Jahr 2014 28.639 Menschen; das sind etwas mehr unbefristete Mittelbauangehörige als die 26.773 Professor*innen (Konsortium 2017, S. 101f.).

² Und damit sind nicht die Juniorprofessor*innen gemeint. Früher hätte man in der Befristungsfrage zwischen Professor*innen und wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen klar unterschieden. Bei ersteren gehört die unbefristete – zudem verbeamtete – Einstellung zur Selbstverständlichkeit und bei Mitarbeiter*innen ist die Befristung die Regel. Doch auch das ändert sich: In einigen Bundesländern sieht das Hochschulgesetz vor, bei Erstberufungen nur befristete Verträge auszustellen; siehe die Zusammenstellung der Bundes- und Landesregelungen von Detmer und Preißler (2019). Das Konsortium (2017, S. 121) berichtet von 2.026 Professor*innen (W2, W3) auf Zeit.

³ Zu nennen sind hier insbesondere die drei Hochschulpakete von 2007, 2011 und 2014 von Bund und Ländern mit einem Gesamtvolumen von 38,5 Mrd. Euro (<https://www.bmbf.de/de/hochschulpaket-2020-506.html>) sowie die Exzellenzinitiative und die nachfolgende Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen (Förderung seit 2006 bzw. 2018). Insbesondere das Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF versucht, über Förderprogramme hochschulpolitische Marksteine zu setzen. Ein weiterer Faktor ist sicherlich der rechtliche Rahmen: das Teilzeit- und Befristungsgesetz und insbesondere für das wissenschaftliche Personal maßgebliche Wissenschaftszeitvertragsgesetz von 2007 (siehe Jongmanns 2011). Das 2016 novellierte Gesetz soll 2020 evaluiert werden; im Jahr 2022 würden die Ergebnisse öffentlich präsentiert, schreibt das BMBF auf seiner Internetseite (siehe <https://www.bmbf.de/de/karrierewege-fuer-den-wissenschaftlichen-nachwuchs-an-hochschulen-verbessern-1935.html#accordion-content-18>).

⁴ So das „Templiner Manifest“ der Gewerkschaft für Erziehung und Wissenschaft GEW (<https://www.gew.de/wissenschaft/templiner-manifest/templiner-manifest-text/>) oder der Aufruf „Entfristungspakt 2019 – Frist ist Frust“ (<https://frististfrust.net/aufruf/>), der von einem breiten Bündnis von Gewerkschaften und anderen Fach- bzw. Interessenverbänden getragen wird.

den befristeten Beschäftigungsverhältnissen geübt, so dass man fast den Eindruck erhält, diese Einschätzung sei hochschulpolitischer Konsens. Entsprechend liest man immer wieder Appelle, den unbefristet beschäftigten wissenschaftlichen Mittelbau auszubauen⁵ – nicht zuletzt auch aus der Forschung über Hochschulen.⁶ Ähnlich wie bei studentischen Protesten gegen schlechte Studienbedingungen, die im letzten Vierteljahrhundert aufgekommen sind, sind die Statements aus Politik und Medien zu der Forderung der betroffenen Mitarbeiter*innen nach einer Reduktion von prekären Beschäftigungsverhältnissen stets wohlmeinend. Faktisch hat sich an der Personalsituation (wie im Übrigen auch an der Studiensituation) allerdings nicht viel verändert.

Die Position der Universitätskanzler*innen

In diesem Kontext hat die Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands im September 2019 eine Stellungnahme abgegeben, die gegenüber dem vermeintlichen mitarbeiterfreundlichen Mainstream provokant (oder mutig – je nach Sichtweise)⁷ auftritt, in der allerdings eigentlich nichts anders als die aktuelle Situation expliziert und auch legitimiert wird. In dieser „Bayreuther Erklärung“ wird deutlich, dass befristete Qualifikationsstellen von den Kanzler*innen als systemrelevant erachtet werden. Auftrag der Universitäten sei es, akademisch zu qualifizieren und deshalb sei die Möglichkeit befristeter Beschäftigungsverhältnisse im wissenschaftlichen Mittelbau zu erhalten. Entsprechend massiv ist die Kritik an ihrem Papier, das als Rechtfertigung bestehender Missstände – Stichwort „unendliche Befristung“ (Schmermund 2019) – begriffen wird, was wiederum auf das Unverständnis der Universitätskanzler*innen stößt.⁸

Jedoch, dass Qualifikationsstellen befristet sein sollten, stellt kaum jemand in Abrede. Das Problem sind nicht die „ordentlichen“ Promotionsstellen, also die 3+3-Jahresverträge. Weil eine Promotion ein zeitlich befristetes Vorhaben ist, werden Promovierende nur befristet eingestellt. Und sind sie mit der Promotion fertig, machen sie Platz für neuen „wissenschaftlichen Nachwuchs“. Das gilt – eingeschränkt⁹ – auch für Habilitationsstellen, Juniorprofessuren und Nachwuchsgruppenleitungen in der Postdoc-Phase. Soweit die Theorie. Problematisch ist hingegen die Praxis, auch Daueraufgaben von befristet Angestellten erledigen zu lassen. Viele Projektstellen dienen nicht der Qualifikation, sondern der bloßen Projektentwicklung oder dem laufenden Hochschulbetrieb.¹⁰ Auf dieses Phänomen geht die Bayreuther Erklärung der Universitätskanzler*innen indes nicht ein.

Warum Befristung?

Warum werden die Arbeitsverträge von Wissenschaftler*innen, die Daueraufgaben erledigen, nicht entfristet? Offenbar, weil ein Großteil aus Projektmitteln bezahlt wird, und diese sind per definitionem temporär, also sind es die Arbeitsverträge auch. Um hier Abhilfe zu schaffen, wird ein Aufwuchs der Grundfinanzierung zuzulasten der Projektmittel gefordert. Angesichts einer Mit-

telzuweisung, die als unsicher oder unzuverlässig wahrgenommen wird, Wissenschaftler*innen unbefristet einzustellen oder Arbeitsverträge zu entfristen, ist aus Hochschulsicht gewagt. Und größere Wagnisse geht niemand ein, der sich persönlich für die Finanzierung seiner Einrichtung verantwortlich fühlt. Vielleicht hilft der Zukunftsvertrag „Studium und Lehre stärken“, der, weil auf Dauer angelegt, die Grundfinanzierung der Hochschulen stärken soll?¹¹

Allerdings führt ein Ausbau der Grundfinanzierung nicht unbedingt zu einer Entfristung der Stellen. So stellt das Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2017, S. 103) fest, „dass auch der Befristungsanteil der grundfinanzierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Zeitverlauf gestiegen ist, und dies sogar im stärkeren Maße als bei drittmittelfinanzierten“. Dies ist in der Tat bemerkenswert.¹² Aus dem Befund folgert das Konsortium denn auch, dass die steigende Drittmittelfinanzierung nur ein Teil der Erklärung dafür sei, warum die Befristungsanteile im Zeitverlauf ansteigen (Konsortium 2017, S. 103).

Hochschulautonomie und New Public Management

Der Faktor Finanzierung ist offenbar nicht die alleinige Ursache vieler prekärer Beschäftigungsverhältnisse. Mitschuld ist ein hochschulpolitisches Postulat, das sich seit rund einem Vierteljahrhundert (fast) alle Akteure auf die Fahne geschrieben haben: die Forderung nach mehr Hochschulautonomie. Dieses Mantra des New Public Management NPM ist nun ebenso lang auf der hoch-

⁵ Nicht zuletzt empfiehlt dies auch der Wissenschaftsrat (2014, S. 84f.).

⁶ Gefordert werden u.a. sogenannte Tenure-track-Lösungen (Kreckel 2016, S. 35; Burkhardt/Nickel/Berndt/Rathmann 2016, S. 110). Demgegenüber formuliert Teichler Bedenken: „Immer wieder wird auch gefordert, mit Tenure-track-Modellen, bei denen ein Zugang zu einer Professur an der gleichen Hochschule nach mehrjähriger erfolgreicher wissenschaftlicher Tätigkeit in Aussicht gestellt wird, die Risiken für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu verringern. Zu bedenken ist allerdings, dass solche Lösungen zur Risikoverminderung für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer nur einigen Personen zugutekommen werden und damit für andere auf dieser Stufe die Chance vermindern“ (Teichler 2018, S. 75f.).

⁷ So das Streitgespräch zwischen Dieter Kaufmann und Andreas Keller am 15. November 2019. URL: <https://www.jmwiarda.de/2019/11/15/bewussteprovokation-nein-eine-einseitige-debatte/>

⁸ Siehe das Interview mit Dieter Kaufmann von Bernd Kramer in der Süddeutschen Zeitung vom 24. Oktober 2019. URL: <https://www.sueddeutsche.de/bildung/mittelbau-befristung-bayreuther-erklaerung-1.4649152>

⁹ Wobei diese Qualifikationsphase fast ausschließlich in die Wissenschaft führt und im Gegenzug eine Anschlussbeschäftigung außerhalb der Wissenschaft unwahrscheinlicher wird. Es ist genau dieses Risiko, das die betroffenen Postdocs – ob nun auf einer Juniorprofessur oder als Nachwuchsgruppenleitung oder als wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in – am stärksten kritisieren (Winter 2019).

¹⁰ Apropos „laufender Betrieb“: Auch in der Hochschulverwaltung werden viele Stellen nur befristet, das gilt insbesondere für die sogenannten „Hochschulprofessionellen“ (Konsortium 2017, S. 34); im Übrigen auch in der Ministerialverwaltung – aber das ist ein anderes Thema.

¹¹ Siehe die Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über den Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken gemäß Beschluss der Regierungschefinnen und Regierungschefs von Bund und Ländern vom 06. Juni 2019. URL: https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/Verwaltungsvereinbarung-ZV_Studium_und_Lehre_staerken.pdf

¹² Folglich könnte es passieren, dass der oben genannte Zukunftsvertrag „Studium und Lehre stärken“ nicht unbedingt zu der erhofften Entfristungswelle führen wird.

schulpolitischen Agenda¹³ und wurde auch fast überall umgesetzt.¹⁴

Gute Gründe für ein „New University Management“ wurden zuhauf aufgeführt. Um nur zwei zu nennen: „Effektivität und Effizienz“ (Zechlin 2015, S. 32), also der ökonomisch kostenbewusste Umgang mit öffentlichen Geldern. Hochschulautonomie heißt in erster Linie, dass die Hochschule über Budgethoheit und einen Globalhaushalt verfügt, dessen Mittel in der Regel teilweise auch indikatoren-gesteuert zugewiesen werden. Daraus folgt, dass man ihrer aus Hochschulsicht auch nicht ganz sicher sein kann. Das Ergebnis dieser Politik der Verwaltungsreform ist: Die Hochschulen definieren sich als selbständige und damit selbstverantwortliche korporative Akteure, die insbesondere über ihre Leitungen handeln. Hochschulautonomie wurde in Deutschland in erster Linie als Stärkung der Hochschulleitung, insbesondere der Rektor*innen und Präsident*innen verstanden. Auch wenn die Kanzler*innen heutzutage nicht mehr¹⁵ die eigentlichen Chefs der Hochschule sind,¹⁶ sind sie doch nach wie vor als Mitglieder der Hochschulleitung so etwas wie die Finanzminister*innen ihrer Universität. Das Selbstverständnis als autonome Hochschule beinhaltet, das zugewiesene Geld eigenständig zu verwalten, es möglichst so bedachtsam auszugeben, dass eine schwarze Null oder sogar Rücklagen¹⁷ übrigbleiben. Und dieses Selbstverständnis als autonome Universität gehört zum Glaubensbekenntnis eines modernen Hochschulmanagements, wie es insbesondere von der Interessenvertretung der Hochschulleitungen, der Hochschulrektorenkonferenz HRK vertreten wird.¹⁸ Responsibility und accountability sind die Prinzipien des „neuen“ Verwaltungshandelns. Verantwortung heißt, „den Laden finanziell zusammenzuhalten“, Einnahmen zu maximieren, Kosten zu kontrollieren, Risiken zu minimieren und Ausgaben zu reduzieren. In diesem Kontext wird nichts mehr gefürchtet als Dauerausgaben, die nicht dauerhaft sicher finanziert sind. Die Angst treibt die Beauftragten des Haushalts um, die finanzielle Kontrolle zu verlieren, um dann letztlich einen Offenbarungseid gegenüber dem Staat leisten zu müssen. Das wäre nicht nur peinlich, sondern auch ein Argument gegen die Hochschulautonomie. Qua Amtsverständnis agiert deshalb ein Kanzler, eine Kanzlerin wie eine schwäbische Hausfrau nach dem Motto: sparsam haushalten – auch mit Blick auf unsichere Zeiten. Und unsichere Zeiten, Stagnations- bzw. Kürzungsphasen, hat es in den letzten 25 Jahren – in den einzelnen Bundesländern in unterschiedlichem Ausmaß – immer wieder gegeben.¹⁹

Entfristungsangst und Kündigungsschutz

Wie lief es vor dem besagten Ausbau der Hochschulautonomie? Im Landeshaushalt war ein Stellenplan verankert und die Letztverantwortung für dessen Finanzierung trug das zuständige Ministerium. Alle Ausgaben waren in Titeln festgezurr und daher relativ unflexibel, aber auch durchfinanziert. Heute dagegen sieht sich die Universität in der Verantwortung. Und die Angst der Hochschulleitung ist groß, dass sich befristet Beschäftigte einklagen. Die Besorgnis, versehentlich die Fristen des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes zu überschreiten oder un-

zulässige Kettenverträge abzuschließen, die von findigen Betroffenen zu Klagen auf Entfristungen führen könnten, beherrscht die Personalpolitik der Universität. Deshalb schließt man lieber kurze Verträge ab, lässt sie auslaufen und stellt dann eine andere Person neu ein. So wird das Risiko minimiert, für eine Fehlentscheidung bei der Personalauswahl dauerhaft finanziell büßen zu müssen.

Hinter dieser „Entfristungsangst“ steht das abschreckende Beispiel der unbefristeten Rats- und Funktionsstellen, der dauerhaft angestellten Lehrkräfte für besondere Aufgaben, die in 1970er und 1980er Jahren die Personalstrukturen an den Universitäten mit geprägt haben. In den Schreckensbildern der Hochschulreformer ab Ende der 1980er Jahre haben viele der Angehörigen dieser Hochschulgruppe kaum Leistungen gebracht, sondern nur die akademische Selbstverwaltung gelähmt – und somit maßgeblich den notwendigen personellen wie strategischen Wandel der Universität verhindert. Was von diesem negativen Urteil tatsächlich zutrifft oder nicht, kann nachträglich kaum nachgeprüft werden. Entscheidend ist, dass derartige pejorative Reminiszenzen auch heute noch den Blick auf den dauerhaft angestellten Mittelbau und damit die Personalpolitik der Hochschule prägen.

Da es nicht möglich ist, unbefristet beschäftigte Mitarbeiter*innen aus dem öffentlichen Dienst wieder zu entlassen, versucht man, eine feste Anstellung zu umgehen. Wenn jemand an einer staatlichen Hochschule auf Dauer beschäftigt ist und nicht mehr benötigt wird, kann sie oder er praktisch nicht – wie in der Privatwirtschaft – betriebsbedingt gekündigt werden. Folglich wird erst gar nicht unbefristet eingestellt. Aus Mitarbeitersicht wiederum wird die unbefristete Stelle somit zum Sechser im „Arbeitsmarktlotto“ – eine Position, die unter keinen Umständen mehr verlassen wird. Hochschulwechsel, wie bei Professor*innen nicht unüblich, sind daher eher unwahrscheinlich.

Nebeneffekt absichtsgeleiteter Hochschulpolitik?

Wer eine Hochschule für ihren Etat verantwortlich macht, der muss sich nicht wundern, wenn ihre Leitung extrem vorsichtig mit Entfristungen bzw. mit der Aus-

¹³ Um nur drei maßgebliche Bücher der damaligen Debatte zu nennen: Brinckmann (1998), Hödl/Zegelin (1998) und Hanft (2000).

¹⁴ Vgl. Blümel 2016, Hüther (2010) und Winter (2012). Die konkrete Ausgestaltung der Finanzautonomie und ihrer Restriktionen in den Bundesländern wird von Babyesiza und Berthold (2018) am Beispiel von Nordrhein-Westfalen und Brandenburg untersucht.

¹⁵ Vgl. Thieme (1982, S. 185ff.) und Breitbach (2005).

¹⁶ Und mittlerweile in den meisten Bundesländern zudem befristet angestellt werden. Vgl. Behrens (2019).

¹⁷ Leider gibt es zu den Rücklagen, die von den Hochschulen gebildet werden, keine öffentlich zugänglichen Zahlen. Grundsätzliches zu Fragen von Finanzplanung, Risikomanagement und Rücklagenbildung an Hochschulen siehe Güttner und Manthe (2013).

¹⁸ Siehe z.B. die EntschlieÙung zur Hochschulautonomie der 10. Mitgliederversammlung der HRK am 03.05.2011. URL: <https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/entschliessung-zur-hochschulautonomie/>. Siehe auch das „Eckpunktepapier“ der HRK (Senat der Hochschulrektorenkonferenz 2018, S. 5).

¹⁹ Die Frage liegt nahe: Hat es gar die Stärkung der Hochschulautonomie erst ermöglicht oder zumindest erleichtert, Sparrunden im Hochschulwesen tatsächlich realisieren zu können – in dem Sinne, dass Hochschulen die allgemeinen Kürzungsvorgaben des Landes in konkrete Einschnitte vor Ort umsetzen müssen (vgl. Kreckel 2000, S. 65ff.)?

schreibung unbefristeter Stellen umgeht. Wer sich also für mehr Hochschulautonomie einsetzt, der fördert auch ein vorsichtiges – und offenbar bisweilen übervorsichtiges²⁰ – Personal- und Finanzgebaren. Mit der Einführung von NPM sollte ja auch das Kostenbewusstsein in der Hochschulverwaltung gestärkt werden. Handelt es sich also bei der Vielzahl befristeter Beschäftigungsverhältnisse um einen (unbeabsichtigten?) Nebeneffekt absichtsgeleiteter Hochschulpolitik?

Insbesondere unter der Maßgabe einer als unzuverlässig wahrgenommenen Hochschulfinanzpolitik besteht offenkundig folgender – für die betroffenen Mitarbeiter*innen an den Universitäten unvorteilhafter – Zusammenhang: Hochschulautonomie in Verbindung mit unsicherer bzw. temporärer Hochschulfinanzierung erzeugt prekäre Beschäftigungsverhältnisse. Diese Vermutung gilt es, genauer zu erforschen.

Literaturverzeichnis²¹

- Babyesiza, A./Berthold, C. (2018):* Tatsächliche Hochschulautonomie am Beispiel der finanziellen Steuerung der Hochschulen in Brandenburg und Nordrhein-Westfalen. Gütersloh: CHE-Arbeitspapier 206. URL: https://www.che.de/wp-content/uploads/upload/CHE_AP_206_Finanzautonomie.pdf
- Güttner, A./Manthe, R. unter Mitarbeit von Reimers, S. und Reumschüssel, E. (2013):* Risikomanagement? Rücklagenmanagement und Finanzplanung an deutschen Hochschulen. Gütersloh: CHE-Arbeitspapier 162. URL: https://www.che.de/wp-content/uploads/upload/CHE_AP_162_Ruecklagenmanagement.pdf
- Behrens, T. (2019):* Die Stellung der Kanzlerinnen und Kanzler an Hochschulen – Was folgt aus der aktuellen Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts? In: Hochschulmanagement, 14 (2+3), S. 49-53.
- Blümel, A. (2016):* Von der Hochschulverwaltung zum Hochschulmanagement. Wandel der Hochschulorganisation am Beispiel der Verwaltungsleitung. Wiesbaden.
- Breitbach, M. (2005):* Kurator, Kanzler, Vizepräsident – ein deutscher Irrweg? In: Heß, J./Leuze, D.: Die janusköpfige Rechtsnatur der Universität – ein deutscher Irrweg? Wissenschaftsrecht, Beiheft 15. Tübingen, S. 119-139.
- Brinckmann, H. (1998):* Die neue Freiheit der Universität: Operative Autonomie für Lehre und Forschung an Hochschulen. Berlin.
- Burkhardt, A./Nickel, S./Berndt, S./Rathmann, A. (2016):* Die Juniorprofessur – vergleichende Analyse neuer und traditioneller Karrierewege im deutschen Wissenschaftssystem. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 38 (1-2), S. 86-117. URL: <https://www.bzh.bayern.de/uploads/media/1-2-2016-Burkhardt-Nickel-Berndt.pdf>
- Detmer, H./Preißler, U. (2019):* Erstberufung auf Zeit oder auf Probe. Regelungen beim Bund und in den Ländern. Kurzinformation des Deutschen Hochschulverbandes. URL: https://www.hochschulverband.de/fileadmin/redaktion/download/pdf/info_blaetter/Erstberufung.pdf
- Hanft, A. (Hg.) (2000):* Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach Managementprinzipien. Neuwied.
- Hochschulrektorenkonferenz (2011):* Entschließung zur Hochschulautonomie der 10. Mitgliederversammlung der HRK am 3.5.2011. URL: https://www.hrk.de/fileadmin/_migrated/content_uploads/Entschl._HS-Autonomie_MV_10.pdf
- Hödl, E./Zegelin, W. (1999):* Hochschulreform und Hochschulmanagement: Eine kritische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion. Marburg.
- Hüther, O. (2010):* Von der Kollegialität zur Hierarchie? Eine Analyse des New Managerialism in den Landeshochschulgesetzen. Wiesbaden.
- Jongmanns, G. (2011):* Evaluation des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG). Gesetzesevaluation im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (HIS: Forum Hochschule 4/2011). Hannover: HIS. URL: https://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201104.pdf
- Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2017):* Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2017. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Bielefeld. URL: <https://www.buwin.de/dateien/buwin-2017.pdf>
- Kreckel, R. (2000):* Vielfalt als Stärke. Anstöße zur Hochschulpolitik und Hochschulforschung. Bonn.
- Kreckel, R. (2016):* Zur Lage des wissenschaftlichen Nachwuchses an Universitäten: Deutschland im Vergleich mit Frankreich, England, den USA und Österreich. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 38 (1-2), S. 12-40. URL: https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/news_import/1-2-2016-Kreckel.pdf
- Senat der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) 2018:* Die Hochschulen als zentrale Akteure in Wissenschaft und Gesellschaft. Eckpunkte zur Rolle und zu den Herausforderungen des Hochschulsystems (Stand 2018). Beschluss des Senats der Hochschulrektorenkonferenz vom 13. Oktober 2016 (fortgeschrieben mit Beschluss des Präsidenten der HRK vom 10. April 2018). URL: https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-01-Beschluesse/HRK_-_Eckpunkte_HS-System_2018.pdf
- Schermund, K. (2019):* Die unendliche Befristung. 10. Oktober 2019. URL: <https://www.forschung-und-lehre.de/politik/die-unendliche-befristung-2202/>
- Teichler, U. (2016):* Der Weg vor und nach der Promotion in Deutschland – per aspera ad astra? S. 61-78. In: Aßmann, S./Bettinger, P./Bücker, D./Hofhues, S./Lucke, U./Schiefer-Rohs, M./Schramm, C./Schumann, M./van Treeck, T. (Hg.) (2016): Lern- und Bildungsprozesse gestalten. Münster.
- Thieme, W. (1982):* Organisationsstrukturen der Hochschulen. In: Flämig, C. et al. (Hg.): Handbuch des Wissenschaftsrechts: Band 1. Berlin, S. 170-195.
- Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands (2019):* Bayreuther Erklärung zu befristeten Beschäftigungsverhältnissen mit wissenschaftlichem und künstlerischem Personal in Universitäten, September 2019. URL: https://www.uni-kanzler.de/fileadmin/user_upload/05_Publikationen/2017_-_2010/20190919_Bayreuther_Erklärung_der_Universitaetskanzler_final.pdf
- Winter, M. (2012):* Wettbewerb im Hochschulbereich. In: Winter, M./Würmann, C. (Hg.): Wettbewerb und Hochschulen. 6. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Wittenberg 2011. die hochschule, 21 (2), S. 17-45.
- Winter, M. (2019):* Qualifizierungswege zur Professur – aus Sicht von Juniorprofessor*innen, Nachwuchsgruppenleiter*innen und habilitierenden wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen. In: Das Hochschulwesen, 67 (3), S. 60-69.
- Wissenschaftsrat (WR) (2014):* Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten. Drs. 4009-14, Dresden. URL: <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4009-14.html>
- Zechlin, L. (2015):* New Public Management an Hochschulen: wissenschaftsadäquat? In: Aus Politik und Zeitgeschichte APuZ, 65 (18-19), S. 31-38. URL: https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/APuZ_2015-18-19_online.pdf

²⁰ Es stellt sich die Frage, wo die Grenze zwischen „berechtigt vorsichtigem“ und „unberechtigt übervorsichtigem“ Handeln liegt. Vielleicht dort, wo Daueraufgaben nicht von dauerhaft angestellten Mitarbeiter*innen erledigt werden?

²¹ Auf alle im Text angegebenen Internetadressen wurde das letzte Mal am 25.03.2020 zugegriffen.

■ **Martin Winter**, Prof. Dr., Sozialwissenschaftler, Professor an der Hochschule für Musik Detmold, Netzwerk Musikhochschulen für Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung, E-Mail: martin.winter@hfm-detmold.de