



WESTFÄLISCHE
WILHELMS-UNIVERSITÄT
MÜNSTER



Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik

12/2015

Drittmittelorientierung als Risiko für Hochschulen

Alexander Dilger

Discussion Paper of the
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik
12/2015**

Dezember 2015

ISSN 2191-2475

Drittmittelorientierung als Risiko für Hochschulen

Alexander Dilger

Zusammenfassung

Walter Dörhage und Raimund Mildner empfehlen Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, sich strategisch an der Gewinnung von Drittmitteln und kommerziellen Einnahmen auszurichten. Das ist allerdings für Hochschulen und auch die Hochschulpolitik gefährlich. Zu empfehlen ist bestmögliche Wissenschaft als Ziel, wofür Drittmittel nur ein Mittel darstellen.

JEL-Codes: I23, I28, H44, H52

Third-party Funds Orientation as Risk for Universities

Abstract

Walter Dörhage and Raimund Mildner recommend to universities and other academic institutions to orient themselves strategically towards the attraction of third-party funds and commercial gains. However, this is risky for universities as well as higher education policy. A better recommendation is the objective of best possible science, while third-party funds are only a means to this end.

Im Internet unter:

http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/downloads/DP-IO_12_2015.pdf

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststraße 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303 (Sekretariat)
E-Mail: io@uni-muenster.de
Internet: www.wiwi.uni-muenster.de/io

Drittmittelorientierung als Risiko für Hochschulen

1. Einleitung

Ausgangspunkt dieses Beitrags ist der Artikel „Profilierung und Finanzierung von Hochschulen: Strukturwandel unternehmen“ von Walter Dörhage und Raimund Mildner, der 2016 in *Hochschulmanagement – Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen* erscheinen wird. Sie empfehlen Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen (für einen Überblick hinsichtlich Deutschland siehe Rüttinger/Nitsche 2010), sich strategisch auf die Gewinnung von Drittmitteln auszurichten. Doch Drittmittel gibt es nicht umsonst. Zu ihrer Gewinnung und danach sind knappe Ressourcen für die Zwecke der Drittmittelgeber einzusetzen. Schlimmstenfalls kostet dies mehr Mittel, als gewonnen werden, doch auch sonst gibt es Risiken für die Hochschulen und grundsätzliche hochschulpolitische Fragen hinsichtlich Drittmitteln.

Dieser Beitrag gliedert sich wie folgt. Im nächsten Kapitel wird der Ansatz von Dörhage/Mildner (2016) zur Drittmittelorientierung kurz vorgestellt. Im 3. Kapitel werden dann damit verbundene Risiken für einzelne Hochschulen diskutiert. Im 4. Kapitel geht es um die entsprechenden Risiken für die Hochschulpolitik, aber auch um Risiken durch die Hochschulpolitik wiederum für die einzelnen Hochschulen, wenn die Politik auf eine entsprechende Drittmittelorientierung reagieren sollte. Das 5. Kapitel widmet sich der wichtigen Differenzierung verschiedener Arten von Drittmitteln, aber auch Hochschulen, da es jeweils wesentliche Unterschiede gibt und nicht für alle dasselbe gilt. Im 6. Kapitel werden daran anknüpfend Gestaltungsempfehlungen für Hochschulen formuliert. Das 7. Kapitel beinhaltet Gestaltungsempfehlung für die Hochschulpolitik, insbesondere in Deutschland. Das 8. Kapitel schließt diesen Beitrag mit einem Fazit.

2. Drittmittelorientierung gemäß Dörhage und Mildner

Dörhage/Mildner (2016) gehen davon aus, dass die staatliche Grundfinanzierung von öffentlichen Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen real sinken statt steigen wird. Über Drittmittel können die Budgets gesteigert werden, wobei wegen Gemeinkosten die Grundfinanzierung trotzdem ein limitierender Faktor bleibt. Sie empfehlen deshalb, die gesamten Hochschulen bzw. wissenschaftlichen Einrichtungen strategisch auf besonders aussichtsreiche Bereiche für die Drittmittelförderung auszurichten. Wo sich leichter mehr Drittmittel gewinnen lassen, bekommt man bei gegebener Grundfinanzierung entsprechend mehr

davon. Neben der kurzfristigen Ausrichtung auf öffentliche Förderprogramme empfehlen sie mittelfristig die intensive Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und Konzentration auf für kommerzielle Unternehmen relevante Forschungsfelder. Langfristig raten sie dazu, eigene Markterfolge durch Lizenzeinnahmen und Firmenbeteiligungen zu erzielen. Dörhage/Mildner (2016: S. 4) fordern „einen grundlegenden Einstellungswandel, Wissenschaft dezidiert als Anfang einer Wertschöpfungskette mit dem Ziel und Endpunkt der Erwirtschaftung von Produkterträgen anzusehen und die Konsequenzen in den Wissenschaftsbetrieb der Hochschule einzubringen.“

3. Risiken für einzelne Hochschulen

Die vorgeschlagene Strategie für Hochschulen und andere wissenschaftliche Einrichtungen, sich allein oder doch zumindest vorrangig an Drittmitteln und dem Erwirtschaften eigener kommerzieller Mittel auszurichten, ist nicht ungefährlich. Denn es werden die finanziellen Mittel für wissenschaftliches Arbeiten mit dessen Ziel verwechselt bzw. der Input mit dem Output oder Outcome. Das eigentliche Ziel der Wissenschaft sind innerwissenschaftliche Erfolge in Forschung und Lehre bzw. das Gewinnen und die Weitergabe von grundlegenden Erkenntnissen. Durch mehr Mittel ist das grundsätzlich besser möglich. Doch für die Ausrichtung an Drittmitteln und kommerziellen Einnahmen muss in der Regel ein Preis bezahlt werden, der das Erreichen der eigentlichen wissenschaftlichen Ziele stärker beeinträchtigen als befördern kann (gerade kommerzielle Erfolge sind schwierig, unsicher und selbst bei hervorragender wissenschaftlicher Leistung höchstens langfristig zu erwarten, siehe Heher 2006).

So sind viele wissenschaftliche Fragen und sogar ganze Fächer nicht sonderlich oder überhaupt nicht marktgängig. Bei konsequenter Umsetzung der Strategieempfehlung von Dörhage/Mildner (2016) würden diese Fragen und Fächer aufgegeben. An sie kann jedoch ein Teil der Grundfinanzierung gebunden sein, die man andernfalls nur noch gekürzt erhält oder auf jeden Fall anteilig weiter für sie verwenden muss, da z. B. Fachvertreter nicht entlassen werden können. Vor allem wird dann auf wissenschaftliche Erfolge verzichtet, nur weil sie keine Drittmittel, Lizenzeinnahmen oder Beteiligungsgewinne generieren. Umgekehrt können Aktivitäten, die viele Drittmittel und sonstige Einnahmen einbringen, mit wenigen wissenschaftlich relevanten Ergebnissen verbunden sein, weil die Themen z. B. nicht grundlegend genug sind oder privat finanzierte wissenschaftliche Erkenntnisse gar nicht öffentlich publiziert werden dürfen. Wenn das Einwerben und Durchführen solcher Projekte nicht nur die betreffenden Drittmittel, sondern auch wesentliche Teile der Grundfinanzierung verbraucht, gehen auf

diese Weise die wissenschaftliche Leistung und das entsprechende Renommee zurück, was sich wiederum nachteilig auf das zukünftige Einwerben von Drittmitteln auswirken kann. Der Engpassfaktor muss dabei gar nicht das Geld sein, sondern er kann auch in der verfügbaren Zeit der besten Wissenschaftler liegen, die in dieser Zeit gleichzeitig forschen, lehren und Drittmittelprojekte einwerben sowie administrieren sollen.

Ein weiteres Problem für die Hochschulen liegt bei den Anreizen für Hochschullehrer und sonstige Wissenschaftler. Intrinsisch motivierte oder vor allem am wissenschaftlichen Renommee interessierte Wissenschaftler dürften solche Hochschulen verlassen, für die sie vor allem routinemäßige Drittmittelprojekte durchführen sollen. Doch auch vorrangig extrinsisch an Geld interessierte Personen werden sich fragen, ob sie mit solchen angewandten Tätigkeiten nicht außerhalb von Hochschulen in darauf spezialisierten kommerziellen Unternehmen oder auf eigene Rechnung deutlich mehr verdienen können (was wohl regelmäßig der Fall ist, siehe Stern 2004).

4. Risiken für und durch die Hochschulpolitik

Die im 2. Kapitel skizzierte Strategie von Dörhage/Mildner (2016), Hochschulen an der Gewinnung von Drittmitteln und kommerziellen Eigenmitteln auszurichten, ist nicht nur für einzelne Hochschulen und Wissenschaftler gefährlich, sondern auch für die Hochschulpolitik insgesamt. Wenn durch dieselbe Grundfinanzierung weniger wissenschaftlicher Output zustande kommt, ist das hochschulpolitisch ein Misserfolg. Auch für öffentlich gewährte Drittmittel ist zu prüfen, ob der wissenschaftliche oder sonstige Output in einem angemessenen Verhältnis zu den aufgewandten Mitteln steht. Selbst rein private Drittmittel und kommerzielle Einnahmen können der Hochschulpolitik nicht egal sein, solange es sich um öffentliche Hochschulen mit staatlicher Grundfinanzierung handelt, die sich dann als ungerechtfertigte Quersubventionierung erweisen kann. Der Wettbewerb um kommerzielle Forschungs- und Beratungsaufträge sollte fair sein, also ohne ungerechtfertigte Bevorzugung eines Teils der Wettbewerber auskommen.

Wenn nicht nur einzelne, sondern viele Hochschulen der Strategieempfehlung von Dörhage/Mildner (2016) folgen sollten, dann würde das nicht nur die Ziele vernünftiger Hochschulpolitik gefährden, sondern es würde auch eine hochschulpolitische Reaktion erfordern. Da die Hochschulen sich dann annahmegemäß primär an den erzielbaren Drittmitteln orientieren, sollte der Staat durch eine Drittmittelsteuerung reagieren und die bisherige Grundfinanzierung rigoros durch Drittmittel ersetzen. Öffentliche Mittel würden also nur noch kompetitiv als

Drittmittel für konkrete vom Staat gewünschte Leistungen vergeben. Damit entfielen aber auch die Rechtfertigung für öffentliche Hochschulen. Diese sollten privatisiert und in einen gleichen Wettbewerb um öffentliche und private Drittmittel entlassen werden. Die Strategie, möglichst viele Mittel zu gewinnen, könnte also im Ergebnis dazu führen, dass die Legitimation für bisherige öffentliche Mittel entfällt, so dass die Hochschulen im Ergebnis weniger bekommen bzw. für die gleichen Mittel mehr messbare Leistung erbringen müssen. Ob dadurch der wissenschaftliche Output dauerhaft steigt, ist fraglich, da es bei schlechterer Grundausstattung auch Abwanderungsbewegungen gerade der besten Wissenschaftler geben dürfte, sei es ins Ausland oder direkt in die freie Wirtschaft (siehe Dilger 2001).

5. Verschiedene Arten von Drittmitteln und Hochschulen

Es gibt verschiedene Arten sowohl von Drittmitteln als auch von Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen. Drittmittel können direkt auf wissenschaftliche Erfolge als solche bezogen sein, ohne zugleich oder gar allein andere Zwecke zu verfolgen. Das trifft auf öffentliche Drittmittel wie solche von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) zu, kann aber auch für private Mittel wie eine mäzenatische Schenkung gelten. Hauptnachteil gegenüber der gegenwärtigen öffentlichen Grundfinanzierung ist geringere Planbarkeit und Stetigkeit solcher Mittel. Ein möglicher Vorteil ist das Anknüpfen an bereits erbrachte wissenschaftliche Leistungen, während die Grundfinanzierung meist ziemlich unabhängig davon erfolgt.

Eine zweite Kategorie von Drittmitteln sind solche, die für wissenschaftliche Leistungen in bestimmten Bereichen, aber ergebnisoffen gewährt werden, also z. B. für die Forschung zu festgelegten Fragen oder die Schaffung von zusätzlichen Studienplätzen. Die Restriktionen für die Hochschulen und sonstigen wissenschaftlichen Einrichtungen sind größer als bei der ersten Kategorie, doch es stehen auch hierbei die wissenschaftlichen Kernaufgaben im Vordergrund.

Schließlich können Drittmittel als Gegenleistung für eine konkrete wissenschaftliche Leistung gewährt werden. Hier steht nicht die Wissenschaft im Vordergrund, sondern das verwertbare Ergebnis, welches deshalb in der Regel auch privat angeeignet wird oder zumindest exklusiv durch einen öffentlichen Drittmittelgeber, was häufig die Veröffentlichung ausschließt. Beispiele sind kommerzielle Auftragsforschung, Unternehmensberatung oder auch die Vergabe von Studienplätzen mit hoher Abschlusswahrscheinlichkeit an Großspender und Alumni. Insbesondere diese dritte Kategorie ist gefährlich für Hochschulen.

Bei den Hochschulen gibt es auch mindestens drei relevante Kategorie. Weltberühmt und wirklich exzellent ist eine kleine Zahl privater Stiftungsuniversitäten wie Harvard oder Stanford. Diese bekommen viele Drittmittel und erwirtschaften auch Eigenmittel durch Patente, Lizenzen und Beteiligungen, aber dabei folgen sie gerade nicht der Strategie von Dörhage/Mildner (2016), ihre wissenschaftlichen Aktivitäten an dieser Form von Einnahmeerzielung auszurichten. Sie streben stattdessen wissenschaftliche Exzellenz an und nehmen sich dabei ergebende Drittmittel und andere Einkünfte einfach mit, wobei sie auch in diesem Bereich professionell agieren.

Die zweite Kategorie bilden öffentliche Hochschulen mit solider Grundfinanzierung. Darunter fallen die öffentlichen Hochschulen in Deutschland (siehe Dilger 2007a), aber auch viele öffentliche Hochschulen in den USA und anderen entwickelten Ländern. Ihre Finanzausstattung ist schlechter als von den absoluten Top-Universitäten, zugleich werden sie stärker reguliert. Sie müssen insbesondere in der Lehre bestimmte Leistungen erbringen, erhalten aber auch für die Forschung eine staatliche Grundfinanzierung. Ihr wissenschaftlicher Output ist schlechter als von den Universitäten der ersten Kategorie, doch ihr Input ist ebenfalls geringer und ihre Effizienz deshalb z. T. sogar höher.

Die dritte Kategorie von Hochschulen bilden solche mit ungesicherter Finanzausstattung, also weder einem nennenswerten Stiftungskapital noch einer umfangreichen öffentlichen Grundfinanzierung. Häufig handelt es sich um private Hochschulen (siehe für Deutschland Dilger 2009), darunter auch, wenngleich nicht in Deutschland, kommerzielle, auf Gewinn ausgerichtete Hochschulen. In diese Kategorie fallen jedoch auch öffentliche Hochschulen, die von ihrem Staat nicht adäquat finanziert werden, sei es aus Armut des Staates oder wegen hochschulpolitischer Entscheidungen. Diese Hochschulen sind auf Drittmittel und sonstige Einnahmen angewiesen. Trotzdem müssen sie nicht deren Maximierung anstreben.

6. Gestaltungsempfehlungen für Hochschulen

Die richtige Strategie und Zielsetzung einer Hochschule hängt von ihrer Kategorie ab. Top-Universitäten der ersten der im letzten Kapitel beschriebenen Kategorien machen bereits alles richtig und sollten bei ihrem Streben nach wissenschaftlicher Exzellenz bleiben. Drittmittel und sonstige Einnahmen ergeben sich dann quasi von selbst.

Für Hochschulen der zweiten Kategorie, also insbesondere auch die öffentlichen Hochschulen in Deutschland, ist ebenfalls ein Streben nach möglichst guten wissenschaftlichen Leistungen zu empfehlen. Dabei ist der Output nicht mit dem Input identisch, weshalb Drittmitteln-

nahmen nicht undifferenziert zu maximieren sind. Ein Euro ist hier eben nicht immer ein Euro, sondern es ist wichtig, zwischen den verschiedenen Arten von Drittmitteln zu unterscheiden. Die erste Art von Drittmitteln für allgemeine wissenschaftliche Zwecke ist stets zu begrüßen, wenn man sie denn bekommt. Ihre Einwerbung ist jedoch schwierig und dafür sollte an der Grenze nicht mehr eingesetzt werden, als eine Hochschule oder auch ein Wissenschaftler realistisch erwarten kann zu erhalten. Die zweite Art von Drittmitteln für bestimmte wissenschaftliche Zwecke lohnt sich für hinreichend finanzierte Hochschulen nur dann, wenn diese Zwecke ohnehin angestrebt werden, also z. B. die Fragen eines konkreten Forschungsprogramms bereits bearbeitet werden. Während Dörhage und Mildner empfehlen, die eigenen Forschungs- und gegebenenfalls auch Lehrschwerpunkte von den verfügbaren Drittmitteln abhängig zu machen, sollte genau umgekehrt diese Art von Drittmitteln danach ausgewählt werden, welche wissenschaftlichen Schwerpunkte bereits gesetzt wurden. Dritt- und Eigenmittel der dritten Art, für die konkrete Gegenleistungen oft ohne wissenschaftlichen Mehrwert erwartet werden, sollten nur zurückhaltend angenommen werden, wenn sich mit ihnen ein finanzieller oder sonstiger Überschuss erzielen lässt.

Hochschulen der dritten Kategorie ohne gesicherte Grundfinanzierung durch ein großes Stiftungskapital oder den Staat können nicht so wählerisch sein bei ihren Drittmitteln. Allgemeine wissenschaftliche Drittmittel der ersten Art sind für sie besonders schwer erreichbar, weil ihre Finanzierung für ein hinreichend hohes wissenschaftliches Niveau häufig nicht ausreicht. Vielleicht lassen sich Mäzene mit anderen Eigenschaften locken. Wissenschaftliche Drittmittel der zweiten Art für bestimmte Fragestellungen lassen sich meistens leichter gewinnen. Für Hochschulen der dritten Kategorie lohnt auch eher eine bewusste Ausrichtung auf in dieser Hinsicht lohnende Fragestellungen als für solche der zweiten oder gar ersten Kategorie. Oft wird schon bei der Gründung solcher Hochschulen darauf geachtet, dass sie marktgängige und zugleich günstige Fächer wie z. B. Betriebswirtschaftslehre beinhalten. Zumindest in Deutschland gibt es keine Volluniversitäten dieser Kategorie mit umfangreichem Fächerspektrum. Doch auch für diese Hochschulen bleibt die dritte Art von Drittmitteln ohne hinreichenden wissenschaftlichen Ertrag gefährlich. Sie ist nur in Ausnahmefällen sinnvoll, wenn sich z. B. ein finanzieller oder wissenschaftlicher Mehrwert erzielen lässt oder anders die Wissenschaftler nicht bezahlen lassen. Doch als allgemeine Strategie passt die Einwerbung solcher Mittel nicht zu Hochschulen, sondern zu darauf spezialisierten Organisationen.

Schließlich können Hochschulen versuchen, ihre Kategorie zu verändern. Üblicherweise wird dabei jedoch eine Verbesserung angestrebt werden, also von der zweiten in die erste Kategorie oder von der dritten in die zweite oder gar gleich in die erste. Das geht nur durch eine stra-

tegische Ausrichtung auf mehr Wissenschaftlichkeit, wobei Drittmittel höchstens ein Mittel zum Zweck sein können (siehe Dilger 2007b). Wenn sie selbst das strategische Ziel darstellen wie bei Dörhage/Mildner (2016), dann droht eher ein kategorialer Abstieg oder in letzter Konsequenz die Aufgabe der Hochschuleigenschaft. Nichts spricht gegen angewandte Forschungsinstitute und kommerzielle Beratungsunternehmen, doch sie sind etwas anderes als Hochschulen und auf ihre Kernaufgaben besser spezialisiert als diese.

7. Gestaltungsempfehlungen für die Hochschulpolitik

Die deutschen Hochschulen sind besser als ihr Ruf. Sie haben auch viele hochschulpolitische Reformmaßnahmen verkraftet, die nicht immer auf eine Steigerung der wissenschaftlichen Qualität abzielten oder dieses Ziel wirklich beförderten. Die Universitäten in Deutschland sind inzwischen stärker ausdifferenziert als früher, während die Differenz zu Fachhochschulen abgebaut wurde. Doch insgesamt gehören die öffentlichen Hochschulen immer noch zur zweiten der im 5. Kapitel skizzierten Kategorien von Hochschulen.

Manchmal scheinen Hochschulpolitiker davon zu träumen, möglichst alle Hochschulen in die erste Kategorie zu befördern, was völlig utopisch ist. Es wäre dagegen denkbar, durch milliardenschwere Investitionen und das Zusammenfügen der besten Teile von bestehenden Universitäten ein bis zwei deutsche Spitzenuniversitäten der ersten Kategorie zu kreieren (wozu die breiter gestreuten Mittel der Exzellenzinitiative keinesfalls ausreichen). Ob dies wirklich den Aufwand lohnt, kann allerdings bezweifelt werden. Die dafür nötigen Mittel sollten besser in das bestehende Hochschulsystem gesteckt werden. Dabei bieten sich sowohl eine höhere Grundfinanzierung als auch öffentliche Drittmittel der ersten sowie zweiten Art an. Es lässt sich auch beides verknüpfen, indem z. B. Erhöhungen der Grundfinanzierung kompetitiv für hervorragende wissenschaftliche Leistungen bzw. wissenschaftliche Drittmittel sehr langfristig vergeben werden. Viele hochschulpolitische Ziele lassen sich auch besser durch Anreize in Form von Drittmitteln oder zweckgerichteten Sonderprogrammen erreichen als durch Ge- und Verbote. Dabei sollten die hochschulpolitischen Ziele möglichst wissenschaftlicher Art und nicht sachfremd sein. Öffentliche Drittmittel der dritten Art sind eigentlich gar nicht Teil der Hochschulpolitik, sondern zu definierende und finanzierende Aufgabe der jeweiligen öffentlichen Stelle, welche wissenschaftliche Expertise wünscht.

Es ist bedenklich, die Grundfinanzierung weiter zu senken, um den Anteil öffentlicher Drittmittel zu erhöhen oder einfach nur um Geld zu sparen. Hierdurch droht eine Verschiebung der öffentlichen Hochschulen nicht in die erste, sondern dritte Kategorie. In letzter Konsequenz

wäre dann eine Privatisierung der öffentlichen Hochschulen angebracht, bei der die vorher öffentlichen Hochschulen mit den schon bestehenden und noch zu gründenden privaten Hochschulen um öffentliche und private Drittmittel gleichermaßen konkurrieren. In gewisser Weise müssten sich dann alle Hochschulen wie von Dörhage/Mildner (2016) empfohlen um Drittmittel bemühen. Doch selbst dann würden die besseren Hochschulen sich am Ziel der wissenschaftlichen Qualität orientieren und die Drittmittel als das ansehen, was sie schon vom Namen her sind, nämlich Mittel, nicht Zweck.

8. Fazit

Dörhage/Mildner (2016) machen explizit, was wohl noch mehr Akteure in Hochschulleitungen und der Hochschulpolitik denken, nämlich dass sich Hochschulen und andere wissenschaftliche Einrichtungen strategisch an der Gewinnung von Drittmitteln und kommerziellen Einnahmen ausrichten sollen. Richtig ist, dass wissenschaftliche Leistungen Geld kosten. Drittmittel gibt es jedoch nicht umsonst und die Menge des umgesetzten Geldes ist nur ein schwacher Indikator für die wissenschaftliche Qualität einer wissenschaftlichen Einrichtung. Schlimmstenfalls kosten das Einwerben und Bearbeiten von Drittmittelprojekten mehr knappe Ressourcen, als sie bringen, so dass die wissenschaftliche Qualität sinkt statt steigt. Das gilt insbesondere bei solchen Drittmitteln, für die konkrete Gegenleistungen ohne wissenschaftlichen Eigenwert und ohne Möglichkeit zur Publikation von Ergebnissen erwartet werden.

Wenn sich nicht nur einzelne Wissenschaftler und wissenschaftliche Einrichtungen auf das Einwerben dieser Mittel spezialisieren, sondern fast alle öffentlichen Hochschulen einer solchen Strategie folgen sollten, müsste auch die Hochschulpolitik reagieren und die Grundfinanzierung weiter reduzieren bzw. zugunsten von öffentlichen Drittmitteln einstellen. Ein Systemwechsel zu nur privaten Hochschulen und sonstigen wissenschaftlichen Einrichtungen, die um öffentliche und private Drittmittel konkurrieren, ist möglich, aber nicht unbedingt empfehlenswert, insbesondere nicht aus Sicht der gegenwärtigen öffentlichen Hochschulen in Deutschland. Umgekehrt könnten auch ein oder zwei internationale Spitzenuniversitäten in Deutschland geschaffen werden, die sich ohne Geldsorgen ausschließlich an wissenschaftlicher Exzellenz orientieren. Wahrscheinlich könnte jedoch mit den dazu notwendigen Milliarden das bestehende Hochschulsystem stärker verbessert werden, wenn die Grundfinanzierung erhöht und mehr wissenschaftliche Drittmittel von Bund und Ländern bereitgestellt würden.

Literatur

- Dilger, Alexander (2001): „Was lehrt die Prinzipal-Agenten-Theorie für die Anreizgestaltung in Hochschulen?“, *Zeitschrift für Personalforschung (ZfP, German Journal of Human Resource Research)* 15(2), 2001, S. 132-148.
- Dilger, Alexander (2007a): „German Universities as State-sponsored Co-operatives“, *management revue (International Review of Management Studies)* 18(2), 2007, S. 102-116.
- Dilger, Alexander (2007b): „Zehn Thesen für Universitäten auf dem Weg zur Exzellenz“, *Hochschulmanagement – Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen* 2(3), 2007, S. 58-62.
- Dilger, Alexander (2009): „Privathochschulen als Nischenanbieter in Deutschland: Anpassungsstrategien an die Dominanz staatlicher Hochschulen“, *Forschung & Lehre* 10/09 bzw. 16(10), 2009, S. 732-734.
- Dörhage, Walter/Mildner, Raimund (2016): „Profilierung und Finanzierung von Hochschulen: Strukturwandel unternehmen“, wird 2016 erscheinen in *Hochschulmanagement – Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen*.
- Heher, Anthony D. (2006): „Return on Investment in Innovation: Implications for Institutions and National Agencies“, *Journal of Technology Transfer* 31(4), S. 403-414.
- Rüttinger, Denise/Nitsche, Dennis (2010): „Die Struktur des Forschungssystems in Deutschland“, in: Joachim Beck/Margot Bonnafous/Manuel Friesecke/Eric Jakob (Hrsg.): „Wissensregion Oberrhein: Vergleich der Bildungs-, Hochschul- und Forschungssysteme“, Basel und Kehl, S. 89-96.
- Stern, Scott (2004): „Do Scientists Pay to Be Scientists?“, *Management Science* 50(6), S. 835-853.

Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik

Seit Institutsgründung im Oktober 2010 ist monatlich ein Diskussionspapier erschienen. Im Folgenden werden die letzten zwölf aufgeführt. Eine vollständige Liste mit Downloadmöglichkeit findet sich unter <http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/de/forschen/diskussionspapiere.html>

- DP-IO 12/2015** Drittmittelorientierung als Risiko für Hochschulen
Alexander Dilger
Dezember 2015
- DP-IO 11/2015** The Willingness to Pay for a German Win of the 2014 FIFA World Cup in Brazil
Linn-Brit Bakkenbüll/Alexander Dilger
November 2015
- DP-IO 10/2015** 5. Jahresbericht des Instituts für Organisationsökonomik
Linn-Brit Bakkenbüll/Alexander Dilger
Oktober 2015
- DP-IO 9/2015** How to Apply as a Doctoral Student in Germany?
Alexander Dilger
September 2015
- DP-IO 8/2015** Welche Unternehmen profitieren vom Euro?
Alexander Dilger
August 2015
- DP-IO 7/2015** Bundesrepublik Erde
Grundrechte und Grundgesetz für die ganze Welt
Alexander Dilger
Juli 2015
- DP-IO 6/2015** Leiharbeit im Profifußball
Sind Leihspieler stärker motiviert?
Michael Müller
Juni 2015
- DP-IO 5/2015** Which Currency Is Best for Business in a Small Country?
Alexander Dilger
Mai 2015
- DP-IO 4/2015** Better Winding Up
A Proposal for Improved Winding Up of Executory Contracts
Alexander Dilger
April 2015
- DP-IO 3/2015** Zurück in die dirigistische Vergangenheit
Das Hochschulzukunftsgesetz in NRW
Alexander Dilger
März 2015
- DP-IO 2/2015** Corporate Governance, State Ownership and Cross-listing
Evidence from Chinese A-Share Listed Firms
Hongmei Xu
Februar 2015
- DP-IO 1/2015** Der Zusammenhang zwischen sportlicher (Wettkampf-)Aktivität und kognitiver
Leistungsfähigkeit
Michael Müller
Januar 2015



Herausgeber:
Prof. Dr. Alexander Dilger
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststr. 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303
Fax: +49-251/83-28429

www.wiwi.uni-muenster.de/io

