

Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik

3/2022

Tenure Track, Pragmatisierung und Hausruf
Sollen Insider bevorzugt oder ausgeschlossen werden?

Alexander Dilger

Discussion Paper of the
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik
3/2022**

März 2022

ISSN 2750-4476

**Tenure Track, Pragmatisierung und Hausruf
Sollen Insider bevorzugt oder ausgeschlossen werden?**

Alexander Dilger

Zusammenfassung

Im deutschen Sprachraum gab es Unterschiede im Umgang mit dem wissenschaftlichen Nachwuchs auf der Schwelle zur Professur. In Deutschland war in der Regel ein externer Ruf nötig, in Österreich konnte man durch Pragmatisierung oder Hausruf an der eigenen Universität verbleiben und in Schweiz wurden zuerst Tenure Tracks nach angelsächsischem Vorbild eingerichtet. Inzwischen haben die Hochschulen auch in dieser Frage mehr Autonomie und sollten sich bewusst für eine Variante entscheiden.

JEL Codes: D83, I23, M12, M51

Tenure Track, Pragmatisation and Internal Offer Should Insiders Be Preferred or Excluded?

Abstract

In German-speaking countries, there were differences in dealing with young academics on the threshold of a professorship. In Germany, an external job offer was usually necessary, in Austria one could remain at one's own university through pragmatisation (conversion of a temporary position into a permanent position) or an internal job offer, and in Switzerland tenure tracks based on the Anglo-Saxon model were first set up. Universities now have more autonomy on this issue and should make a conscious decision in favour of one variant.

Im Internet unter:

http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO_03_2022

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

Tenure Track, Pragmatisierung und Hausruf

Sollen Insider bevorzugt oder ausgeschlossen werden?*

1. Einleitung

*Tenure Track*¹, die Umwandlung von zeitlich befristeten Assistenzprofessuren in dauerhafte Professuren bei hinreichenden wissenschaftlichen Leistungen, ist in angelsächsischen Ländern üblich und verbreitet sich weltweit, wobei im deutschen Sprachraum die Schweiz Vorreiter war und ist. Pragmatisierung, die Verbeamtung auf Lebenszeit bei erfolgreicher Habilitation, wenn auch nicht unbedingt als Professor, war eine Besonderheit in Österreich, die noch nachwirkt. Ein Hausruf, also eine Professur an derselben Universität, an der man sich gerade erst dazu qualifiziert hat, ist in Österreich immer noch möglich, in Deutschland hingegen grundsätzlich verboten, wobei es Ausnahmen gibt, insbesondere durch einen nun möglichen *Tenure Track* für andernorts Promovierte.

Bei diesen unterschiedlichen Regelungen geht es allgemein um das Verhältnis zwischen internen und externen Kandidaten, also bereits an der jeweiligen Universität beschäftigtem Personal und Bewerbern von außerhalb. Die Kernfrage dieses Beitrags lautet: Wie soll sich eine an ihrem wissenschaftlichen Renommee interessierte Universität in dieser Hinsicht positionieren? Gerade weil es jetzt rechtlich mehr Möglichkeiten gibt, ist dies von einer Frage der Wissenschaftspolitik zu einer Frage des Hochschulmanagements geworden, die die einzelnen Universitäten oder sogar Fakultäten für sich beantworten können und müssen.

Im nachfolgenden 2. Kapitel wird gefragt, warum Universitäten nicht einfach jeweils die beste Person für jede Stelle auswählen. Das ist grundsätzlich zu empfehlen, aber in der Praxis nicht so einfach, insbesondere beim Vergleich von internen und externen Bewerbern. Idealtypisch gibt es dafür drei Ansätze, die sich der früheren Praxis der deutschsprachigen Länder zuordnen lassen. In Deutschland war und ist immer noch der externe Berufungsmarkt dominierend, wie im 3. Kapitel ausgeführt wird. In Österreich gab es hingegen interne Arbeitsmärkte an den Hochschulen mit der Möglichkeit der Pragmatisierung, was Gegenstand des 4. Kapitels ist. Im 5. Kapitel wird das Up-or-out-System in der Schweiz behandelt. Das 6. Kapi-

* Dies ist die Verschriftlichung eines Vortrags, der bereits am 3. April 2006 an der Wirtschaftsuniversität Wien gehalten wurde. Für alle vertretenen Ansichten und möglichen Fehler ist natürlich allein der Verfasser verantwortlich. Die bereits 2001 ausgelaufene Praxis der Pragmatisierung in Österreich liegt jetzt noch viel länger zurück, ist jedoch als theoretische Möglichkeit immer noch interessant.

¹ Vgl. Amacher/Meiners (2004).

tel schließt mit Empfehlungen fürs Hochschulmanagement, wenn die Hochschulen zunehmend frei darüber entscheiden dürfen.

2. Warum nicht „Simply the Best“?

Eine Universität wird dann am besten, wenn sie stets die beste Person für eine Professur (oder auch sonstige Position) nimmt, die sie bekommen kann.² Es gibt allgemeine Probleme, Güte überhaupt zu definieren, zu messen und zu prognostizieren, welche in der Wissenschaft größer sind als in anderen Bereichen, in der Forschung allerdings kleiner als in der Lehre. Bei Bewerbungen ergibt sich das Zusatzproblem, dass interne und externe Kandidaten nur schwer vergleichbar sind. Über bereits Beschäftigte liegen mehr und andere Informationen vor, die nicht einfach ignoriert werden können. Außerdem können Insider Beeinflussungsaktivitäten³ unternehmen, die den Auswahlprozess auf nicht sachgerechte Weise beeinflussen. Wenn sie nicht ausgewählt werden, bleiben interne Kandidaten gegebenenfalls enttäuscht zurück und können auch ihre bisherige Stelle nicht so gut wahrnehmen wie zuvor. Das könnte für im 5. Kapitel behandelte Up-or-out-Entscheidungen sprechen, also das Beenden der Tätigkeit ohne Beförderung.

3. Deutschland: Externer Berufungsmarkt

In Deutschland werden Insider bei Berufungen grundsätzlich nicht zugelassen. Ausnahmen müssen besonders begründet werden und können an vielen Instanzen scheitern.⁴ Dadurch gibt es einen relativ großen Markt für Hochschullehrer mit ernsthaften Ausschreibungen und vielen Bewerbern. Der Markt ist allerdings nicht perfekt und Berufungsverfahren weisen oft große Mängel auf,⁵ weshalb Universitäten sich profilieren können, indem sie gute Verfahren durchführen bzw. vorrangig auf wissenschaftliche Qualität achten. Der Nachwuchs kennt die (relativ harten) Bedingungen, nach denen in der Regel das universitäre System verlassen muss, wer keinen externen Ruf auf eine Professur erhält.⁶

² Vgl. Dilger (2009).

³ Vgl. Milgrom/Roberts (1988).

⁴ Eine systematische Ausnahme ist inzwischen die Möglichkeit eines Tenure Tracks, also die Übernahme einer Lebenszeitprofessur nach einer Juniorprofessur an derselben Universität nach positiver Endevaluation und bei einem Hochschulwechsel nach der Promotion.

⁵ Vgl. Wissenschaftsrat (2005) und Becker (2019).

⁶ Bereits für Max Weber (1919) ist eine Universitätslaufbahn „einfach *Hazard*“ (S. 6).

4. Österreich: Interne Arbeitsmärkte

An österreichischen Universitäten existieren zumindest partiell interne Arbeitsmärkte. Diese weisen allgemein⁷ folgende Eigenschaften auf: Es erfolgen vorrangig interne Stellenbesetzungen außer für wenige Einstiegspositionen, zumeist ganz unten in der Hierarchie, von wo höhere Positionen durch Beförderungen erreicht werden, für Stellen mit besonderen Qualifikationsanforderungen wie z. B. Juniorprofessuren und gegebenenfalls an der Spitze, also im Topmanagement bzw. Rektorat. Es existieren auf internen Arbeitsmärkten überwiegend langfristige Arbeitsbeziehungen mit einer Betonung von Seniorität und es gibt einen grundlegenden Vertrag dazu, der gegebenenfalls implizit geschlossen wurde, also nicht einklagbar ist, aber durch langjährige Reputation abgesichert wird. Bei internen Arbeitsmärkten vollziehen sich die Arbeitsallokation und Karrieren vor allem innerhalb einer Organisation. Interne Arbeitsmärkte sind vorteilhaft für Investitionen in (spezifisches) Humankapital, zum Sparen von Einarbeitungskosten und für die Loyalität der (zufriedenen) Beschäftigten. Außerdem kann es auf internen Arbeitsmärkten Effizienzlohnreize durch eine Entlassungsdrohung geben, da die internen Vorteile beim Verlassen der Organisation verloren gehen und anderswo höchstens sehr langfristig wieder erreicht werden können. Allerdings besteht diese Entlassungsdrohung in öffentlichen Hochschulen faktisch nicht bzw. nur bei sehr schlechtem Fehlverhalten. Weiterhin bestehen Anreize zur langfristigen guten Zusammenarbeit durch verzögerte Entlohnung, die erst vergleichsweise niedrig ist und in späteren Jahren über dem Marktniveau liegt, und es gibt interne Wettbewerbsanreize. Weitere Vorteile interner Arbeitsmärkte sind die Möglichkeiten zum *Screening*⁸ langjährig Beschäftigter, weniger Abwerbungen wegen eines drohenden *Winner's Curse*⁹, eine Selbstselektion auf Dauer geeigneter Bewerber, insgesamt kostengünstigere Auswahlprozesse (jeweils gründlich, doch seltener), Kohorteneffekte (einmal eingestellte Beschäftigte bleiben lange zusammen), interne Netzwerke und bessere Möglichkeiten zur Risikoteilung.

Diesen Vorteilen stehen allerdings auch Nachteile gegenüber wie geringere Auswahlmöglichkeiten bei den meisten Stellenbesetzungen, da nur interne Kandidaten in Betracht kommen, weniger neue Ideen und Kenntnisse, mögliche Inflexibilität und Bürokratie durch die Regeln der internen Arbeitsmärkte, eine Bevorzugung eher von Mittelmaß als Superstars, die anders-

⁷ Vgl. Baron/Kreps (1999), Kapitel 8.

⁸ Vgl. Stiglitz (1975).

⁹ Vgl. Thaler (1988). Konkret geht es darum, dass die aktuelle Hochschule mehr über ihre Beschäftigten weiß und Abwerbeversuche mit eigenen Angeboten parieren kann, außer wenn diese zu hoch sind, so dass solche Abwerbeversuche nur im Falle zu hoher Zahlungen erfolgreich sind und dies antizipierend kaum stattfinden.

wo schnell mehr verdienen können, Kollusion¹⁰, Beeinflussungsaktivitäten und die Frustration von Nichtbeförderten, die in der Organisation verbleiben. Diese Nachteile sind gerade für Universitäten und hinsichtlich Wissenschaftlern gravierend, weshalb sie vielleicht eher auf interne Arbeitsmärkte verzichten sollten oder diese eher eine Nischenstrategie für einige Hochschulen darstellen, aber nicht für alle.

5. Schweiz: Up-or-out

Die Schweiz hat eine eigene Form von *Tenure Track*, der Österreich und Deutschland inzwischen partiell folgen. Bewährte Assistenzprofessoren erhalten ein Ordinariat, ansonsten scheiden sie aus. Es wird also zwischen Beförderung und Entlassung entschieden, die Qualifizierungsposition kann man nicht behalten in diesem Up-or-out-System.¹¹ Dies zwingt zu harten Entscheidungen und macht Platz für neue Nachwuchskräfte. Der Nachwuchs wird stark motiviert und nicht nur vertröstet, möglicherweise Frustrierte scheiden aus.

6. Empfehlungen fürs Hochschulmanagement

Universitäten haben heute echte Entscheidungsspielräume, statt nur an Vorgaben ihres jeweiligen Landes gebunden sind. Sie können über ihre eigene Zukunft entscheiden und sich auf diese Weise selbst definieren, wozu der Umgang mit dem wissenschaftlichen Nachwuchs und die Ausgestaltung von Berufungsverfahren wesentlich beitragen. Die verschiedenen Systeme zum internen oder externen Wechsel auf die erste Professur haben unterschiedliche Stärken und Schwächen. Keines dieser Systeme ist a priori überlegen. Wichtig ist jedoch die Konsistenz.¹² So kann z. B. ein interner Arbeitsmarkt von Fall zu Fall nicht funktionieren, sondern er muss entweder allgemein mit bestimmten Eintrittsstellen und höchstens einigen wenigen Ausnahmen eingerichtet werden oder eben nicht. Differenzen zwischen Wort und Tat, etwa offene Ausschreibungen für geplante Hausberufungen, sind fatal und zerstören Reputation sowie Vertrauen.

Bei einer instabilen Umwelt und für innovative Ideen ist ein interner Arbeitsmarkt weniger empfehlenswert. Auch der grundsätzliche Ausschluss von internen Bewerbern, selbst wenn

¹⁰ Vgl. Tirole (1986). Die Beschäftigten können sich verabreden, weniger hart zu arbeiten, weil am Ende ohnehin einer von ihnen befördert wird, auch wenn keiner besonders viel geleistet hat. Es bleiben individuelle Anreize, diese Verabredung zu unterlaufen, um mit etwas Zusatzanstrengung die Beförderung zu erhalten, doch die Beschäftigten können sich gegenseitig überwachen oder auch noch später sanktionieren.

¹¹ Vgl. Siow (1998) und Dilger (2021).

¹² Vgl. Baron/Kreps (1999), Kapitel 3.

diese exzellent sind und vor Ort gut passen, ist problematisch. Damit die Exzellenz nicht nur behauptet wird, sollten strenge, aber transparente Kriterien für Hausberufungen bzw. positive Entscheidungen bei einem *Tenure Track* vorher festgelegt und am Ende eingehalten werden. Dabei ist die Schweiz vielleicht am ehesten Vorbild.

Literatur

- Amacher, Ryan C./Meiners, Roger E. (2004): „Faulty Towers: Tenure and the Structure of Higher Education“, Independent Institute, Oakland (CA).
- Baron, James N./Kreps, David M. (1999): „Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers“, John Wiley & Sons, Hoboken (NJ).
- Becker, Fred G. (2019): „Akademisches Personalmanagement; Band 2: Berufungsverfahren, Personalbeschaffung und -auswahl an Hochschulen“, Waxmann, Münster.
- Dilger, Alexander (2009): „The Principle of Hiring the Best Available Academics“, *International Journal of Educational Management* 23 (6), S. 523-532.
- Dilger, Alexander (2021): „Die Up-or-out-Regel“, Diskussionspapier des Instituts für Organisationsökonomik 6/2021, Münster.
- Milgrom, Paul/Roberts, John (1988): „An Economic Approach to Influence Activities in Organizations“, *American Journal of Sociology* 94, Supplement (Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure), S. S154-S179.
- Siow, Aloysius (1998): „Tenure and Other Unusual Personnel Practices in Academia“, *Journal of Law, Economics & Organization* 14 (1), S. 152-173.
- Stiglitz, Joseph E. (1975): „The Theory of "Screening," Education, and the Distribution of Income“, *American Economic Review* 65 (3), S. 283-300.
- Thaler, Richard H. (1988): „Anomalies: The Winner's Curse“, *Journal of Economic Perspectives* 2(1), S. 191-202.
- Tirole, Jean (1986): „Hierarchies and Bureaucracies: On the Role of Collusion in Organizations“, *Journal of Law, Economics, & Organization* 2(2), S. 181-214
- Weber, Max (1919): „Wissenschaft als Beruf“, Duncker & Humblot, München und Leipzig.
- Wissenschaftsrat (2005): „Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren“, Jena. Online unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6709-05>.

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 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
- DP-IO 1/2022** Institutional Discrimination Against Female Managers as a Barrier to Firm Internationalization and International Trade
Felix Hoch/Jonas Rudsinske
Januar 2022
- DP-IO 12/2021** Qualitative Kosten-Nutzen-Analyse von Corona-Impfungen und Impfpflicht
Alexander Dilger
Dezember 2021
- DP-IO 11/2021** How Institutions Moderate the Effect of Gender Diversity on Firm Performance
Felix Hoch/Lilo Seyberth
November 2021
- DP-IO 10/2021** 11. Jahresbericht des Instituts für Organisationsökonomik
Alexander Dilger/Lars Vischer
Oktober 2021
- DP-IO 9/2021** Einkommenssteigerung durchs Studium als wichtiges Maß
Alexander Dilger
September 2021
- DP-IO 8/2021** Lösen statt Stimmverluste unter Prozent-Hürden und bei Sitzanteilen
Alexander Dilger
August 2021
- DP-IO 7/2021** Einfache Vermeidung von Stimmverlusten durch Prozent-Hürden
Alexander Dilger
Juli 2021
- DP-IO 6/2021** Die Up-or-out-Regel
Alexander Dilger
Juni 2021
- DP-IO 5/2021** Entwicklungen der Vorstandsabfindungen von 2010 bis 2019
Ute Schottmüller-Einwag/Alexander Dilger
Mai 2021
- DP-IO 4/2021** Kapitalwert bei Null- und Negativzinsen
Alexander Dilger
April 2021



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

