

Dilger, Alexander

**Working Paper**

## Von der Promotion zur Professur: Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik, No. 12/2019

**Provided in Cooperation with:**

University of Münster, Institute for Organisational Economics

*Suggested Citation:* Dilger, Alexander (2019) : Von der Promotion zur Professur: Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik, No. 12/2019, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Institut für Organisationsökonomik, Münster

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/213441>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Diskussionspapier des  
Instituts für Organisationsökonomik

12/2019

Von der Promotion zur Professur  
Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Alexander Dilger

Discussion Paper of the  
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des  
Instituts für Organisationsökonomik  
12/2019**

Dezember 2019

ISSN 2191-2475

**Von der Promotion zur Professur  
Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs**

*Alexander Dilger*

**Zusammenfassung**

Es werden fünfzehn Tipps gegeben und erläutert für Promovierte, die eine Universitätsprofessur in Deutschland anstreben.

JEL Codes: A11, D71, D81, I23, J24, M51

# **From the Doctorate to the Professorship**

## **Fifteen Tips for Young Academics**

### **Abstract**

Fifteen tips are given and explained for graduates with a doctoral degree who want to become university professors in Germany.

Im Internet unter:

[http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO\\_12\\_2019](http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO_12_2019)

Westfälische Wilhelms-Universität Münster  
Institut für Organisationsökonomik  
Scharnhorststraße 100  
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303 (Sekretariat)  
E-Mail: [io@uni-muenster.de](mailto:io@uni-muenster.de)  
Internet: [www.wiwi.uni-muenster.de/io](http://www.wiwi.uni-muenster.de/io)

# Von der Promotion zur Professur

## Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs

### A. Einleitung

Zu den „Besonderheiten der Bewerbung um Promotionsstellen und -gelegenheiten“ (Dilger 2012)<sup>1</sup> gehört es, dass diese nur bei ernsthaftem Interesse an einer Promotion sinnvoll sind. Doch die Promotion selbst ist in Deutschland im Gegensatz zu etwa den USA vielseitig nutzbar, nicht nur für eine wissenschaftliche Karriere. Auch im (sonstigen) öffentlichen Dienst und in der freien Wirtschaft sind Promovierte gerne gesehen und haben zumindest durchschnittlich und langfristig Karrierevorteile gegenüber Nichtpromovierten.<sup>2</sup> Wer hingegen nach der Promotion länger an einer Universität bleibt und sich z. B. habilitiert oder eine Juniorprofessur bekleidet, der<sup>3</sup> tut das sinnvollerweise nur, weil er eine unbefristete Universitätsprofessur<sup>4</sup> anstrebt.

Im folgenden Teil B werden fünfzehn Tipps auf strategischer Ebene gegeben, wer das wie tun sollte. Die Empfehlungen stützen sich auf langjährige Erfahrungen und viele subjektive Beobachtungen, ohne quantitativen empirischen Methoden zugänglich zu sein. Im Grunde wird hier meist nur implizites Wissen explizit gemacht und eine individuelle Ergänzung durch einen persönlichen Mentor wäre sinnvoll. Fachlich liegt der Schwerpunkt auf den Wirtschaftswissenschaften, wobei vieles auch in anderen Disziplinen gilt, deren Entwicklung in den Naturwissenschaften eher vorausläuft und in den Geisteswissenschaften meist etwas verzögert nachfolgt. Vergangene Erfahrungen erlauben natürlich keine sichere Vorhersage der Zukunft, insbesondere wenn es zu Strukturbrüchen kommt, doch das trägt nur zum allgemeinen Risiko bei, welches wesentlich zu einer Hochschulkarriere (wie zum Leben allgemein) gehört. Für Max Weber (1919) war bereits vor 100 Jahren „Hazard“ kennzeichnend für „Wissenschaft als Beruf“. Dessen Erscheinungsformen mögen sich ändern, doch er selbst bleibt bestehen und

---

<sup>1</sup> Für eine frühere, online frei zugänglich Version siehe Dilger (2011) und für eine stark veränderte englische Version für ausländische Bewerber Dilger (2015).

<sup>2</sup> Siehe z. B. Opitz/Franck (2007), wobei im Trend die Vorteile zurückgehen.

<sup>3</sup> Das männliche Genus umfasst hier und im Folgenden wie im Deutschen üblich auch Personen weiblichen Geschlechts. Für weibliche und männliche Nachwuchswissenschaftler gilt im Wesentlichen dasselbe. Erstere haben mittlerweile formal gewisse Vorteile durch Frauenquoten, -präferenzen und -förderprogramme, während sich zugleich die Frage der Vereinbarkeit von Kindern mit der Karriere für sie oft stärker stellt (siehe 13. unter B). Allgemein führen Kinder für Mütter zu gravierenden Karrierenachteilen, nicht das Geschlecht für (kinderlose) Frauen, vgl. Kleven/Landais/Søgaard (2019).

<sup>4</sup> Andere Arten von Professuren, z. B. an einer Fachhochschule, haben andere Voraussetzungen und werden hier nur am Rande behandelt unter 2. in Teil B.

gleich das Angebot von und die (regelmäßig erst einmal größere) Nachfrage nach Professuren aus. Der Beitrag schließt mit einem kurzen Fazit in Teil C, welches auch die drei wichtigsten Tipps wiederholt.

## **B. Fünfzehn Tipps**

Es folgen fünfzehn Tipps zu den Themen starkes Interesse, Exitoptionen, Fachwahl, Ortswahl, Habilitation, Juniorprofessur, Forschung, Drittmittel, Lehre, Ausland, Kontakte, Berufungsverfahren, Familie, Freizeit und Persistenz.

### **1. Starkes Interesse**

Ein starkes Interesse an einer Universitätsprofessur ist Voraussetzung dafür, den meist langen, anstrengenden und riskanten Weg dorthin einzuschlagen. Denn wer es versucht, konkurriert mit vielen anderen, die solch ein starkes Interesse aufweisen. Zugleich ist dieser Weg ab der Promotion nicht mehr geeignet, um andere Ziele zu verfolgen. Wer z. B. wegen des Gehaltes oder der Beschäftigungssicherheit eine Lebenszeitprofessur anstrebt, kann diese Ziele auf anderem Wege deutlich leichter erreichen (mehr Geld in der freien Wirtschaft oder eine Lebenszeitverbeamtung über andere Stellen im öffentlichen Dienst, die keine Habilitation oder auch nur Promotion voraussetzen). Wer die Aufgaben eines Professors oder auch die Anforderungen an einen Nachwuchswissenschaftler auf dem Weg zur Professur nicht mag, sollte sich gleich eine andere Beschäftigung suchen. Daraus ergibt sich für den potentiellen wissenschaftlichen Nachwuchs nach der Promotion der

*1. Tipp: Wer kein starkes Interesse an einer Professur hat, sollte sie gar nicht erst anstreben.*

Die Umkehrung gilt nicht. Wer ein starkes Interesse an einer Professur hat, aber auch noch ein anderes vergleichbar starkes Interesse (oder gar mehrere), sollte ernsthaft überlegen, ob er nicht besser diesem anderen Interesse nachgeht.

### **2. Exitoptionen**

Im ersten Tipp steht extra nicht „unbedingtes Interesse“, da es immer auch andere Wege gibt und geben muss, eben weil selbst bei größtem Talent (welches nicht jeder hat und haben kann) und äußerster Anstrengung (die im Gegensatz zu großer Anstrengung gar nicht zu empfehlen ist) das Risiko bleibt, nicht Professor zu werden. Es lässt sich viel dafür tun, aber erzwingen lässt sich eine Professur nicht. Es versuchen auch mehr Nachwuchswissenschaftler,

Professor zu werden, als es freie Professuren gibt bzw. für sie geben wird, so dass sicher nicht alle erfolgreich sein werden, aber unsicher ist, wer es (nicht) schafft. Folglich ist es sinnvoll, von Anfang an über Exitoptionen nachzudenken. Wer dabei feststellt, eine solche sogar lieber zu haben als eine Professur, z. B. weil sie mehr Geld bringt oder leichter zu erreichen ist, sollte sie gleich anstreben. Doch auch wer am liebsten Universitätsprofessor würde, kann mit einem Plan B besser schlafen. Selbst wer vorher nicht über eine Exitoption nachdenkt, wird hinterher immer noch eine finden, die aber vielleicht schlechter oder mühevoller zu erreichen ist als eine vorher geplante. Deshalb lautet der

*2. Tipp: Auf dem Weg zur Professur sollte man Exitoptionen einplanen und nicht gering achten.*

Eine solche Option, die sogar ihrerseits zu einer Professur führt, wenn auch nicht zu einer Universitätsprofessur, ist der Wechsel zur Fachhochschule. Die Lehraufgaben sind dort meistens etwas umfangreicher und die Anforderungen hinsichtlich der Forschung geringer als an Universitäten, aber grundsätzlich sind die Aufgaben ähnlich und teilweise verschwimmen sogar die Unterschiede zwischen Universitäten und (besonders guten bzw. forschungsstarken) Fachhochschulen, die sich selbst einfach als Hochschulen bezeichnen. Wer lieber dorthin will, soll es gleich tun, was leichter, schneller und risikoloser geht als über den Umweg einer Universitätskarriere. Doch wenn letztere nicht zur Universitätsprofessur führt, sollte man sich dieser Option nicht verschließen, zumal die Habilitation die Regelanforderung von drei Jahren Berufstätigkeit außerhalb des Hochschulbereichs zumindest formal ersetzen kann.

Andere Optionen sind z. B. Dauerstellen im akademischen Mittelbau von Universitäten, von denen es zwar nicht viele, aber doch einige mit zunehmender Tendenz gibt. Weiterhin können Forschungsinstitute interessant sein oder allgemein Stellen im öffentlichen Dienst und der freien Wirtschaft, für die auch eine Promotion gereicht hätte, aber zusätzliche wissenschaftliche Leistungen nicht schädlich sind. Die zusätzlichen Jahre an der Universität waren dann ein Umweg, der Einkommen gekostet, doch auch Erfahrungen gebracht hat. Wichtig ist in jedem Fall, der verpassten Universitätsprofessur nicht zu sehr nachzutruern, sondern die neuen Aufgaben ebenso motiviert anzugehen. Es gibt auch keinerlei Grund, dann auf seine Kollegen dort herabzublicken, die sich gleich für diese andere Beschäftigung entschieden haben.

### **3. Fachwahl**

Entscheidend für die Chancen auf eine Professur, aber auch für die Exitoptionen ist die Fachwahl. In der Regel sind in marktgängigeren Fächern die Chancen sowohl an den Universitäten

als auch außerhalb besser. Denn auf jeder Qualifizierungsstufe verlässt ein größerer Anteil die Universitäten. Nun lässt sich nach der Promotion das komplette Fach nicht so einfach wechseln, aber hinsichtlich der Subdisziplinen gelten die gleichen Zusammenhänge von Angebot und Nachfrage. Dabei macht es keinen Sinn, eine (Sub-)Disziplin als Daueraufgabe auf höchstem Niveau zu wählen, die man nicht kann oder mag. Doch manchmal unterscheidet sich tatsächlich vor allem die Bezeichnung, zumal die Freiheit von Forschung und Lehre große Spielräume lässt, was man wie erforscht und lehrt. Entsprechend ist der

*3. Tipp: Bereits bei der Wahl der (Sub-)Disziplin sind die Berufungschancen zu bedenken.*

Dabei ist außerdem zu berücksichtigen, dass sogenannte „härtere Fächer“ mit klareren Kriterien der wissenschaftlichen Qualität und Leistung weniger weitere Anforderungen an die Bewerber stellen einschließlich der bisherigen Fächereinordnung. Ein brillanter Mathematiker wird auch dann als solcher anerkannt, wenn er vorher etwas ganz anderes oder (formal) gar nicht studiert hat. Innerhalb der Wirtschaftswissenschaften ist ein später Wechsel etwa für bereits Habilitierte von der BWL zur VWL leichter, wenn die Publikationsanforderungen erfüllt werden, die allerdings in der VWL höher sind. Bei weniger klaren Kriterien sollen Zusatzanforderungen wie lange Jahre im gleichen Fach sowohl vor zu schlechten als auch zu guten Fachfremden schützen.

#### **4. Ortswahl**

Bei der Ortswahl hat man häufig gar keine Wahl und darf entsprechend nicht wählerisch sein, sowohl bei der ersten Professur als auch einer Qualifizierungsstelle dazu, zumindest wenn man im deutschsprachigen Raum bleiben will (weltweit gesehen gibt es hingegen mehr Möglichkeiten, bei denen man jedoch auch noch genauer hinschauen muss, siehe 10.). Gerade beim ersten Ruf auf eine Universitätsprofessur ist es weiterhin völlig unüblich, diesen abzulehnen. Wenn man an einen Ort oder eine Universität partout nicht will, sollte man sich besser gar nicht bewerben, da auch eine extra schlechte Performance beim Vorsingen sich herumsprechen könnte. Schließt man jedoch zu viele Orte aus oder will man gar an einen ganz bestimmten, sinken die Berufungschancen dramatisch. Es gibt zwar zunehmend Unterschiede zwischen den Universitäten im deutschsprachigen Raum und auch innerhalb Deutschlands, aber noch überwiegen die Gemeinsamkeiten (das gilt auch für die Lebensqualität der Universitätsstandorte, die in anderen Ländern viel stärker divergiert). Es ist auch von jeder Universität (und sogar Fachhochschule) aus möglich, sich an jede andere erfolgreich weiter zu bewerben, wenn man hinreichend gut ist. Schwierigkeiten gibt es sogar am ehesten dann, wenn man

sich als Professor mit Lebenszeitverbeamtung von einer besonders angesehenen und forschungsstarken Universität an einer weniger reputierlichen Hochschule bewirbt, da die Gewinnungswahrscheinlichkeit dann als zu gering eingeschätzt werden könnte, falls man keine besonderen Gründe bereits im Bewerbungsschreiben explizit darlegt.

Im Ländervergleich ist zu bedenken, dass es nur noch in Deutschland an staatlichen Universitäten (und anderen Hochschulen inklusive Fachhochschulen) eine Verbeamtung auf Lebenszeit für Professoren gibt, während das Gehalts-, aber auch das Preisniveau in der Schweiz deutlich höher sind. Entsprechend gehen nur noch wenige Professoren von staatlichen deutschen Universitäten an private und österreichische Hochschulen, was allerdings für den Nachwuchs die Konkurrenz etwas abschwächt. Man kann später immer noch in die andere Richtung wechseln und die Entlassungswahrscheinlichkeit ist gering auf unbefristeten Stellen dort. Dementsprechend lautet der

*4. Tipp: Beim Ort sollte man nicht wählerisch sein, sondern die rein fachlich beste Qualifikationsstelle und den ersten Ruf auf eine Universitätsprofessur annehmen.*

## **5. Habilitation**

Die Habilitation war die Regelvoraussetzung für eine Universitätsprofessur im deutschen Sprachraum. Das ist sie jetzt nicht mehr, wobei sie je nach Fach immer noch eine große Bedeutung hat (doch schon von Gesetzes wegen keine zwingende Voraussetzung mehr sein darf) oder auch fast keine mehr, weil es zunehmend auf Zeitschriftenveröffentlichungen statt eine Habilitationsschrift ankommt. Die kumulative Habilitation<sup>5</sup> ist ein Mittelweg oder auch eine Übergangserscheinung, bei der nach Rankings der Zeitschriften gewichtete Artikel als Habilitation von einer Universität in einem institutionalisierten Verfahren anerkannt werden, was andere Universitäten dann wieder in ihren Berufungsverfahren berücksichtigen. Es ist von ihr allerdings kein großer Schritt mehr, dass gleich die berufenden Universitäten von sich aus bestimmen, wie viele entsprechend gewichtete Artikel sie erwarten. Darauf ergibt sich der nach Fachkulturen differenzierte

*5. Tipp: Eine Habilitation mit einer Monographie lohnt sich nur noch in wenigen Fächer, in denen sie weiterhin erwartet wird; ansonsten sollte man sich auf hochrangige Zeitschriftenpublikationen konzentrieren und diese als kumulative Habilitation einreichen, wenn der zu*

---

<sup>5</sup> Siehe bereits Dilger (2003).

*erwartende Nutzen den geringen Zusatzaufwand dafür übersteigt.*

Gerade Nachwuchswissenschaftler sollten sich an den aktuell (oder voraussichtlich in wenigen Jahren) geltenden Standards in ihrem Fach orientieren. Die eigene Präferenz, dass man z. B. lieber ein Buch schreiben würde oder das allgemein für sinnvoller hielte, ist irrelevant, wenn es auf dem Weg zur Professur nichts nützt, aber viel Zeit und Kraft kostet. Als Professor kann man dann immer noch Bücher schreiben, wenn man das möchte. Für die Volkswirtschaftslehre lässt sich übrigens feststellen, dass die Habilitation fast keine Bedeutung mehr hat, während in der Betriebswirtschaftslehre inzwischen die kumulativen Habilitationen deutlich überwiegen.

Es gibt keine spezifischen Habilitationsstellen mehr, aber wissenschaftliche Mitarbeiterstellen können über die Promotion hinaus zur weiteren Qualifizierung um sechs Jahre bzw. auf maximal zwölf Jahre (inklusive Promotionszeit) verlängert werden (und über Drittmittel noch länger, siehe 8.) und Promovierte können innerhalb dieser Fristen außerdem auf Zeit verbeamtet werden auf akademischen Ratsstellen. Man hat dann jeweils einen weisungsbefugten Vorgesetzten, der jedoch Zeit für die Qualifizierung gewähren oder die man sich sonst selbst erkämpfen muss, da die Weiterbeschäftigung sonst gar keinen Sinn ergibt (siehe 1.).

## **6. Juniorprofessur**

Die Juniorprofessur ist bereits eine Professur mit formal gleichartigem Berufungsverfahren (siehe 12.), doch sie ist grundsätzlich auf zweimal drei Jahre befristet. Sie ist also kein Endziel, sondern Mittel zum Zweck, eine unbefristete normale Professur erhalten zu können. Wer in Deutschland nach drei Jahren als Juniorprofessor positiv zwischenevaluiert wird, bekommt die Juniorprofessur nicht nur um weitere drei Jahre verlängert, sondern erfüllt auch der aktuellen Rechtslage nach die formale Berufungsvoraussetzung für normale Universitätsprofessuren, die früher allein die Habilitation darstellte. Faktisch reichen aber weder die Zwischenevaluation als Juniorprofessor noch die Habilitation aus, um tatsächlich berufen zu werden, sondern entscheiden zunehmend Zeitschriftenpublikationen darüber (siehe 7.<sup>6</sup>). Einige Fächer hinken in dieser Hinsicht noch hinterher, haben dann aber andere Zusatzkriterien.

Die Juniorprofessur hat einen Doppelcharakter, da es sich um eine Stellenkategorie handelt, deren Bekleiden über drei Jahre hinaus zugleich ein formales Berufungskriterium ist und wie

---

<sup>6</sup> Siehe z. B. auch Zimmer (2018) mit einem ganz anderen Zugang zum Thema.

eine Qualifikation wirkt. Allerdings ist damit im Gegensatz zur Habilitation kein akademischer Grad verbunden. Habilitierte können Privatdozenten werden und bleiben, bis sie eine normale Professur finden. Dagegen läuft die Juniorprofessur nach den zweiten drei Jahren (und gegebenenfalls noch einem siebten Jahr in NRW) aus und der Juniorprofessor verliert Stelle und Titel. Eine Berufung auf eine normale Professur ist dann immer noch möglich, jedoch deutlich erschwert. Dasselbe gilt bei einer Juniorprofessur oder auch wissenschaftlichen Mitarbeiterstelle mit *Tenure Track*. Bei positiver Beurteilung kann der betreffende Nachwuchswissenschaftler ohne erneutes Berufungsverfahren eine extra dafür reservierte normale Professur übernehmen, doch bei negativer Beurteilung geht nicht nur die Stelle verloren, sondern sinken auch die Berufungschancen anderswo. Es gibt noch nicht genug Erfahrungswerte, um die Übernahmewahrscheinlichkeit seriös einzuschätzen, doch alles deutet darauf hin, dass sie hinreichend hoch ist, um den *Tenure Track* zumindest attraktiv zu machen. Vielleicht handelt es sich faktisch sogar um eine Probezeit, nach der die meisten übernommen werden, wenn sie keine schweren Fehler machen und das Veröffentlichende ganz einstellen. Daraus ergibt sich als

*6. Tipp: Die Juniorprofessur ist ein Weg zur Universitätsprofessur wie andere auch, während eine Ausgestaltung mit Tenure Track deutlich attraktiver ist.*

Dabei ist zu bedenken, dass sich beim *Tenure Track* das Hausberufungsverbot nach vorne zur Promotion verschiebt. Wer also an derselben Universität promoviert wurde, soll nach der Juniorprofessur dort nicht auch noch nahtlos in eine unbefristete Professur überführt werden. Das Hausberufungsverbot gilt jedoch hier wie auch anderen Fällen, etwa nach einer Habilitation, nicht absolut. Es sind also Ausnahmen möglich. Vor allem hebt ein zwischenzeitlicher Ruf von einer anderen Universität das Verbot auf, selbst wenn ihm nicht gefolgt wurde.

Schließlich gibt es relativ viele Juniorprofessoren, die parallel auch noch habilitieren, um die möglichen Vorteile beider Varianten zu nutzen.<sup>7</sup> Das war eigentlich nicht so gedacht, ist aber zumindest nicht schädlich, solange sich ein kumulatives Habilitationsverfahren ohne großen zusätzlichen Aufwand durchführen lässt. Nach dem Auslaufen einer Juniorprofessur könnte eine Habilitation sogar die beste Chance darstellen, um den Fuß in der universitären Tür zu behalten. Umgekehrt ist es fraglich, ob die Ernennung auf eine Juniorprofessur nach einer Habilitation überhaupt zulässig ist, obwohl das schon vorgekommen ist.

---

<sup>7</sup> Vgl. Federkeil/Buch (2007), insbesondere S. 29-31.

## 7. Forschung

Die zwei zentralen Aufgaben von Universitäten wie auch von Professoren und dem wissenschaftlichen Mittelbau sind Forschung und Lehre (siehe 9.). Daneben gibt es noch die Selbstverwaltung und sonstige Aufgaben wie Weiterbildung, mit denen der wissenschaftliche Nachwuchs jedoch in der Regel weniger behelligt wird. Für eine Berufung als Universitätsprofessor ist jedoch die Forschung viel wichtiger als die Lehre. Letzter muss man machen, zumindest wenn man normaler wissenschaftlicher Mitarbeiter oder Juniorprofessor an einer Universität ist (externe Habilitanden können sich die Lehre gegebenenfalls sparen, was aber auch Nachteile haben kann). Wegen besonders schlechter bzw. schlecht evaluierter Lehre wird eine Nachwuchsstelle vielleicht nicht verlängert, doch wegen besonders guter Lehre wird niemand eine Universitätsprofessur erhalten, sondern dafür zählen vor allem die Forschungsleistungen. Insbesondere als Eintrittskarte für Berufungsverfahren (siehe 12.) kommt man kaum um gute Forschung herum.

Gute Forschung allein reicht aber nicht, sondern sie muss auch entsprechend veröffentlicht werden. Das war schon zu Zeiten von Max Weber so. Was sich in den meisten Fächern geändert hat, sind die Anforderungen an die Veröffentlichungen. Reichte früher oft schon eine von der Fachwelt gut aufgenommene Habilitationsschrift, traten dann weitere Veröffentlichungen hinzu. Zuerst reichten Beiträge in Sammelbänden, dann sollten sie in deutschsprachigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften veröffentlicht worden sein. Danach folgten Veröffentlichungen in englischsprachigen *Journals*, die in der nächsten Runde bestimmte Rangplätze in Rankings haben sollten, die miteinander verrechnet wurden. Inzwischen sollen es mindestens *A-Journals* sein, teilweise wird bereits ein Beitrag in einem *A+* gerankten *Journal* vorausgesetzt oder sogar in den TOP 5 des ganzen Faches, nicht nur der jeweiligen Subdisziplin.<sup>8</sup> Als weitere Steigerung in dieselbe Richtung ist eigentlich nur noch eine höhere Anzahl von Beiträgen in solchen Zeitschriften denkbar, wobei der Platz beschränkt ist, was Veröffentlichungen dort knapp und besonders wertvoll macht. Gerade weil so viele dort veröffentlichen wollen, können diese Zeitschriften stark selektieren und auch sonst immer höhere Anforderungen stellen und z. B. etliche sehr umfangreiche Überarbeitungsrunden vorsehen. In den Wirtschaftswissenschaften kommt man kaum noch darum herum, dort zu publizieren und dementsprechend alle Anforderungen dafür zu erfüllen, wenn man überhaupt zu einem Berufungsvortrag eingeladen werden will. Dies muss man wissen, selbst wenn man sich persönlich vielleicht ein an-

---

<sup>8</sup> Vgl. Ehrmann/Prinz (2019) oder auch Dustmann (2019), der erstere scharf kritisiert, aber gerade nicht in dem hier relevanten Punkt, dass die Publikation in absoluten Spitzenzeitschriften an Bedeutung gewinnt.

deres System wünschen würde. Daraus ergibt sich der

*7. Tipp: Wer heute Universitätsprofessor werden will, muss sich in den meisten Fächern auf wenige Beiträge in höchstrangigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften konzentrieren.*

Wer schon Professor auf Lebenszeit ist, muss dabei nicht mehr mitspielen und kann es in der Regel nach einigen Jahren auch nicht mehr, weil die Anforderungen immer höher bzw. spezieller werden. Frühere Generationen waren nicht dümmer, aber sie haben andere Anforderungen erfüllt, weil nicht nur die Wissenschaft selbst und ihre Methoden fortschreiten, sondern auch die Formen der Leistungsbeurteilung und die Berufungsanforderungen. Wer als Koautor z. B. eine Methode zu einem Aufsatz in einer Spitzenzeitschrift beiträgt, hätte sich vielleicht früher schwerer getan, eine komplette Monographie zu einem umfangreicheren Thema allein zu verfassen. Das Anstrengungsniveau und das Hasard sind vermutlich gar nicht viel größer oder auch kleiner geworden im Laufe der Zeit, sondern sie haben nur ihre Formen verändert.

Dabei dürfte der Trend noch weiter Richtung Spezialisierung und Spitzenpublikationen gehen, insbesondere in den Fächern, die dabei noch nicht so weit fortgeschritten sind. Dagegen ist insbesondere in den Naturwissenschaften das Potential nicht bei der Spezialisierung, aber bei der Konzentration auf Spitzenpublikationen nahezu ausgereizt. Vielleicht schlagen dann endlich echte Vorteile von Internetpublikationen durch wie die direkte Bewertung der einzelnen Beiträge statt pauschal über Zeitschriften, deren Bündelung von Beiträgen elektronisch weit weniger Sinn macht als früher (und z. T. heute noch parallel) in gedruckter Form.

## **8. Drittmittel**

Drittmittel sind mit der Forschung verbunden, aber weniger stark als wissenschaftliche Veröffentlichungen. Insbesondere werden sie vorher beantragt, um etwas zu erforschen oder zumindest wissenschaftlich zu durchdringen (z. B. bei Beratung und Gutachten für wissenschaftsexterne Auftraggeber), während Veröffentlichungen hinterher über die Ergebnisse berichten. Bei bestimmten Arten der Auftragsforschung mit Drittmitteln kann eine nachfolgende Veröffentlichung unerwünscht oder sogar explizit ausgeschlossen sein, während bei anderen grundsätzlich oder trotz Bemühens keine veröffentlichungswürdigen Erkenntnisse generiert werden. Forschungsnahe Drittmittel z. B. von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) oder vom *European Research Council* (ERC Grants) können sehr reputierlich sein, sind aber kaum ohne vorherige Spitzenpublikationen gewinnbar. Trotzdem können solche Drittmittel die Berufungschancen zusätzlich etwas verbessern, weshalb sich die häufig sehr aufwendige Antragstellung lohnen kann, wenn die Bewilligungswahrscheinlichkeit hinreichend hoch ist.

Auch durch andere Drittmittel können die Berufungschancen steigen, da insbesondere schlechter ausgestattete Universitäten daran interessiert sind, auf diese Weise zusätzliche Mittel zu gewinnen. Drittmittel verbessern jedoch vor allem die Ausstattung mit materiellen und personellen Ressourcen, um die eigene Forschung voranzutreiben. Schließlich können bestimmte Arten von Drittmitteln dafür verwendet werden, die eigene Stelle zu finanzieren, was von anderen Stellen und Vorgesetzten unabhängiger macht und insbesondere nach dem Erreichen von Befristungsgrenzen interessant ist (siehe 5.). Das führt zum

*8. Tipp: Drittmittel können die Forschungsbedingungen bis hin zur Finanzierung der eigenen Stelle und die Berufungschancen etwas verbessern, aber Publikationen in höchstrangigen Zeitschriften nicht ersetzen.*

## **9. Lehre**

Die Lehre ist der zweite Hauptaufgabenbereich von Universitäten, Professoren und dem wissenschaftlichen Mittelbau. Insbesondere Professoren müssen eine bestimmte Zahl von Semesterwochenstunden lehren (meist acht oder neun). Für Juniorprofessoren und wissenschaftliche Mitarbeiter auf Qualifizierungsstellen ist das Lehrdeputat geringer. *Peer Review* findet im Gegensatz zur Forschung bzw. bei vielen Veröffentlichungen und Drittmitteln nicht statt, sondern am ehesten noch werden studentische Evaluationen herangezogen, auch wenn sie die inhaltliche Lehrqualität kaum messen (siehe z. B. Felton/Mitchell/Stinson 2004). Wenn diese Evaluationen jedoch relevant sind wie z. B. bei vielen *Tenure Track*-Verfahren oder Zwischenevaluationen von Juniorprofessoren, sollten sich Nachwuchswissenschaftler um gute Ergebnisse bemühen, selbst wenn der fachliche Anspruch darunter leiden könnte. Ein gutes Verhältnis zu den Studenten ist dann besonders wichtig und nicht immer völlig vermeidbaren Streit mit einzelnen Studenten sollte man ebenso wenig eskalieren lassen wie den mit Professoren, Kollegen oder der Verwaltung.

Lehrveranstaltungen muss man anständig vorbereiten und auch Prüfungsleistungen ordentlich bewerten (wenn auch nicht besonders streng, um die eigenen Evaluationsergebnisse nicht zu beeinträchtigen), trotzdem darf der Zeitaufwand dafür nicht zu groß werden. Lehre ist in Berufungsverfahren auf ein sogenannter Hygienefaktor (siehe dazu Herzberg/Mausner/Snyderman 1959), was bedeutet, dass offensichtliche Probleme in diesem Bereich die Berufungschancen reduzieren können, aber umgekehrt niemand wegen besonders guter Lehre auf eine Universitätsprofessur berufen wird, zumal keiner die besondere Güte feststellt. Perfektionismus in der Lehre kann sämtliche Zeit auch für die Forschung kosten, ohne die eigene Karriere

zu befördern oder auch nur bemerkt zu werden. Wer allerdings die Lehre gar nicht mag, sollte nicht Hochschullehrer werden wollen, sondern z. B. eine Karriere als reiner Forscher außerhalb der Universitäten anstreben. Entsprechend lautet der

*9. Tipp: Lehre ist wichtig, aber für die Berufung auf eine Professur eher Nebenbedingung als Erfolgskriterium.*

Bei einer externen Habilitation oder auch einer mit Drittmitteln finanzierten Stelle lässt sich die Lehre vielleicht ganz vermeiden, was jedoch nicht empfehlenswert ist. Man braucht keine sehr umfangreiche Lehrerfahrung, aber etwas Erfahrung ist besser als gar keine. Insbesondere eigene Vorlesungen machen sich gut im Lebenslauf. Entsprechend ist auch eine Vertretungs- oder Gastprofessur nicht so schlecht, obgleich sie meist mit etwas mehr Lehre verbunden ist. Wer schon einmal Professor war, selbst wenn es nur vertretungsweise gewesen ist, kann nicht völlig ungeeignet für diesen Beruf sein. Eine Vertretung *cum spe*, also mit der Hoffnung, auf die vertretene Stelle dauerhaft berufen zu werden, ist noch besser und erhöht die Bedeutung der Lehre, die nicht nur den Studenten gefallen, sondern auch die Professoren vor Ort entlasten sollte, ohne deren eigene Veranstaltungen zu stören. Entsprechendes sollte bei Erstellung eines Lehrkonzepts im Rahmen von Berufungsverhandlungen bedacht werden.

## **10. Ausland**

Auslandsaufenthalte können sowohl zur Prüfung oder konkreten Vorbereitung eines Sprungs an eine ausländische Hochschule als Exitoption dienen als auch zur Verbesserung der Veröffentlichungschancen in höchstrangigen Fachzeitschriften. Letztere sind ganz überwiegend in den USA oder UK beheimatet, wo sich vor allem auch die darin am häufigsten veröffentlichenden Wissenschaftler finden. Eine konkrete Kooperation mit ihnen kann die entsprechenden Veröffentlichungschancen als Koautor erheblich steigern. Bei der Exitoption ist zu bedenken, dass Universitäten außerhalb Deutschlands viel heterogener sind. An Spitzenuniversitäten sind die Veröffentlichungsanforderungen noch höher, während andere Universitäten z. T. andere Anforderungen stellen und qualitätsmäßig sogar weit hinter deutsche Berufsakademien zurückfallen können. Eine interessante Möglichkeit ist außerdem die Qualifizierung im Ausland, da z. B. ein PhD von einer guten ausländischen Universität nicht einfach als Promotion, sondern oft als habilitationsäquivalent angesehen wird und zusammen mit Veröffentlichungen in Spitzenzeitschriften, die vielleicht sogar Teil der kumulativen Dissertation sind, zu einer Berufung in Deutschland führen können. Außerdem gibt es spezielle Förderprogramme für Rückkehrer aus dem Ausland (siehe Borgwardt/Simons 2014). In jedem Fall

lassen sich dort vertiefte Sprach- und Kulturkenntnisse erwerben und für bestimmte Forschungsfragen sind Auslandsaufenthalte ohnehin notwendig. Entsprechend lautet der

*10. Tipp: Auslandsaufenthalte sind lohnend, wenn sie produktiv für die eigene Forschung, zur Qualifizierung oder zur Vorbereitung einer Exitoption genutzt werden.*

## **11. Kontakte**

Kontakte, sei es im In- oder Ausland, sind weiterhin sehr wichtig. Über sie lassen sich Forschungsk Kooperationen anbahnen und potentielle Koautoren finden. Außerdem darf man häufig Gutachter vorschlagen, sei es bei Berufungsverfahren oder Zeitschriften. Diese müssen nicht genommen werden, aber das ist für zumindest einen der Vorschläge häufig der Fall. Idealerweise kann man Professoren mit hoher Reputation im jeweiligen Themengebiet vorschlagen, die einem wohlgesonnen sind und vor allem einen zu begutachtenden Beitrag zu schätzen wissen. Diese Chance sollte man sich nicht entgehen lassen, während es umgekehrt gar nicht gut ist, wenn der von einem selbst vorgeschlagene Gutachter negativ urteilt. Im Zweifel ist das Wohlwollen des Gutachters wichtiger als dessen Reputation. Vor allem sollte man nicht irgendwelche großen Namen vorschlagen, wenn man die betreffenden Personen gar nicht kennt. Dagegen ist es relativ leicht möglich, auch berühmte Wissenschaftler z. B. auf Konferenzen oder durch wissenschaftliche Korrespondenz kennenzulernen.

Es geht hier auch nicht um tiefe Freundschaften fürs Leben, sondern ein großes Netzwerk von Bekannten, durch das man auch nähere Informationen z. B. über interessante Stellen erhalten kann. Langfristig profitieren alle davon, weshalb man nicht nur von anderen nehmen oder kleinlich für jeden kleinen Gefallen eine Gegenleistung erwarten darf. Man soll sich natürlich auch nicht ausnutzen lassen und mit großen Gefallen eher zurückhaltend sein. Doch typischerweise können etablierte Professoren dem wissenschaftlichen Nachwuchs viel mehr helfen als umgekehrt und tun das auch bereitwillig, wenn sie angemessen gefragt werden. Zugleich lohnt es sich, zu anderen Nachwuchswissenschaftlern Kontakt aufzunehmen. Sie stehen vor ähnlichen Herausforderungen, die sich gemeinsam besser meistern lassen und auch zusammenschmieden für die Zeit danach, wenn man als Professor die Unterstützung von Kollegen braucht. Das führt zum

*11. Tipp: Man sollte ein Netzwerk an Kontakten aufbauen und pflegen, um Informationen und Unterstützung auszutauschen.*

## 12. Berufungsverfahren

Zur Besetzung einer Professur ist in Deutschland ein Berufungsverfahren nötig. Zumindest an öffentlichen Hochschulen muss jede Professorenstelle öffentlich ausgeschrieben werden. Es ist grundsätzlich der Beste zu nehmen. Es können auch Personen berücksichtigt werden, die sich gar nicht beworben haben, was jedoch praktisch nicht vorkommt. Dagegen kommt es durchaus vor, dass jemand explizit zur Bewerbung aufgefordert wird, was jedoch nicht als Versprechen der nachfolgenden Berufung missverstanden werden darf. Die Berufungskommission entscheidet anhand der Ausschreibungskriterien, wer zum Berufungsvortrag eingeladen wird und danach auf die Berufungsliste kommen soll. Das faktisch wichtigste Auswahlkriterium für die Einzuladenden sind inzwischen in den meisten Fächern und an den meisten Universitäten hervorragende Publikationen (siehe 7.).

Den größten Streit gibt es meistens über die Frage der Einschlägigkeit, also ob eher die Kandidaten mit den insgesamt besten Publikationen eingeladen werden sollen oder die mit am besten zur konkreten Professur passenden Veröffentlichungen, insbesondere wenn es in der Subdisziplin gar keine höchstgerankten Zeitschriften gibt. In der Regel wird ein Kompromiss gefunden, z. B. sowohl solche als auch solche Kandidaten einzuladen. Es können dann auch weitere Kriterien herangezogen werden wie Lehrerfahrungen auf dem Gebiet der Professur oder auch ein interessantes Forschungskonzept für die Zukunft. Am Ende bleibt ein solches Konzept unverbindlich und der einmal berufene Professor kann dann etwas ganz anderes (weiter)forschen, aber es zeigt zumindest, dass sich jemand dazu Gedanken gemacht hat.

Dementsprechend bedeutet eine gute Bewerbung viel Arbeit und es sollte auch nicht für jede Stelle dieselbe Bewerbung unverändert weiterverwendet werden. Gerade wer gut publiziert hat, sollte diese Mühe auf sich nehmen, um die Berufungschancen weiter zu verbessern oder zumindest nicht zu beeinträchtigen. Wer hingegen ohnehin (fast) keine Chance hat, kann sich die Mühe im Grunde auch sparen und sollte sich besser anderswo bzw. später bewerben und die Zeit z. B. in weitere Forschung investieren.

Die eingeladenen Kandidaten halten jeweils einen Berufungsvortrag und diskutieren diesen sowie ihre Vorstellungen zur Professur. Manchmal treten weitere Anforderungen wie ein Lehrvortrag hinzu, über die dann vorher informiert wird. Zumindest der Berufungsvortrag kann an Universitäten zu einem selbst gewählten Thema gehalten werden und sollte ein Forschungsvortrag sein. Dabei ist zu bedenken, dass z. B. auch studentische Vertreter mit Stimmrecht in der Berufungskommission vertreten sind und die meisten professoralen Mitglieder aus anderen Subdisziplinen stammen. Sie alle sollten zumindest Teilen des Vortrags folgen

können, ohne dass dieser zu leicht erscheint. Die richtige Mischung ist schwierig und hängt auch von der konkreten Besetzung der Berufungskommission ab, weshalb Informationen darüber sehr hilfreich sind, wenn sie sich über Kontakte oder auch im Vorgespräch mit dem Vorsitzenden der Berufungskommission gewinnen lassen.

Interessanterweise wird dem Berufungsvortrag (mit Diskussion und den anderen Teilen der Kandidatenvorstellung) in der Regel ein extrem hohes Gewicht beigemessen, der die Informationen aus dem Bewerbungsschreiben einschließlich Veröffentlichungsliste überwiegt. Die besten Veröffentlichungen erhöhen also die Wahrscheinlichkeit einer Einladung deutlich, garantieren aber keineswegs den Ruf oder auch nur einen Listenplatz. Sie sind wie eine Eintrittskarte zur dann tatsächlich entscheidenden persönlichen Präsentation. Letztere überwiegt in gewisser Weise das ganze bisherige wissenschaftliche Lebenswerk, wobei die Kriterien viel weniger klar sind. Das Wagnis ist hier besonders groß, was aber natürlich auch wieder Chancen eröffnet, wenn man sehr gute, aber nicht die besten Veröffentlichungen vorzuweisen hat. Mit den besten Veröffentlichungen muss man sich trotzdem keine allzu großen Sorgen machen, weil man mehr Gelegenheiten zur Vorstellung bekommt, bei denen jeweils der Zufall eine größere Rolle spielen mag, der jedoch auch einmal zu den eigenen Gunsten ausfällt. Ein einzelnes Scheitern ist deswegen keineswegs ehrenrührig. Wer jedoch häufig eingeladen wurde und nie einen Listenplatz erhielt, sollte sich Gedanken machen, woran das liegt. Entsprechend lautet der

*12. Tipp: Hervorragende Veröffentlichungen sind nur Teil der Eintrittskarte zur entscheidenden Präsentation vor der Berufungskommission, auf die man sich entsprechend vorbereiten muss.*

Über die Liste, auf der meist drei Kandidaten gereiht werden, entscheidet nicht die Berufungskommission alleine, sondern es werden externe Gutachter zur Reihung hinzugezogen und mehrere universitäre Gremien wie der Fachbereichsrat und der Senat stimmen über die Liste ab. Von der Liste wird meist der erste Platz berufen, doch der Rektor kann davon abweichen. Nach dem Ruf verhandelt die Universität mit dem Berufenen über die Ausstattung einschließlich des persönlichen Gehaltes. Auch darauf sollte man sich gut vorbereiten, wenn gleich oder gerade weil die Verhandlungsposition bei einem Erstruf meistens schwach ist (falls man nicht noch gleichzeitig einen zweiten Ruf erhalten hat). In der Regel sollte man seinen ersten Ruf annehmen (siehe 4.), zumal es keine Sperrfristen mehr gibt, man sich also sofort weiterbewerben und einen zweiten Ruf annehmen kann. Wird der Ruf abgelehnt, ergeht er in der Regel an die Person auf dem nächsten Listenplatz, bis die Liste abgearbeitet ist.

Wenn jemand den Ruf annimmt, folgt noch die Ernennung. Erst damit wird man Universitätsprofessor und gegebenenfalls auch Lebenszeitbeamter. Wenn das Verfahren aus welchem Grund auch immer vorher platzt, kann der Bewerber daraus im Gegensatz zu normalen Einstellungsverfahren keine Ansprüche ableiten.

### **13. Familie**

Das Leben besteht nicht nur aus Arbeit, selbst wenn man den großartigen Beruf des Professors anstrebt (oder bekleidet). Ein wichtiger und zumindest bei eigenen Kindern noch wichtiger Lebensbereich ist die Familie, die ebenfalls Lebensfreude und -sinn spenden kann und die Bedeutung der Arbeit sowie mögliche Misserfolge dort relativiert, aber auch Zeit kostet. Etwas Ausgleich zur Arbeit ist durchaus gut, zumal man nicht viele Jahre den ganzen Tag auf höchstem Niveau arbeiten kann. Trotzdem ist gerade in unserer wohlhabenden Zeit die Zeit selbst das knappste Gut, insbesondere in der kritischen Phase zwischen Promotion und Professur.

Deshalb empfiehlt es sich für Männer und mehr noch Frauen als potentielle Mütter, einen eventuellen Kinderwunsch entweder danach oder hinreichend vorher zu realisieren. Professoren haben auch viel zu tun, können sich ihre Zeit und Aufgaben jedoch besser einteilen. Wenn sie die Forschungsaktivitäten etwas einschränken, bekommen sie vielleicht keine weiteren Rufe, behalten aber ihre Position, was auf den wissenschaftlichen Mittelbau nicht zutrifft. Trotzdem erscheinen die jeweils aktuell anstehenden Aufgaben immer als besonders dringlich und kann dann insbesondere für Frauen die Zeit, eigene Kinder zu bekommen, irgendwann knapp werden.

Im Studium oder als Doktorand hat man mehr freie Zeit als in der nachfolgenden Qualifizierungsphase bzw. kann sich diese leichter verschaffen, während Babys und kleine Kinder in der Regel deutlich mehr Zeit erfordern als ältere Kinder. Wenn das Studium oder die Promotion etwas länger dauern, ist das für die weitere Karriere nicht schädlich, bei der nicht nach dem Alter diskriminiert werden darf und das auch faktisch nur selten vorkommt. Kluge Entscheider wissen außerdem, dass eigene Kinder viel Zeit erfordern und eine eigene Leistung darstellen, dieselbe Zahl und Qualität an wissenschaftlichen Erfolgen also noch höher einzuschätzen ist. Daraus ergibt sich der

*13. Tipp: Familie ist wichtig und ein eigener Kinderwunsch sollte möglichst vor der Promotion oder nach der Berufung realisiert werden.*

## 14. Freizeit

Familienarbeit, insbesondere bei Kindern oder zu pflegenden Angehörigen, ist auch eine Form von Arbeit, wenngleich sie bereits einen Ausgleich zur wissenschaftlichen Tätigkeit darstellen kann. Neben und vor allem ohne familiäre Verpflichtungen sollte man auch noch etwas Freizeit sowie ausreichend Schlaf einplanen. In ganz heißen Phasen der Arbeit, z. B. bei einer nahen Frist für ein wichtiges Projekt, kann man an der Freizeit und sogar an der Schlafenszeit sparen, doch längerfristig untergräbt das die physische wie psychische Gesundheit. Der Grenzertrag zusätzlicher Arbeit sinkt dann nicht nur, sondern wird sogar negativ. Das gilt insbesondere für geistig anspruchsvolle und kreative Arbeit.

Deshalb empfiehlt es sich, regelmäßige Freizeitaktivitäten fest einzuplanen und nur in echten Ausnahmefällen darauf zu verzichten. Insbesondere Sport, wenn es sich nicht gerade um E-Sport oder Schach handelt, kann ein guter Ausgleich zu meist sitzenden Tätigkeiten sein. Es lohnt sich auch, echte Freundschaften zu pflegen, die außerdem über berufliche Rückschläge hinweghelfen können, während Freundschaften nur in sozialen Medien meist weniger tief sind und zu noch mehr Zeit vor dem Bildschirm führen, was z. B. auch auf Fernsehkonsum oder Filme im Internet zutrifft. Entsprechend lautet der

*14. Tipp: Als Ausgleich zur Arbeit ist ganz anders verbrachte Freizeit wichtig einschließlich Schlaf und Freundschaften.*

## 15. Persistenz

Der Weg zur Professur ist lang, schwierig und riskant. Man braucht den nötigen Willen dazu (siehe 1.), aber nicht nur einmalig bei der Entscheidung, diesen Weg einzuschlagen, sondern über lange Jahre und Rückschläge hinweg. Es gibt wohl niemanden, dessen Einreichungen bei Spitzenzeitschriften immer gleich angenommen werden. Es führt auch nicht jede Bewerbung zu einem Ruf.

Wer es bis zur Promotion geschafft hat, hat schon etwas geleistet, aber der schwierigste Teil kommt danach. Die wichtigste Eigenschaft ist dafür gar nicht Intelligenz, ohne die man nicht promoviert worden wäre, sondern Persistenz bzw. Durchhaltevermögen.<sup>9</sup> Man braucht eine Stelle oder andere Finanzierungsquelle, um dann neben vielen anderen Aufgaben zu forschen und Veröffentlichungen in höchstrangigen Zeitschriften anzustreben, um schließlich in Beru-

---

<sup>9</sup> Persistenz ist natürlich auch schon vorher wichtig bei der Promotion und bereits im grundständigen Studium (oder in der Schule), vgl. Lufi/Parish-Plass/Cohen (2003).

fungsvorträgen zu glänzen. Dabei wird es viele Ablehnungen geben, die man nicht nur wegstecken muss, sondern aus denen man auch konstruktiv lernen sollte, was man wie besser machen kann. Wer zu früh aufgibt oder die gleichen Fehler ständig wiederholt, wird es nicht bis zur Professur schaffen. Als Nachwuchswissenschaftler sollte man für Rat von vielen Seiten offen sein.

Dabei stellt sich auch die schwierige Frage, wie lange man eigentlich durchhalten soll und wann es doch Zeit wird, eine der Exitoptionen zu wählen. Solange es hier echten Entscheidungsspielraum gibt, führt jedoch nur die Persistenz zur Professur. Wer aufgibt, wird nicht Professor, aber hoffentlich auf andere Weise glücklich. Wer weitermacht, kann es schaffen, insbesondere wenn es Fortschritte gibt wie ein Überarbeitungsangebot von einer Zeitschrift statt nur Ablehnungen, ein Qualifizierungsschritt oder die Einladung zu einem Berufsvortrag. Daher lautet der

*15. Tipp: Auf dem Weg zur Professur gibt es nicht nur glänzende Erfolge und das Durchhaltevermögen ist am wichtigsten.*

## **C. Fazit**

In diesem Beitrag wurden 15 Tipps zu entsprechend vielen Themenbereichen auf dem Weg von der Promotion zur Professur gegeben und erläutert. Natürlich gibt es noch mehr wichtige Themen und lässt sich jedes Thema weiter vertiefen. Nachwuchswissenschaftler sollte darüber untereinander und mit verschiedenen Professoren reden. Denn jeder hat und macht seine eigenen Erfahrungen. Trotzdem ist auch die Welt der Wissenschaft nicht völlig chaotisch, sondern es gibt übergreifende Phänomene, die zumindest für die meisten zutreffen und an denen man sich orientieren kann. Am wichtigsten erscheinen mir persönlich übrigens der 1., 7. und 15. Tipp, weshalb ich sie zum Abschluss noch einmal wiederhole:

*1. Tipp: Wer kein starkes Interesse an einer Professur hat, sollte sie gar nicht erst anstreben.*

*7. Tipp: Wer heute Universitätsprofessor werden will, muss sich in den meisten Fächern auf wenige Beiträge in höchstrangigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften konzentrieren.*

*15. Tipp: Auf dem Weg zur Professur gibt es nicht nur glänzende Erfolge und das Durchhaltevermögen ist am wichtigsten.*

## Literatur

- Borgwardt, Angela/Simons, Katja (2014): „Zurück nach Deutschland: Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“, Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), Bonn, online unter [https://www2.daad.de/medien/downloads/zur%C3%BCck\\_nach\\_deutschland.pdf](https://www2.daad.de/medien/downloads/zur%C3%BCck_nach_deutschland.pdf).
- Dilger, Alexander (2003): „Zur Institutionalisierung der kumulativen Habilitation“, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP) 55 (1), S. 98-110.
- Dilger, Alexander (2011): „Besonderheiten der Bewerbung um Promotionsstellen und -gelegenheiten“, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik 11/2011, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, online unter [https://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/downloads/DP-IO\\_11\\_2011](https://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/downloads/DP-IO_11_2011).
- Dilger, Alexander (2012): „Besonderheiten der Bewerbung um Promotionsstellen und -gelegenheiten“, in: Stephan Peters (Hrsg.): „Gut beraten durch die Promotion: Best Practice für Promovierende“, Springer Gabler, Wiesbaden, S. 25-34.
- Dilger, Alexander (2015): „How to Apply as a Doctoral Student in Germany“, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik 9/2015, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, online unter [https://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/downloads/DP-IO\\_09\\_2015](https://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/downloads/DP-IO_09_2015).
- Dustmann, Christian (2019): „Volkswirte müssen global denken, nicht provinziell“, FAZ vom 11.11.2019, online unter [https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/qualitaet-der-forschung-volkswirte-muessen-global-denken-16478504.html?printPagedArticle=true#pageIndex\\_0](https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/qualitaet-der-forschung-volkswirte-muessen-global-denken-16478504.html?printPagedArticle=true#pageIndex_0)
- Ehrmann, Thomas/Prinz, Aloys (2019): „Europa, amerikanisch erklärt“, FAZ vom 25.10.2019, S. N4, online unter [https://www.faz.net/aktuell/karriere-hochschule/wissenschaftlicher-publikationsmarkt-von-der-eu-in-die-usa-16444888.html?printPagedArticle=true#pageIndex\\_0](https://www.faz.net/aktuell/karriere-hochschule/wissenschaftlicher-publikationsmarkt-von-der-eu-in-die-usa-16444888.html?printPagedArticle=true#pageIndex_0).
- Federkeil, Gero/Buch, Florian (2007): „Fünf Jahre Juniorprofessur: Zweite CHE-Befragung zum Stand der Einführung“, CHE Arbeitspapier Nr. 90, Gütersloh, online unter [https://www.che.de/download/che\\_juniorprofessur\\_befragung\\_ap\\_90-pdf/?wpdmdl=11180&ind=5d1a0a263ae02](https://www.che.de/download/che_juniorprofessur_befragung_ap_90-pdf/?wpdmdl=11180&ind=5d1a0a263ae02).
- Felton, James/Mitchell, John/Stinson, Michael (2004): „Web-Based Student Evaluation of Professors: The Relations Between Perceived Quality, Easiness, and Sexiness“, Assessment and Evaluation in Higher Education 29 (1), S. 91-108.
- Herzberg, Frederick/Mausner, Bernard/Snyderman, Barbara B. (1959): „The Motivation to Work“, John Wiley and Sons, New York.
- Kleven, Henrik/Landais, Camille/Søgaard, Jakob Egholt (2019): „Children and Gender Inequality: Evidence from Denmark“, American Economic Journal: Applied Economics 11 (4), S. 181-209.
- Lufi, Dubi/Parish-Plass, Jim/Cohen, Arie (2003): „Persistence in Higher Education and Its Relationship to Other Personality Variables“, College Student Journal 37 (1), S. 50-60.

Opitz, Christian/Franck, Egon (2007): „The Singularity of the German Doctorate as a Signal for Managerial Talent: Causes, Consequences and Future Developments“, *Management Revue* 18 (2), S. 220-241.

Weber, Max (1919): „Geistige Arbeit als Beruf, Vorträge vor dem Freistudentischen Bund, Erster Vortrag: Wissenschaft als Beruf“, Duncker und Humblot, München und Leipzig.

Zimmer, Lena M. (2018): „Das Kapital der Juniorprofessur: Einflussfaktoren bei der Berufung von der Junior- auf die Lebenszeitprofessur“, Springer VS, Wiesbaden.

## Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik

Seit Institutsgründung im Oktober 2010 erscheint monatlich ein Diskussionspapier. Im Folgenden werden die letzten zwölf aufgeführt. Eine vollständige Liste mit Downloadmöglichkeit findet sich unter <http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/diskussionspapiere>.

- DP-IO 12/2019** Von der Promotion zur Professur  
Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs  
*Alexander Dilger*  
Dezember 2019
- DP-IO 11/2019** The Digital Leader  
What One Needs to Master Today's Organisational Challenges  
*Milan Frederik Klus/Julia Müller*  
November 2019
- DP-IO 10/2019** 9. Jahresbericht des Instituts für Organisationsökonomik  
*Alexander Dilger/Milan Frederik Klus*  
Oktober 2019
- DP-IO 9/2019** The Impact of Institutions on Venture Capital  
How Transaction Costs, Uncertainty, and Change Affect New Ventures  
*Felix Hoch/Todor S. Lohwasser*  
September 2019
- DP-IO 8/2019** The Relative Performance of Family Firms Depending on the Type of  
Financial Market  
*Todor S. Lohwasser*  
August 2019
- DP-IO 7/2019** Corporate Governance Reporting  
Compliance with Upper Limits for Severance Payments to Members of Executive  
Boards in Germany  
*Alexander Dilger/Ute Schottmüller-Einwag*  
Juli 2019
- DP-IO 6/2019** Success Factors of Academic Journals in the Digital Age  
*Alexander Dilger/Milan Frederik Klus*  
Juni 2019
- DP-IO 5/2019** The Influence of Political Characteristics on the Relationship between Family  
Control and Firm Performance  
A Meta-Analytical Approach  
*Todor S. Lohwasser/Felix Hoch*  
Mai 2019
- DP-IO 4/2019** Zur Empfehlung von Abfindungsobergrenzen für Vorstandsmitglieder  
*Ute Schottmüller-Einwag/Alexander Dilger*  
April 2019
- DP-IO 3/2019** Ökonomik und Ethik wissenschaftsinterner Gutachten  
*Alexander Dilger*  
März 2019
- DP-IO 2/2019** Begutachtungsverfahren nach Zahl, Gewichtung und Fehlern der Gutachten  
*Alexander Dilger*  
Februar 2019
- DP-IO 1/2019** 100 Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik  
Eine deskriptive Übersicht  
*Alexander Dilger/Michael Hickfang/Milan Frederik Klus*  
Januar 2019



Herausgeber:  
Prof. Dr. Alexander Dilger  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster  
Institut für Organisationsökonomik  
Scharnhorststr. 100  
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303

Fax: +49-251/83-28429

[www.wiwi.uni-muenster.de/io](http://www.wiwi.uni-muenster.de/io)

