

Gerber, Sascha; Jochheim, Linda

## Paradigmenwechsel im Wissenschaftswettbewerb? Umsetzungsstand und Wirkung neuer Steuerungsinstrumente im deutschen Universitätssystem

*Die Hochschule : Journal für Wissenschaft und Bildung* 21 (2012) 2, S. 82-99



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Gerber, Sascha; Jochheim, Linda: Paradigmenwechsel im Wissenschaftswettbewerb? Umsetzungsstand und Wirkung neuer Steuerungsinstrumente im deutschen Universitätssystem - In: Die Hochschule : Journal für Wissenschaft und Bildung 21 (2012) 2, S. 82-99 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-162980  
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-162980>

in Kooperation mit / in cooperation with:



**Institut für Hochschulforschung (HoF)**  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

<https://www.hof.uni-halle.de>

### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

# Paradigmenwechsel im Wissenschaftswettbewerb?

## Umsetzungsstand und Wirkung neuer Steuerungsinstrumente im deutschen Universitätssystem

**Sascha Gerber**  
**Linda Jochheim**  
Bochum

In den letzten Jahren hat sich in Deutschland die Diskussion um neue Steuerungsinstrumente auch dem Bereich der Hochschulen zugewandt. Einige Zeit nach den Kommunalverwaltungen begannen auch Hochschulen und Wissenschaftsministerien verstärkt am New Public Management (NPM) orientierte

Maßnahmen wie Hochschulautonomie, Zielvereinbarungen und formelgebundene Mittelvergabe umzusetzen (vgl. Bogumil/Heinze 2009). Viel kritisierte Steuerungsmängel des bisherigen Hochschulsystems sollten u.a. durch die Einführung von Wettbewerbselementen sowie durch die Stärkung der Führungsstrukturen in den Hochschulen behoben werden (vgl. Brinckmann 1998; Fehling 2002; Kehm/Lanzendorf 2005; Lange/Schmank 2007; Lanzendorf/Pasternack 2009).

Ein Kernelement des NPM bildet die Stärkung der Wettbewerbsorientierung. Dabei unterscheidet sich dieses Verständnis von Wettbewerb signifikant vom klassischen in Wissenschaftssystemen bestehenden Wettbewerb, in dem es vor allem um die von den *scientific communities* vergebene wissenschaftliche Reputation geht. NPM zielt hingegen nicht nur auf eine Verstärkung von Wettbewerb zwischen einzelnen Wissenschaftlern<sup>1</sup> oder Forschergruppen, sondern auch auf einen Wettbewerb zwischen und innerhalb von Organisationen (vgl. Bogumil/Heinze 2009: 8).

Im Folgenden wird untersucht, wie stark Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem etabliert ist. Dazu wird zunächst erörtert, inwieweit sich der Wettbewerbsbegriff im NPM vom traditionellen Wettbewerb im Wissenschaftssystem unterscheidet. Zudem wird aufgezeigt, mit welchen

---

<sup>1</sup> Die deutsche Sprache bietet uns keine flüssigen Begriffe, die den weiblichen und männlichen Akteuren gleichermaßen gerecht werden. Aus Leserfreundlichkeit verwenden wir daher stellvertretend für beide Geschlechter jeweils nur die männliche Form für die Bezeichnung von Personen, schließen dabei die weibliche Form aber selbstverständlich mit ein.

Indikatoren die Umsetzung von Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem gemessen werden kann. Anhand von Ergebnissen aus dem Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“<sup>2</sup> wird anschließend das Ausmaß aufgezeigt, in dem Wettbewerbselemente auf den Ebenen Staat und Universitäten, Universitätsleitung und universitätsinterne Organisationseinheiten und auf der Ebene einzelner Arbeitsgruppen und Wissenschaftler Eingang gefunden haben. Dazu werden der Umsetzungsstand von Zielvereinbarungen, formelgebundener Mittelvergabe, Lehrevaluationsverfahren und leistungsorientierter Besoldung dargestellt. Zudem wird anhand von Einschätzungen zentraler Akteure an Universitäten (Rektoren, Kanzler, Dekane, Professoren) untersucht, wie die einzelnen Wettbewerbselemente auf den verschiedenen Untersuchungsebenen wirken.

## 1. Wettbewerb im New Public Management

In vielen Bereichen des öffentlichen Sektors, in denen am NPM orientierte Reformen durchgeführt wurden, spielt bislang Wettbewerb eher eine untergeordnete Rolle. So zeigt sich beispielsweise in Kommunalverwaltungen, die als populärstes Beispiel für die Durchführung von am NPM-orientierten Reformen im öffentlichen Sektor betrachtet werden, dass dort „bürokratische“ Steuerungsinstrumente und eine „bürokratische“ Orientierung des Personals kennzeichnend sind. Erst im Zuge der Einführung des „Neuen Steuerungsmodells“ wurden Wettbewerbselemente, wenn auch mit eher geringem Erfolg, auf der kommunalen Ebene implementiert (vgl. Bogumil/Grohs 2009; Bogumil et al. 2007).

Anders stellt sich die Situation im Wissenschaftssystem dar. Wettbewerbselemente und die Orientierung an Leistungskriterien spielen für die einzelnen Wissenschaftler traditionell eine große Rolle (vgl. Bogumil/Grohs 2009). Wissenschaftler konkurrieren um Reputation in der eigenen *scientific community*. Diese Reputation bildet einen wichtigen Faktor für

---

<sup>2</sup> Das Forschungsprojekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“ wird von einer interdisziplinären Forschergruppe aus Politikwissenschaftlern, Soziologen und Juristen unter der Leitung von Jörg Bogumil, Rolf G. Heinze, Martin Burgi und Manfred Wannöffel an der Ruhr-Universität Bochum durchgeführt und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Hans-Böckler-Stiftung gefördert. Im Rahmen des Forschungsprojektes wurde eine standardisierte Umfrage unter zentralen Akteuren an Universitäten durchgeführt mit dem Ziel der Erfassung des Implementierungsstands neuer Steuerungsinstrumente und einer ersten Einschätzung der Performanzwirkungen dieser.

die wissenschaftliche Karriere, sie beeinflusst u.a. die Chancen in Berufungsverfahren zu reüssieren. Die Kriterien, anhand derer die Reputation eines Wissenschaftlers bemessen werden, bestimmt die für ihn relevante *scientific community* (vgl. Gläser/Lange 2007; Schimank 2007). Sie unterscheiden sich zwischen den wissenschaftlichen Disziplinen. So spielen beispielsweise für die Reputation in der Soziologie und der Geschichtswissenschaft Monographien eine bedeutende Rolle. Hingegen bilden in den Naturwissenschaften Artikel in referierten und in der Regel englischsprachigen Zeitschriften einen wichtigen Einflussfaktor; in den Ingenieurwissenschaften sind es wiederum Gutachten und die Anwendbarkeit wissenschaftlicher Erkenntnisse. Diese Art Wettbewerb hat im Hochschulbereich also seit jeher eine hohe Relevanz. Wettbewerb im Sinne des NPM unterscheidet sich davon in verschiedenen Aspekten.

Ein wesentlicher Unterschied besteht darin, dass die Leistungskriterien, anhand derer die Performanz im Wettbewerb bewertet wird, nicht exklusiv von den *scientific communities* festgelegt werden, sondern auch von einer Reihe anderer Akteure. Der Prinzipal-Agent-Theorie folgend, ist Wettbewerb im Verständnis des NPM eine Verfahrensweise, welche darauf zielt, Agenten auf die Ziele ihrer Prinzipale auszurichten. Dementsprechend handelt es sich also um einen Mechanismus, welcher von bestimmten Akteuren mit einer bewussten Steuerungsintention eingesetzt wird.

Der Mehrebenenstruktur des deutschen Hochschulsystems entsprechend, gibt es, je nachdem auf welcher Ebene der Wettbewerb stattfindet, Akteure, die als Prinzipale oder Agenten auftreten (vgl. Dilger 2001; Noack 2008; Schimank 1995). Auf der Ebene Staat-Hochschulen tritt beispielsweise der Staat als Prinzipal und die Hochschulen als dessen Agenten auf, während in der Beziehung zwischen Hochschulleitung und hochschulinternen Organisationseinheiten wie Fakultäten, Fachbereichen oder Instituten die Hochschulleitung als Prinzipal agiert und die hochschulinternen Organisationseinheiten Adressaten der Steuerung sind. Auf der operativen Ebene der Hochschulen treten Arbeitsgruppen und einzelne Wissenschaftler als Agenten in Erscheinung, während die Universitätsleitung oder die Leitung der jeweiligen Organisationseinheit, z.B. Dekan oder Institutsleiter, als Prinzipale fungieren.

Die Akteure, zwischen denen Wettbewerb besteht, unterscheiden sich im NPM deutlich von denjenigen im klassischen Reputationswettbewerb. Während Wettbewerb dort zwischen einzelnen Wissenschaftlern und möglicherweise Gruppen von Forschern abläuft, sind es im NPM neben einzelnen Wissenschaftlern und Arbeitsgruppen auch korporative Akteure wie Hochschulen oder Organisationseinheiten innerhalb dieser Einrich-

tungen, zwischen denen Wettbewerb stattfindet (vgl. Krücken 2008; Krücken/Meier 2006; Münch/Pechmann 2009).

Mit dieser Vielzahl von Akteuren, die im Wettbewerb in wechselnden Rollen als Prinzipale oder Agenten auftreten, gehen Verteilungskriterien einher, welche nicht von Wissenschaftlern für ihre eigene Disziplin festgelegt werden. So werden im Rahmen des NPM beispielsweise Drittmittel und Absolventen- bzw. Promotionszahlen zu Kriterien, anhand derer Erfolg gemessen wird. Während im klassischen Wettbewerb die Ressource Reputation verteilt wird, die dann indirekt Einkommen und Forschungsmittel beeinflusst, sind es im NPM-orientierten Wettbewerb Grundmittel und Einkommen, welche direkt verteilt werden.

Eine weitere Besonderheit von Wettbewerb im Sinne des NPM ist, dass er künstlich erzeugt wird. Ausschlaggebend für die Konkurrenz von Hochschulen oder hochschulinternen Organisationseinheiten ist nicht ein kompetitives Verhältnis im Hinblick auf die Abnehmer ihrer Leistungen. Vielmehr initiieren die Prinzipale auf verschiedenen Ebenen des Hochschulsystems einen Quasi-Wettbewerb zwischen den jeweiligen Agenten. Dies geschieht durch die Verknüpfung von Leistungsmessung und Mittelvergabe zu einem Leistungsanzreizsystem, welches zur Allokation der knappen Ressourcen herangezogen wird.

Wenn im Folgenden der Begriff Wettbewerb Verwendung findet, dann nehmen wir immer auf diesen durch Leistungsanzreizsysteme erzeugten Wettbewerb Bezug. Zunächst wird dabei untersucht, ob entsprechende, potentiell zu Wettbewerb führende Instrumente formal etabliert wurden. Dies soll durch eine Darstellung des Implementierungsstands derartiger Instrumente im deutschen Universitätssystem beantwortet werden. Davon zu trennen ist die Frage, ob diese Instrumente auch tatsächlich zu einer Verstärkung des kompetitiven Verhältnisses zwischen den jeweiligen Adressaten führen. Diese zweite Frage wird im Folgenden vor allem anhand der Einschätzungen der befragten Akteure analysiert.

## **2. Operationalisierung von Wettbewerb**

Wettbewerb ist ein abstraktes Konzept. Wenn dieses einer empirischen Erfassung zugänglich gemacht werden soll, muss es in geeigneter Weise operationalisiert werden. Eine praktikable Vorgehensweise besteht darin, konkrete neue Steuerungsinstrumente zu benennen, deren Intention es ist, Wettbewerb zu erzeugen (vgl. Jaeger/Leszczensky 2008).

Eine Vielzahl von Instrumenten, die im Rahmen der NPM-orientierten Reformen im deutschen Hochschulsystem implementiert werden sollen, zielen darauf Wettbewerb zu erzeugen. Zu diesen Instrumenten

zählen Zielvereinbarungen, Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe, Lehrevaluationen und die leistungsorientierte Vergütung im Rahmen der W-Besoldung.

Zielvereinbarungen und Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe werden auf allen Ebenen des deutschen Hochschulsystems als Wettbewerbsinstrumente eingesetzt. Sowohl bei Lehrevaluationen als auch bei der leistungsorientierten Vergütung handelt es sich um Instrumente, welche auf der Ebene einzelner Wissenschaftler Leistungsanreize setzen sollen. Hier sind es entweder die Hochschulleitungen oder die Leitungen von einzelnen Organisationseinheiten, welche als Prinzipale auftreten, während die zu beeinflussenden Agenten einzelne Wissenschaftler sind.

Im Folgenden wird anhand von Ergebnissen aus dem Forschungsprojekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“ analysiert, in welchem Ausmaß Wettbewerbselemente auf den einzelnen Ebenen des deutschen Universitätssystems implementiert wurden und welche Wirkungen Leistungsanreize auf die Performanz von Hochschulen haben. Im Rahmen des Forschungsprojektes wurde eine bundesweite, standardisierte Umfrage unter Rektoren, Kanzlern, Dekanen (Vollerhebungen) und Professoren (Teilerhebung) durchgeführt, mit dem Ziel, den Implementierungsstand und Einschätzungen zu den Performanzwirkungen<sup>3</sup> neuer Steuerungsinstrumente zu ermitteln. Bei der Erhebung konnten hervorragende Rücklaufquoten erzielt werden. So haben sich 45 % der Rektoren, 63 % der Kanzler, 45 % der Dekane und 39 % der Professoren an der Umfrage beteiligt.

### **3. Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem**

Bei der Analyse des Wettbewerbsmechanismus wird zwischen Instrumenten differenziert, welche im Verhältnis Staat-Universitäten angewandt werden, und Instrumenten, welche universitätsintern zum einen im Verhältnis zwischen Universitätsleitung und Fakultäten und zum anderen im Verhältnis Fakultätsleitung und fakultätsinterne Organisationseinheiten

---

<sup>3</sup> Bei den Einschätzungen zu den Performanzwirkungen von neuen Steuerungsinstrumenten kann das Problem sozialer Erwünschtheit auftreten; die positiven Effekte neuer Steuerungsinstrumente könnten also tendenziell überschätzt werden. Um derartige Effekte einzufangen, wurden im Sinne eines Mehrperspektivenansatzes mehrere Akteure befragt. Eine hohe Gleichförmigkeit des Antwortverhaltens spricht aus unserer Perspektive dafür, dass die Einschätzungen einen objektiven Gehalt haben, während eine hohe Differenz des Antwortverhaltens für einen geringeren objektiven Gehalt spricht (vgl. Enticott 2004).

ten eingesetzt werden. Dabei wurden nur diejenigen Akteure, bei denen das jeweilige Instrument eingeführt wurde, über die Performanzwirkungen des Instruments befragt.

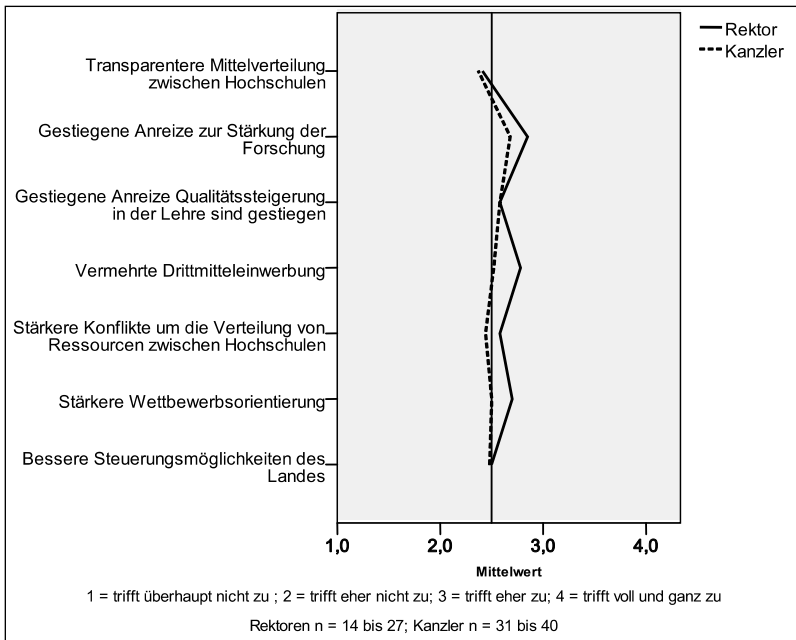
### 3.1. Wettbewerb zwischen Universitäten

Zielvereinbarungen erfreuen sich als Wettbewerbsinstrument hoher Beliebtheit auf der Ebene Staat-Universitäten. So geben 91 % der Universitäten an, Zielvereinbarungen mit dem Land abgeschlossen zu haben.

Nach Einschätzungen der Rektoren und Kanzler zu den Performanzwirkungen der Zielvereinbarungen führen Zielvereinbarungen zwischen Land und Universitäten in verschiedenen Performanzdimensionen zur Erhöhung von Leistungsanreizen oder Verbesserungen.

Anhand der Aussagen von Rektoren und Kanzlern wird deutlich, dass durch landesseitige Zielvereinbarungen Anreize zur Stärkung der For-

Abbildung 1: Wirkung von Zielvereinbarungen zwischen Land und Universitäten



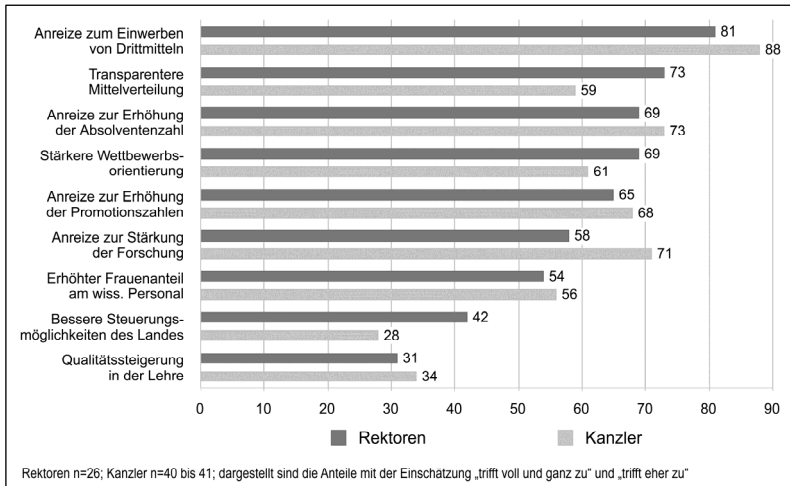
Quelle: Rektoren-, Kanzler-, Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

schung sowie die Wettbewerbsorientierung der Universitäten gestiegen sind und mehr Drittmittel eingeworben werden (siehe Abbildung 1).

Auch Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe werden vonseiten der Länder umfangreich angewandt, um Leistungsanreize für Universitäten zu setzen. 89 % der Universitäten erhalten durch Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe Ressourcen vom Staat.

Die Performanzwirkungen der formelgebundenen Mittelvergabe werden hinsichtlich verschiedener Aspekte positiv eingeschätzt. Abbildung 2 veranschaulicht, dass sowohl die Mehrzahl der Rektoren als auch der Kanzler insbesondere im Hinblick auf quantitative Leistungsindikatoren, wie Drittmittel und Absolventenzahlen, eine Stärkung von Leistungsanreizen durch externe Mittelvergabeverfahren sehen. Auch die Wirkungen bezüglich einer höheren Transparenz der Mittelverteilung zwischen Hochschulen werden positiv beurteilt. Anders stellt sich die Situation im Hinblick auf qualitative Indikatoren dar. So sehen nur 31 % der Rektoren und 34 % der Kanzler Anreize zu einer Qualitätssteigerung in der Lehre.

**Abbildung 2: Wirkung der landesseitigen formelgebundenen Mittelvergabe**



Quelle: Rektoren- und Kanzlerbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Wie oben ausgeführt wurde, haben die Bundesländer umfangreich Zielvereinbarungen und Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe implementiert, um Leistungsanreize für Universitäten zu setzen. Die forma-



le Einführung von derartigen Instrumenten auf dieser Ebene spricht für eine Stärkung des Wettbewerbsmechanismus zwischen Universitäten.

Nach Einschätzungen der Rektoren und Kanzler erzeugen diese Instrumente insbesondere im Hinblick auf Drittmittel und Absolventenzahlen einen stärkeren Wettbewerb. Bezüglich qualitativer Indikatoren, wie etwa der Qualitätssteigerung in der Lehre, sieht die Mehrzahl der Rektoren und Kanzler keine bedeutenden Wirkungen von Wettbewerbsinstrumenten auf dieser Ebene.

### *3.2. Wettbewerb zwischen universitätsinternen Organisationseinheiten*

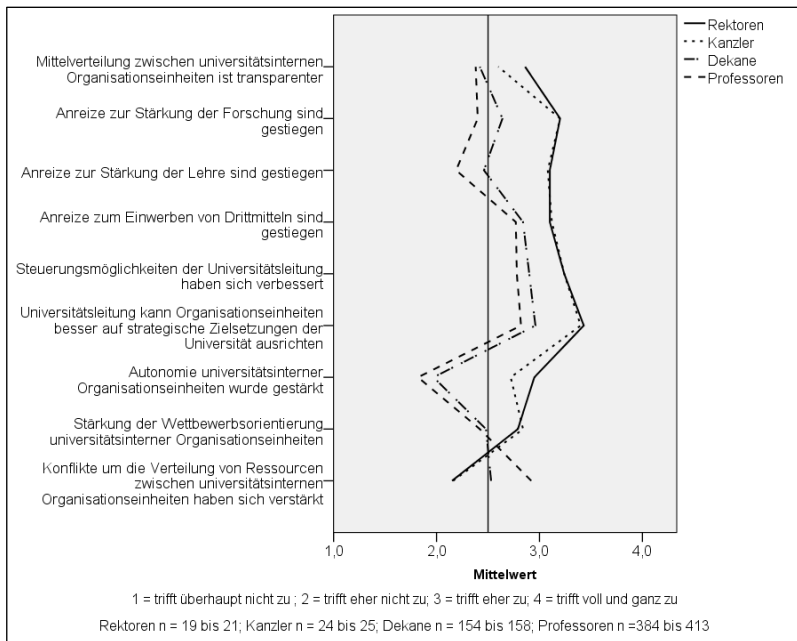
Die Universitätsleitungen setzten ebenfalls Zielvereinbarungen ein, um Wettbewerb zwischen universitätsinternen Organisationseinheiten zu initiieren. An drei Viertel der Universitäten werden Zielvereinbarungen zwischen Universitätsleitung und einzelnen Fakultäten abgeschlossen.

Nach Einschätzungen von Rektoren, Kanzlern, Dekanen und Professoren setzen diese Zielvereinbarungen Anreize zur Stärkung der Forschung sowie zum Einwerben von Drittmitteln. Zudem haben sich die Steuerungsmöglichkeiten der Universitätsleistung verbessert. Damit korrespondiert, dass die befragten Akteure auch verbesserte Möglichkeiten der Universitätsleitung sehen, Organisationseinheiten auf strategische Zielsetzungen der Universität auszurichten. Insgesamt beurteilen Rektoren und Kanzler die Wirkungen von universitätsinternen Zielvereinbarungen deutlich positiver als Dekane und Professoren. So wurde aus Sicht der Universitätsleitungen beispielsweise die Autonomie universitätsinterner Organisationseinheiten durchaus gestärkt, wohingegen die Dekane und Professoren die Meinung vertreten, dies sei eher nicht der Fall (siehe Abbildung 3).

Ebenso wie die Wissenschaftsministerien setzen auch Universitätsleitungen formelgebundene Mittelvergabeverfahren in bedeutendem Ausmaß ein. An 96 % der Universitäten verteilen die Rektorate bzw. Präsidien Ressourcen auf diesem Weg. Auf dieser Ebene werden formelgebundene Mittelvergabeverfahren also häufiger eingesetzt als Zielvereinbarungen.

In Abbildung 4 sind die Mittelwerte der Einschätzungen von Rektoren, Kanzlern, Dekanen und Professoren zu den Wirkungen der universitätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe in verschiedenen Performanzdimensionen dargestellt. Wie deutlich wird, werden auch hier die Effekte im Bereich der Forschung und im Hinblick auf quantitative Indikatoren von den Befragten tendenziell positiv eingeschätzt, während Wir-

Abbildung 3: Wirkung von universitätsinternen Zielvereinbarungen

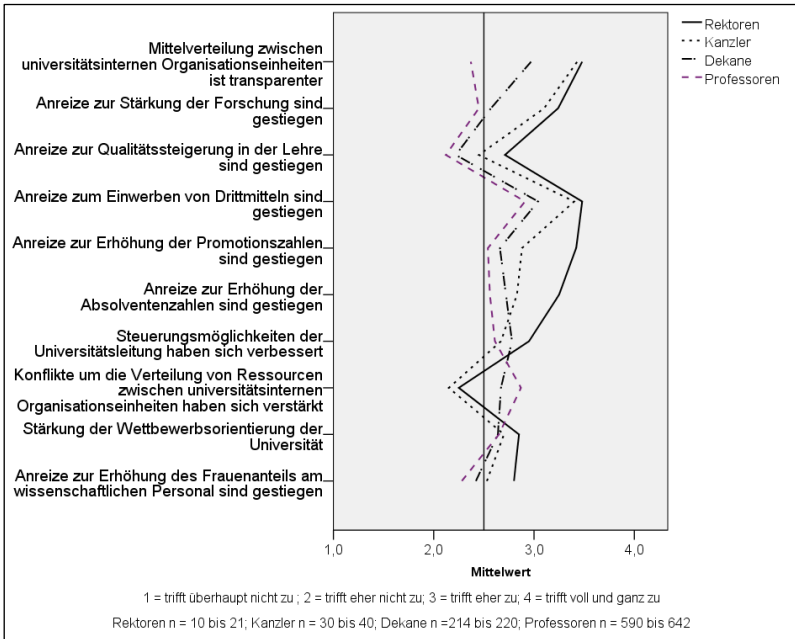


Quelle: Rektoren-, Kanzler-, Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

kungen auf die Lehre und im Hinblick auf qualitative Indikatoren überwiegend weniger stark empfunden werden. Im Schnitt sehen die Dekane und Professoren die Wirkungen der universitätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe skeptischer als Rektoren und Kanzler, beurteilen die Anreizfunktion aber dennoch in mehreren Dimensionen mehrheitlich positiv.

Der Wettbewerbsmechanismus wird nicht nur vom Staat, sondern auch von den Universitätsleitungen durch den Einsatz von Zielvereinbarungen und formelgebundenen Mittelvergabeverfahren gestärkt. Die Universitätsleitungen setzen Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe häufiger ein als Zielvereinbarungen. Im Hinblick auf die Wirkungen sehen die befragten Akteure vor allem bezüglich der Steigerung von Drittmitteln und Absolventenzahlen stärkere Leistungsanreize. Wiederum werden keine Leistungsanreize zur Qualitätssteigerung in der Lehre empfunden.

Abbildung 4: Wirkung der universitätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe



Quelle: Rektoren-, Kanzler-, Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

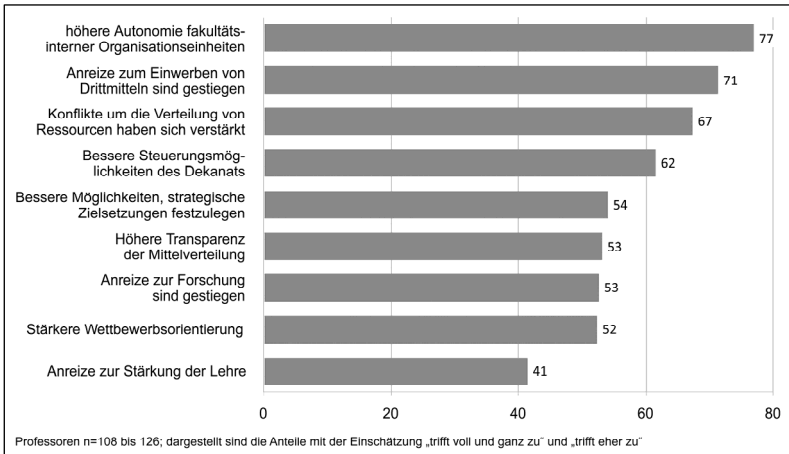
### 3.3. Wettbewerb zwischen Arbeitsgruppen und einzelnen Wissenschaftlern

Bei der Erzeugung von Wettbewerb zwischen Arbeitsgruppen und einzelnen Wissenschaftlern sind Zielvereinbarungen von deutlich untergeordneter Bedeutung. Nur in gut jeder vierten Universität kommen Zielvereinbarungen zwischen Dekanat und fakultätsinternen Organisationseinheiten zum Einsatz. Werden die Angaben nicht auf die Anzahl der Universitäten, sondern auf die Anzahl der befragten Dekane bezogen, zeigt sich, dass nur 12 % der Dekane in ihrer Fakultät Zielvereinbarungen abschließen.

Auch die Einführung fakultätsinterner Zielvereinbarungen hat aus Sicht von Professoren Anreize zur Stärkung der Forschung sowie zum Einwerben von Drittmitteln bewirkt. Zudem haben sich die Steuerungsmöglichkeiten der Dekanate verbessert und die Autonomie fakultätsinter-

ner Organisationseinheiten wurde gestärkt. Laut Aussage der Professoren haben allerdings auch Konflikte um die Verteilung von Ressourcen zwischen fakultätsinternen Organisationseinheiten zugenommen. Zudem geben die befragten Akteure an, dass die Einführung fakultätsinterner Zielvereinbarungen zu keiner stärkeren Wettbewerbsorientierung fakultätsinterner Organisationseinheiten geführt hat und auch die Anreize zur Stärkung der Lehre nicht gestiegen sind (siehe Abbildung 5).

Abbildung 5: Wirkung von fakultätsinternen Zielvereinbarungen

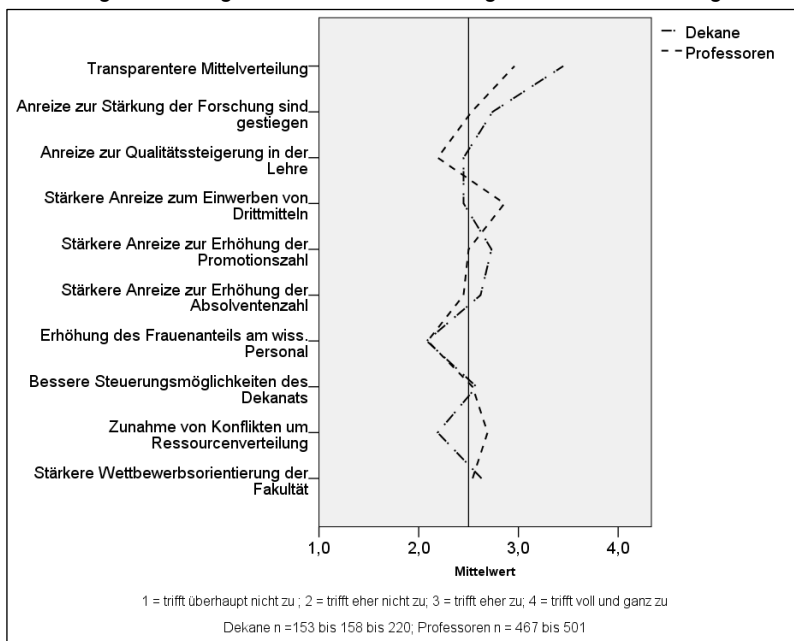


Quelle: Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Im Gegensatz zu Zielvereinbarungen wird die formelgebundene Mittelvergabe fakultätsintern in einem ähnlich hohen Ausmaß eingesetzt wie auf den anderen Ebenen. An 91 % der Universitäten nutzen zumindest einzelne Fakultäten formelgebundene Mittelvergabeverfahren. Bezieht man die Angaben auf die Anzahl der Fakultäten, so geben zwei Drittel der Dekane an, Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe in ihrer Fakultät anzuwenden.

Abbildung 6 zeigt die Mittelwerte der Einschätzungen von Dekanen und Professoren zu den Performanzwirkungen der fakultätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe. Auch hier schätzen die befragten Akteure die Effekte im Bereich der Forschung und im Hinblick auf quantitative Indikatoren tendenziell stärker ein als auf die Lehre sowie auf qualitative Indikatoren.

Abbildung 6: Wirkung fakultätsinterner formelgebundener Mittelvergabe

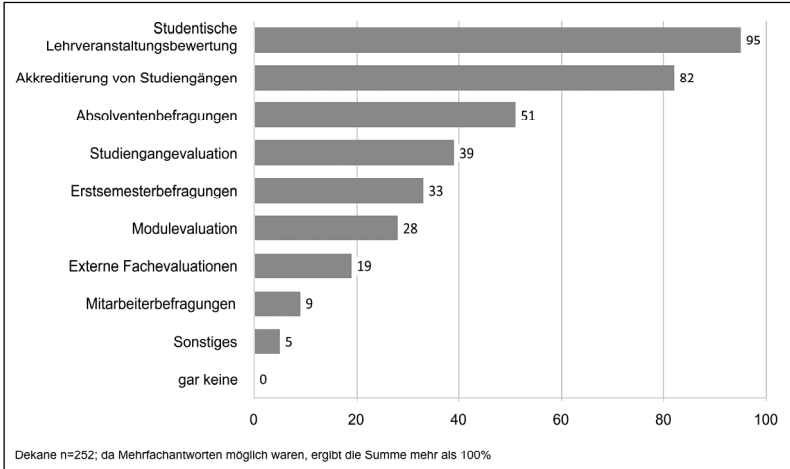


Quelle: Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Weitere Instrumente, die durch Leistungsbewertungen Wettbewerb anregen sollen, sind Verfahren zur Evaluation der Lehre. Alle von uns befragten Dekane geben an, dass es an ihrer Fakultät Verfahren zur Evaluation der Lehre gibt. Wird allerdings die genaue Umsetzung betrachtet, so wird deutlich, dass an den meisten Fakultäten studentische Lehrveranstaltungs-bewertungen (95 %), gefolgt von der Akkreditierung von Studiengängen (82 %) und Absolventenbefragungen (51 %) eingesetzt werden. Alle anderen Verfahren werden wesentlich seltener angewandt (siehe Abbildung 7).

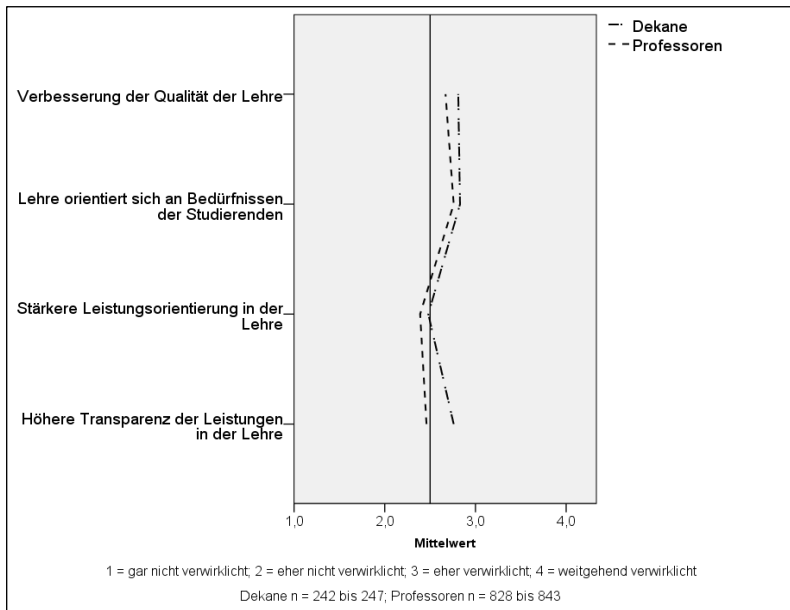
Werden die Einschätzungen zu den Performanzwirkungen der Verfahren zur Evaluation der Lehre betrachtet, zeigt sich, dass die Dekane und Professoren eine leichte Verbesserung der Qualität der Lehre sehen und die Lehre sich nun stärker an den Bedürfnissen der Studierenden orientiert (siehe Abbildung 8). Eine stärkere Leistungsorientierung in der Lehre ist allerdings aus Sicht der befragten Akteure nicht eingetreten.

Abbildung 7: Umsetzung von Verfahren zur Evaluation der Lehre



Quelle: Dekanbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Abbildung 8: Wirkung von Verfahren zur Evaluation der Lehre

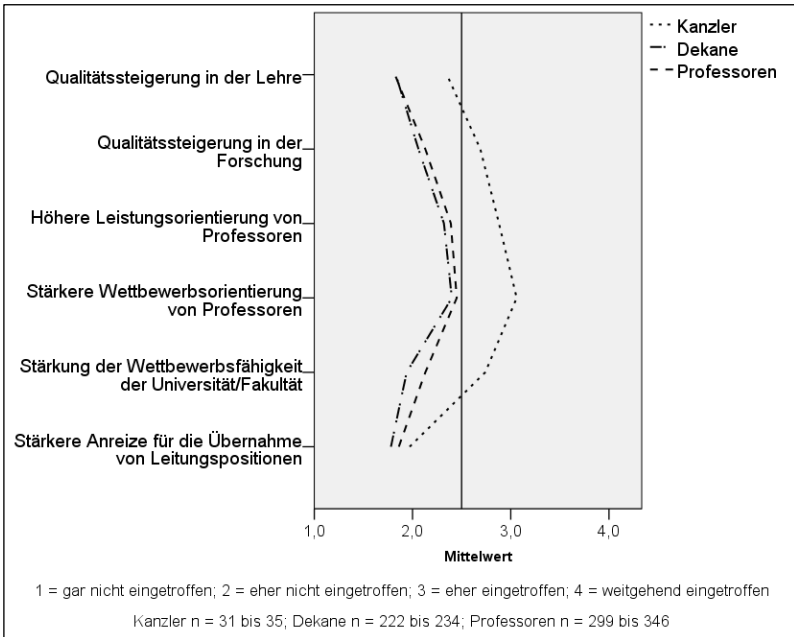


Quelle: Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Auch auf Ebene einzelner Professoren wird versucht, Leistungsanreize zu setzen. Mit den Zielen Verbesserung der Effektivität und Qualität von Forschung und Lehre sowie Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen wurde die Bundesbesoldungsordnung W bis zum 1. Januar 2005 bundesweit verpflichtend für alle neu berufenen Professoren eingeführt (Detmer/Preißler 2006; Koch 2010). Bereits heute wird ca. ein Drittel aller Professoren nach der neuen Ordnung besoldet (Detmer 2011: 183).

In der Bewertung ihrer Anreizwirkung unterscheidet sich die W-Besoldung deutlich von anderen Steuerungsinstrumenten. Zudem gibt es deutliche Unterschiede in den Einschätzungen von Dekanen und W-besoldeten Professoren auf der einen Seite und Kanzlern auf der anderen Seite.

Abbildung 9: Wirkung der W-Besoldung



Quelle: Kanzler-, Dekan- und Professorenbefragung im Projekt „Neue Steuerung von Universitäten – Evaluierung von Governance-Reformen des deutschen Universitätssystems“

Aus Sicht der Kanzler führen die leistungsbezogenen Zulagen durchaus zu einer höheren Leistungsorientierung und stärkeren Wettbewerbsorien-

tierung der Professoren. Die Dekane und die nach der W-Besoldung vergüteten Professoren sehen die Effekte allerdings deutlich skeptischer. Sie schätzen die Anreizwirkungen der leistungsorientierten Vergütung als relativ gering ein, bei keiner Wirkungsdimension liegt der Mittelwert bei den Dekanen und W-besoldeten Professoren im positiven Bereich. Insgesamt sind gerade Qualitätssteigerungen in Lehre und Forschung aus ihrer Sicht eher nicht eingetroffen (siehe Abbildung 9). Diese Aussagen können als Indiz dafür betrachtet werden, dass die W-Besoldung zumindest in der breiten Masse der W-besoldeten Professoren keine Anreize zu Leistungsverbesserungen setzt.

Um Wettbewerb zwischen einzelnen Wissenschaftlern und Arbeitsgruppen zu erzeugen, setzen die Universitäts- und Fakultätsleitungen umfangreich Verfahren der formelgebundenen Mittelvergabe, Lehrevaluationsverfahren und die leistungsorientierte Vergütung ein; Zielvereinbarungen spielen hingegen keine bedeutende Rolle auf dieser Ebene. Wiederum sind die Wirkungen der Wettbewerbsinstrumente eher im Hinblick auf quantitative Indikatoren und den Bereich der Forschung zu beobachten als in der Lehre und bei qualitativen Indikatoren. Insgesamt werden die Wirkungen der Wettbewerbsinstrumente aber positiv von den befragten Akteuren eingeschätzt. Eine bemerkenswerte Ausnahme bildet die W-Besoldung. Während die Kanzler als Prinzipale die Wirkungen eher positiv einschätzen, sehen die Agenten, die W-besoldeten Professoren, keine bedeutenden Leistungsanreize durch die W-Besoldung. Diese frappierende Differenz der Einschätzungen der Wirkungen der W-Besoldung spricht aus unserer Perspektive dafür, dass die W-Besoldung ihr Ziel der Wettbewerbsstärkung tendenziell verfehlt.

#### **4. Fazit**

Wird der Umsetzungsstand der dargestellten neuen Steuerungsinstrumente betrachtet, so lässt sich zeigen, dass der Wettbewerbsmechanismus an deutschen Universitäten wesentlich an Bedeutung gewonnen hat. Sowohl zwischen Universitäten als auch zwischen universitätsinternen Organisationseinheiten lässt sich eine deutliche Stärkung des Wettbewerbsmechanismus erkennen. Dies spricht für eine Stärkung der Prinzipale Wissenschaftsministerien und Universitätsleitungen. Auch innerhalb von universitätsinternen Organisationseinheiten kommen vermehrt Wettbewerbsinstrumente zum Einsatz; Zielvereinbarungen spielen allerdings auf dieser Ebene eine deutlich geringere Rolle als auf den anderen Ebenen.

Ebenso wird eine weitgehend gleichförmig positive Bewertung der Wirkungen der Wettbewerbsinstrumente der befragten Akteure deutlich,



wobei das Niveau der Zustimmung teilweise beträchtlich differiert. Gerade die Universitätsleitungen beurteilen die Wirkung neuer Steuerungsinstrumente als sehr positiv, etwas größere Skepsis herrscht bei den Dekanen und Professoren. Auch weisen die Ergebnisse darauf hin, dass sich die Steuerungsmöglichkeiten der Prinzipale auf den einzelnen Ebenen verbessert haben.

Die Ergebnisse zu den Wirkungen von einzelnen Verfahren legen zudem nahe, dass vor allem im Bereich der Forschung Leistungsanreize gesteigert und Leistungssteigerungen realisiert wurden. Die Einschätzungen zu den Wirkungen auf die Lehre deuten ebenfalls auf eine Verstärkung von Leistungsanreizen und Leistungsverbesserungen hin, jedoch stufen die Befragten den Effekt in der Lehre im Vergleich zur Forschung als deutlich geringer ein.

Lediglich die Wirkung der W-Besoldung wird von den Dekanen und den W-besoldeten Professoren als erheblich schwächer bewertet als von den Kanzlern. So sieht zumindest die große Mehrheit der W-besoldeten Professoren und der Dekane keine zusätzlichen Leistungsanreize in Forschung und Lehre durch die W-Besoldung.

Die Sichtung der formalen Interaktionsbeziehungen zeigt, dass potentiell wettbewerbsfördernde Instrumente eine starke Verbreitung im deutschen Universitätssystem gefunden haben. Den Einschätzungen der Befragten folgend, führen diese neuen Steuerungsinstrumente auch zumindest partiell zu den erhofften Leistungssteigerungen und teilweise zu einer Stärkung der Wettbewerbsorientierung. In der Zusammenschau kann auf der Grundlage unserer empirischen Ergebnisse von einer Stärkung des Wettbewerbsmechanismus auf den unterschiedlichen Ebenen des Hochschulsystems ausgegangen werden.

## **Literatur**

- Bogumil, Jörg/Grohs, Stephan 2009: Von Äpfeln, Birnen und Neuer Steuerung. Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Reformprojekten in Hochschulen und Kommunalverwaltungen. In: Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. (Hg.): Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz. S. 139-149. Berlin: edition sigma.
- Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. 2009: Einleitung. In: Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. (Hg.): Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz. S. 7-12. Berlin: edition sigma.
- Bogumil, Jörg/Grohs, Stephan/Kuhlmann, Sabine/Ohm, Anna K. 2007: Zehn Jahre Neues Steuerungsmodell. Eine Bilanz kommunaler Verwaltungsmodernisierung. Berlin: edition sigma..
- Brinckmann, Hans 1998: Die neue Freiheit der Universität. Operative Autonomie für Lehre und Forschung an Hochschulen. Berlin: edition sigma.

- Detmer, Hubert/Preibler, Ulrike 2006: Die W-Besoldung und ihre Anwendung in den Bundesländern. In: Beiträge zur Hochschulforschung, Jahrgang 28, Heft 2, S. 50-66.
- Detmer, Hubert 2011: Das Recht der (Universitäts-)Professoren. In: Hartmer, Michael/Detmer, Hubert (Hg.): Hochschulrecht. Ein Handbuch für die Praxis. S. 114-198. Heidelberg: C.F. Müller.
- Dilger, Alexander 2001: Was lehrt die Prinzipal-Agenten-Theorie für die Anreizgestaltung in Hochschulen? In: Zeitschrift für Personalforschung, Jahrgang 15, Heft 2/2001, S. 132-148.
- Enticott, Gareth 2004: Multiple Voices of Modernization. Some methodological Implications. In: Public Administration, Jahrgang 82, Heft 3, S. 743-756.
- Fehling, Michael 2002: Neue Herausforderungen an die Selbstverwaltung in Hochschule und Wissenschaft. In: Die Verwaltung, Jahrgang 35, Heft 3, S. 399-424.
- Gläser, Jochen/Lange, Stefan 2007: Wissenschaft. In: Benz, Arthur/Lütz, Susanne/Schimank, Uwe/Simonis, Georg (Hg.): Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder, S. 437-451. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Heine, Christoph/Spangenberg, Heike/Schreiber, Jochen/Sommer, Dieter 2005: Studienanfänger 2003/2004 und 2004/2005. Bildungswege, Motive der Studienentscheidung und Gründe der Hochschulwahl. HIS-Kurzinformation A15/2005.
- Heinze, Rolf G./Bogumil, Jörg./Gerber, Sascha 2011: Vom Selbstverwaltungsmodell zum Managementmodell? Zur Empirie neuer Governance-Strukturen im deutschen Hochschulsystem. In: Schmid, Josef./Amos, Karin/Schrader, Josef/Thiel, Ansgar (Hg): Welten der Bildung? Analyse von Bildungspolitik und Bildungssystemen in unterschiedlichen Wohlfahrtsstaaten. Baden-Baden: Nomos (im Erscheinen).
- Jaeger, Michael/Leszczensky, Michael 2008: Governance als Konzept sozialwissenschaftlicher Hochschulforschung – am Beispiel neuer Modelle und Verfahren der Hochschulsteuerung und Finanzierung. In: Das Hochschulwesen, Heft 1/2008, S. 17-25.
- Kehm, Barbara M./Lanzendorf, Ute 2005: Ein neues Governance-Regime für die Hochschulen – mehr Markt und weniger Selbststeuerung? In: Zeitschrift für Pädagogik, Jahrgang 51, Heft 50, S. 41-55.
- Koch, Juliane 2010: Leistungsorientierte Professorenbesoldung. Rechtliche Anforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für die Gewährung von Leistungsbezügen der W-Besoldung. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Krücken, Georg 2008: Zwischen gesellschaftlichem Diskurs und organisationalen Praktiken. Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Wettbewerbskonstitution im Hochschulbereich: In: Zimmermann, Karin/Kamphans, Marion/Metz-Göckel, Sigrid (Hg.): Perspektiven der Hochschulforschung. S. 165-175. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Krücken, Georg/Meier, Frank 2006: Turning the University into an Organizational Actor. In: Drori, Gili/Meyer, John/Hwang, Hokyung (Hg.): Globalization and Organization. S. 241-257. Oxford: Oxford University Press.
- Lange, Stefan/Schimank, Uwe 2007: Zwischen Konvergenz und Pfadabhängigkeit. New Public Management in den Hochschulsystemen fünf ausgewählter OECD-Länder. In: Holzinger, Katharina/Jörgens, Helge/Knill, Christoph (Hg.): Transfer, Diffusion und Konvergenz von Politiken. Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 38. S. 522-548.

- Lanzendorf, Ute/Pasternack, Peer 2009: Hochschulpolitik im Ländervergleich. In: Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. (Hg.): Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz. S. 13-28. Berlin: edition sigma.
- Münch, Richard/Pechmann, Max 2009: Der Kampf um Sichtbarkeit. Zur Kolonisierung des wissenschaftsinternen Wettbewerbs durch wissenschaftsexterne Evaluationsverfahren. In: Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. (Hg.): Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz. S. 67-92. Berlin: edition sigma.
- Noack, Isabell 2008: Leistungsanreize und Entgeltgestaltung in der Wissenschaft. Köln: Josef Eul Verlag.
- Schimank, Uwe 1995: Hochschulforschung im Schatten der Lehre. Frankfurt; New York: Campus Verlag.
- Schimank, Uwe 2007: Leistungsorientierte Steuerung und professionelle Kollegialität. Zwischen New Public Management und Status quo. In: Hochschulmanagement, Jahrgang 2 , Heft 1, S. 7-8.

# die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben von Peer Pasternack  
für das Institut für Hochschulforschung (HoF)  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Redaktion:  
Daniel Hechler

---

Institut für Hochschulforschung, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg  
<http://www.diehochschule.de>

Kontakt:

Redaktion: Tel. 03491/87 62 090, Fax: 03491/466 255;

eMail: [daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

Vertrieb: Tel. 03491/466 254, Fax: 03491/466 255, eMail: [institut@hof.uni-halle.de](mailto:institut@hof.uni-halle.de)

ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-28-1

---

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung.

Artikelmanuskripte werden elektronisch per eMail-Attachment erbeten. Ihr Umfang soll 25.000 Zeichen nicht überschreiten. Für Rezensionen beträgt der Maximalumfang 7.500 Zeichen. Weitere Autoren- und Rezensionshinweise finden sich auf der Homepage der Zeitschrift: <http://www.diehochschule.de>

Von 1991 bis 2001 erschien „die hochschule“ unter dem Titel „hochschule ost“ an der Universität Leipzig (<http://www.uni-leipzig.de/~hso>). „die hochschule“ steht in der editorischen Kontinuität von „hochschule ost“ und dokumentiert dies durch eine besondere Aufmerksamkeit für ostdeutsche Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung sowie -geschichte.

Als Beilage zum „journal für wissenschaft und bildung“ erscheint der „HoF-Berichter-erstatte“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg.

Das Institut für Hochschulforschung (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg ([www.hof.uni-halle.de](http://www.hof.uni-halle.de)). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird geleitet von Peer Pasternack (Direktion) und Anke Burkhardt (Geschäftsführung). Durch einen Kooperationsvertrag ist HoF mit dem WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg ([www.wzw-online.de](http://www.wzw-online.de)) verbunden.

Neben der Zeitschrift „die hochschule“ mit dem „HoF-Berichter-erstatte“ publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (ISSN 1436-3550) und die Schriftenreihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“ bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig.

*Umschlagseite: Motorradrennen am 31. Juli 1949 in Wittenberg*

*(Fotostudio Kirsch, Wittenberg)*

*Cartoon Umschlagrückseite: Karsten Schley*

## **Wettbewerb und Hochschulen**

### **6. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Wittenberg 2011**

*Martin Winter; Carsten Würmann:*

Wettbewerb und Hochschulen. Editorial .....6

*Martin Winter:*

Wettbewerb im Hochschulwesen .....17

*Andres Friedrichsmeier; Silke Fürst:*

Neue Governance als Wettbewerb um Sichtbarkeit.

Zur veränderten Dynamik der Öffentlichkeits- und

Medienorientierung von Hochschulen.....46

*Choni Flöther; René Kooij:*

Hochschulen als Faktoren im regionalen Standortwettbewerb.

(K)eine Gewinner-Verlierer-Story?.....65

*Sascha Gerber; Linda Jochheim:*

Paradigmenwechsel im Wissenschaftswettbewerb?

Umsetzungsstand und Wirkung neuer Steuerungsinstrumente

im deutschen Universitätssystem .....82

*Justus Henke; Dieter Dohmen:*

Wettbewerb durch leistungsorientierte Mittelzuweisungen?

Zur Wirksamkeit von Anreiz- und Steuerungssystemen

der Bundesländer auf Leistungsparameter der Hochschulen.....100

<i>René Krempkow; Patricia Schulz:</i> Welche Effekte hat die leistungsorientierte Mittelvergabe? Das Beispiel der medizinischen Fakultäten Deutschlands.....	121
<i>Thorsten Lenz; Günter Raßer:</i> Forschungsleistung im Ländervergleich. Forschung an Hochschulen und strukturelle Bedingungen der Länder.....	142
<i>Thamar Klein; Alexandra Kraatz; Stefan Hornbostel:</i> Begutachtungsprozesse im Wettbewerb um Drittmittel. Das Beispiel der Sonderforschungsbereiche .....	164
<i>Diana Schmidt-Pfister; Nora Hangel:</i> Wettbewerb und Zusammenarbeit im universitären Forschungsalltag. Ambivalent und untrennbar .....	183
<i>Roland Bloch; Carsten Würmann:</i> Außer Konkurrenz? Lehre und Karriere.....	199
<i>Fred G. Becker; Wögen N. Tadsen; Ralph Stegmüller; Elke Wild:</i> Ansichten und Anreize „guter Lehre“ aus Sicht von Hochschulleitungen. Ergebnisse einer Interviewserie .....	220
<i>Marius Herzog:</i> Karriere in der Lehre? Die Lehrorientierung wissenschaftlicher Mitarbeiter und ihre Bedeutung für die Wettbewerbsarena Lehre .....	233
<i>Monika Jungbauer-Gans; Christiane Gross:</i> Veränderte Bedeutung meritokratischer Anforderungen in wissenschaftlichen Karrieren .....	245
<i>Heinke Röbbken; Gerd Grözinger:</i> Wissenschaftliche Karrieren im Maschinenbau. Eine netzwerktheoretische Analyse zum Reputationswettbewerb.....	260
<i>Wiebke Esdar; Julia Gorges; Elke Wild:</i> Karriere, Konkurrenz und Kompetenzen. Arbeitszeit und multiple Ziele des wissenschaftlichen Nachwuchses .....	273
<i>Brigitte Aulenbacher; Birgit Riegraf:</i> <i>Economical Shift</i> und demokratische Öffnungen. Uneindeutige Verhältnisse in der unternehmerischen und geschlechtergerechten Universität.....	291

## **PUBLIKATIONEN**

Benedict Kaufmann: Akkreditierung als Mikropolitik.  
Zur Wirkung neuer Steuerungsinstrumente  
an deutschen Hochschulen (*Alexander Mitterle*) .....304

*Peer Pasternack; Daniel Hechler:*  
Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen  
in Ostdeutschland seit 1945.....308

**Autorinnen & Autoren** .....322

## **Autorinnen & Autoren**

**Brigitte Aulenbacher**, Prof. Dr. rer. soc., Professorin für Soziologische Theorie und Sozialanalysen und Leiterin der Abteilung Theoretische Soziologie und Sozialanalysen im Institut für Soziologie der Johannes Kepler Universität Linz, eMail: [brigitte.aulenbacher@jku.at](mailto:brigitte.aulenbacher@jku.at)

**Fred G. Becker**, Prof. Dr. rer. pol., Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personal, Organisation und Unternehmungsführung, Universität Bielefeld, u.a. Projektleiter des Projekts „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“, eMail: [lstfgbecker@wiwi.uni-bielefeld.de](mailto:lstfgbecker@wiwi.uni-bielefeld.de)

**Roland Bloch**, Dr. rer. pol., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: [roland.bloch@hof.uni-halle.de](mailto:roland.bloch@hof.uni-halle.de)

**Dieter Dohmen**, Dr. rer. oec., Leiter des Instituts für Bildungs- und Sozialökonomie Berlin (FIBS), eMail: [d.dohmen@fibs.eu](mailto:d.dohmen@fibs.eu)

**Wiebke Esdar**, Dipl.-Psych., B.A. (Sozialwissenschaften, Geschichte), wissenschaftliche Mitarbeiterin, Arbeitseinheit Pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: [wiebke.esdar@uni-bielefeld.de](mailto:wiebke.esdar@uni-bielefeld.de)

**Choni Flöther**, Dr. rer. pol., Sozialwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Internationalen Zentrum für Hochschulforschung der Universität Kassel (INCHER-Kassel), eMail: [c.floether@incher.uni-kassel.de](mailto:c.floether@incher.uni-kassel.de)

**Andres Friedrichsmeier**, Dr. phil., Organisationssoziologe, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Kommunikationswissenschaft an der WWU Münster, eMail: [friedrichsmeier@wwu.de](mailto:friedrichsmeier@wwu.de)

**Silke Fürst** M.A., Kommunikationswissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kommunikationswissenschaft an der WWU Münster, eMail: [silke.fuerst@wwu.de](mailto:silke.fuerst@wwu.de)

**Sascha Gerber**, Dipl.-Sozialwissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft, Lehrstuhl für Öffentliche Verwaltung, Stadt- und Regionalpolitik, eMail: [sascha.gerber@ruhr-uni-bochum.de](mailto:sascha.gerber@ruhr-uni-bochum.de)

**Julia Gorges**, Dr. phil., wissenschaftliche Mitarbeiterin, Arbeitseinheit Pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: [julia.gorges@uni-bielefeld.de](mailto:julia.gorges@uni-bielefeld.de)

**Christiane Gross**, Dr. sc. pol., Soziologin, Habilitationsstipendiatin am Institut für Sozialwissenschaften, Universität Kiel, eMail: [cgross@soziologie.uni-kiel.de](mailto:cgross@soziologie.uni-kiel.de)

**Gerd Grözing**, Prof. Dr., Professor im Fachgebiet Sozial- und Bildungsökonomie, Universität Flensburg, eMail: [groezing@uni-flensburg.de](mailto:groezing@uni-flensburg.de)



**Nora Hangel**, Dr. phil., Philosophin und Kulturwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt „Wissenschaftliche Integrität im Kontext von Integration und Wettbewerb“ am Exzellenzcluster „Kulturelle Grundlagen von Integration“ an der Universität Konstanz, eMail: nora.hangel@uni-konstanz.de

**Daniel Hechler** M.A., wissenschaftlicher Referent am Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, eMail: daniel.hechler@hof.uni-halle.de

**Justus Henke**, Mag. rer. soc. oec., eMail: justus.henke@gmail.com

**Marius Herzog**, Dr. phil., Soziologe, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Stabstelle Studium und Lehre an der Hochschule Hannover, eMail: marius.herzog@fn-hannover.de

**Stefan Hornbostel**, Prof. Dr., Professor für Soziologie am Institut für Sozialwissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin und Leiter des Instituts für Forschungsinformation und Qualitätssicherung (iFQ), eMail: hornbostel@forschunginfo.de

**Linda Jochheim**, Dipl.-Sozialwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft, Lehrstuhl für Öffentliche Verwaltung, Stadt- und Regionalpolitik, eMail: linda.jochheim@ruhr-uni-bochum.de

**Monika Jungbauer-Gans**, Prof. Dr. rer. pol., Soziologin, Fachbereich Wirtschaftssoziologie der Universität Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftssoziologie, eMail: monika.jungbauer-gans@wiso.uni-erlangen.de

**Thamar Klein**, Dr. phil, Ethnologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung, eMail: klein@forschunginfo.de

**René Kooij**, M.Sc., Geograph, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Internationalen Zentrum für Hochschulforschung der Universität Kassel (INCHER-Kassel), eMail: kooij@incher.uni-kassel.de

**Alexandra Kraatz**, Dr. phil., Ethnologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: kraatz@forschunginfo.de

**René Krempkow**, Dr. phil., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: krempkow@forschunginfo.de

**Thorsten Lenz**, Dipl.-Kfm., wissenschaftlicher Referent am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, eMail: lenz@ihf.bayern.de

- Peer Pasternack**, Prof. Dr., Direktor Institut für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und Wissenschaftlicher Geschäftsführer WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; <http://www.peer-pasternack.de>
- Günter Raßer**, Dr. rer. nat., Statistiker, wissenschaftlicher Referent am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, eMail: Rasser@ihf.bayern.de
- Birgit Riegraf**, Prof. Dr. phil., Professorin für Allgemeine Soziologie an der Fakultät für Kulturwissenschaften der Universität Paderborn, eMail: briegraf@mail.upb.de
- Heinke Röbbken**, Prof. Dr., Professorin für Bildungsorganisation und Bildungsmanagement, Universität Oldenburg, eMail: heinke.roebken@uni-oldenburg.de
- Diana Schmidt-Pfister**, Dr. phil., Politikwissenschaftlerin, Geographin und Ethnologin, Leiterin des Projekts „Wissenschaftliche Integrität im Kontext von Integration und Wettbewerb“ am Exzellenzcluster „Kulturelle Grundlagen von Integration“ an der Universität Konstanz, eMail: diana.schmidt-pfister@uni-konstanz.de
- Patricia Schulz**, Dipl.-Pol., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: schulz@forschungsinfo.de
- Ralph Stegmüller**, Dipl.-Soz., wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“ in der Arbeitseinheit für pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: rstegmueller@wiwi.uni-bielefeld.de
- Wögen N. Tadsen**, Dipl.-Kfm., wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“ am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personal, Organisation und Unternehmensführung, Universität Bielefeld, eMail: wtadsen@uni-bielefeld.de
- Elke Wild**, Prof. Dr. phil., Professorin für Pädagogische Psychologie an der Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft der Universität Bielefeld, u.a. Projektleiterin der Projekte „Conflicting goals @ universities (ConGo)“ und „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“, eMail: elke.wild@uni-bielefeld.de
- Martin Winter**, Dr. phil., Sozialwissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: martin.winter@hof.uni-halle.de
- Carsten Würmann**, Dr. phil., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: carsten.wuermann@hof.uni-halle.de