

## **Zur Problematik von Zielvereinbarungen zwischen Universitäten und Hochschullehrern**

Resolution des 64. DHV-Tages

### **1. Zielvereinbarung als Regelungsinstrument**

Innerhalb weniger Jahre hat sich das Instrument der Zielvereinbarung zwischen Universität und Hochschullehrer (individuelle Zielvereinbarung) auf breiter Front für die Ausgestaltung eines Hochschullehrerdienstrechtsverhältnisses durchgesetzt. Es gibt in Deutschland nur noch wenige Universitäten, die auf das Mittel der individuellen Zielvereinbarung verzichten. Die Verschränkung und Koppelung von Zielvereinbarungen mit der durch die W-Besoldung eingeführten Vergabe von „Besonderen Leistungsbezügen“ für überdurchschnittliche Leistungen in Forschung, Lehre und Weiterbildung hat den Einsatz von Zielvereinbarungen beflügelt. Typische Zielvereinbarungen bestehen darin, dass finanzielle Zuwendungen, sowohl im Hinblick auf die Mittelausstattung als auch im Hinblick auf die persönliche Besoldung, an die Erreichung von Zielen geknüpft werden. Typische Ziele sind Drittmittelvolumina, die Zahl von Absolventen in der Regelstudienzeit, Zahl der Promotionen, sehr selten auch nicht nur quantitativ sondern auch qualitativ zu bemessende Leistungsfaktoren.

### **2. Zielvereinbarung und Wissenschaftsfreiheit**

Individuelle Zielvereinbarungen sind keineswegs unproblematisch. Beamtenrechtlich konfligiert die Zielvereinbarung mit der Bedingungsfeindlichkeit des Beamtenverhältnisses. Verfassungsrechtlich steht jede Zielvereinbarung in einem Spannungsverhältnis zur Freiheit von Forschung und Lehre. Es gehört zum Kernbereich der Wissenschaftsfreiheit, dass jeder Wissenschaftler über den Gegenstand seiner Forschung frei befinden kann, sofern er sich innerhalb seines Fachgebietes bewegt. Mithin ist jede individuelle Zielvereinbarung ein

Eingriff in die Wissenschaftsfreiheit, weil das Selbstbestimmungsrecht des Wissenschaftlers durch extern gesetzte Anreize beeinflusst wird - und auch beeinflusst werden soll. Dem kann nicht entgegengehalten werden, dass die Zielvereinbarung, wie ihr Name suggerieren soll, eine gemeinschaftlich unter Gleichen gefundene Konkretisierung des Wissenschaftlerdienstverhältnisses ist. Denn aufgrund der imparitätischen Verhandlungsposition hat der einzelne Wissenschaftler kaum die Möglichkeit, sich der Vereinbarung von heteronom festgelegten Zielen zu entziehen.

Bisweilen wird vertreten, dass dieser Eingriff in die Wissenschaftsfreiheit durch die Einführung eines leistungsorientierten Besoldungssystems zu rechtfertigen sei. Dies ist schon insofern zweifelhaft, als die Honorierung wissenschaftlicher Leistungen nicht zwingend durch ex ante gesetzte Parameter, sondern auch ex post, wie es zum Beispiel ganz überwiegend bei der Berufung geschieht, erfolgen kann. Eine leistungsorientierte Besoldung, zu der sich der DHV im Hochschullehrerdienstrecht bekennt, bedingt keineswegs das Mittel individueller Zielvereinbarungen.

### **3. Zielvereinbarung und Fehlsteuerung von Wissenschaft**

Die Steuerung von Wissenschaft qua individueller Zielvereinbarung ist insofern kritisch zu betrachten, als sie Fehlsteuerungen der Wissenschaft begünstigt:

- Zielvereinbarungen in Chefarztverträgen, die Boni an die Zahl der Operationen knüpfen, erodieren und pervertieren ein vertrauensvolles Arzt-Patientenverhältnis.
- Die per Zielvereinbarung vorgenommene Verknüpfung von finanziellen Anreizen mit der Zahl von Publikationen führt zu der weltweit in der Wissenschaft beklagten Flut von wissenschaftlichen Artikeln, von denen ungewiss ist, ob sie von der Wissenschaft überhaupt rezipiert werden können. Immer häufiger dienen sie lediglich dem Autor, nicht aber der Wissenschaft.
- Zielvereinbarungen begünstigen das Autorenverhalten, jede wissenschaftliche Erkenntnis und Untersuchung in möglichst vielen kleinen Teilen (LPU = least publishable unit) zu veröffentlichen.
- Zielvereinbarungen tragen ihren Teil dazu bei, dass anstelle von inhaltlichen, bewertenden Faktoren, der „Journal Impact Factor“ (JIF) getreten ist.

- Die provozierte Hatz nach Drittmitteln und Publikationen und wissenschaftliches Fehlverhalten stehen in einem engen Zusammenhang zum wissenschaftlichen Fehlverhalten.
- Zielvereinbarungen drängen Wissenschaftler zu einer kurzfristigen Forschung.

#### **4. Ansätze für die Weiterentwicklung von Zielvereinbarungen**

Vor diesem Hintergrund hält der DHV das Mittel der individuellen Zielvereinbarung für problematisch. Der DHV hat viel Verständnis und Sympathie für diejenigen Hochschulen, die nicht mit individuellen Zielvereinbarungen arbeiten. Der DHV hält es für notwendig, individuelle Zielvereinbarungen im Hinblick auf ihre Vorteile (Versuch einer Objektivierung wissenschaftlicher Leistung, Verbindlichkeit) und ihre Nachteile (verfassungsrechtliche problematische Wissenschaftssteuerung, Beitrag zur Fehlsteuerung von Wissenschaft, Kleinteiligkeit und Bürokratisierung von Wissenschaft sowie weitere Fetischisierung von Drittmitteln) gegeneinander abzuwägen und in Ausgleich zu bringen.

Der DHV regt an, die Wirkungen von Zielvereinbarungen empirisch zu erforschen. Dazu gehört auch die Frage, ob die mit Zielvereinbarung erreichten Vorteile die angesprochenen Nachteile für das gesamte Wissenschaftssystem auch im Hinblick auf die Kosten-Nutzen-Relation aufwiegen. Letztlich weist der DHV darauf hin, dass bei aller Notwendigkeit, wissenschaftliche Leistung gerecht zu bewerten, Wissenschaftler auch Vertrauen benötigen, damit Wissenschaft gedeihen kann. Insofern muss darüber nachgedacht werden, ob und gegebenenfalls ab welchem Zeitpunkt der wissenschaftlichen Karriere Wissenschaftler soviel Vertrauen durch nachgewiesene Leistung verdienen, dass sie zielvereinbarungsfrei forschen können.

Frankfurt a. Main, den 25. März 2014