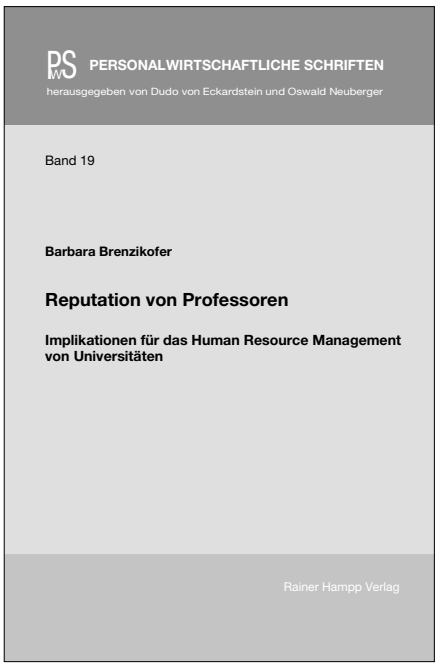

Barbara Brenzikofer

Reputation von Professoren
Implikationen für das Human Ressource Management von Universitäten, 2002, 316 Seiten, broschiert, Rainer Hampp Verlag, 29,80 Euro, ISBN 3-87988-701-2

Empfehlung

Den größten Teil des Buches nimmt eine umfassende Analyse der vorhandenen sozialwissenschaftlichen Literatur zu Reputation, Status und Prestige ein. Auf dieser umfangreichen theoretischen Grundlage wird deduktiv ein Prozessmodell der Reputation von Professoren entwickelt. Für Entscheider und andere Praktiker in den Hochschulen ist das letzte Drittel des Buches voraussichtlich von größerem Interessen, in welchem konkrete Vorschläge und Maßnahmen für die Nutzung des Reputationsfaktors im Personalmanagement entwickelt werden.

Barbara Brenzikofer

Reputation von Professoren

Implikationen für das Human Resource Management von Universitäten

Seit Beginn der Dienstrechtsreform steht er im Scheinwerferlicht der wissenschaftspolitischen Debatte: der Professor, das unbekannte Wesen. Was motiviert ihn zu seiner Arbeit? Können monetäre Anreize seinen Leistungsoutput erhöhen? Oder verunsichern sie die Professoren eher und vergraulen den wissenschaftlichen Nachwuchs? Zu dieser teilweise hitzig geführten Debatte liefert Barbara Brenzikofer mit ihrer Untersuchung zur Reputation von Professoren einen wichtigen Beitrag. Am Beispiel der Universität Zürich zeigt sie, welche entscheidende Rolle der Faktor Reputation in der beruflichen Entwicklung von Wissenschaftlern spielt und wie das Personalmanagement der Hochschulen damit umgehen kann.

Der Arbeitsplatz Hochschule ist kein Arbeitsplatz wie jeder andere: mit der Freiheit in der Wahl und Bearbeitung der Aufgaben korrespondiert ein Anreiz- und Belohnungssystem, das sowohl von dem der Wirtschaft als auch von dem des öffentlichen Sektors grundverschieden ist. Nach herrschender Meinung werden Arbeitnehmer durch eine Reihe von Elementen motiviert: durch die Art der Aufgabe und Arbeit, durch Anerkennung ihrer Leistung, Verantwortung, Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Hinzu kommen so genannte „Kontextfaktoren“, die zwar für sich genommen noch keine Arbeitszufriedenheit garantieren, aber Unzufriedenheit verhindern können. Dazu zählen Entlohnung, Arbeitssicherheit, Arbeitsbedingungen, Unternehmenspolitik und Führungsstil, Status und Beziehungen zu Kollegen. Auch für die Arbeitszufriedenheit von Professoren spielen diese Faktoren eine Rolle.

In erster Linie, so weiß man, sind Professoren intrinsisch motiviert – nämlich durch Interesse und Begeisterung für ihren Arbeitsgegenstand. Darüber hinaus gibt es jedoch ein wesentliches Element extrinsischer Motivation: die Anerkennung ihrer Arbeit. Ganz allgemein erfreut sich der Beruf des Professors in der Gesellschaft einer außerordentlichen Wertschätzung und findet sich bei Umfragen in einer Gruppe mit prestigereichen Berufen wie Arzt oder Richter. Für Wissenschaftler zählt aber vor allen Dingen die Wertschätzung durch Fachkollegen. So äußert sich einer der von Brenzikofer Befragten: „Reputation ist das Einzige, das wir haben, das wir als Ansporn eigentlich nehmen können, um zu forschen; es gibt natürlich noch andere Sachen in der Forschung wie Neugier, aber gegen Außen wird Reputation fast das Einzige sein, das Professoren anspornt.“ Die Reputation eines Wissenschaftlers wirkt sich auf alle Aspekte seines beruflichen Lebens aus: Berufungsverhandlungen, Ressourcen und Mitarbeiter, Preise und Publikationen – aber auch und vor allem sein Selbstbild und Selbstbewusstein. Hier wird ein Rückkopplungs- und Verstärkungsmechanismus sichtbar: Preise und prestigeträchtige Funktionen sind einerseits Quelle, andererseits Indikator von Reputation. Und da dieser Faktor weithin als Informationssubstitut, als eine Art Kurzschrift für die erbrachten Leistungen eines Professors anerkannt ist, dient er auch – im Rahmen der durch die Hochschulordnungen gesteckten Grenzen – der Einkommensmaximierung.

Obwohl man die Quellen wissenschaftlicher Reputation benennen kann, bleibt Reputation laut Brenzikofer etwas Unspezifisches. Zwar gibt es quantifizierbare Indikatoren, wie die Zitationshäufigkeit in den Naturwissenschaften, da jedoch die Quellen vielfältig und von Fach zu Fach verschieden sind, scheinen Versuche, ein übergreifendes quantitatives System von Reputation zu entwickeln, zum Scheitern verurteilt. Reputation ist und bleibt ein konsensuales Urteil und von außerordentlicher Trägheit: eine einmal errungene Wertschätzung wirkt in der Regel lange nach. Andererseits kann jedoch durch einmaliges Fehlverhalten – und dies kann durchaus auch den Bereich der Lehre oder Nachwuchsförderung betreffen – eine einmal aufgebaute Reputation zerstört werden.

Auf der Grundlage einer umfangreichen Literaturanalyse entwickelt Brenzikofer ein Prozessmodell individueller Reputation, um die Interaktion zwischen Reputationsquellen, -wahrnehmung und -auswirkungen zu analysieren. Dabei geht es in erster Linie um Forschungsreputation und in der Tat spielt diese eine weitaus wichtigere Rolle beispielsweise bei Berufungsverhandlungen als Leistungen in Lehre oder akademischer Selbstverwaltung. Das Modell behandelt aber auch Lehr-, Dienstleistungs- und sogar Verwaltungsreputation. Zwar weist Brenzikofer darauf hin, dass diese „Teilreputationen“ je nach Fach eine ganz unterschiedliche Rolle spielen, und untersucht dies am Beispiel der Bedeutung von Teilreputationen in der Betriebswirtschaftslehre und in den Naturwissenschaften. Allerdings unterlässt sie es, die dominierende Rolle der Forschungsreputation über die Fächergrenzen hinaus zu untersuchen. Wenngleich sich für alle Teilreputationen soziale Gruppen bestimmen lassen, die als Resonanz- und Verstärkungsraum für diese Teilreputationen wirken, findet der richtige Hinweis, dass es in erster Linie die Scientific Community, also die Gemeinschaft der Fachkollegen ist, die für die eigene Reputation als entscheidend wahrgenommen wird, im weiteren Verlauf nicht zu einer intensiveren Betrachtung.

Ausgehend von ihrer Untersuchung der Bedeutung von Teilreputationen in unterschiedlichen Disziplinen schlägt Brenzikofer Wege vor, wie der Reputationsfaktor im Personalmanagement von Hochschulen besser berücksichtigt und genutzt werden kann. Dies betrifft nicht nur das System von Leistungsanreizen und -belohnungen, sondern auch die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Zu den vorgeschlagenen HRM-Maßnahmen zur Verstärkung der Lehrreputation gehören beispielsweise Bewertung von Lehrveranstaltungen, Preise für ausgezeichnete Lehre oder Dozierendenprogramme, in deren Rahmen hochschuldidaktische Fähigkeiten ausgebaut werden können. Wichtig ist, dass Hochschulen in Abhängigkeit von ihrem individuellen Profil eine spezifische Gewichtung von Teilreputationen vornehmen sollten, die sie transparent machen, kommunizieren und in ein einstimmiges Rekrutierungs- wie Entlohnungskonzept für die Personalentwickelung übersetzen muss. Auf diese Weise gewinnen beide an Reputation: der Professor und die Hochschule.

Nina Arnold

Message

Reputation ist der entscheidende extrinsische Motivationsfaktor für Professoren. Sie lässt sich in Teilreputationen aufgliedern, die in unterschiedlichen Disziplinen von unterschiedlicher Bedeutung sind. Das Personalmanagement von Hochschulen kann durch geeignete Maßnahmen die Professoren bei Auf- und Ausbau ihrer Reputation unterstützen und dadurch selbst als Arbeitgeber attraktiver werden.

Zielgruppe

Entscheider in den Hochschulen und hochschulpolitisch Interessierte