



## „Das Diktat der Absolutzahlen“

Bei der Jahrestagung des Vereins „Familie in der Hochschule“ Anfang Juni stand wissenschaftliche Produktivität im Mittelpunkt einer intensiven Diskussion: Wenn Forschende Familienverantwortung übernehmen, dann leidet ihr wissenschaftlicher Output und es sinken die Chancen für die akademische Karriere

**W**er nicht rund um die Uhr an seinen Publikationen feilen kann, fällt in den bibliometrischen Leistungsindikatoren zurück. Die Zahl der Publikationen und das Volumen der eingeworbenen Drittmittel sinken. Die Unis nehmen eine Produktivitätslücke wahr und kreiden diese den Familienverantwortlichen an, die Chancen auf eine Berufung mindern sich. Unterm Strich bleibt bei allen die bittere Erkenntnis: Familie schadet der Karriere. Empirische Zahlen bestätigen dies und in der Pandemie ist durch Homeschooling und geschlossene Kitas offenbar alles noch schlimmer geworden.

Bei der Frage, wer hier wie viel leistet, leisten sich die Hochschulen auch etwas, nämlich einen – meiner Ansicht nach fatalen – Denk- und Rechenfehler. Ein einfacher Blick in ein Erstsemester-Lehrbuch der Betriebswirtschaftslehre offenbart, was Produktivität eigentlich misst: den Output in Relation zu den eingesetzten Produktionsfaktoren. Also zum Beispiel die Publikationen und deren Qualität im Verhältnis zur aufgewendeten Zeit und zum Personaleinsatz. An unseren Hochschulen regiert aber oft das Diktat der absoluten Messwerte: Tonnenideologie geht vor Produktivität. Dies ist kein Plädoyer gegen Leistungsmessung, ganz im Gegenteil: Es sollte nur tatsächlich die Produktivität gemessen werden, statt sie mit reinen Mengengrößen falsch zu operationalisieren. Dasselbe Phänomen begegnet uns vielfach im Wissenschaftsbetrieb: Auch Rankings arbeiten mit Absolutzahlen für Leistungsparameter. Daraus resultieren Hochschulfusionen mit dem Ziel, Publikationen, Drittmittel und Patente von zwei Hochschulen addieren zu können und so in der Rangliste zu klettern. Auch hier gilt mein Plädoyer der Produktivität, beachten sollte man die eingesetzten Ressourcen. Betrachtet man

beispielsweise im CHE Hochschulranking die Veröffentlichung pro Professur in der Volkswirtschaftslehre, dann findet sich die riesige Fakultät der Universität zu Köln genauso in der Spitzengruppe wie die kleinen Fakultäten in Tübingen oder Marburg.

Aber zurück zu den Familien. Eine Auswertung des Unternehmens Viking hat ergeben, dass Vollzeitmütter 91 Stunden die Woche sogenannte Care-Arbeit leisten. Würden Hochschulen von einer Wissenschaftlerin in Teilzeit, die nebenher mit 91 Wochenstunden ein Unternehmen leitet, den gleichen Publikationsoutput verlangen wie von einer Vollzeitkraft? Wahrscheinlich nicht. Von Berufungskommissionen sollte man diese Relationsleistung erwarten können, damit die Teilzeittätigkeit eines Professors mit Kind und einer Forscherin mit Pflegeverantwortung kein Karrierehindernis mehr darstellen. Das Denken in Produktivitätsmaßen statt Absolutwerten hat einen weiteren Vorteil: Es befördert auch über die Familienfrage hinaus Teilbarkeit und Flexibilität. Wenn sich zwei Teilzeitführungskräfte die Führungsaufgabe aufteilen, ist ihre absolute Führungsleistung jeweils geringer; die relative Leistung kann sich jedoch bei gut miteinander vereinbarten Lebensbereichen durchaus erhöhen (und nach Adam Riese würde dann sogar auch die Summe der Leistung steigen). Manchmal ist es also doch gut, wenn bei der Gestaltung betriebswirtschaftlicher Steuerung an Hochschulen auch tatsächlich Ökonomen zurate gezogen werden.

---

### PROF. DR. FRANK ZIEGELE

ist Geschäftsführer des CHE – Gemeinnütziges Zentrum für Hochschulentwicklung und hat seit 2004 eine Professur für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Hochschule Osnabrück inne. [frank.ziegele@che.de](mailto:frank.ziegele@che.de), [www.che.de](http://www.che.de)