
Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
1 Die Professur und die Hochschulen in ihren rechtlichen Setzungen –	
»Was haben die Gesetzgeber bereits geregelt?«	13
1.1 Eine Aufgabe für Sie: Ihre Bewerbung und Ihre Motive	14
1.2 Hochschulen in ihren staatlichen Rahmungen: Hochschulpolitik	15
1.3 Hochschulpolitik mit ihren Auswirkungen: Der Bologna-Prozess	19
1.4 Formale Einstellungsvoraussetzungen für Professorinnen und Professoren	22
1.5 Beamtinnen und Beamte, ihre Aufgaben und deren Erledigung	26
1.6 Beruf und Berufung	32
1.7 Eine Aufgabe für Sie: Beruf und Berufung	33
2 Der Organisationstypus Hochschule – »In welchem Typus von Organisation	
arbeite ich und was bedeutet das konkret?«	35
2.1 Drei Merkmale von Organisationen – und der Organisationstypus Hochschule	35
2.2 Aufgaben- und Organisationsbereiche von Hochschulen	40
2.3 Wandel von Hochschulen	42
2.4 Eine Aufgabe für Sie: Der Organisationstypus Hochschule	46
3 Stakeholder in einer Hochschule und die eigene Rolle –	
»Mit wem habe ich es in welcher Rolle in einer Professur zu tun?«	47
3.1 Das Konzept der Rolle	48
3.2 Stakeholder: Ihre Positionen, ihre Interessen, ihre Macht	50
3.3 Eine Aufgabe für Sie: Die Erwartungen, die an Sie von anderen und von Ihnen selbst gestellt werden	58
3.4 Eine Aufgabe für Sie: Ihre Rollen	63
3.5 Anverwandlung von Rollen und eigener Wandel durch Rollen	64
3.6 Mit und neben den beruflichen Rollen: Der Mensch	64
3.7 Eine Aufgabe für Sie: Ihre emotionalen Reaktionen auf Studierende	65
4 Der Beruf »Professorin« und »Professor« –	
»Welche Aufgaben sind eigentlich zu erledigen?«	67
4.1 Aufgabenfelder einer Professorin und eines Professors	67
4.2 Das Aufgabenfeld »Lehre«	68
4.3 Das Aufgabenfeld »Forschung/Transfer«	75
4.4 Das Aufgabenfeld »Mitwirkung bei der Selbstverwaltung der Hochschule«	76
4.5 Allgemeine Aufgaben (nicht spezifisch zuzuordnen)	78

4.6	Eine Aufgabe für Sie: Aufgaben in einer Professur	79
4.7	Die wichtigsten Funktionen, Gremien und Institutionen an Hochschulen	80
4.8	»Ihre« Hochschule	85
5	Einige Besonderheiten des Berufs Professorin und Professor –	
	»In welchem Rahmen erledige ich diese Aufgaben?«	89
5.1	Arbeit im öffentlichen Dienst bzw. an Hochschulen	89
5.2	Arbeitsort und Arbeitszeit	90
5.3	Das Kollegium	92
5.4	Feedback und Anerkennung	93
5.5	Mitarbeitende und personelle Unterstützung	93
5.6	Arbeit im Bildungssystem	93
5.7	Lehren als Beruf	94
5.8	Belastung oder Beanspruchung?	96
5.9	Eine Aufgabe für Sie: Individuelle Belastung oder Beanspruchung?	101
5.10	Ein erster Vergleich: Ihr alter Job und eine Professur	101
5.11	Eine Aufgabe für Sie: Wie sieht Ihr eigenes Fazit in Bezug auf Ihren derzeitigen/alten Job und eine Professur aus?	103
6	Studierende: »Mit wem habe ich es in der Lehre zu tun?«	105
6.1	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten	105
6.2	»Die Illusion der Chancengleichheit«	107
6.3	Habitus und Hochschullehre – Ein notwendiges Handwerkszeug für die eigene Praxis	113
6.4	Eine Aufgabe für Sie: Ihr Habitus	118
6.5	Studienabbrecher: Diejenigen, die ihr Studium nicht beenden	119
6.6	Studierende aus einer digitalisierten Gesellschaft	122
6.7	»Blasiertheit«	125
7	Das Handwerkszeug für eine Professur – »Was benötige ich an Kompetenzen zur Ausübung dieses Berufs?«	127
7.1	Gesucht: Ein Kompetenzprofil für eine Professur	127
7.2	Das generische Kompetenzmodell von Erpenbeck und Heyse	130
7.3	Kompetenzmodelle von Universitäten und Fachhochschulen	133
7.4	Das Regensburger Kompetenzmodell der Hochschuldidaktik	138
7.5	Das Kompetenzmodell COACTIV	139
7.6	Ein mögliches Kompetenzmodell für Professuren an Hochschulen	143
7.7	Eine Aufgabe für Sie: Kompetenzen einer Professorin oder eines Professors	153
8	Lernen – »Wie lernen meine Studierenden?« (Und: Wie lerne ich selbst?)	155
8.1	Der Behaviorismus	156
8.2	Der Kognitivismus	158

8.3	Der Konstruktivismus	161
8.4	Eine kurze Zusammenfassung der drei Lerntheorien	163
8.5	Decoding the disciplines	165
8.6	Eine Aufgabe für Sie: Lernen und Lehren	166
9	Lehren – »Wie bringe ich meinen Studierenden etwas bei?«	167
9.1	Ein Angebots-Nutzungs-Modell für Hochschulen	167
9.2	Vom didaktischen Dreieck zum didaktischen Sechseck	169
9.3	Die Ziel-Struktur	172
9.4	Eine Aufgabe für Sie: Bestimmung von Lernzielen	177
9.5	Die Inhalts-Struktur	177
9.6	Die Zeit- und Prozess-Struktur	178
9.7	Die Handlungs-Struktur	180
9.8	Die Sozial-Struktur	185
9.9	Die Raum-Struktur	186
9.10	Als Resultat: Die Semester- und Stundenplanung	187
9.11	Das Constructive Alignment	192
9.12	»Gute Lehre«	194
9.13	Online-Lehre / E-Learning / Digitale Lehre	200
10	Prüfen – »Was wären angemessene und faire Prüfungen?«	207
10.1	Was kann inhaltlich geprüft werden?	210
10.2	Arten von Prüfungen	213
10.3	Prüfungen und Noten: Festlegungen und Freiheiten	216
10.4	Schriftliche Abschlussprüfungen	223
11	Forschen – »Zu welchen Themen kann ich unter welchen Bedingungen forschen?«	233
11.1	Forschen in Deutschland	234
11.2	Leitlinien für Forschung und Entwicklung	238
11.3	Publizieren / Transfer	240
11.4	Unterstützung bei Forschung und Transfer	242
11.5	Third Mission: Wissens- und Technologietransfer	244
12	Der Ablauf von Berufungsverfahren – »Wie wird an Hochschulen ausgewählt?«	247
12.1	Häufige Fehler im Prozess der Personalauswahl	247
12.2	Systematisches Verfahren der Personalauswahl	249
12.3	Instrumente der Personalauswahl an Hochschulen	252
12.4	Ein exemplarischer, kompetenzorientierter Fragenkatalog für ein Bewerbungsgespräch	273
12.5	Eine Aufgabe für Sie: »Ihre« Vorstellungen von einer Professur – und das dazu passende Interview	274
12.6	Auch wichtig im Bewerbungsprozess: Ihre Fragen zur Hochschule	276

13	Die Einarbeitung im neuen Job – »Was sollte ich in den ersten 100 Tagen beachten?«	277
13.1	Was Hochschulen und Didaktikzentren anbieten	279
13.2	Welche Fragen Sie selbst stellen können, um handlungsfähig zu werden	282
13.3	Was Sie selbst machen können	286
14	Führung an Hochschulen	293
14.1	Was ist Führung?	293
14.2	Ein Modell von Führen: Die drei Entscheidungsprämissen	294
14.3	Führung von Studierenden im Sinne eines »Klassenmanagements«	295
14.4	Führung von zugeordneten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Laboringenieurinnen und Laboringenieuren etc.	298
14.5	Zusammenarbeit in einer Fakultät – das Etablieren von wichtigen Spielregeln in Bezug auf Kooperation und Kommunikation untereinander und mit den Studierenden	299
14.6	Spezifische Rahmenbedingungen für Führung an Hochschulen gegenüber Professorinnen und Professoren	300
14.7	Führung als Funktionsträger: Dekanin und Dekan gegenüber Kolleginnen und Kollegen	307
14.8	Führung von Hochschulen als Präsidentin oder Präsident und als Rektorin oder Rektor	309
15	Schlusswort	317
15.1	Eine (letzte) Aufgabe für Sie: Dieser Job und Sie selbst	317
15.2	Fazit	319
	Literatur	321
	Stichwortverzeichnis	339