

## Teil 2: Forschung und Karriere

---

### Andauernde Kritik

Ein wesentlicher Bestandteil der Wissenschaft besteht in der rigorosen Kritik von allen Forschungsergebnissen. Es geschieht innerhalb der jeweiligen Forschungsdisziplin durch Fachkollegen, zum Teil in anonymer Form. Das ist außerhalb der Wissenschaft fremd und meistens unbekannt. Während meiner Doktorarbeit wurde ich daran gewöhnt, indem ich Teile meiner Ergebnisse in Institutsseminaren vorstelle und dort Kritik und Ratschläge von den wissenschaftlichen Profis erhielt. Ich habe damals verstanden, dass ohne das »Prüfsiegel« der anderen Wissenschaftler meine eigene Forschung nicht zu Ende gebracht werden konnte.

Bei wissenschaftlichen Veröffentlichungen in namhaften Zeitschriften wird viel Aufwand darauf verwendet, die kritische Überprüfung der eingereichten Arbeit sicherzustellen. In der Regel wird die Arbeit von zwei oder drei internationalen Fachgutachtern unabhängig voneinander und gegenüber den Autoren anonym auf Herz und Nieren überprüft, ein sogenanntes »Peer-Review«. Daran schließt sich die Entscheidung des Redaktionsteams an, ob die Arbeit zurückgewiesen wird oder nach Revision noch einmal eingereicht werden kann. Die absolute Ausnahme bei solchen Peer-Reviews ist eine sofortige Empfehlung der Fachgutachter, diese Arbeit ohne Revision direkt zu veröffentlichen. In sehr guten naturwissenschaftlichen Zeitungen werden 80–90 Prozent der eingereichten Arbeiten zurückgewiesen.

Wie qualifizieren sich die Fachgutachter für ihre Aufgabe? Zum einen dadurch, dass sie nachweislich ihre eigenen Arbeiten in Journals mit Peer Review-Verfahren veröffentlicht haben und damit belegen, dass sie sich selbst als Autoren einem so rigorosen Prüfprozess stellen. Zum anderen, indem sie ein umfangreiches wissenschaftliches Werk in der jeweiligen Fachdisziplin vorlegen haben. Als Gutachter wird man bei den guten Journals für seine Ar-

beit nicht bezahlt, denn man lernt schon früh, dass es eine große Anerkennung darstellt, wenn man als Gutachter überhaupt angefragt wird. Im beruflichen Lebenslauf werden deshalb die Gutachtertätigkeiten aufgeführt.

Wie fair sind Fachgutachter? Als junger Wissenschaftler hatte ich gelegentlich den Eindruck, dass meine wissenschaftlichen Arbeiten zu hart beurteilt wurden. Ich habe dann aber gelernt, dass diese Arbeiten einfach noch nicht gut genug waren. Und als ich dann selbst als Gutachter für wissenschaftliche Journale oder für Förderinstitutionen, z.B. die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), tätig geworden war, wurde mir klar, dass man in dieser Funktion ins Schlingern kommt, wenn man sich von persönlichen Gefühlen gegenüber den Autoren treiben lässt. Im Allgemeinen sind wissenschaftliche Gutachten fair. Dafür gibt es verschiedene Gründe: Erstens sind die Gutachter selbst Fachkollegen, die sich selbst Gutachten unterwerfen müssen und dabei Fairness erwarten. Zweitens sind routinierte Gutachter auch deshalb fair, weil es für sie schwierig wäre, von ihren routinierten Maßstäben gelegentlich abzuweichen. Drittens gelten für Begutachtungen typischerweise Befangenheitsregeln, z.B. dass ein früherer Co-Autor nicht Gutachter für den Autor der vorliegenden Arbeit sein darf. Viertens hilft, dass die Gutachter in vielen Begutachtungsverfahren anonym bleiben. Fünftens werden Arbeiten von mehreren Gutachtern unabhängig beurteilt. Und sechstens werden bei der Begutachtung großer Forschungsvorhaben größere Teams von Gutachtern eingesetzt, die als Gruppe eine gemeinsame Beurteilung erstellen. Insgesamt werden in der Wissenschaft große Vorkehrungen getroffen, Forschung und Forschungsvorhaben kritisch und fair zu beurteilen.

Am schwächsten sind die Vorkehrungen für eine sorgfältige und unabhängige Beurteilung bei den Doktorarbeiten. Doktorarbeiten sind wissenschaftliche Anfängerarbeiten und stellen für die Gutachter häufig eine besondere Last dar. Sie werden normalerweise nur in der eigenen Universität evaluiert, wobei der Betreuer selbst ein Gutachten erstellt. Das ist schon deshalb problematisch, weil eine gute Note für die Arbeit nicht nur den Promovierten schmückt, sondern auch den Betreuer. Warum es dennoch so gemacht wird, liegt daran, dass nur der Betreuer wirklich einschätzen kann, wie die Arbeit zu Stande kam. Ein zweiter Gutachter wird in der Regel aus der fachlichen Umgebung des Betreuers der eigenen Universität ausgewählt. Das ist auch nicht ideal. Mit diesen Schwächen im System ist es nicht verwunderlich, dass bei den Doktorarbeiten immer wieder Mängel, Plagiate oder Fälschungen durchrutschen, die im professionellen Gutachterwesen leicht zu entdecken gewesen wären. Wegen der großen Zahl von Doktorarbeiten an deutschen Universitäten ist es

schier unmöglich, den Aufwand des oben beschriebenen professionellen Peer-Review-Verfahrens zu gestalten. Daher bleibt nur die Abschreckung durch den Entzug des Doktorgrades, wenn es sich im Nachhinein herausstellt, dass die Doktorarbeit durch unredliche Mittel zustanden gekommen ist.

Von diesem ständig laufenden Motor der wissenschaftlichen (Selbst-)Kritik hat die allgemeine Gesellschaft keine Kenntnis. Natürlich gibt es in der Wirtschaft und Verwaltung auch Qualitätsüberprüfungen von Produkten und Dienstleistungen. Aber nicht jeder Mitarbeiter wird dort einer ständigen Kritik seiner Arbeit ausgesetzt. Das würden schon die Betriebs- oder Personalräte unterbinden. Dadurch entscheidet sich die Arbeitswelt der Wissenschaftler grundsätzlich von anderen Arbeitswelten in der Gesellschaft.

## Forschungstrends

Ich habe zehn Jahre lang die internationale Fachzeitschrift »Cardiovascular Research« als Chief Editor herausgegeben und geleitet. Dieses Journal publiziert eingesandte wissenschaftliche Originalarbeiten, wenn sie im Peer-Review besonders gut bewertet werden. Im Herausgeberteam hatten wir schon am Anfang unserer Tätigkeit beschlossen, brandneue Themen aus der Scientific Community vorzustellen und diese in unserem Journal zu diskutieren. Man kann diese Themen nur wahrnehmen, wenn man auf die großen internationalen Kongresse fährt, wo die neusten Studien noch vor deren Publikation vorgestellt werden. Also besuchten wir mehrmals im Jahr solche Kongresse. Die Mitglieder des Herausgeberteams waren selbst aktive Wissenschaftler und machten ihre ungewohnte Aufgabe als Trend-Scouts sehr gut. Am Ende der Kongresse diskutierten wir die Neuigkeiten und versuchten zu erraten, welches Thema in der nächsten Zeit besonderen Zulauf bekommen würde. Häufig lagen wir damit richtig. Als ich davon einem befreundeten Kaufhausmanager erzählte, sagte er trocken: »Wir machen es genauso auf den Fashion-Weeks.«

Es gibt Trends in der Wissenschaft. Der Takt dieser Trends pulsiert aber nicht so regelmäßig wie derjenige von Konsumgütern. Nicht jedem Wissenschaftler sind die Trends bewusst. Als junger Wissenschaftler greift man zufällig ein Thema auf, von dem schon andere gesprochen haben. Wenn man sich damit gut entwickeln kann, trifft man auf Gleichgesinnte, denen man regelmäßig auf kleineren Tagungen begegnet. Das kann lange Jahre sehr befriedigend sein. Wenn man aber eines Tages feststellt, dass in dieser Gruppe keine Jungen nachkommen, dämmert es einem, dass die aktuellen Trends auf ei-

nem ganz anderen Gleis laufen. Die Trends können sich mal schneller oder langsamer ausbilden. Die Gründe für den Themenwechsel können ganz unterschiedlich sein: Manchmal eröffnen neue Methoden die Tür zu einer neuen Welt, die spannender zu sein scheint als die alte. Häufig sind die alten Themen einfach abgegrast und deshalb zieht die Herde weiter. Ein anderes Mal liegt es an gesellschaftspolitischen Einflüssen und politisch motivierten Förderprogrammen, dass sich der Wind dreht. Solche Trendveränderungen haben eingebaute Verstärkermechanismen. Zum einen gibt es unter den Wissenschaftlern »Trendhoppers«, die bei jedem neuen Thema gerne früh dabei sein wollen. Zum anderen ändern sich bei Trendwenden die Maßstäbe der Gutachter dafür, was sie für originell und relevant halten. Was heute sehr gut bewertet wird, könnte schon in einem Jahr nicht mehr als aktuell gelten.

Für die Wissenschaft haben solche Trendwechsel positive oder negative Folgen. Positiv ist es, dass nicht jedes Thema zu Tode geritten wird. Positiv ist es auch, dass neue Themen Gehör finden. Negativ ist es, wenn sehr gute Forschung abgebrochen werden muss, weil der neue Trend alle Forschungsmittel aufsaugt. Negativ ist auch die Gefährdung von freier Forschung, wenn der neue Trend durch gesteuerte Fördermittel, also letztendlich durch gesellschaftspolitische oder wissenschaftlichpolitische Akzentsetzungen, ausgelöst wurde.

## Überstrapazierte »Exzellenz«

Seit etwa zwanzig Jahren hat sich in der deutschen Wissenschaft der Begriff »Exzellenz« für die höchste Bewertung von wissenschaftlichen Leistungen, Forschungsanträgen und Forschungseinrichtungen eingebürgert. Bei der Evaluation von Sonderforschungsbereichen der Deutschen Forschungsgemeinschaft ist »exzellent« die »1« der Schulnoten. Sonderforschungsbereiche bestehen aus einem Bündel von thematisch verwandten Teilprojekten, die unter Koordination eines Spitzenwissenschaftlers, des Sprechers, umgesetzt werden. Eine Bewertung mit »gut« bedeutet häufig, dass das Projekt nicht gut genug ist für eine Förderung – ein ungewöhnlicher Sprachgebrauch. Als ich zum ersten Mal als Gutachter bei einer solchen Evaluation teilnahm, fragte ich einen erfahrenen Kollegen, was denn ausschlaggebend für »exzellent« sei. Er sagte: »Ich kann es nicht erklären, aber ich merke, wenn etwas wirklich exzellent ist«. In der Gutachtergruppe wurden die Originalität, die Methodik, die Klarheit des Antragstextes und die Signifikanz jedes Teilprojektes beur-

teilt. Über die Originalität des Vorhabens gab es die meisten Diskussionen. Es gab Wortmeldungen wie »Der Antrag ist nicht originell, weil er die Furche der bisherigen Forschung nur ein Stück weiterzieht«. Eine andere Meinung war: »Aber dadurch wird doch erst das Wissen auf diesem wichtigen Gebiet abgerundet.« Ein dritter Gutachter sagte: »Mir fehlt das Risiko zum Scheitern bei diesem Antrag«. Manchmal waren sich die Gutachter ohne große Diskussion schnell einig, dass der Antrag sehr originell sei. Auch die »Signifikanz« und »Relevanz« des Vorhabens wurden intensiv besprochen. Signifikanz bezieht sich typischer Weise auf die Bedeutung des Vorhabens innerhalb der wissenschaftlichen Disziplin, Relevanz auf gesellschaftliche oder technologische Anwendungsmöglichkeiten. Da es sich bei der geschilderten Begutachtung um eine medizinische Thematik handelte, wurde die Relevanz der Vorhaben in Bezug auf klinische Therapiemöglichkeiten diskutiert. Als Mitglied von solchen fachlich sehr homogenen Gutachtergruppe habe ich schnell gelernt, »worauf es ankommt«. Aber ich hätte mich auch schwergetan, einem Neuling theoretisch zu erklären, was »Exzellenz« bedeutete.

Später, als Rektor und Präsident, habe ich bei Abschlussgesprächen von Begutachtungen in anderen Disziplinen zugehört und mich gewundert, wie dort Originalität, Signifikanz und Relevanz definiert wurden und was dort als »exzellent« galt. Es wurde mir klar, dass nur in der jeweiligen Scientific Community über die Qualität der Forschung geurteilt werden kann. Deshalb hat die Exzellenz in jeder Community gewissermaßen eine eigene »Farbe«, die nicht auf andere Communities abfärben kann. Die Übertragung des binnengesellschaftlichen Exzellenzbegriffs auf eine Universität als »Exzellenzuniversität« ist deshalb kategorial falsch. Im aktuell laufenden Programm der Exzellenzstrategie kann diese Bezeichnung an Universitäten verliehen werden, wenn sie schon in zwei eigenen Forschungsdisziplinen jeweils ein als »exzellent« bewertetes Verbundprojekt, ein Exzellenzcluster, vorgelegt und zusätzlich ein überzeugendes Managementkonzept für die ganze Universität entwickelt haben, ein Zukunftskonzept. Ein Managementkonzept ist allerdings außerstande, die vielen anderen Forschungsdisziplinen der Universität mit der jeweiligen wissenschaftlichen Exzellenz »anzufärben«. Die »Exzellenzuniversität« ist ein Werbelabel, das die Politik beeindruckt und Vorteile im Kampf um knappe Mittel verschafft.

Jede Scientific Community kann in Ideennot geraten. Als Student habe ich das Buch des amerikanischen Wissenschaftsphilosophen Thomas Kuhn »The Structure of Scientific Revolutions« (1962) gelesen. Darin wird die Selbstreflexion der Wissenschaft kritisch analysiert. In »normalen« Zeiten gibt es weit-

gehenden Konsens in der Scientific Community bezüglich der großen Themen und Theorien. Forschungsansätze, die von diesem Mainstream deutlich abweichen, werden weitgehend ignoriert. Aber wenn die großen Themen oder Theorien in eine Sackgasse geraten, lässt die Community ihre bisherigen Ansätze fallen und sucht nach neuen Aufgaben und nach ganz neuen Theorien. Bei solchen Umbrüchen, von Kuhn so benannten »Paradigmenwechseln«, schlägt die Stunde für die Außenseiterideen. In den Naturwissenschaften gibt es hierfür zahlreiche große und kleine Beispiele. Bei einem Trendwechsel und erst recht bei einem Paradigmenwechsel werden naturgemäß auch die vorherigen Exzellenzbewertungen entwertet. Deshalb muss auch bei »Exzellenz« in der Wissenschaft ein Verfallsdatum einkalkuliert werden. Bestrebungen, »Exzellenzcluster« oder »Exzellenzuniversitäten« irgendwann zu verstetigen, gehen deshalb in die Irre. Denn »Exzellenz« muss immer wieder aufs Neue erworben werden, sonst wird sie ein leeres Wort.

## Frühe Prägung

Die Studierenden lernen wissenschaftliche Inhalte ihrer jeweiligen Disziplin(en) kennen, aber in die Forschung schnuppern sie in den ersten Jahren des Bachelorstudiums höchstens einmal hinein. Lehrbücher vermitteln nicht, wie Forschung tatsächlich betrieben wird. Gute Lehrende können in Vorlesungen, Seminaren oder bei praktischen Übungen vielleicht etwas davon vermitteln. In der nachfolgenden Studienphase des Masterstudiums erwirbt man dann im Rahmen der Masterarbeit erste echte Erfahrungen. Eigentlich erlebt man die realen Herausforderungen der Forschung aber erst bei einer Doktorarbeit.

Worin liegt der Reiz, den Weg in die Forschung einzuschlagen? Ich möchte das an meinem eigenen Lebensweg erläutern. Als Junge habe ich gerne Entdeckergeschichten gelesen, z.B. den Bericht von Thor Heyerdahl über seine pazifische Mission mit dem Floß »Kon-Tiki«. Es hat mich fasziniert, dass Heyerdahl mit dieser Mission experimentell versuchte, eine bisher nicht beantwortete, spannende Frage der Weltgeschichte zu klären: Wie und woher kamen die ersten Menschen auf die sehr weit abgelegenen Inseln des Pazifiks? Als ich in der Schule die Naturwissenschaften kennengelernt, hat mich dieser Aspekt der Forschung, etwas ganz Neues aufzuklären, mehr interessiert als die jeweilige Disziplin. Ich begann zu verstehen, dass hinter der naturwissenschaftlichen Forschung eine Methode steckt, mit der man Erklärungen für noch unerklärte

Naturphänomene liefern kann, und dass diese Methode universell anwendbar ist. So wie ich die Methode damals verstand, besteht das Vorgehen darin, dass man in den komplexen Naturphänomenen erst einmal einen Teil zu identifizieren versucht, für den man überhaupt ein Untersuchungswerkzeug besitzt, und dann eine Hypothese über die Funktionsweise dieses Teils entwirft, um diese experimentell zu testen. Und wenn diese Hypothese nicht passt, muss man sich eine andere einfallen lassen, bis das Rätsel geknackt ist. Dass der Geist gewissermaßen mit der Materie spricht, um ihr das Geheimnis zu entreißen, fand ich großartig. Und wenn man das hinbekommt, geht – ähnlich wie bei einem Entdecker – die Erkenntnis in das Wissen der ganzen Menschheit ein.

Ich entschied mich nach dem Abitur für ein Studium der Medizin, weil ich dort spannende Forschungsfragen erwartete. Es brauchte ziemlich lang, bis ich in die Nähe einer solchen Forschungsfrage kam, die tatsächlich neu war und die sich potentiell mit meinem experimentellen Repertoire lösen ließe. Das geschah erst während der Experimente zu meiner Doktorarbeit in der Neurobiologie. Es schien mir, als gäbe es viele Hypothesen, die das spezifische untersuchte Phänomen erklären könnten. Die zuerst getesteten Hypothesen stellten sich sehr schnell als falsch heraus. Ich wandte mich an einen erfahrenen Kollegen und erläuterte meine Hypothesenvielfalt. Er pickte eine der Hypothesen heraus und sagte ohne weitere Begründung: »Nimm die!«. Er hatte den »Riecher«, wie die Natur in diesem Gebiet funktioniert, weil er dort schon selber viel untersucht hatte. Ich verstand, dass man mit Erfahrung der Natur ihre Antworten leichter entlocken kann. Aber die Generierung von Hypothesen bleibt grundsätzlich so, als wenn man mit vielen Schlüsseln in einem unbekannten Schloss herumstochert. Als Anfänger war ich glücklich, dass ich bei diesen ersten Experimenten überhaupt ein Ergebnis gefunden hatte. Das Phänomen, an dem ich mich erprobt hatte, war eigentlich relativ unbedeutend. Aber später merkte ich, dass, wenn man am Anfang die Mühsal dieses methodischen Weges nicht scheut und eine verlässliche Vorstellungskraft besitzt, man bald echtes Entdeckerglück erlebt. Ich wurde ein recht guter Wissenschaftler und habe mich gelegentlich später an diese spezifischen Glücksmomente sehnsvoll erinnert.

Die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen unterscheiden sich im Detail der Methoden ihres Forschens. Zum Beispiel geht es in den Geistes-, Kultur- und Gesellschaftswissenschaften weniger um datengetriebene Faktenanalyse, sondern um theoriegetriebene Interpretationen von Texten und komplexen Sachverhalten. Die Interpretationen fußen auf einem jeweils ge-

wählten Standpunkt, der genau definiert und gegenüber anderen möglichen Standpunkten kritisch abgewogen werden muss. In jeder Disziplin verläuft der Weg zu einem Forschungsleben etwas anders, aber es dürfte in jeder Disziplin ähnliche Glücksmomente geben, wie ich sie erlebt habe, z.B. am Ende einer gelungenen Forschungsarbeit, bei der Annahme eines Artikels in einem renommierten Journal oder mit dem Abschluss eines großen Buchprojekts. Überall führt nur die Kombination von Kreativität, der kritischen Überprüfung von erdachten Hypothesen und Theorien gepaart mit Ausdauer zum wissenschaftlichen Ziel. Das persönliche Talent liegt eigentlich in der Kreativität und dem Gespür für spannende Themen. Alles andere kann man mit Fleiß erreichen.

## Steinige Karrieren

Das Eintrittstor für eine wissenschaftliche Karriere bildet die Promotion. Die Regularien hierfür sind in Promotionsordnungen der Fakultäten festgelegt und können von einer zur anderen abweichen. In der Regel muss ein promovierter und habilitierter Wissenschaftler die Betreuung des Doktoranden übernehmen. Mit dem Betreuer wird das Thema des Promotionsvorhabens vereinbart und bei der Fakultät angemeldet. Das Projekt muss im Wesentlichen selbstständig durchgeführt werden. Das Ergebnis der wissenschaftlichen Arbeit wird in einer Schrift zusammengefasst, der Dissertation oder der Doktorarbeit, und der Fakultät zur Begutachtung vorgelegt. Die Dissertation kann auch aus einer Reihe von schon publizierten Artikeln bestehen, deren Zusammenhang in einem Rahmentext erläutert wird. Das nennt man dann eine »kumulative Dissertation«. Wenn die Begutachtung positiv ausfällt, wird der Kandidat zu einem wissenschaftlichen Gespräch, der Disputation oder dem Rigorosum, vor einem Prüfungsausschuss eingeladen, um sich kritischen Fragen zu der vorgelegten Arbeit sowie zum weiteren Fachgebiet zu stellen. Normalerweise entscheidet der Prüfungsausschuss im Namen der Fakultät über die Annahme der Dissertation sowie über das Bestehen der Disputation. Danach wird dem Kandidaten der Doktorgrad der jeweiligen Fachdisziplin in einem Verwaltungsakt der Fakultät durch Übergabe der Promotionsurkunde verliehen. Der Kandidat wird dadurch »promoviert«. Die Dissertation wird als wissenschaftliche Schrift veröffentlicht und kann dadurch weltweit gelesen werden. Sollte es sich später herausstellen, dass die Dissertation mit unredlichen Mitteln zustande gekommen ist, wird der Verwaltungsakt der

Verleihung des Doktorgrads zurückgenommen, d.h. der Doktorgrad wird aberkannt. Die Promotion hatte ursprünglich nur eine Bedeutung innerhalb der Universität, um die Befähigung zum selbständigen wissenschaftlichen Arbeiten nachzuweisen. In der deutschen Gesellschaft wurde der Doktorgrad oder »Doktortitel« allerdings eine begehrte Auszeichnung für das gehobene Bürgertum, als rechtlich verbriefter Namenszusatz. Es bleibt dem Promovierten überlassen, ob er diesen Namenszusatz »führen« möchte und in den Personalausweis eintragen lässt. In Deutschland macht man mit einem »Dr.« außerhalb der Forschungswelt schneller Karriere.

Das besondere Ansehen des Doktorgrades habe ich selbst erlebt. Ende der 1970er Jahre wurde ich nach dem Medizinstudium als wehrpflichtiger Stabsarzt zur Bundeswehr eingezogen. Ich wurde als Truppenarzt bei einem Panzerbataillon in Göttingen stationiert, wo ich Wochen zuvor noch Student gewesen war. Meine medizinische Doktorarbeit war eingereicht, und ich bekam kurzfristig einen Termin für die Disputation. Ich bat den Kommandeur des Bataillons um einen freien Tag, der mir gern gewährt wurde. Ich bestand die Prüfung und rief meinen Vater an. Er freute sich und sagte schlicht: »Du hast es geschafft.« Als ich am nächsten Tag in der Kaserne in die Offiziersmesse an den Tisch des Kommandeurs trat, erhob er sich, und alle gratulierten mir. Von Stund an wurde ich im persönlichen Umgang als »Herr Doktor« angesprochen, obwohl es noch ein paar Wochen dauerte, bis ich den Doktorgrad führen durfte. Im Offizierskorps hatten viele eine Hochschulbildung, aber keiner war promoviert. Mein Vater als Medizinprofessor wusste, dass in der Universität die Promotion gewissermaßen nur den Gesellenbrief darstellt. Innerhalb der Universität hat der Doktorgrad keinerlei Magie, er ist schlicht ein Leistungsnachweis. Bei Bewerbungen auf volle Wissenschaftlerstellen hat fast jeder einen Doktorgrad vorzuweisen.

Die gesellschaftliche Magie des Doktorgrades mag für die Universität insofern einen Vorteil haben, weil sie der Universität noch etwas von ihrem alten Nimbus zu erhalten scheint. Aber das Promotionsrecht hat für die Universitäten nicht nur Vorteile. Wenn sich ein Doktorgrad als Ergebnis einer Fälschung herausstellt, »entzaubert« das nicht nur dessen Träger, sondern auch die ganze Universität. Fälschungen bei den Doktorarbeiten sind ganz überwiegend darauf zurückzuführen, dass überehrgeizige junge Menschen Zeit und Mühen abzukürzen versuchen, um an den begehrten »Dr.« zu gelangen. Die Aufdeckung von Fälschungen bei Prominenten, insbesondere Politikern, macht immer Schlagzeilen. Die Öffentlichkeit hat den Eindruck, dass der heilige Gral der Universität dadurch beschädigt würde. Das liegt

aber nur an der magischen sozialen Überhöhung des Doktorgrades. Durch die Fälschung einer Doktorarbeit wird nur selten das Mark der Wissenschaft getroffen, weil Doktorarbeiten in der Regel nur wissenschaftliche Anfängerleistungen darstellen. Das gilt allerdings nicht für die Geisteswissenschaften. Hier ist das Ziel, eine ausgereifte Monographie, d.h. ein umfangreiches Buch, zu einem neuartigen Thema zu erstellen, was fünf oder noch mehr Jahre in Anspruch nehmen kann. Dieses Werk ist meistens entscheidend für die weitere akademische Karriere. Darum ist es besonders bitter, wenn es sich herausstellt, dass die geisteswissenschaftliche Arbeit unredlich »komponiert« wurde.

Die unterschiedliche Bewertung von Promotionen im sozialen Raum und innerhalb der Universität bringt letztere in ein Dilemma. Sie kann nicht beides haben: Die soziale Magie des Doktorgrades zu pflegen und im Falle von Täuschungen dann zu erklären, dass Doktorarbeiten nicht die professionelle Krone der Wissenschaft darstellten. Wenn man die Magie des Doktorgrades erhalten will, müssten die Hürden für Doktorarbeiten und deren Begutachtungswesen verschärft werden. Wenn die Universität die soziale Magie vermindern möchte, sollte sie ihren Alleinanspruch auf Promotionen aufgeben. Wenn auch andere Hochschulen und Forschungsinstitutionen promovieren dürfen, verliert die Promotion ihre Exklusivität.

Um den weiteren Weg einer wissenschaftlichen Karriere nach der Promotionszeit zu beschreiten, bedarf es einer speziellen akademischen Berufsplanning. An den Universitäten beginnt der Weg mit der Personalkategorie »wissenschaftlicher Mitarbeiter« oder, englisch, »Postdoc«. Auf dieser Stelle kann man die eigene wissenschaftliche Selbstständigkeit und Lehrbefugnis erwerben und beweisen, z.B. durch die Habilitation oder durch die Berufung auf eine Juniorprofessur, und sich danach auch für eine Professur auf Lebenszeit der Besoldungsgruppen W2 oder W3 bewerben. Da nur wenige Professuren für das eigene Fach in der richtigen Zeit vakant werden, ist die akademische Karriere innerhalb der Universität sehr steinig. Weniger als fünf Prozent der Promovierten können es bis zur Professur schaffen, zeigen nachvollziehbare Rechnungen. In den Naturwissenschaften, wo viele promovieren, ist die Chance geringer als in den Geisteswissenschaften, wo sich weniger trauen zu promovieren.

Die meisten Wissenschaftler sind mindestens Mitte Dreißig, bis sie die erforderliche Qualifikation für eine Professur erworben haben. Das ist das Lebensalter, in dem die meisten schon eine eigene Familie haben oder gründen wollen. Weil die Karriereperspektive in der Universität unsicher ist, verlas-

sen die meisten Promovierten unmittelbar nach der Promotion die Universität oder entscheiden sich innerhalb weniger Jahre dafür, diesen risikoreichen Weg nicht weiterzugehen. Das gilt insbesondere für Frauen, für deren stilles Verschwinden aus der Laufbahn es den Begriff »leaky pipeline«, »löchrige Pipeline«, gibt. Dadurch verschiebt sich nach der Promotion das Verhältnis zwischen Männern und Frauen in der universitären Karriereleiter. Bei den Promotionen ist das Verhältnis mittlerweile in vielen Disziplinen noch ausgeglichen. Bei den Professuren beträgt der Frauenanteil aber im Schnitt höchstens ein Drittel – Jahrzehntelanger Gleichstellungsarbeit und allen Förderprogrammen für Wissenschaftlerinnen zum Trotz.

Die wissenschaftlichen Mitarbeiter sind ganz überwiegend zeitlich befristet angestellt gemäß einem besonderen Bundesgesetzes, des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG). Der akademische Sinn dieses Gesetzes besteht darin, dass es für die Studienabsolventen jeden Jahrgangs Gelegenheiten geben soll, sich in einer befristeten Zeit von maximal 12 Jahren als wissenschaftliche Mitarbeiter weiter zu qualifizieren. Die maximale Befristungsdauer umfasst großzügig die Zeit für eine Promotion und eine Habilitation – und eine Facharztausbildung für die Mediziner, denen dafür 15 Jahre Zeit gegeben wird. Dieses Gesetz schafft eine Ausnahme gegenüber der sonst üblichen unbefristeten Anstellung für dauerhaft zu erbringende Aufgaben. Die Besonderheit bei den wissenschaftlichen Mitarbeitern besteht darin, dass sie einerseits für Lehre und Forschung, die Daueraufgaben jeder Universität darstellen, unverzichtbare Leistungen erbringen, sich aber andererseits gleichzeitig in einem Qualifizierungsprozess für den eigenen wissenschaftlichen Werdegang befinden, der aufgrund der damit verbundenen Anforderungen sehr viel mehr Zeit benötigt als in anderen Berufen.

Dieses Gesetz ist umstritten, denn es gibt einen echten Zielkonflikt: Für die soziale Absicherung dieser Mitarbeitergruppe und einer besseren Professionalität der Lehre wegen wünschte man sich mehr Dauerstellen. Dadurch werden aber die Chancen der jeweils nächsten Generation für eine wissenschaftliche Karriere gemindert, denn eine Dauerstelle, die durchschnittlich circa dreißig Jahre besetzt bleibt, blockiert rund 5–10 Qualifikationschancen für die nächste Generation. In den 1980er Jahren hatte sich Großbritannien durch Erhöhung der Dauerstellen im unteren Bereich des akademischen Personals ein massives Nachwuchsproblem geschaffen, weil danach die wissenschaftlich Begabtesten der nachfolgenden Generation in die USA abwanderten. Solcher »Blutverlust«, »brain drain«, an jungen, kreativen Talenten

schwächt langanhaltend die Forschungsfähigkeit eines Landes, gegebenenfalls für Jahrzehnte.

Das Problem ist nicht grundsätzlich zu lösen, es sei denn, man trenne sich in den Universitäten von der Heranbildung des Forschungsnachwuchses. Dadurch würde aber das deutsche Erfolgsrezept der Universitäten geschliffen, das darauf beruht, dass man unmittelbar aus dem Studium heraus diejenigen Personen motivieren und fördern kann, die ihren Weg in der Forschung suchen. Man würde auf diese Weise viele Talente verlieren und diejenigen, die übrig blieben, würden in außeruniversitäre Forschungseinrichtungen oder ins Ausland abwandern. Der Kompromiss, den die Universitäten heute in der Regel eingehen, besteht darin, dass etwa ein Viertel der Planstellen für wissenschaftliche Mitarbeiter unbefristet und zwar mit Schwerpunkt in der Lehre besetzt wird.

## Berufungskarussell

Auswahlverfahren für die Besetzung einer Professur heißen irreführend »Berufungsverfahren«, weil bis in die 1960er Jahre hinein vakante Professuren, damals »Lehrstühle« genannt, nicht in einem offenen Ausschreibungsverfahren, sondern durch den »Ruf« an einen geeigneten Kandidaten besetzt wurden. Der Lehrstuhl war verbunden mit einer Beamtenplanstelle und deshalb wurde der Lehrstuhlinhaber als »ordentlicher Professor« bezeichnet, als ein sogenannter »Ordinarius«. Um geeignete Kandidaten zu identifizieren, wurden etablierte Fachkollegen der jeweiligen Disziplin, die Lehrstuhlinhaber anderer Universitäten, um »Voten« angeschrieben. Nur diejenige, die in Voten genannt wurden, hatten eine Chance, eine Professur zu bekommen. Der »Club« der überwiegend männlichen Lehrstuhlinhaber hatte dadurch eine ungeheure Macht über das Schicksal des akademischen Nachwuchses. Die Bezeichnung »Lehrstuhl« verschwand im rechtlichen Sinne durch die Hochschulgesetze. Wo heute noch die Bezeichnungen »Lehrstuhl« und »Ordinarius« gebraucht wird, handelt es sich um nostalgische Schmuckbezeichnungen.

Durch die Einführung von Hochschulgesetzen in den 1970er Jahren wurde die Praxis des »Rufes« durch Ausschreibungsverfahren abgelöst. Heute sind Berufungsverfahren sehr aufwendige, mehrfach gestufte Auswahlverfahren mit unterschiedlichen Kontrollinstanzen. Weil die vakanten Professuren der eigenen Disziplin ein knappes Gut sind, stellt ein solches Verfahren für jeden Bewerber ein besonderes Abenteuer dar. Typische Elemente sind eine Probe-

vorlesung, ein wissenschaftlicher Vortrag über das eigene Gebiet und, fast am wichtigsten, ein Gespräch mit der Berufungskommission. Die gesetzlichen Vorgaben für das Verfahren lassen noch viel Raum dafür, dass jede Fakultät sie mit besonderen Eigenheiten anreichern kann, die die Bewerber nicht durchschauen können. Besonders das Gespräch birgt oftmals Tücken, auf die man als Bewerber nur geistesgegenwärtig reagieren kann. Zur Illustration möchte ich hier eigene Erfahrungen als Bewerber aus solchen Verfahren schildern, bei denen ich nicht erfolgreich war. Die sind interessanter als die Erfolge.

Bei meinen ersten Bewerbungen um eine Professur auf Lebenszeit war mir bewusst, dass mein weiterer Lebensweg sich in den anderthalb Stunden des wissenschaftlichen Vortrages und des anschließenden Kommissionsgesprächs entscheiden würde. In dieser kurzen Zeitspanne sollte ich in der Lage sein, mein Bestes zu geben. Was aber das Beste für die jeweilige Berufungskommission sein könne, konnte ich nur ahnen. Ich war jeweils sehr gut vorbereitet, allerdings gelang es mir nicht immer, auf die vorderen Plätze zu kommen. Es kann sich auch herausstellen, dass man nur als Zählkandidat eingeladen wird, um den Anschein der Auswahl zu wahren, weil es schon einen ausgemachten Favoriten gibt.

Bei meiner allerersten Bewerbung in Frankfurt wurde ich in einen stark abgedunkelten Seminarraum geführt und unter ein blendendes Spotlicht gestellt. Ich konnte den Vorsitzenden der Kommission neben mir sehen, alle anderen Personen im Raum blieben im Dunkeln. Nach meinem kurzen Vortrag fragte eine kichernde Stimme aus dem Off: »Haben Sie die geschilderten Phänomene selbst erfunden?« Es war möglicherweise eine Art von Schreckschusfrage, um die Standfestigkeit des Kandidaten zu testen. Nach einer kurzen Pause habe ich mich gefasst und noch einmal ruhig erklärt, worum es bei den genannten Vorgängen ging. Die nächsten Fragen waren ebenfalls nicht besonders kompetent. Wieder draußen traf ich einen älteren Mitbewerber, dem ich meine frischen Eindrücke erzählte. Er sagte zu mir: »Sowas habe ich schon mehrfach erlebt. Komm, wir spülen es mal mit einem Bier runter.« Ich war damals der jüngste unter den Bewerbern und mir wurde auf dieser Weise gezeigt, dass ich nur ein Zählkandidat war.

Meine zweite Erfahrung als Zählkandidat verbindet sich mit der Stadt Heidelberg. Ich hatte damals schon eine Professur in Gießen inne, wo mich eines Tages ein Kollege aus Heidelberg anrief und sagte, dass dort eine attraktive Professur besetzt werden solle, und zwar mit jemandem, der schon anderenorts Erfahrung in einer Institutsleitung gesammelt hätte. Ich wäre genau der Richtige. Ich schickte meine Bewerbung los. In Heidelberg war die Vorstellung

der Kandidaten zweigeteilt: Es fing an mit einer Probevorlesung, gefolgt von der Institutsbesichtigung. Eine Woche später sollten der wissenschaftliche Vortrag sowie das Berufungsgespräch mit der Kommission stattfinden. Nach der Probevorlesung wurde ich von zwei Institutsmitarbeitern durch ein verwickeltes Gebäude geführt, wobei ich eine kurze Toilettenpause einlegte. Als ich die Toilette wieder verließ, konnte ich die Kollegen, die hinter der nächsten Ecke standen, reden hören: »Herr Piper ist schon echt gut. Aber schade. Die Stelle bekommt sowieso Herr X aus Heidelberg«. Mit Fassung absolvierte ich die Besichtigung des Instituts. Am zweiten Termin hielt ich, wie ich fand, einen sehr guten wissenschaftlichen Vortrag, aber die Fragen in der Berufungskommission waren ungewöhnlich lahm. Die Stelle wurde dann wie abgemacht mit Herrn X besetzt. Der anrufende Kollege hatte mich geleimt. In der Situation, in die ich hineingeraten war, hatte ich aber keine Wahl. Hätte ich aber nach dem zufällig Mitgehörten einfach aufgegeben, hätte mein Ruf Schaden nehmen können.

Nach spannenden Erfahrungen als Dekan in Gießen kam mir die Idee, mich für das Amt des Präsidenten der Universität Mainz zu bewerben, und ich wurde tatsächlich vom dortigen Hochschulrat zur Vorstellung eingeladen. Ich hatte mich intensiv vorbereitet und das Bewerbungsgespräch lief gut. Es fand übrigens nicht in Mainz, sondern in einem Hotel am Frankfurter Flughafen statt. Einen Tag später wurde mir mitgeteilt, dass ich der einzige geeignete Kandidat sei und das Ergebnis dem Universitätssenat vorgeschlagen werde. Dann herrschte erstmal Funkstille für ein paar Wochen, bis man mich informierte, dass der Senat sich weigerte, über einen einzigen Kandidaten eine Entscheidung zu treffen. Deshalb habe der Hochschulrat beschlossen, die Position noch einmal auszuschreiben, und ich sei gebeten, meine Kandidatur aufrecht zu erhalten. Ich sagte zu. Die zweite Runde fand dann aber anders statt als die erste. Ich wurde diesmal aufgefordert, verschiedene Gremien der Universität zu besuchen und mich in einem hochschulöffentlichen Vortrag vorzustellen. Das fand nun auch Niederschlag in der örtlichen Presse. Danach wurde ich vom Vorsitzenden des Senates in einem liebenswürdig gehaltenen Telefonat informiert, dass ich jetzt eine sehr gute Chance hätte, vom Senat gewählt zu werden. Er teilte mir auch mit, dass es noch einen zweiten Bewerber gebe. Er bat mich zudem, meine Frau mitzubringen, damit wir nach der Wahl gemeinsam feiern könnten. Seine Frau werde sich gerne während der Senatssitzung um meine Frau kümmern. Am Tag der Wahl war es im Senat verdächtig still, als ich mich in Kurzform vorstellte. Die Wahl fiel dann zu zwei Dritteln zugunsten des anderen Kandidaten aus. Die Frau des Senatsvorsitz-

zenden war nicht aufgetaucht. Dann dämmerte es mir: Nachdem der Senat sich gegen den ersten Vorschlag gewehrt hatte, wollte er unbedingt einen anderen Kandidaten. Ich wurde in der zweiten Runde nur noch gebraucht, damit man nicht wieder nur mit einem einzigen Kandidaten dastehen würde. Meine Frau und ich haben das Spiel inclusive eines anschließenden Sektempfangs beherrscht mitgespielt. Es hat mir nicht geschadet. Denn als ich im Jahr darauf in der Auswahl für den Posten des Rektors in Düsseldorf war, hat mir, wie ich erst später erfuhr, ein Telefonat des Mainzer Hochschulratsvorsitzenden geholfen.

Schon vor hundert Jahren hat Max Weber den Glückspielcharakter von Berufungsverfahren in einer Rede vor Studenten mit dem Titel »Wissenschaft als Beruf« herausgestellt: »Ob es einem Privatdozenten ... jemals gelingt, in die Stelle eines vollen Ordinarius ... einzurücken, ist eine Angelegenheit, die einfach Hasard ist. Gewiss: Nicht nur der Zufall herrscht, aber er herrscht doch in ungewöhnlich hohem Grade. Ich kenne kaum eine Laufbahn auf Erden, wo er eine solche Rolle spielt.« Obwohl sich seitdem die Auswahlverfahren verfeinert haben, klingt dieses Resümee noch aktuell. In meinem akademischen Leben habe ich circa dreihundert Berufungsverfahren als Dekan, Rektor oder als Präsident begleitet. Es war nicht selten, dass der Erstplatzierte die hochgesteckten Erwartungen im Amt nicht erfüllte, und, wenn die Erst- und Zweitplatzierten abgesagt hatten, der unscheinbare Dritte ein großer Gewinn für die Universität wurde. Die Treffsicherheit dieser aufwendigen Verfahren, den Besten zu finden, ist meiner Meinung nicht besonders hoch. Gar nicht so selten will die Kommission gar nicht den Besten, weil die nahestehenden Fachkollegen in der Kommission die Konkurrenz des Neuen fürchten. Ein Kollege hat mir das einmal so gesagt: »Man versucht jedes Mal, jemanden zu berufen, der klar dümmer ist als man selbst. Das geht so lange gut, bis vor Ort alle so dumm sind, dass sie versehentlich einen Klügeren berufen.« Da ist bei aller Übertreibung schon etwas dran. Aber es gibt vermutlich kein besseres Auswahlverfahren. Die Assessments von kommerziellen Personalagenturen können zwar allgemeine persönliche Merkmale feststellen, aber das wichtigste Merkmal von Professoren, nämlich ihre Forschungsoriginalität, können nur Fachkollegen erfassen.

## Dilemma fairer Leistungsbewertung

Professoren werden ganz überwiegend als Beamte auf Lebenszeit berufen. Es macht Sinn, dass sie im Status des Beamten ihren Aufgaben nachkommen,

denn dieser sichert auch ihre Unabhängigkeit in Forschung und Lehre ab. Als Beamte bekommen sie keine Arbeitsverträge, sie werden ernannt. Ihre Pflichten und Rechte sind in dem Beamten gesetz des jeweiligen Landes geregelt. Die Bezahlung wird bei Beamten »Besoldung« genannt. Das aktuelle Besoldungsschema »W« ist öffentlich einsehbar.

Die W-Besoldung wurde in den Bundesländern zu Beginn der 2000er Jahre eingeführt. Deren Logik bestand darin, dass der Verteilungsschlüssel innerhalb des Haushaltsansatzes für beamtete Professoren des jeweiligen Bundeslandes »dynamisiert« werden sollte, ohne die Ausgaben und die Pensionslasten des Landes zusätzlich zu belasten. Zuvor waren die Gehälter der Professorenschaft für Lebensbeamten sehr schematisch organisiert, es gab die Kategorien C3 und C4 mit zeitlich vorgegebenen Erhöhungsstufen. An diese Stelle traten jetzt W2 und W3 mit abgesenkten Grundgehältern, verbunden mit der Möglichkeit, aus dem eingesparten Geld, dem Vergaberaum, leistungsorientierte Zulagen zu vergeben. Wo ein Vergaberaum formal nicht vorgegeben ist, kontrollieren die Landesrechnungshöfe die Zulagenpraxis der Universitäten genau. Von der Aussicht, dass man ein größeres Einkommen als nach dem traditionellen Besoldungsschema erhalten könne, war die Professorenschaft überwiegend angetan. Die Hochschulleitungen waren von der Aussicht, dass man damit ein effektives Anreizsystem in die Hände bekäme, begeistert. Was beide Ebenen zunächst übersahen, war, dass es sich um ein Nullsummenspiel handelte. Denn die Kasse war gedeckelt.

Unmittelbare Auswirkung hatte die neue Besoldungsstruktur auf Berufungs- und Bleibeverhandlungen in der obersten Kategorie W3. Berufungsverhandlungen zur Besoldung werden mit dem zukünftigen Dienstvorgesetzten, dem Präsidenten bzw. Rektor oder in seinem Namen vom Vizepräsidenten für Verwaltung bzw. dem Kanzler vertraulich geführt. Die Leistungszulagen werden ausgehandelt unter Berücksichtigung des bisherigen Gehalts, der Bemühungen der bisherigen Universität, das Bleiben dort attraktiv zu machen, sowie der Bedeutung dieser Professur im Gefüge der zukünftigen Universität. Bei diesen Verhandlungen ging es anfangs wie im Basar zu. Die Verlierer in dem neuen System waren zunächst die jungen Erstberufenen in der Kategorie W2, die praktisch keinen Verhandlungsspielraum hatten und deren Grundgehalt gegenüber der C-Besoldung abgesenkt worden war.

Neben diesen Zulagen bei einer Berufung oder einer Rufabwehr erlaubt die W-Besoldung auch, Zulagen für besondere Leistungen zu vergeben. Wie aber die Universitätsleitungen mit diesem Instrument umgehen sollten, war überhaupt nicht klar. Es wurde ein Minenfeld. Im Zentrum stand die Frage:

Was sind »besondere Leistungen« von Professoren? Manche denken, dass alle Professoren grundsätzlich etwas Besondere leisten, denn sonst wären sie ja nicht in ihrem hoch kompetitiven Berufsweg zu Professoren berufen worden. Aber die »Belohnung« für die erkämpfte Professur steckt schon im Grundgehalt plus den bei der Berufung ausgehandelten Zuschlägen. Also musste man definieren, was innerhalb der gesamten Professorenschaft eine deutlich überdurchschnittliche Leistung darstellt. Es gibt evident herausragende Leistungen, z.B. die erfolgreiche Initierung eines großen Forschungsverbundes als dessen Sprecher – etwa eines Sonderforschungsbereichs der DFG. Solche Verbünde sind am häufigsten in den kooperativ forschenden Disziplinen zu finden. Aber wie steht es mit den Mitstreitern bei diesem Projekt? Und wie verhält sich diese ausgezeichnete Leistung zur Autorschaft eines wissenschaftlichen Bestsellerbuches durch einen Historiker, der dafür gar keinen Forschungsverbund brauchte und dieses Werk ganz allein verfasst hat?

In Düsseldorf wurde ich Rektor, als die W-Besoldung richtig in Schwung kam. Ich wollte die Bezüge für besondere Leistungen möglichst fair vergeben. Nach längeren Diskussionen mit den Fakultäten und dem Senat wurde ein Ein-Jahres-Moratorium festgelegt. In dieser Zeit würden die Fakultäten selber Kriterien vorlegen, mit denen die 10–20 Prozent derjenigen Professoren ausgewählt werden sollten, die Aufschläge für besondere Leistungen verdienten. Am Ende des Jahres hatte nur ein Teil der Fakultäten greifbare Vorschläge zu Stande gebracht, und in den anderen Fakultäten hatten sich Vorbehalte gegenüber dem Ranking von Professoren verfestigt. Damit war der Versuch gescheitert.

Inzwischen haben viele Universitäten differenzierte Kataloge erarbeitet, die die Kategorien der zu bewertenden Leistungen aufführen, wie etwa Leistungen in Forschung, Lehre, Doktorandenbetreuung usw. Aber dadurch wurde das grundsätzliche Problem nicht gelöst. Denn in jeder Kategorie bleibt die Frage nach dem Ranking der Professoren offen. Andere Universitäten haben sich um die Leistungsbemessung herumgeschlichen und in verkappter Form das alte System der zeitlich regelmäßigen Gehaltserhöhungen weitergeführt, bis die gedeckelte Kasse für besondere Leistungsbezüge leer war und infolgedessen die nächsten Berufenen leer ausgingen. Manche Universitäten schreiben Vergaberunden aus, bei denen sich die Professoren bewerben können. Auch dieses Verfahren schützt nicht vor Kränkungen, denn die Bewerber müssen sich selbst anpreisen und eine Konkurrenz untereinander durchstehen.

Durch die W-Besoldung entstand kein Gerechtigkeitsempfinden bei den danach entlohnten Professoren. Und in den ersten Jahren der W-Besoldung

gab es auch erheblichen Verdruss bei denjenigen Professoren, die noch nach der starren alten C-Besoldung entlohnt wurden und jetzt vermuteten, dass die Neuberufenen durch die W-Besoldung besser gestellt würden. Sie konnten sich allerdings auf die W-Besoldung umstellen lassen. Ein besonderes Erlebnis dazu habe ich aus meiner Zeit als Rektor in Düsseldorf in Erinnerung. Ein sehr respektierter älterer Professor kam zu mir. Er habe gehört, dass die junge Kollegin von nebenan durch ihre Berufung unter der W-Besoldung mehr verdiene als er. Das fände er empörend. Er erwäge deshalb zu beantragen, dass er auch in die W-Besoldung überführt werde. Ob er dann nicht mehr bekäme als die junge Kollegin? Ich erläuterte ihm, dass er mit dieser formalen Umstellung keine Besserstellung gegenüber seinem Status quo erlangen könne. Zudem könne ich ihm nicht mitteilen, wieviel die Kollegin verdiene. Er könne erst nach der Umstellung über besondere Leistungsbezüge verhandeln, wenn er dazu auch eine Leistungsvereinbarung abschließe. Nach einer kurzen Pause sagte der Kollege dann sehr erregt: »Ich habe sehr große akademische Leistungen erbracht. Und bin nicht bereit, mich jetzt noch solchen demütigenden Evaluationen zu unterwerfen, nur um nicht schlechter als eine junge Kollegin bezahlt zu werden.« Ich konnte seine emotionale Reaktion verstehen und bat ihn, mir die Gelegenheit zu geben, meinen Handlungsspielraum zu erläutern. Er beruhigte sich und ging aus dem Gespräch ohne Groll heraus.

Ein weiteres Erlebnis ist mir aus dieser Anfangszeit der W-Besoldung in Erinnerung geblieben. Mit einer jungen Wissenschaftlerin führte ich ein Berufungsgespräch – für sie das erste. Ich erläuterte ihr, dass sie für die Leistungszulagen eine befristete Leistungsvereinbarung abschließen müsse, damit sie diese nach Ablauf der Frist dauerhaft erhalten könne. Ich schlug ihr vor, dass sie in der vereinbarten Frist ein wissenschaftliches Drittmittelprojekt einwerben würde. Sie sagte, dass sie das nicht wolle, da sie jetzt ein neues Kapitel in ihrer Forschung aufschlagen möchte und sich mit einem solchen Projekt nur auf dem alten Terrain bewegen könnte. Sie warf mir vor, dass durch eine Leistungsvereinbarung ihre Forschungsfreiheit beschnitten würde. Ich versuchte, ihr zu erklären, dass ich keinerlei inhaltlichen Vorgaben für ihre Forschung im Sinne hätte, aber die Zulagen nun einmal an Vereinbarungen geknüpft seien. Sie verzichtete auf die Zulage. Ein bisschen habe ich sie dafür bewundert.

Die Einführung von Leistungsbezügen in dieser Form hat meiner Meinung nach die Universitäten nicht glücklicher und leistungsstärker gemacht. Das ist fast paradox. Die besonders herausragenden Wissenschaftler erwarten heute Leistungsbezüge als Anerkennungssymbol. Der ursprüngliche Sinn von besonderen Leistungsbezügen als Leistungsanreiz geht bei ihnen völlig ins Leere,

da sie schon intrinsisch hoch motiviert sind. Und als Belohnung sind die zusätzlichen Bezüge nie lange befriedigend. Bei allen Professoren ist es ein Ärgernis, dass nur der Neuberufene und derjenige, der einen Ruf an eine andere Universität erhält, einen starken Hebel in den Verhandlungen um seine Bezüge in der Hand hat. Jemand, der seiner Universität treu bleiben möchte und hier eine erfolgreiche Forschungsgruppe aufgebaut hat, sieht sich so durch seinen Verzicht auf Mobilität bestraft. Das gilt insbesondere für junge Professorinnen, wenn sie wegen ihrer kleinen Kinder keinen Ortswechsel riskieren möchten. Die W-Besoldung hat dadurch eine Differenz nach Geschlecht, ein »gender pay gap«, geschaffen, die es in der C-Besoldung nicht gab.

