



Ausschussdrucksache 21(18)47a
vom 22. Januar 2026

Schriftliche Stellungnahme
der Sachverständigen Lisa Niendorf

Öffentliches Fachgespräch
zum Thema Weiterentwicklung von Stellenprofilen und Department-Strukturen an
Hochschulen

TOP 1 der 14. Sitzung am 28. Januar 2026

Stellungnahme zum Thema „Weiterentwicklung von Stellenprofilen und Departmentstrukturen an Hochschulen“

Lisa Niendorf, Bildungswissenschaftlerin & Autorin „UNiversal gescheitert“?

Ich bin jeden Tag umgeben von hunderten, tausenden Wissenschaftler:innen, die leidenschaftlich nach Wahrheit und Wissen suchen. Menschen, die sich jeden Tag aufreiben, um das Bestmögliche in Forschung und Lehre herauszuholen – und die zugleich neben der Leidenschaft erfahren müssen, wie viel Leiden das schafft. Und wenn man nicht nur dieses Leid, sondern auch das dadurch verschwendete Humankapital ernst nimmt, dann hört man ihnen zu. Deshalb bedeutet es mir die Welt, heute hier sprechen zu dürfen. Denn das, was wir Wissenschaftler:innen uns wünschen, ist gar nicht so radikal. Im Kern fordern wir etwas sehr Konservatives: Verlässlichkeit, Fairness, Würde.

Was heißt das konkret?

Erstens: Wir brauchen verbindliche Mindestvertragslaufzeiten für Promovierende – so gelöst, dass die im Fach durchschnittliche Promotionsdauer die Grundlage der Mindestvertragslaufzeit bildet.

Zweitens: Wir brauchen eine Trennung von Betreuung und Begutachtung von Dissertationen. Schon allein, damit sich internationale Kolleg:innen nicht ständig beim Lunch vor Verwunderung verschlucken, wenn man ihnen unser System erklärt.

Drittens: Wir brauchen eine klare Übereinkunft, dass Postdocs-Verträge raus dem WissZeitVG gehören – möglich gemacht durch die Anerkennung des EU-Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen.

Und an diesem Punkt bitte ich Sie ausdrücklich: Verwenden Sie nicht das Vorurteil der „faulen Dauerbeschäftigten“. In einer Studie¹ wurde gezeigt, dass die Publikationsrate bis kurz vor der Festanstellung steigt und danach stabil bleibt. Kein Spur eines Leistungseinbruchs. Und wenn Sie dieses Vorurteil trotzdem bemühen wollen, dann bleiben Sie bitte fair und schauen Sie auf **alle**, die auf unbefristeten wissenschaftlichen Stellen sitzen – also auch auf Professor:innen.

Viertens: Der Bund sollte vorgeben, dass die Länder Befristungshöchstquoten festlegen müssen. Über die konkrete Höhe entscheiden die Länder – aber der Bund legt eine Mindestquote fest. Damit wird Befristung begründungspflichtig statt Normalzustand.

Und fünftens: Statt starrer Stellenprofile brauchen wir Stellenprofile, die flexible Tätigkeitsfelder ermöglichen. Ich selbst bin Lehrkraft für besondere Aufgaben und betreibe unentgeltlich Forschung, weil mein Stellenprofil nicht erlaubt, meine Forschungskompetenz

¹ G. Tripodi, X. Zheng, Y. Qian, D. Murray, B.F. Jones, C. Ni, & D. Wang (2025). Tenure and research trajectories, *Proc. Natl. Acad. Sci. U.S.A.* 122 (30) e2500322122, <https://doi.org/10.1073/pnas.2500322122>

in dieser Form zur Verfügung zu stellen. Und ich spreche dabei noch nicht einmal von meiner Dissertation. Das ist nur ein Beispiel für die vielen Dysfunktionalitäten unseres aktuellen Wissenschaftssystems.

Deshalb: Beginnen wir endlich damit, in Menschen zu investieren – nicht nur in Projekte.

Das macht uns innovativ. Und das können wir auch – denn was ich noch gut im Ohr habe: Man wolle Deutschlands Innovationsmotor boosten.

Wie kann das praktisch aussehen? Ich begrüße das Positionspapier des Wissenschaftsrates, zeigt es die Bemühung, in die Personalstruktur frischen neuen Wind reinzubringen. Aber statt starrer Funktionen, die in sich schon wieder Hierarchien schaffen (Juniorprofessur, LfBA, Senior Researcher) bevorzuge ich die Idee, für Postdocs Flexibilität in den Arbeitsplatzbeschreibungen zu schaffen. Das Schlagwort hier ist: **Portfolio-Stellenprofile**. Portfolio-Stellenprofile enthalten z. B. 50 Prozent zur Abdeckung der Departmentziele, ein Entwicklungsbereich von 30 Prozent, den die Person mitgestalten kann und eine Experimentierzone von 20 Prozent. Das schafft Durchlässigkeit statt Einbahnstraßen. Und es entlastet: Personalentwicklung im Department schafft Freiraum für die Professuren. Die Portfolio-Stellenprofile in den Arbeitsplatzbeschreibungen werden in jährlichen Mitarbeiter:innengesprächen kompetenzorientiert und an die Anforderungen des Departments angepasst. Das schafft für Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen zugleich Flexibilität und ermöglicht Hochschulen auch, sich schnell an veränderte Studien- und Forschungsbedingungen anzupassen.

Damit das bestmöglich gelingt, braucht es **Departmentstrukturen** in angemessener Größe, die Entwicklungsspielraum und Planungssicherheit erlauben.

Und wenn wir wollen, dass solche Strukturen nicht nur auf dem Papier existieren, brauchen wir passende Anreize: Leistungsbasierte Mittelzuweisungen können Departments bei der Finanzierung bevorzugen, wenn nachweislich Ressourcen gebündelt und flexibel umverteilt werden. Dann wird Kooperation nicht bestraft, sondern belohnt.

Ein Punkt ist mir dabei wichtig: Mit dem WissZeitVG allein werden wir die Machtmissbrauchsproblematik nicht lösen. Aber wir würden nicht so hartnäckig über befristete Verhältnisse reden, wenn sie nicht auch ein ziemliches Druckmittel wären – zulasten der prekär und abhängig Beschäftigten.

Und damit komme ich zum Schluss.

Ich habe Ihnen heute keine Utopien mitgebracht, sondern machbare Lösungen. Nicht, weil es an Ideen fehlt. Denn eigentlich würde ich viel lieber mit Ihnen bei einem Tee oder Kaffee zusammensitzen und gemeinsam voller Wertschätzung füreinander um die besten Lösungen ringen – es gibt so viele Ideen, Wissenschaft neu zu denken und neu zu formen. Nein. Ich habe Ihnen heute machbare Lösungen mitgebracht, weil ich wissen will, ob Sie den Mut haben, in Ihrer Verantwortung als Bundespolitiker:innen dafür zu sorgen, dass Wissenschaftler:innen Verlässlichkeit, Fairness und Würde erfahren. Der Prüfstein ist nicht mehr Erkenntnis. **Der Prüfstein ist ihr Mut, ob Sie bereit sind, das Offensichtliche endlich zu tun. Und ich wünsche mir von Herzen, dass Sie den Mut haben werden.**

Für alle Schnellessen:innen folgen nun Extrakte zum vorliegenden Thema aus meinem SPIEGEL-Bestseller „UNiversal gescheitert?“, in dem ich über die Herausforderungen des aktuellen Wissenschaftssystems schreibe.

„Ursprünglich mit guten Absichten eingeführt, um eine finanzierte Qualifizierungsphase zu ermöglichen, gleichzeitig jedoch die Befristung auf zwölf Jahre zu begrenzen, wurde das WissZeitVG in der Praxis also leider zu einem Instrument der Prekarisierung, das dauerhafte Unsicherheit statt Perspektiven schafft. Die dahinterstehende Idee klingt, wie gesagt, zunächst nachvollziehbar und durchaus nobel: Hochschulen sollen dazu angeregt werden, Wissenschaftler:innen innerhalb dieser zwölf Jahre eine dauerhafte Perspektive zu bieten, statt sie unbegrenzt in prekären Beschäftigungsverhältnissen zu halten. Doch die Realität zeigt, dass die ursprünglich gut gemeinte Regelung in der Praxis zu massiver Unsicherheit führt und mehr Wissenschaftler:innen aus dem System verdrängt als dauerhaft integriert. Der Bund hat mit dem Gesetz also wortwörtlich einen *Rahmen* geschaffen. Wie die Fläche innerhalb dieses Rahmens ausgemalt wird, bleibt den Hochschulen selbst überlassen. Da malen einige mit Wachsmalkreide grob über die Ränder, andere schraffieren ganz sorgfältig jeden noch so kleinen weißen Fleck aus. Wieder andere malen den Rand absichtlich dicker.“ (S. 104).

„In dem Märchen geht es darum, dass die Wissenschafts- und Hochschullandschaft auf einen ständigen Zustrom neuer, junger Wissenschaftler:innen angewiesen ist. Für die Personen, die von der aktuellen Struktur profitieren – häufig diejenigen in machtvollen Positionen –, erscheint dieses System natürlich bequem. Denn es (re-)produziert einen kontinuierlichen Pool an abhängigen Beschäftigten, die wenig fordern können und jederzeit ersetzbar erscheinen. Dadurch würde verhindert werden, dass sich eine stabile, mitbestimmende Mitte neben den Professor:innen, Hochschulleitungen, Präsidien und externen Gremien wie Hochschulräten etablieren kann. Wer ständig wechselt, kann keine langfristige Gremienarbeit und nachhaltige Interessenvertretung aufbauen. So sichert das Befristungssystem vor allem eines: den Erhalt bestehender Machtverhältnisse.“ (S. 105).

„Aus diesem Grund sind Hochschulen und Wissenschaft zunehmend keine attraktiven Arbeitgeberinnen mehr. Die Folge: Immer mehr Wissenschaftler:innen verlassen nicht nur die Wissenschaft, sondern immer weniger entscheiden sich auch für den Verbleib an einer Hochschule – der sogenannte Braindrain. Auch fällt es den Hochschulen zunehmend schwer, passende Fachkräfte zu finden. Diese Entwicklung ist in meinen Augen selbst verschuldet. Mehr als jede zweite Person in der Wissenschaft hat in den letzten zwei Jahren ernsthaft den Ausstieg aus der Wissenschaft erwogen, denn ständige Existenzangst kostet Kraft und blockiert Kreativität und Spaß und Freude an der Tätigkeit, 71 Prozent bei den befristeten Post-Docs². 51 Prozent der befristeten Post-Docs verlassen die Wissenschaft ein bis sieben

² Fabian Gregor; Heger, Christophe & Fedzin, Merritt (2023). Barometer für die Wissenschaft – Wissenschaftsbefragung 2023. Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW)

Jahre nach der Promotion tatsächlich³. Damit verliert das Wissenschaftssystem jede zweite und jeden zweiten teuer und sehr gut ausgebildete:n Post-Doc. Diesen hohen Drop-out nehmen auch die Promovierenden wahr, nur 16 Prozent von ihnen gaben die Professur als Berufsziel an⁴.

Ich will mit diesen Ergebnissen nicht in Abrede stellen, dass Wissenschaftler:innen nicht gerne in der Wissenschaft arbeiten. Viele Wissenschaftler:innen möchten grundsätzlich in der Wissenschaft bleiben, sehen sich aber aufgrund der unsicheren Bedingungen gezwungen, Alternativen in Betracht zu ziehen. In aller Regel haben Wissenschaftler:innen eine besonders hohe intrinsische Motivation. Sie machen das, was sie tun, aus Leidenschaft, aus dem inneren Antrieb heraus, die Welt zu erforschen und zu ergründen. Niemand macht das für das Geld. Wenn man (viel) Geld verdienen will, dann geht man in die freie Wirtschaft und verdient ein Vielfaches von dem, was die Tarifverträge einem ermöglichen. Sie machen das auch nicht aus Gründen der Arbeitsplatzsicherheit oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf heraus. Denn das ist beides de facto nicht gegeben, wie ich hinlänglich gezeigt habe. Wissenschaftler:innen machen das, was sie tun, aus der Hingabe zur Tat heraus, dem vermeintlichen Streben nach Wahrheit, dem Hinterfragen des Bestehenden und dem Finden von Neuem.

Und genau das ist das Problem. Es ist die perfekte Mischung aus ausbeutendem System und engagierten, für etwas brennenden Menschen, die so sehr gern in der Wissenschaft bleiben wollen und über all das Prekäre versuchen hinwegzusehen. Das System setzt auf Idealismus und Leidenschaft – aber auch auf Selbstausbeutung. Wer hier bleibt, muss entweder wirklich für die Wissenschaft brennen oder die Hoffnung haben, dass aus dem befristeten Vertrag irgendwann eine feste Stelle wird. Spoiler: Für die meisten bleibt es nur eine Hoffnung. Wissenschaft gelingt nur für jene, die es sich leisten können – ökonomisch, sozial, emotional. Es sind die, die sich am besten organisieren, die sich am besten anpassen, die am besten reinpassen, am meisten Vorteile haben, aber auch am besten darin sind, sich immer und immer wieder ausbeuten zu lassen, und die es ertragen können, weil sie genügend Ressourcen haben. Nicht die, die am meisten leisten. Denn wo sind die Frauen, die Menschen mit Behinderungen, mit Einwanderungsgeschichte und aus nicht akademischen Haushalten? Genau, die sitzen vorrangig *nicht* auf Professuren.“ (S. 117f).

Potsdam, 21. Januar 2026

³ Konsortium BuWiK (2025). Bundesbericht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer frühen Karrierephase (BuWiK 2025), S. 35.

⁴ Wiarda, Jan-Martin (2024, 30. April). Raus aus der Wissenschaft. DER WIARDA BLOG. URL zuletzt abgerufen am 21.01.2026 unter <https://www.jmwiarda.de/2024/04/30/raus-aus-der-wissenschaft/>