

# Formelmodelle sind nicht praktikabel

Mit der Professorenbesoldungsreform wagen wir in Deutschland einen Sprung ins kalte Wasser. Für Professoren in der W-Besoldung wird es künftig keine automatischen Gehaltszuwächse nach dem Anciennitätsprinzip mehr geben. Um Gehaltszuwächse über das Grundgehalt hinaus zu ermöglichen, gibt der Gesetzgeber den Hochschulen stattdessen zwei Instrumente an die Hand: Berufungs- und Bleibezulagen und besondere Leistungszulagen. Diese müssen so genutzt werden, dass sich ein sinnvolles Vergütungssystem ergibt. Das bedeutet hohe Anforderungen an die Kohärenz der Elemente und die Nachvollziehbarkeit der Verfahren.

Ein Blick in die USA und nach Holland, aber auch in skandinavische Länder zeigt, dass dort für leistungsdifferenzierte Professorengehälter Stu-

dyssysteme üblich sind, die gestaffelt definierte Leistungsniveaus mit Gehaltsklassen verbinden. So lässt sich Leistungsorientierung mit Kalkulierbar-



Foto: J. H. Darchinger

**Detlef Müller-Böling**

keit und Verfahrenssicherheit kombinieren.

Leistungsbasierte Gehaltsstufensysteme hatte der Gesetzgeber bei der Professorenbesoldungsreform wohl nicht im

Blick, nach Art der Vorgaben sind sie aber auch nicht ausgeschlossen. Ähnliche Modelle ließen sich an Hochschulen praktizieren, wenn denn die Landesregierungen die vom Bund gewährten Entscheidungsspielräume an die Hochschulen weitergeben. Sie hätten den Vorteil, dass Berufungs- und Bleibezulagen sowie besondere Leistungszulagen in ein schlüssiges Gehaltssystem integriert werden könnten. Gleich bei der Berufung wäre eine Einstufung in eine höhere Stufe als das W2/W3-Grundgehalt möglich, sofern dies nach Marktlage und Qualität des zu Berufenden als nötig oder sinnvoll erscheint. Eine Höherstufung wäre entweder im Rahmen einer Bleibeverhandlung anlässlich eines Rufes möglich oder dann, wenn eine weitere Leistungszulage beantragt und begründet wird. Entscheidungen über solche Höherstufungen innerhalb des klar defi-

nierten Leistungs- und Gehaltsgefüges sollte die Hochschulleitung nach Maßgabe wissenschaftsadäquater Abwägungs- und Beurteilungsverfahren – und unter Beteiligung der Dekane – treffen. Die dabei wesentlichen Gesichtspunkte wären jeweils hochschulindividuell und fachspezifisch zu definieren.

So scheint es mir am ehesten möglich, ein System zu entwickeln, das einfach zu handhaben und transparent ist, Leistungsanreize setzt und demotivierende Nebeneffekte vermeidet. Dagegen erscheinen Formelmodelle zur arithmetischen Umsetzung definierter Leistungskriterien in Geldbeträge weder als wissenschaftsadäquat noch als praktikabel.

**Professor Dr. Detlef Müller-Böling** ist Geschäftsführer des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) in Gütersloh.