

# WZB

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



## Wahrnehmung und Wirkung von Leistungsmessung in der Wissenschaft - Ergebnisse einer Evaluation -

Innovation, Leistungsmessung und Anreizsysteme in Wissenschaft und  
Wirtschaft – Governance wissensintensiver Organisationen an der  
Technischen Universität München

14./15. Januar 2014

Christoph Biester  
Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik



## Übersicht

- 1) Einführung
- 2) Daten und Methoden
- 3) Ergebnisse zur Wahrnehmung und Wirkung von Leistungsmessung
- 4) Fazit und Ausblick





## Das Leistungsmessungssystem

- EDV gestützte Erfassung aller Leistungen der Professorinnen und Professoren sowie deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Kriterienkatalog mit insgesamt 48 Kriterien denen unterschiedliche Punktschichten zugeordnet werden.
- Die Erfassung der Leistungen erfolgt kontinuierlich.
- Überprüfung und Validierung der eingegebenen Leistungen durch die Verwaltung wird jährlich durchgeführt.
- Ein elf-köpfiges Gremium steht der Hochschulleitung beratend zur Seite.



## Die erhobenen Daten werden verwendet...

- für interne und externe Berichtspflichten.
- für das externe Mittelbemessungsmodell.
- für die Berechnung der Leistungszulagen in der W-Besoldung.
- für die Sachmittelbudgetierung der Fakultäten.
- für die Ausstattung der Fakultäten mit Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

## Leistungszulagen in der W-Besoldung

- Stufenmodell mit 5 Stufen mit je unterschiedlichen Beträgen je Stufe für besondere Leistungen in der Forschung und in der Lehre

Stufe	Punkte	Euro
1	bis < 100	0
2	100 bis < 200	90
3	200 bis < 300	280
4	300 bis < 400	370
5	ab 400	500

- Im Rahmen der Berufung findet eine erste Einstufung statt.



## 2) Daten und Methoden

- Evaluation eines Leistungserfassungssystems einer großen Universität
  - Nutzerbewertung, Steuerungswirkung, Kriterien der Leistungsmessung, Leistungsorientierte Vergütung in der W-Besoldung
- Qualitative Interviews mit Professorinnen und Professoren, Dekaninnen und Dekanen, der Fakultätsverwaltung und der Hochschulleitung (15 Interviews)
- Online Befragung der Professorinnen und Professoren  
Rücklaufquote 59%, N=139.



## Fragen

- Wie wird Leistungsmessung wahrgenommen?
- Welche Wirkung geht von der Leistungsmessung aus?



### 3) Ergebnisse Wahrnehmung von Leistungsmessung

„[System] wirkt mehr über die Anerkennung. Die sind ja nicht öffentlich [...] aber es spricht sich halt rum, wer ein guter Forscher ist. Und das ist zufällig natürlich mit [System] korreliert. [...] aber es tut einem schon gut, wenn man mit einen guten [System]-Stand durch die Welt rennt.“

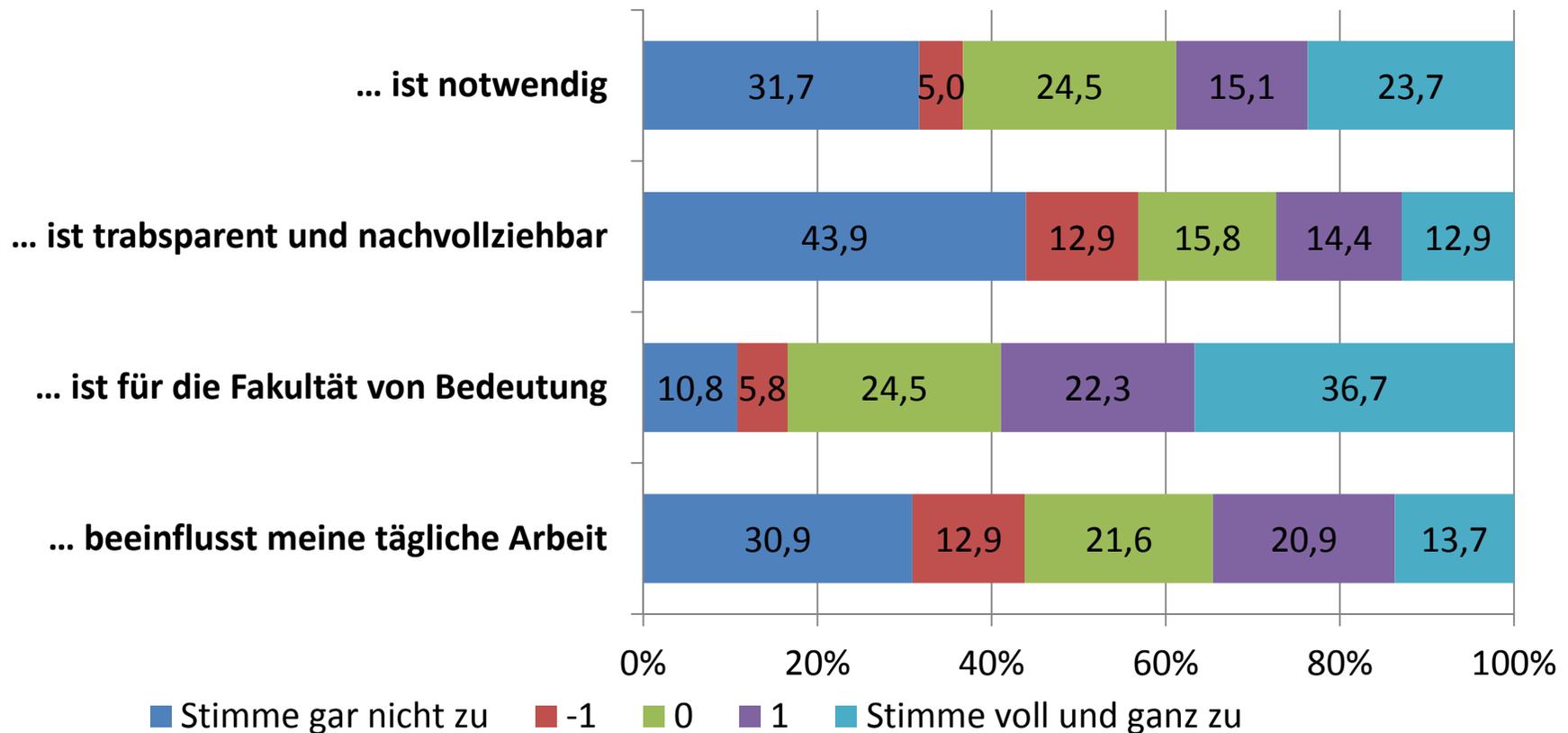
„Ich denke, dass so ein System motivationsfördernd sein kann, wenn es richtig und maßvoll eingesetzt wird [...] ich habe zum Beispiel auch diese Punktetabelle mal meinen Mitarbeitern gezeigt und merke schon, dass Leute einfach stolz sind, wenn sie sehen, sie haben was gemacht, was dann auch dem Fachgebiet was einbringt.“

„Ich hatte mir eingebildet, das steuert mich nicht, weil ich sage, ich lasse mir doch nicht von so einem System vorschreiben, wie ich meine Professur ausgestalte, aber wenn ich das nicht mache, merke ich, es kränkt mich, dass die Gefahr besteht, dass ich nicht mal die mindesten hundert Punkte zusammenkriege.“



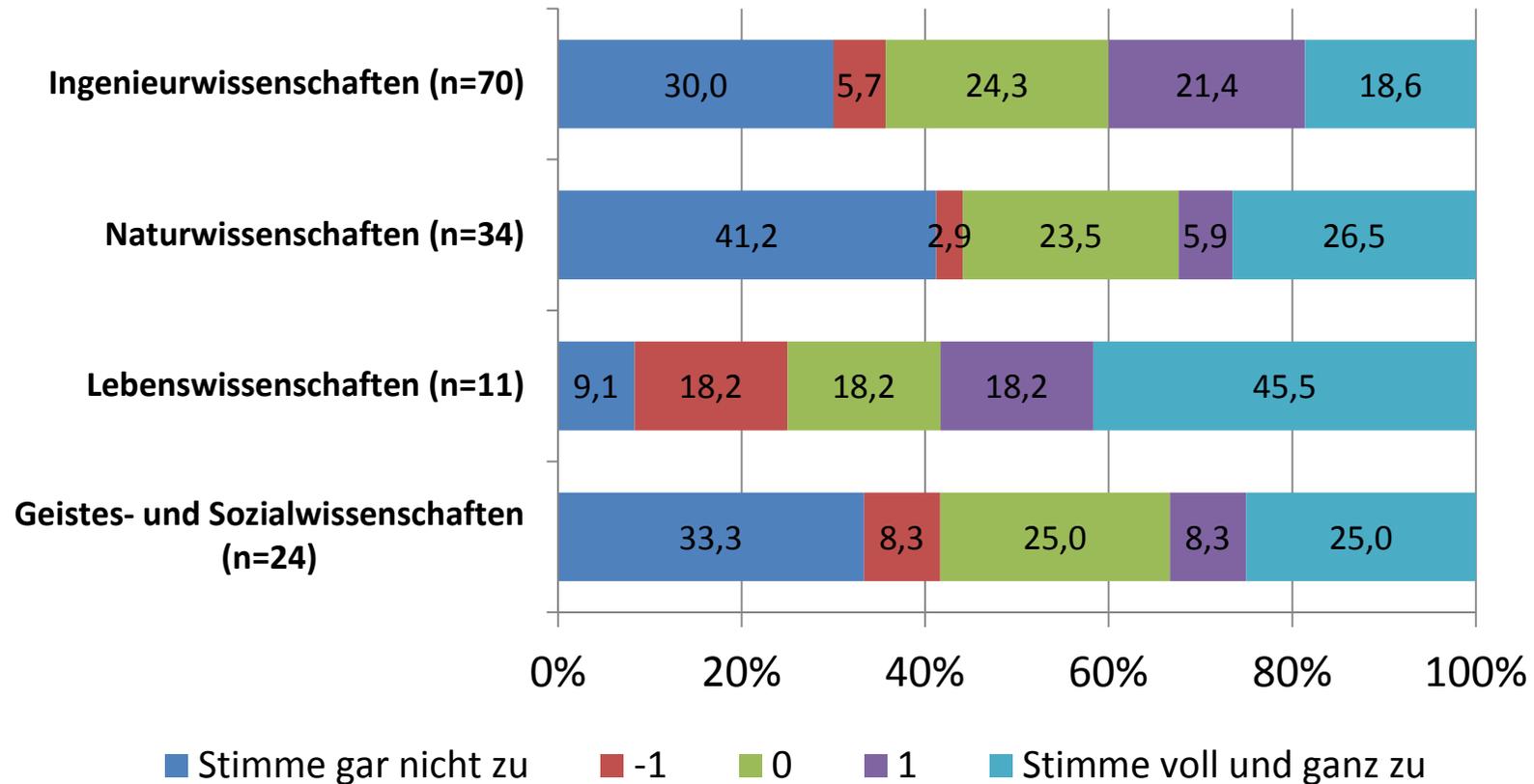
# Ergebnisse Wahrnehmung von Leistungsmessung

Steuerung mit [Leistungsmessungssystem]...



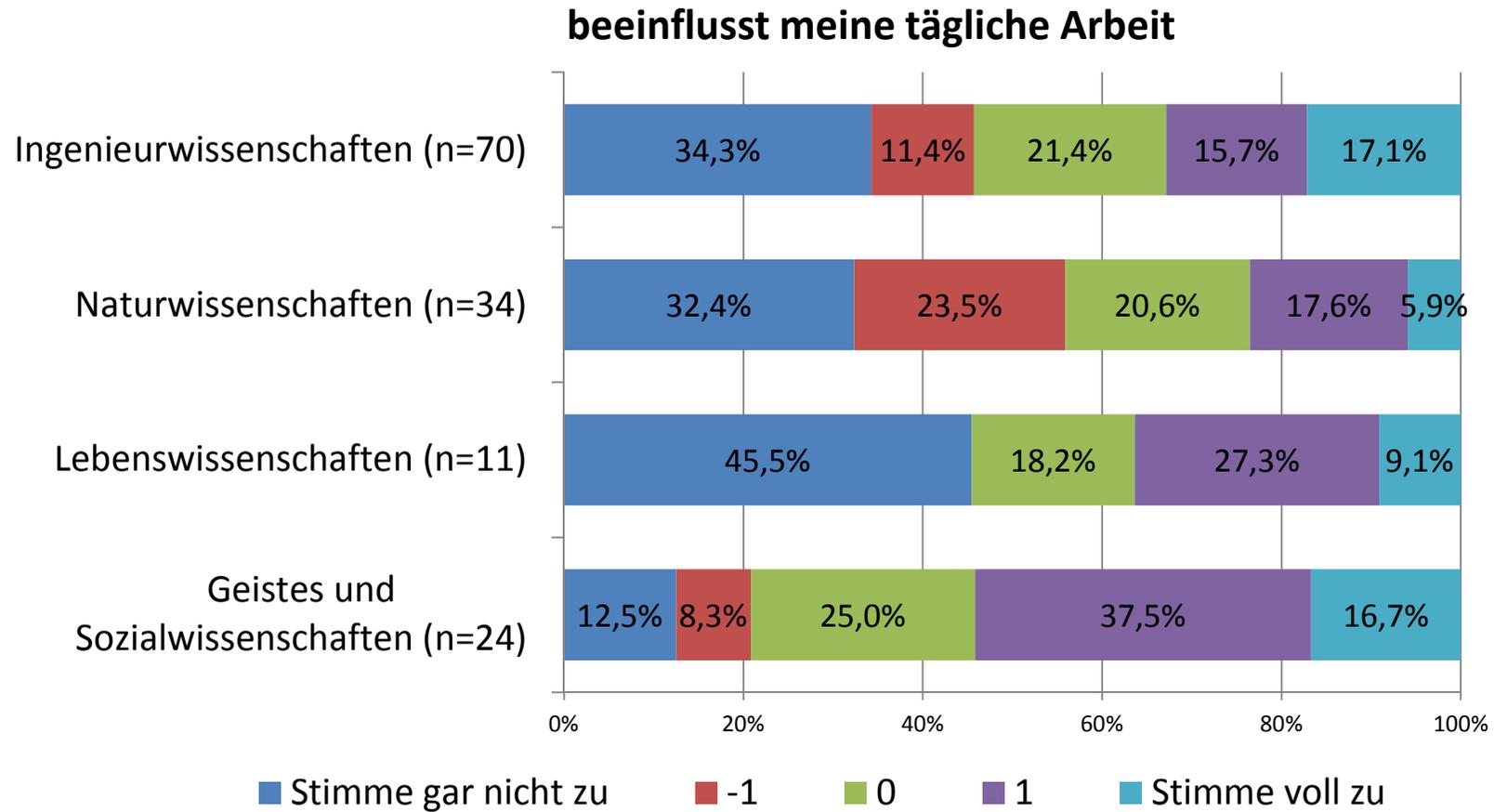


## Steuerung ist notwendig





# Die Steuerung mit dem Leistungsmessungssystem





## Wirkung von Leistungsmessung

*„Bei größeren Aufgaben erkundige ich mich vorher bei der Fakultätsverwaltung, welche Auswirkungen in [Leistungsmessungssystem] zu erwarten sind.“*

*„Anstatt meine Arbeit nach besten Wissen und Gewissen auszuführen, ertappe ich mich leider dabei, wie ich Entscheidungen nach der Anzahl der Punkte optimiere, und mich dafür hasse!“*

*„Klar, ich kann auch fünf Leute promovieren, das ist total easy, wenn ich nicht auf die Qualität achte. Aber wenn ich auf die Qualität achte, dann bestraft mich das System. Das weiß ich. Und was tu ich jetzt? Und in diese Klemme gekommen zu sein, wie so ein kleiner Krämer über dein Gehalt nachdenken zu müssen, das beschämt einen, das entwürdigt einen auch.“*



## Die Top 10 der Kriterien

Nr.	Kriterium	Anzahl	Prozent
1	Publikationen in wissenschaftl. Fachzeitschriften	117	84,2
2	Betreuung und Begutachtung von Promotionen an der Universität	113	81,3
3	Drittmittel- und Kooperationsdaten	86	61,9
4	Betreuung und Begutachtung studentischer Abschlussarbeiten	82	59,0
5	Betreuung und Begutachtung von externen Promotionen	61	43,9
6	Vorträge auf Tagungen/Konferenzen/Workshops	57	41,0
7	Begutachtung studentischer Prüfungsleistungen	53	38,1
8	Ämter und Gremienaktivität an der Universität	51	36,7
9	Begutachtung von Forschungsanträgen	48	34,5
10	Buchveröffentlichungen	47	33,8

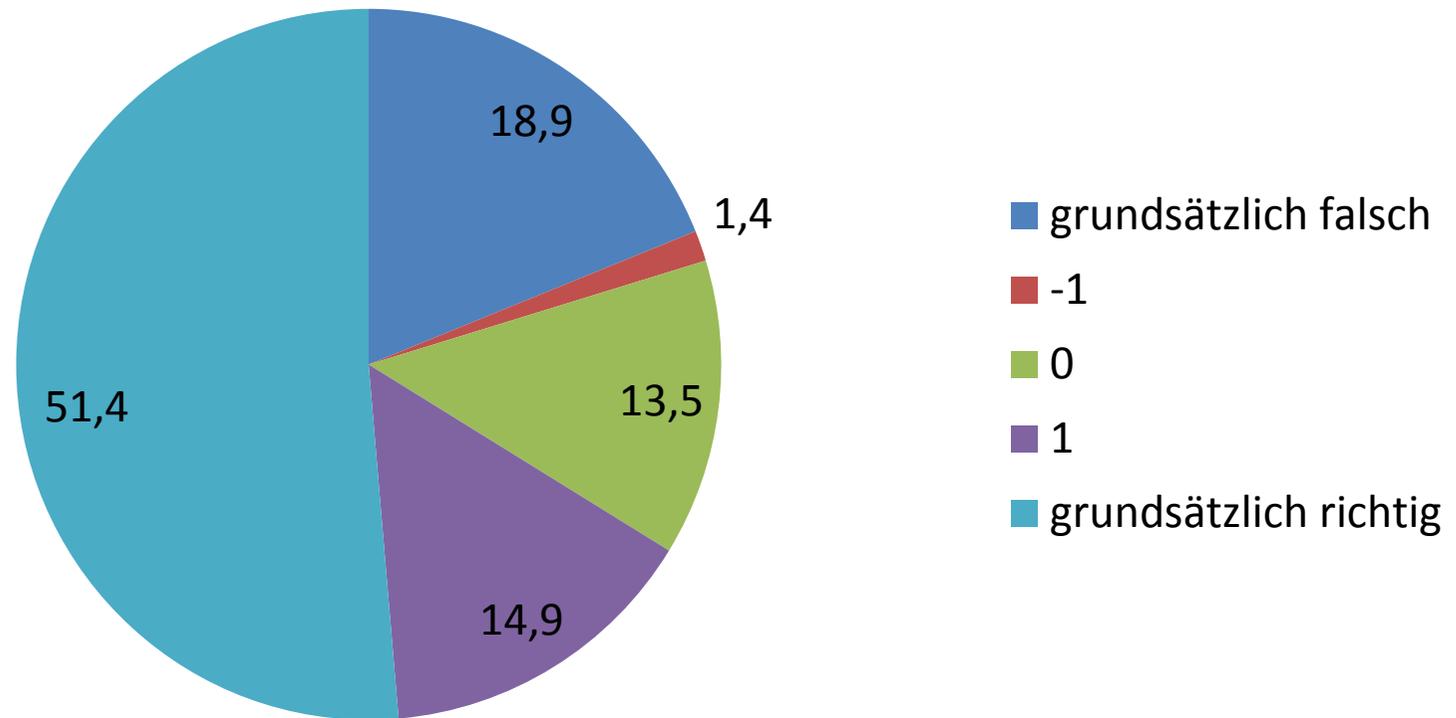


## Die Top 10 der Kriterien

Nr.	Kriterium	Anzahl	Prozent	Punkte
1	Publikationen in wissenschaftl. Fachzeitschriften	117	84,2	8
2	Betreuung und Begutachtung von Promotionen an der Universität	113	81,3	40
3	Drittmittel- und Kooperationsdaten	86	61,9	T€ = 0,4
4	Betreuung und Begutachtung studentischer Abschlussarbeiten	82	59,0	4
5	Betreuung und Begutachtung von externen Promotionen	61	43,9	40
6	Vorträge auf Tagungen/Konferenzen/Workshops	57	41,0	2
7	Begutachtung studentischer Prüfungsleistungen	53	38,1	1
8	Ämter und Gremienaktivität an der Universität	51	36,7	??
9	Begutachtung von Forschungsanträgen	48	34,5	2
10	Buchveröffentlichungen	47	33,8	16

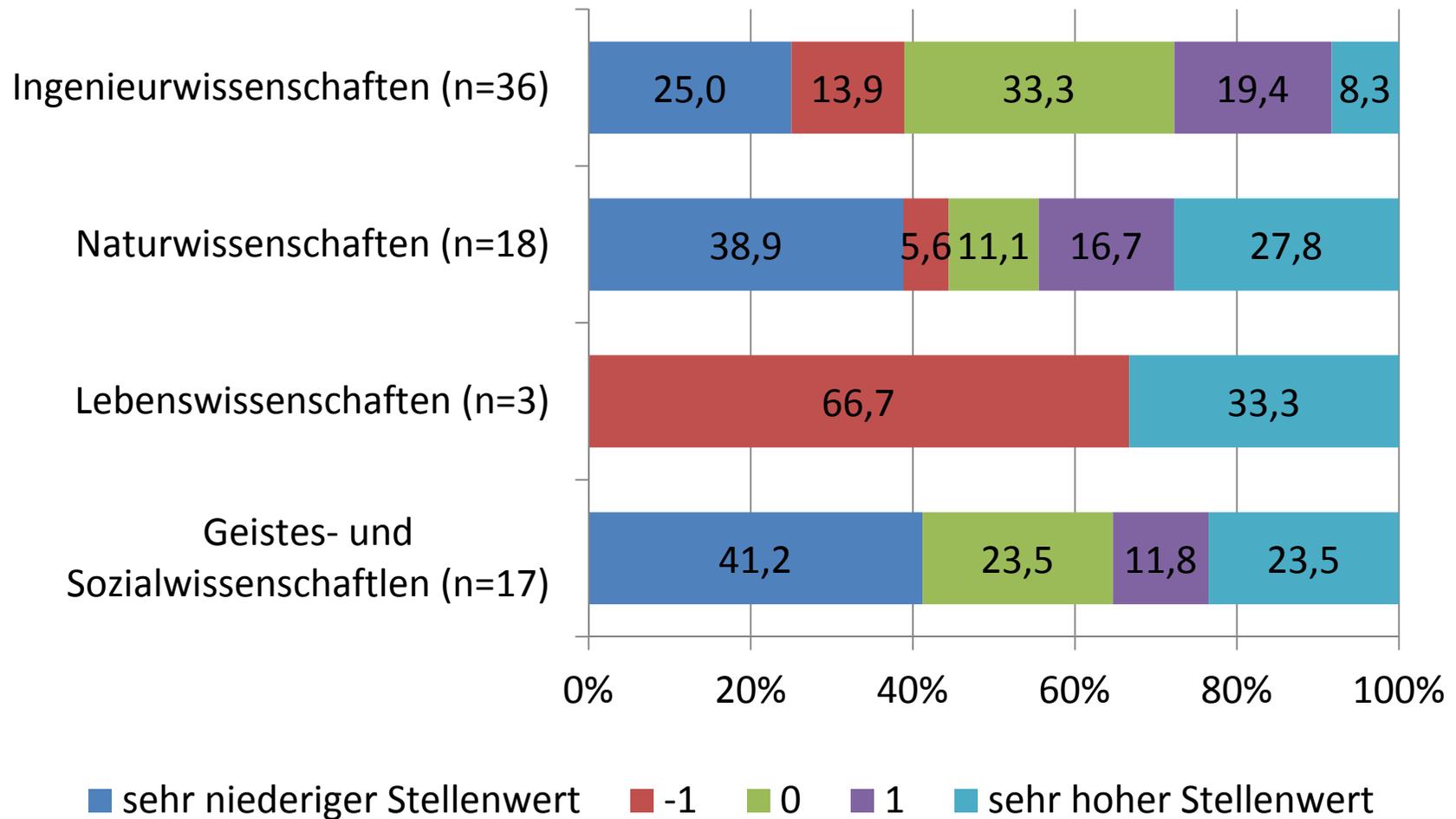


## Bewertung der W-Besoldung





## Stellenwert von Leistungszulagen





## Einfluss finanzieller Anreizmechanismen auf die tägliche Arbeit

*Es geht mir nicht um das Geld an sich, sondern die Anerkennung, die damit verbunden ist. Ich bin zurückhaltender geworden bei der Annahme von Ämtern/Aufgaben, wenn es dafür keine Punkte und keine Reputation gibt.*

*Bin motiviert, z.B. Promotionen zu betreuen, auch wenn die zeitliche Belastung eigentlich zu hoch ist.*

*Da sowohl meine Ausstattung als auch mein Gehalt von den [Leistungs-]Daten abhängen, muss ich aus strategischen Gründen ständig meine Tätigkeiten im Hinblick auf die Punkte ausrichten. Eine freie Lehre und Forschung sieht anders aus.*



## 4) Fazit & Ausblick

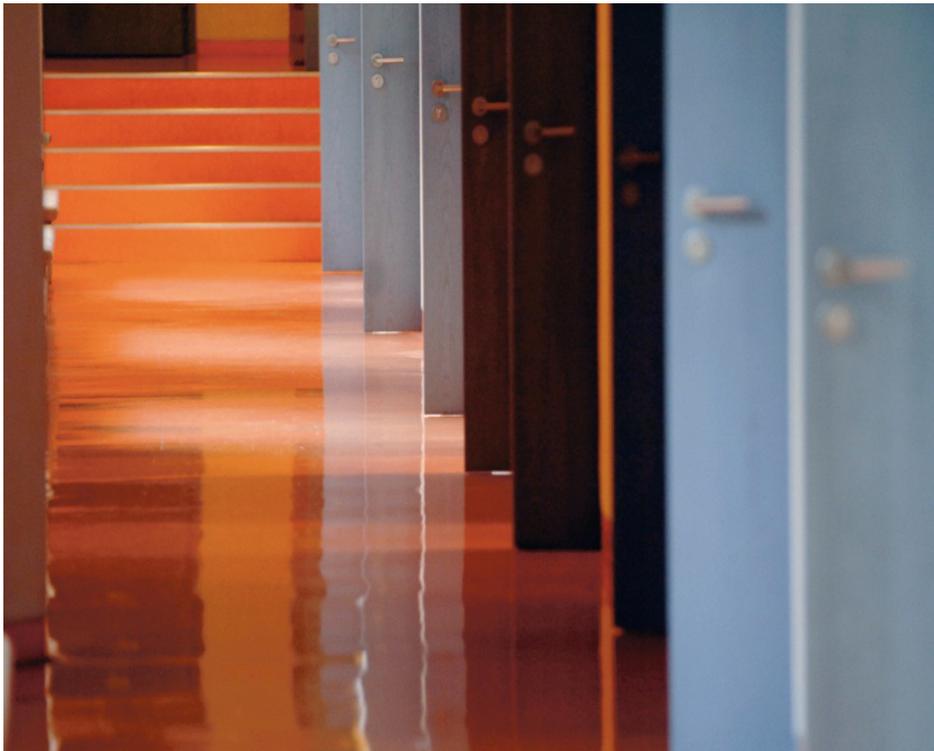
- Leistungsmessung und Steuerung wird unabhängig von der Fächerzugehörigkeit in Teilen als „notwendig“ wahrgenommen.
- Die W-Besoldung wird überwiegend als „grundsätzlich richtig“ bewertet.
- Leistungsmessung und daran anschließende Bewertung und Belohnung wird als Anerkennung interpretiert und entfaltet Wirkung für die tägliche Arbeit.
- Finanzielle Anreize bleiben für das Handeln der Professorinnen und Professoren nicht folgenlos.

### *Weiterführende Fragen*

- Woher kommen die Kriterien der Leistungsmessung?
- Was ist wissenschaftliches Handeln?
- Was sind relevante Leistungen bzw. Tätigkeiten?

## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

---



Kontakt:  
Dr. Christoph Biester

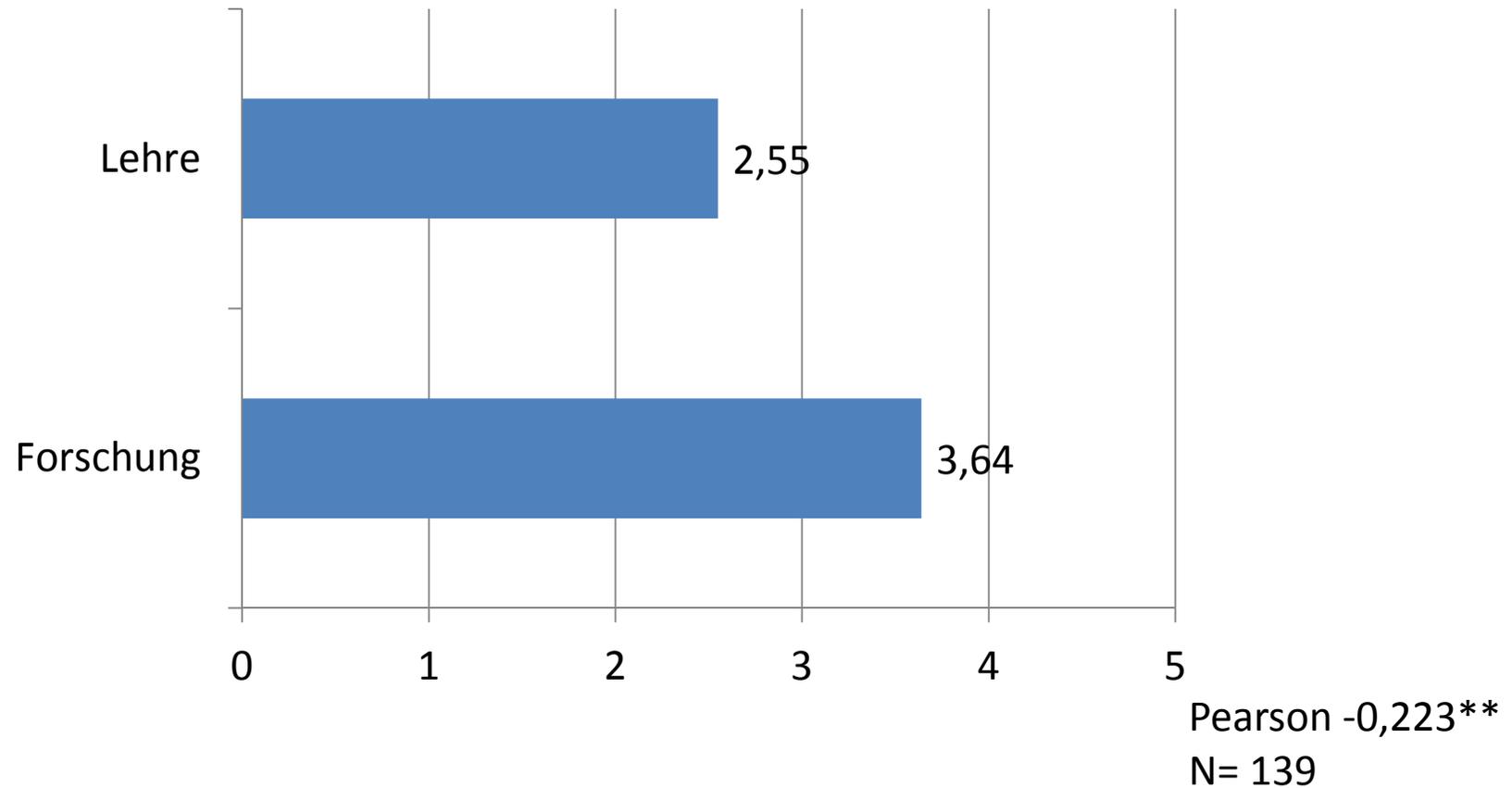
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung  
*Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik*  
Reichpietschufer 50  
10785 Berlin

Tel: (030)-25491-224  
christoph.biester@wzb.eu  
[www.wzb.eu/de/forschung/gesellschaft-und-wirtschaftliche-dynamik/wissenschaftspolitik](http://www.wzb.eu/de/forschung/gesellschaft-und-wirtschaftliche-dynamik/wissenschaftspolitik)

Folien: [www.w-besoldung.net](http://www.w-besoldung.net)

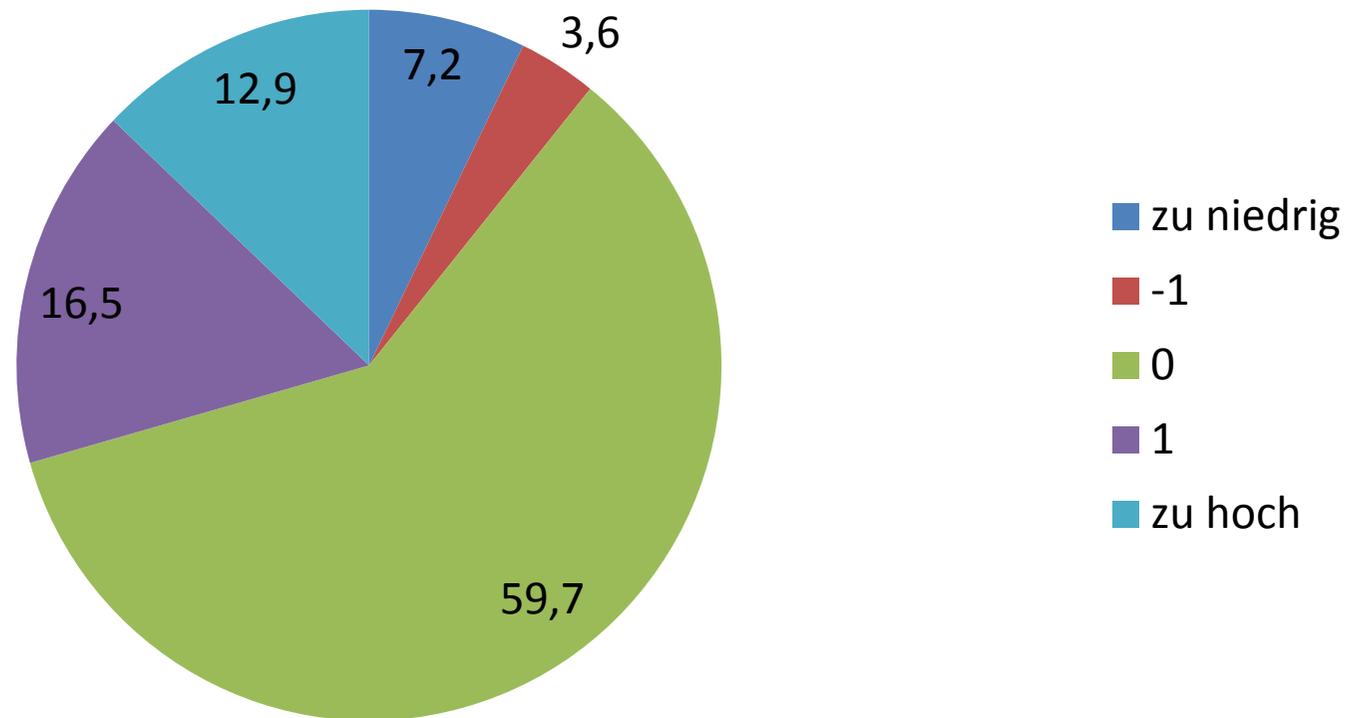


## Gut in der Forschung, schlecht in der Lehre - nur ein Indiz?





## Bewertung Anzahl der Kriterien zur Leistungsmessung





## Folgen Kennzahlen basierter Steuerung

