

Dilger, Alexander

**Working Paper**

## Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf

Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik, No. 1/2023

**Provided in Cooperation with:**

University of Münster, Institute for Organisational Economics

*Suggested Citation:* Dilger, Alexander (2023) : Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik, No. 1/2023, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Institut für Organisationsökonomik, Münster

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/268677>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Diskussionspapier des  
Instituts für Organisationsökonomik

1/2023

**Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf**

Alexander Dilger

Discussion Paper of the  
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des  
Instituts für Organisationsökonomik  
1/2023**

Januar 2023

ISSN 2750-4476

**Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf**

*Alexander Dilger*

**Zusammenfassung**

Wettbewerb spielt in den verschiedenen Phasen einer akademischen Karriere eine Rolle. Er fängt schon im Kindergarten an und hört nach der Pensionierung nicht auf, ist jedoch im Bemühen um die erste Professur auf Lebenszeit am größten. Neben der Wettbewerbsintensität ändern sich auch die Wettbewerbskriterien und die angestrebten Ziele im Laufe der Karriere und langfristig sogar für das gesamte Hochschulsystem.

JEL Codes: A11, I23, J24, J45, M51

Stichwörter: Hochschule, Karriere, Professor, Wettbewerb, Wissenschaft

# Competition in the Academic Career Path

## Abstract

Competition plays a role in the different phases of an academic career. It starts in kindergarten and does not stop after retirement, but is highest when one tries to get the first tenured professorship. In addition to the intensity of the competition, the competition criteria and the desired goals also change over the course of a career and in the long term even for the entire university system.

Im Internet unter:

[http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO\\_01\\_2023](http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO_01_2023)

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

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

# Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf

## 1. Einleitung

Wettbewerb ist wichtig für die Wissenschaft allgemein und auch für Hochschulen.<sup>1</sup> Dabei kommt es auf die Ausgestaltung des Wettbewerbs an, die in diesem Beitrag für verschiedene Karrierephasen an (und bereits vor) Hochschulen in Deutschland untersucht wird. Im nachfolgenden 2. Kapitel geht es um die Frühphase im Kindergarten und in der Schule, im 3. Kapitel um das Hochschulstudium. Im 4. Kapitel wird der wissenschaftliche Nachwuchs und seine Wettbewerbssituation während der Promotionsphase betrachtet, im 5. Kapitel bei der Habilitation oder auf einer Juniorprofessur. Das 6. Kapitel behandelt den Wettbewerb um eine (erste) Professur und das 7. Kapitel die Wettbewerbssituation für berufene Professoren<sup>2</sup> mit weiteren Berufungsaussichten. Im 8. Kapitel geht es um ältere Professoren, die keine (realistischen) Berufungschancen mehr haben. Das 9. Kapitel ist dem verbliebenen Wettbewerb in der Phase nach der Pensionierung gewidmet. Dieser Beitrag schließt mit einem kurzen Fazit und Ausblick im 10. Kapitel.

## 2. Wettbewerb in Kindergarten und Schule

Wettbewerb kann es bereits um Kindergartenplätze geben. Doch zumindest in Deutschland geht es dabei weniger um die späteren akademischen Karrierechancen der Kleinkinder, sondern mehr um die Betreuung der Kleinen, damit die Eltern ihre eigenen Karrieren oder sonstigen Lebensvorstellungen verwirklichen können. Auch der Wahl der Grundschule kommt in Deutschland (noch?) keine entscheidende Bedeutung für den weiteren Lebensweg der Kinder zu.

Die erste ernsthafte Weichenstellung erfolgt bei der Wahl der weiterführenden Schule. Diese Entscheidung ist allerdings weniger kompetitiv als früher, sondern hängt vor allem vom Elternwillen ab. So können Kinder auch ohne Empfehlung der Grundschule ein Gymnasium besuchen. Außerdem haben sie die Option, in Gesamtschulen das Abitur abzulegen, von Haupt- und Realschulen später aufs Gymnasium oder eine Gesamtschule zu wechseln oder später auf dem zweiten Bildungsweg das Abitur nachzuholen. Ob sie das Abitur schaffen,

---

<sup>1</sup> Siehe Dilger (2021).

<sup>2</sup> Das generische Maskulinum umfasst hier und im Folgenden wie im Deutschen üblich die beiden biologischen und alle sozialen Geschlechter. Das Geschlecht kann beim Wettbewerb an Hochschulen durchaus eine Rolle spielen, die in diesem Beitrag allerdings nicht analysiert wird.

hängt vor allem von den schulischen Leistungen ab. Dabei gibt es keinen echten Wettbewerb zwischen den Schülern. So können alle Schüler einer Klasse das Abitur machen, sogar mit sehr guten Noten, oder umgekehrt können zumindest theoretisch auch alle durchfallen. Das wichtigste Erfolgskriterium in der Oberstufe ist dabei der Durchhaltewille. Wer meistens kommt und zumindest etwas mitarbeitet, schafft in der Regel auch das Abitur. Eine Selektion nach Intelligenz und Fleiß findet, wenn überhaupt, schon vorher statt, wobei beides wechselseitig zumindest partiell substituiert werden kann. Wichtig sind hier wieder die Eltern, die z. B. durch eigene Hausaufgabenbetreuung oder bezahlte Nachhilfestunden schulische Schwächen hinreichend abmildern können. Ein besonderes Problem haben Kinder ohne hinreichende Deutschkenntnisse, da dadurch selbst bei hoher Intelligenz die schulischen Leistungen deutlich beeinträchtigt werden.

### **3. Wettbewerb um Studienplätze und beim Studium**

In der Regel entscheiden die Kinder selbst, ob sie studieren wollen und gegebenenfalls was. Dabei ist der Wettbewerb härter als innerhalb der Schulen. Gerade bei den stärker nachgefragten Studiengängen gibt es an den meisten Hochschulen inzwischen einen Numerus clausus und/oder Studieneingangstests, um eine begrenzte Anzahl an Studienplätzen zu vergeben. Dies schafft einen Anreiz, vorher bessere Schulnoten zu bekommen, was sich nicht nur durch Lernen, sondern auch die Wahl von leichteren bzw. eher bessere Noten vergebenden Bundesländern, Schulen und vor allem Schulfächern erreichen lässt.

Problematisch ist, dass die Politik die Zahl an Studienplätzen nicht (hinreichend) anpasst, sondern über Jahrzehnte ein Unterangebot auch in solchen Fächern bestehen lässt, deren Absolventen am Arbeitsmarkt stark nachgefragt werden und die zu einer hohen Bildungsrendite führen, und zwar nicht nur für die Absolventen selbst, sondern auch für den die Studienplätze finanzierenden Staat. Dies wirkt sich nicht nur auf die allgemeinen Karrierechancen von Studenten aus, sondern auch auf wissenschaftliche Karrieren. Denn gerade in den am allgemeinen Arbeitsmarkt besonders beliebten Fächern werden auch viele wissenschaftliche Nachwuchskräfte und Professoren benötigt, während die Gehälter außerhalb der Hochschulen in diesen Fächern oft höher sind, also gerade hervorragende Absolventen nicht aus finanziellen, sondern allein aus anderen Gründen an den Hochschulen verbleiben oder häufig auch nicht.

Je nach Studienfach können die Leistungsanforderungen anspruchsvoll sein, so dass selbst ein Teil derjenigen Studenten es nicht schafft, die sich ernsthaft anstrengen, oder moderat, so dass

wie in der Oberstufe (fast) jeder den Abschluss schafft, der sich überhaupt darum bemüht und zu allen Prüfungen kommt. Interessanterweise gibt es sowohl in den besonders schweren als auch einfachen Studiengängen vor allem sehr gute Abschlussnoten.<sup>3</sup> Dabei ist der Unterschied, dass in den anspruchsvollen Fächern vorher relativ viele Studienanfänger scheiterten, während in den leichten Fächern manche von sich aus aufhörten, aber (fast) niemand herausgeprüft wurde. Die Notenspreizung ist in mittelschweren Fächern, zu denen die Wirtschaftswissenschaften gehören, typischerweise am größten. Das bedeutet auch, dass Noten dort am aussagekräftigsten sind für zukünftige Arbeitgeber einschließlich Hochschulen.

#### **4. Wettbewerb in der Promotionsphase**

Zum wissenschaftlichen Nachwuchs gehört man erst, wenn man sich nach dem normalen Studium, heute meistens Bachelor und Master, für eine Promotion entscheidet. In einigen anderen Ländern ist eine Promotion tatsächlich nur interessant, wenn man an einer Hochschule oder einer Forschungseinrichtung bleiben will. In Deutschland ist sie auch bei einer Karriere in anderen Berufen und Branchen hilfreich. Das hat den Vorteil, dass man sich auch noch später entscheiden kann, ob man eine Hochschulkarriere anstrebt. Man hat also mit einer Promotion mehr Optionen, was wiederum den Kreis der an einer Promotion interessierten Personen vergrößert. Ein möglicher Nachteil ist jedoch, dass deshalb auch Absolventen promoviert werden wollen, die schon vorher wissen, dass sie danach nicht weiter wissenschaftlich arbeiten werden, was potentiell Kapazitäten von Hochschullehrern bei der Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses bindet.

Allerdings stehen dafür auch verschiedene Formen der Promotion zur Verfügung. Für eine Hochschulkarriere eignet sich besonders eine Stelle als wissenschaftlicher Mitarbeiter an einer Universität, während die Fachhochschulen bislang kein eigenständiges Promotionsrecht haben. Als Mitarbeiter ist man auch in die Lehre und Selbstverwaltung eingebunden, lernt also die verschiedenen Seiten einer Universität kennen. Ein Stipendium ermöglicht hingegen, sich ganz auf die Promotion und die damit verbundene Forschung zu konzentrieren. Sowohl die Auswahl von wissenschaftlichen Mitarbeitern als auch die Vergabe von Stipendien sind wettbewerblich organisiert. Aber gerade in den Fächern, deren Absolventen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt begehrt sind, gibt es eher einen Mangel an hinreichend qualifizierten Bewerbern, so dass man mit einem Prädikatsexamen, welches Standardvoraussetzung für eine

---

<sup>3</sup> Siehe z. B. Gaens/Müller-Benedict (2017), insbesondere S. 21.

Promotion ist, in der Regel auch eine Stelle finden kann, zumindest wenn man räumlich und in der konkreten fachlichen Spezialisierung flexibel ist.

In anderen Fächern gibt es deutlich mehr Bewerber, jedenfalls relativ zu den freien Stellen, weil die Beschäftigungsoptionen außerhalb der Hochschulen schlechter sind. Die Kriterien der Personalauswahl sind allerdings häufig intransparent, wie auch die Noten aus dem Studium in diesen Fächern meistens wenig aussagekräftig sind, was dazu führt, dass eigentlich weniger geeignete Personen Stellen bekommen können, während intellektuell und fachlich stärkere Kandidaten leer ausgehen oder von sich aus auf Alternativen außerhalb der Hochschule ausweichen, bei denen ihrer Fähigkeiten stärker gewürdigt werden.

Am Ende von Promotionsverfahren fallen nur sehr wenige Promotionsstudenten durch. Eine Differenzierung findet noch über Noten statt, die allerdings häufig sehr gut (*magna cum laude*) bis ausgezeichnet (*summa cum laude*) sind, was zu einer Fortsetzung der Hochschulkarriere berechtigt, während auch schlechtere Noten (*cum laude und rite*) außerhalb des Hochschulbereichs kein Problem darstellen, sondern die Promotion als solche geschätzt wird. Dies liegt auch daran, dass nicht jeder sein Promotionsvorhaben verwirklicht, sondern relative viele von sich aus aufgeben, z. T. erst nach vielen Jahren. Das sind häufig auch gar nicht die intellektuell schwächeren Promovenden, sondern z. B. Perfektionisten, denen die eigene Forschung nie gut genug erscheint, oder nicht so gut organisierte Personen, die sich angesichts vieler, recht unstrukturierter Aufgaben und noch viel mehr Möglichkeiten verzetteln. Das heißt im Umkehrschluss, dass die erfolgreich Promovierten sich selbst hinreichend organisieren und motivieren sowie schließlich ein Ergebnis vorlegen konnten, was nicht selbstverständlich ist und in vielen Führungspositionen gebraucht wird, nicht nur, aber auch an Hochschulen.

Eine zunehmende Besonderheit ist die kumulative Promotion, bei der nicht mehr eine Monographie verfasst wird, sondern Aufsätze, z. B. drei, die möglichst in referierten wissenschaftlichen Zeitschriften veröffentlicht werden sollen. Dadurch kommen nicht nur externe Gutachter, sondern auch ein starkes Wettbewerbselement ins Spiel. In der wissenschaftlichen Praxis ist der Publikationsdruck für Doktoranden allerdings (noch?) nicht übermäßig hoch. Veröffentlichungen in hochgerankten wissenschaftlichen Zeitschriften dienen eher der Absicherung der Doktoranden, weil ihre Betreuer und Promotionsgutachter solche Veröffentlichungen nur schwer als nicht promotionswürdig abqualifizieren können und, falls das doch geschieht, andere Hochschullehrer sie relativ leicht ersetzen könnten. Umgekehrt können



Betreuer und Gutachter weiterhin bislang unveröffentlichte Aufsätze und Monographien als promotionswürdig einstufen, was auch sehr häufig geschieht.

## **5. Wettbewerb bei Habilitation und Juniorprofessur**

Der Publikationsdruck steigt deutlich auf der nächsten Stufe der Karriereleiter an Universitäten, bei der Habilitation. Diese war Regelzugangsvoraussetzung für Universitätsprofessuren, während für Fachhochschulprofessuren eine Promotion mit Berufserfahrung außerhalb des Hochschulbereichs ausreicht. Außerhalb von Universitäten ist eine Habilitation in Deutschland wenig hilfreich und Bewerber haben gleich nach der Promotion bessere Chancen. Traditionell wurde zum Habilitieren ein zweites Buch geschrieben, doch inzwischen gibt es immer mehr kumulative Habilitationen,<sup>4</sup> die aus Aufsätzen bestehen, für die es teilweise festgelegte Kriterien gibt, wie viele in welchen Kategorien von Zeitschriften es mindestens sein müssen. Das führt zu mehr Wettbewerb und verlagert ihn wie bei der kumulativen Promotion nach außen. Der Betreuer und die internen Gutachter an der eigenen Universität verlieren an Bedeutung, die Herausgeber und Gutachter hochgeranker Journale meist in anderen Ländern werden entscheidend, wobei Ablehnungen nicht schlimm, sondern sogar der Normalfall sind, während es auf gelegentliche Veröffentlichungszusagen ankommt. Im Extremfall kann es sogar reichen, wenn ein einziger Aufsatz mit etlichen Koautoren in einer höchstgerankten Fachzeitschrift akzeptiert wird.

Eine Alternative zur Habilitation, die nicht nur gesetzlich verankert ist, sondern auch zunehmend akzeptiert wird, ist die Juniorprofessur. Dabei muss keine Habilitationsschrift, sei es als Monographie oder kumulativ in Aufsätzen, vorgelegt werden, sondern werden die Leistungen in Forschung, Lehre und Selbstverwaltung nach drei Jahren zwischenevaluiert. Bei Erfolg schließen sich drei weitere Jahre als Juniorprofessor an, sind aber auch Bewerbungen auf normale, unbefristete Professuren möglich. Ein wichtiges, häufig schon am Anfang vereinbartes und konkret spezifiziertes Erfolgskriterium sind dabei wieder Aufsätze in hochrangigen wissenschaftlichen Zeitschriften mit Begutachtungsverfahren. Der Wettbewerb findet also innerhalb der gesamten wissenschaftlichen Gemeinschaft statt, nicht an der eigenen Hochschule. Allerdings werden die Juniorprofessuren selbst kompetitiv vergeben. Sie müssen öffentlich ausgeschrieben werden und eine Berufungskommission wählt unter den Bewerbern nach fachlichen Gesichtspunkten aus.

---

<sup>4</sup> Siehe Dilger (2003).

Zum Teil gibt es in Deutschland bereits Juniorprofessuren mit Tenure Track, wie er in den USA für Assistenzprofessuren üblich ist. Das bedeutet, dass es neben der Zwischenevaluation nach drei Jahren auch noch eine Endevaluation nach sechs Jahren gibt. Wenn diese erfolgreich verläuft, wird die Juniorprofessur in eine normale, unbefristete und höher besoldete Professur umgewandelt. Die Kriterien dafür sind häufig strenger als bei der Zwischen-evaluation, was den Anreiz für die vereinbarten Leistungen, wieder vor allem hochrangige Zeitschriftenveröffentlichungen, erhöht, während es einen Wettbewerb um die Besetzung der normalen Professur nicht mehr gibt, da der Juniorprofessor der einzige Kandidat dafür ist. Wie Professuren normalerweise besetzt werden, ist Gegenstand des nächsten Kapitels.

## **6. Wettbewerb um eine (erste) Professur**

Das eigentliche Nadelöhr im deutschen Hochschulsystem ist die Berufung auf eine Professur, insbesondere an Universitäten. Hier ist der Wettbewerb am größten, insbesondere in Fächern mit relativ schlechten Berufsaussichten außerhalb des Hochschulbereichs. Auch in diesem Wettbewerb erfolgt traditionell eine Konzentration auf die Forschungsleistungen und dabei zunehmend auf Veröffentlichungen in hoch- oder sogar ausschließlich höchstrangigen Zeitschriften. Die Veröffentlichungsmöglichkeiten in diesen Zeitschriften sind knapp und umkämpft. Danach findet ein zusätzlicher Wettbewerb zwischen den konkreten Bewerbern auf eine Professur statt. Dafür sind die Veröffentlichungen typischerweise die Eintrittskarte, während in einer zweiten Runde auch oder sogar überwiegend nach anderen Kriterien zwischen den eingeladenen Bewerbern entschieden wird.<sup>5</sup> Eine sehr hohe Bedeutung hat etwa der Berufungsvortrag. Wer aus Sicht der Berufungskommission besser vorträgt, kann dann durchaus einem Mitbewerber mit noch etwas mehr oder besseren Veröffentlichungen vorgezogen werden. Beides erscheint problematisch und verbesserungswürdig, sowohl die starke Konzentration auf höchstrangige Veröffentlichungen in der ersten Runde als auch deren Bedeutungsverlust in der zweiten Runde, in der die Tagesform wichtiger sein kann als das ganz bisherige Lebenswerk. Vermutlich wäre es besser, von vornherein etwas breitere Kriterien anzuwenden, diese aber über das ganze Verfahren beizubehalten.

In jedem Fall sind die Anreize hoch, nach den jeweils geltenden Kriterien möglichst gut abzuschneiden, um eine Professur auf Lebenszeit zu erhalten. Aus Sicht der Hochschulen, aber auch des gesamten Hochschulsystems ist es wichtig, dass die Wettbewerbsanreize möglichst gut und passend sind, um den wissenschaftlichen Nachwuchs optimal zu motivieren und dann

---

<sup>5</sup> Vgl. Dilger (2019), insbesondere S. 13 f.

tatsächlich die Besten zu berufen. Was die Forschung angeht, ist eine Orientierung an hochrangigen Publikationen besser als ein willkürliches Auskungeln, doch eine breitere Perspektive wäre vermutlich noch besser. Die Spitzenzeitschriften werden nicht ohne Grund geschätzt, doch dadurch werden andere Zeitschriften und Veröffentlichungsformen nicht völlig wertlos. Gerade mit modernen technischen Möglichkeiten lassen sich z. B. Zitationen relativ leicht erfassen und damit die Wirkung von Forschung messen. Beiträge in Spitzenzeitschriften werden durchschnittlich häufiger zitiert als andere, aber auf die einzelnen Beiträge muss das keineswegs zutreffen.<sup>6</sup> Die methodische und thematische Vielfalt wird belohnt und nimmt zu, wenn umfassendere und auch verschiedene Maße verwendet werden. Ein noch größeres Problem ist die Messung von Lehrleistungen, die für Hochschullehrer sehr wichtig sind, aber z. B. durch studentische Evaluation nur sehr ungenau und einseitig erfasst werden.<sup>7</sup> Aber auch eine einzelne Probevorlesung sagt nur sehr wenig darüber aus, wie Lehrveranstaltungen im Alltag gehalten werden.

## **7. Wettbewerb mit Professur**

Während der Wettbewerb um die erste Lebenszeitprofessur am härtesten ist, sind weitere Rufe auch danach noch interessant und motivierend, sei es zum Wechsel an andere Hochschulen zu verbesserten Bedingungen oder zum Zurückverhandeln mit der eigenen Hochschule, um dort mehr Gehalt, mehr Mitarbeiterstellen und sonstige Mittel zu erhalten. Dabei findet der Wettbewerb in den Berufsverfahren auch mit Nachwuchswissenschaftlern statt, für die es mit ihrem möglichen Erstruf um noch mehr geht, die aber deswegen auch weniger entspannt sind und meist über weniger Erfahrung verfügen.

Für die Berufungskommissionen schwierig ist der Vergleich der Leistungen über verschiedene Karrierestufen und Dauern der wissenschaftlichen Karriere hinweg. Wer schon länger forscht, sollte z. B. mehr Veröffentlichungen vorweisen können, wobei nicht klar ist, wie viele mehr es sein sollten. Zumindest kann man sehen, ob und wie jemand nach seiner Erstberufung weiter geforscht und publiziert hat. Die Unsicherheit nimmt ab, damit aber auch die Chance auf außergewöhnliche Leistungssteigerungen.

Im vorgelagerten Wettbewerb um Veröffentlichung in hochrangigen Zeitschriften haben die etablierten Professoren kaum noch einen Vorteil, gerade weil diese Zeitschriften größtenteils

---

<sup>6</sup> Vgl. Frey/Osterloh (2017).

<sup>7</sup> Vgl. Felton/Mitchell/Stinson (2004).

im Ausland und dabei vor allem in den USA angesiedelt sind. Ein Nachwuchsforscher an einer US-Eliteuniversität hat dabei im Zweifel Vorteile gegenüber einem Professor in Deutschland. Das wiederum kann auch Professoren motivieren, sich international zu vernetzen bzw. ihre bereits bestehenden Netzwerke weiter zu pflegen.

Im Vergleich zur Forschung ist nicht nur für den wissenschaftlichen Nachwuchs, sondern auch für Professoren die Lehre viel weniger kompetitiv. Im Grunde sind die Studiengänge an einer Fakultät kooperative Projekte und die Lehrenden müssen zusammenarbeiten, auch wenn sie die einzelnen Lehrveranstaltungen untereinander aufteilen. Falls es materielle Anreize für eine hohe Anzahl von Studenten gibt, so lässt sich diese am ehesten durch Gremienarbeit gewinnen, indem man z. B. große Pflichtveranstaltungen zugesprochen bekommt, weniger durch Erhöhung der Attraktivität von bestehenden Kursen. Umgekehrt besteht ein Anreiz, in die Lehre weniger Zeit zu investieren, um diese für die Forschung nutzen zu können.

Gremienarbeit muss teilweise übernommen werden, doch der Anreiz, sich dort besonders zu engagieren und z. B. höhere Ämter in der Hochschule anzustreben, ist für die meisten jüngeren Professoren eher gering. Dafür haben sie einen relativ großen Anreiz, Drittmittel einzuwerben. Diese spielen bei Berufungsverfahren neben den Veröffentlichungen eine wichtige Rolle. Vor allem erlauben sie es, Mitarbeiterstellen und je nach Fach auch Geräte oder Daten zu finanzieren, die wiederum den Forschungsausput erhöhen können. Schließlich ist es möglich, dass sich Professoren aus den Drittmitteln Gehaltszuschläge bezahlen lassen oder sogar eine eigene Vertretung einstellen, um sich ganz der Forschung widmen zu können. Wissenschaftliche Drittmittel erscheinen dabei unproblematischer als solche für angewandte Auftragsforschung mit Zweckbindung und teilweise sogar Veröffentlichungsverbot.<sup>8</sup>

## **8. Wettbewerb ohne weitere Berufungsaussichten**

Mit dem Alter ändern sich die Anreize für Professoren. Ab einem bestimmten Alter, in den meisten Bundesländern mit 52 Jahren, ist eine erneute Verbeamtung nicht mehr möglich. Interessanterweise haben sich die Wettbewerbsbedingungen dadurch etwas geändert, dass Professoren Beamte ihrer jeweiligen Hochschule und nicht mehr unmittelbare Landesbeamte sind. So sind ein Hochschulwechsel oder auch sinnvolle Rückverhandlungen im gleichen Bundesland zumindest formal auch bei höherem Alter möglich geworden, kommen jedoch nur relativ selten vor. Der wesentliche Anreiz für jüngere Professoren, weitere Rufe zu er-

---

<sup>8</sup> Vgl. Dilger (2018).

halten, entfällt damit für die älteren Professoren. Damit entfällt auch der direkte materielle Anreiz für weitere hochrangige Publikationen.

Aus Reputationsgründen können ältere Professoren solche Veröffentlichungen weiterhin anstreben, aber andere Aktivitäten werden relativ gesehen interessanter. So können Professoren versuchen, ihre Reputation außerhalb des Hochschulbereichs zu vermarkten. Gerade in marktgängigen Fächern lässt sich so deutlich mehr verdienen als durch marginale Steigerungen des Professorengelths (oder sogar mehr als die gesamte vom Staat bezahlte Besoldung). Es gewinnt auch an Bedeutung, den eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs anderswo unterzubringen, wobei die Bildung von eigenen wissenschaftlichen Schulen durch die stärkere Bedeutung von internationalen Zeitschriftenpublikationen schwieriger geworden ist. Schließlich ist das Anstreben von höheren Positionen in der Selbstverwaltung der Hochschulen mit höherem Alter interessanter, und sei es nur wegen der gesunkenen Opportunitätskosten.

## **9. Wettbewerb nach Pensionierung**

Nach der Pensionierung gehen die materiellen Anreize für Professoren im Ruhestand weiter zurück. Sie können noch bezahlte Lehraufträge annehmen oder Professuren an Privathochschulen oder im Ausland übernehmen, doch zumindest in marktnahen Fächern lässt sich am meisten außerhalb des Hochschulbereichs verdienen, z. B. durch Gutachten. Die Unterstützung durch Mitarbeiter an der Hochschule entfällt allerdings und es können höchstens noch externe Doktoranden neu betreut werden, gegebenenfalls durch Drittmittel finanziert. Einige Professoren wenden sich deshalb oder auch aus gesundheitlichen Gründen ganz von ihrer bisherigen Arbeit ab. Andere bleiben wissenschaftlich interessiert und besuchen z. B. weitere Konferenzen. Der Wettbewerbsdruck ist jedoch sehr niedrig, die pensionierten Professoren müssen nichts mehr tun und widmen sich dementsprechend den Sachen, die sie intrinsisch interessieren und bei denen es wenig Widerstand von anderen gibt. Für Hochschulen bilden pensionierte Professoren eine bislang nicht hinreichend oder zumindest nicht systematisch genutzte zusätzliche Ressource. Professoren können schließlich noch an ihrem Nachruhm interessiert sein, wofür der Grundstein jedoch in der Regel schon in früheren Jahren gelegt werden musste.

## **10. Fazit und Ausblick**

Wettbewerb kommt in allen akademischen Karrierephasen vor, bereits im Kindergarten und auch noch nach der Pensionierung. Die Wettbewerbsintensität hat allerdings einen umgekehrt

U-förmigen Verlauf, ist also im Kindergarten besonders gering und auch in der Schule noch nicht sehr ausgeprägt, nimmt mit dem Studium und der Promotion zu, ist für Habilitanden und Juniorprofessoren sehr hoch und im Bemühen um eine erste Professur maximal, um dann für bereits berufene Professoren, die um weitere Rufe konkurrieren, zu sinken. Für ältere Professoren ohne große Berufungsaussichten ist der Wettbewerb deutlich geringer und geht nach der Pensionierung noch weiter zurück.

Es ändert sich ebenfalls, worum sich der Wettbewerb dreht. In der Schule und beim Hochschulstudium geht es vor allem um gute Noten. In der Promotionsphase konkurriert man um Stellen oder Stipendien und damit direkt um Geld, aber auch um wissenschaftliche Veröffentlichungen und die Endnote. Für Habilitanden, Juniorprofessoren und Bewerber um einen Erstruf geht es um Professorenstellen, aber auch um Veröffentlichungen und andere akademische Leistungen, die die Reputation mehren und die Beschäftigungsaussichten im Hochschulsystem verbessern. Jüngere Professoren konkurrieren ebenfalls um Rufe, aber auch um Mitarbeiterstellen, Drittmittel und Veröffentlichungsmöglichkeiten. Ältere Professoren sind nur noch eingeschränkt berufbar und können ihren eigenen Verdienst am ehesten durch Nebentätigkeiten steigern. Sie sind weiterhin, allerdings schwächer an Veröffentlichungen und Drittmitteln interessiert, dafür einige relativ stärker an höheren Positionen innerhalb der Hochschulen. Pensionierte Hochschullehrer haben kaum noch materielle Interessen an der eigenen Hochschule, sondern folgen stärker ihren Neigungen oder setzen einfach möglichst lange fort, was sie schon vorher (gern) getan haben.

Insgesamt erscheint das Wettbewerbssystem über den Karriereverlauf von Hochschullehrern konsistent.<sup>9</sup> Es ist auch schon relativ alt und bewährt, wenngleich es Veränderung im Detail, etwa bei der gestiegenen Bedeutung von Zeitschriftenpublikationen, gegeben hat und auch weiterhin geben wird. In den Details scheinen auch noch Verbesserungen möglich zu sein, sei es für das (deutsche) Hochschulsystem insgesamt, für einzelne Hochschulen und Hochschullehrer. Fundamentale Veränderungen wären jedoch riskant, denn sowohl deutlich mehr als auch viel weniger Wettbewerb könnten das gesamte System stabilisieren. Bereits Max Weber stellte fest:<sup>10</sup> „Das akademische Leben ist also ein wilder Hazard.“ Damit dieser nicht zu groß wird, sollten die Rahmenbedingungen einigermaßen stabil bleiben und auch die Erfolgskriterien nicht zu schnell geändert werden, deren Erfüllen ohnehin schwierig genug ist.

---

<sup>9</sup> Zur Bedeutung von Konsistenz siehe Baron/Kreps (1999), insbesondere Kapitel 3.

<sup>10</sup> Weber (1919), S. 9.

## Literatur

- Baron, James N./Kreps, David M. (1999): „Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers“, John Wiley & Sons, Hoboken (NJ).
- Dilger, Alexander (2003): „Zur Institutionalisierung der kumulativen Habilitation“, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP) 55 (1), 2003, S. 98-110.
- Dilger, Alexander (2018): „Vor- und Nachteile verschiedener Arten von Drittmitteln“, Hochschulmanagement (Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen) 13 (1), S. 2-5.
- Dilger, Alexander (2019): „Von der Promotion zur Professur: Fünfzehn Tipps für den wissenschaftlichen Nachwuchs“, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik 12/2019, Münster.
- Dilger, Alexander (2021): „Die Bedeutung des Wettbewerbs in Wissenschaft und Hochschule“, Hochschulmanagement (Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen) 16 (4), S. 98-102.
- Felton, James/Mitchell, John/Stinson, Michael (2004): „Web-Based Student Evaluation of Professors: The Relations Between Perceived Quality, Easiness, and Sexiness“, Assessment and Evaluation in Higher Education 29 (1), S. 91-108.
- Frey, Bruno S./Osterloh, Margit (2017): „Absurde Mess-Manie“, Forschung & Lehre 10/17, S. 876-878.
- Gaens, Thomas, Müller-Benedict, Volker (2017): „Die langfristige Entwicklung des Notenniveaus und ihre Erklärung“, in: Müller-Benedict, Volker/Grözinger, Gerd (Hrsg.): „Noten an Deutschlands Hochschulen: Analysen zur Vergleichbarkeit von Examensnoten 1960 bis 2013“, Springer VS, Wiesbaden, S. 17-78.
- Weber, Max (1919): „Geistige Arbeit als Beruf: Vorträge vor dem Freistudentischen Bund; Erster Vortrag: Wissenschaft als Beruf“, Verlag von Duncker und Humblot, München und Leipzig.

## Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik

Seit Institutsgründung im Oktober 2010 erscheint monatlich ein Diskussionspapier. 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>.

- DP-IO 1/2023** Wettbewerb im akademischen Karriereverlauf  
*Alexander Dilger*  
Januar 2023
- DP-IO 12/2022** Mitbestimmung in kulturellen Einrichtungen  
*Alexander Dilger*  
Dezember 2022
- DP-IO 11/2022** Non-Profit Networks  
*Alexander Dilger*  
November 2022
- DP-IO 10/2022** 12. Jahresbericht des Instituts für Organisationsökonomik  
*Alexander Dilger/Lars Vischer*  
Oktober 2022
- DP-IO 9/2022** Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts aus ökonomischer und wirtschaftsethischer Sicht  
*Alexander Dilger*  
September 2022
- DP-IO 8/2022** Auswirkungen von COVID-19 auf Lehre und Arbeitsweise von Hochschulbeschäftigten  
Eine Umfrage an 13 deutschsprachigen Universitäten  
*Lilo Seyberth*  
August 2022
- DP-IO 7/2022** Personalrekrutierung aus dem Ehrenamt durch NPOs  
*Alexander Dilger*  
Juli 2022
- DP-IO 6/2022** Change to Home Bias Due to Ghost Games in the NFL  
*Stephan Starke/Lars Vischer/Alexander Dilger*  
Juni 2022
- DP-IO 5/2022** Der Zufall in den Wirtschaftswissenschaften  
*Alexander Dilger*  
Mai 2022
- DP-IO 4/2022** Interkulturelle Führung aus spieltheoretischer Sicht  
*Alexander Dilger*  
April 2022
- DP-IO 3/2022** Tenure Track, Pragmatisierung und Hausruf  
Sollen Insider bevorzugt oder ausgeschlossen werden?  
*Alexander Dilger*  
März 2022
- DP-IO 2/2022** Is There a Euro Effect in European Football?  
*Alexander Dilger/Michael Hickfang*  
Februar 2022





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](http://www.wiwi.uni-muenster.de/io)

