

Wettbewerb und Hierarchie versus Markt- und Wahrheit-Fetisch – Allokationsmechanismen in der (Erziehungs-)Wissenschaft

Uwe Wilkesmann

1 Einleitung

In der Wissenschaft, wie in allen anderen gesellschaftlichen Subsystemen, muss die Frage der Allokation knapper Güter gelöst werden. Knappe Güter sind dabei Stellen und Geld für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Karriereoptionen. Die beiden Forschungsfragen, die in diesem Artikel beantwortet werden sollen, lauten: Welche Allokationsmechanismen existieren für diese knappen Güter sowohl im Wissenschaftssystem als auch in der Organisation Hochschule? Wie nehmen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler diese Steuerungsinstrumente wahr bzw. welche Einstellung haben sie zu ihnen? Es wird argumentiert, dass das Allokationsprinzip des Wissenschaftssystems ein inszenierter Wettbewerb ist, der im Schatten der Hierarchie steht. In der Organisation Hochschule ist der Allokationsmechanismus die hierarchische Entscheidung. Empirisch wird dann überprüft, ob die Akzeptanz dieser Steuerung bei den Rektorinnen sowie Rektoren und bei den Professorinnen sowie Professoren unterschiedlich ausgeprägt ist und sich möglicherweise über die Zeit verändert hat.

2 Inszenierter Wettbewerb und hierarchische Entscheidung versus Markt- und Wahrheit-Fetisch

Generell müssen zwei Ebenen der Allokation unterschieden werden: das Wissenschaftssystem und die Organisation Hochschule. Für letztere stellt erstere die Umwelt dar, in der Form, dass auch innerhalb der Organisation Hochschule die Systemlogik des Wissenschaftssystems relevant ist, allerdings in eine eigene Organisationslogik übersetzt werden kann und muss. In der Umwelt, also im Wissenschaftssystem, ist das vorherrschende Allokationsprinzip schon immer der Wettbewerb. Der wissenschaftliche Fortschritt wird seit jeher gedacht als Wettbewerb um neue Ideen und Erkenntnisse, bei denen zwar alle Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler „auf den Schultern von Riesen“ (Merton 1983) stehen, aber auch eine gewisse Konkurrenz untereinander besteht (Schmid/Wilkesmann 2015). Dieser wissenschaftliche Wettbewerb ist aber, wie gezeigt wird, ein inszenierter Wettbewerb im Schatten der Hierarchie.

Der wissenschaftliche Wettbewerb ist zu differenzieren vom Markt als in unserer Gesellschaft mittlerweile vorherrschender Allokationsmechanismus.¹ Durch das New Public Management (NPM) findet eine sprachliche Überlagerung und damit Verwechslung beider Allokationsmechanismen statt. Zwar haben beide Verteilungsmechanismen auch gemeinsame Konstitutionseigenschaften: So gibt es weder einen „natürlichen“ Markt noch einen „natürlichen“ Wettbewerb. Beides sind sozial konstruierte Mechanismen. Der Markt muss durch einen dritten Akteur konstitutionell erschaffen und seine Eigentumsordnung durch eben diesen Akteur garantiert werden (Buchanan 1977). Ebenso kann Wettbewerb nur stattfinden, wenn eine Wettbewerbsordnung mit einem Maßstab versehen wird, nach welchen Kriterien der Wettbewerb abläuft. Anschauliche Beispiele für die Schaffung von wissenschaftlichen Wettbewerben sind der Research Excellence Framework (REF), der den Wettbewerb um Drittmittel zwischen den Universitäten regelt (Wilkesmann 2016), sowie das geplante Teaching Excellence Framework (TEF) in England (Land/Gordon 2015), das ein landesweites Ranking nach Lehrqualität erlauben und den oben platzierten Universitäten die Möglichkeit einräumen soll, höhere Studiengebühren als die bisher üblichen 9.000 £ zu erheben. Hier hat der britische Staat Wettbewerbsregeln eingeführt (REF) oder wird sie in naher Zukunft einführen (TEF), die die Allokation knapper Ressourcen (Forschungsdrittmittel und Studiengebühren) regeln.

Das Marktverhalten dagegen reguliert sich im Unterschied zum wissenschaftlichen Wettbewerb, abstrakt formuliert, nach der Konstitution und der Sicherung der Rahmenordnung über den Preismechanismus selbst. Der dritte Akteur greift (in der Regel) nicht in das Marktgeschehen ein und verfolgt dort keine eigenen Ziele. Anders beim Wettbewerb: Hier definiert der dritte Akteur die Kriterien des Wettbewerbs, gerade um Ressourcen (im wissenschaftlichen Wettbewerb häufig seine eigenen) mit einer bestimmten Zielvorstellung zu verteilen. Im Gegensatz zum Markt greift der dritte Akteur direkt in die Verteilung ein, indem er etwaige Zielzustände vorgibt oder definiert (z.B. die deutsche Exzellenz-Initiative). In diesem Sinne ist der Wettbewerb immer inszeniert im Schatten der Hierarchie, die die Definitionsmacht hat.

Die Einführung des NPM in den letzten 15 bis 20 Jahren im Wissenschaftssystem hat zu einer Überlagerung der wissenschaftlichen Wettbewerbssemantik mit der Marktsemantik geführt. Sie hat mit dazu beigetragen, dass – wie in anderen gesellschaftlichen Subsystemen – die Marktlogik nicht nur dominant, sondern zu einer sich selbst legitimierenden, primären Allokationsfunktion geworden ist. Die sich selbst legitimierende Allokation lässt sich als Fetisch beschreiben, wobei der Begriff Fetisch im Diskurs des Higher Education Research entwickelt wurde, „[...] to describe an irrational belief

1 Die hier vorgestellte Differenzierung beruht nicht auf dem Koordinationsdreieck nach Clark (1983).

in magical powers which are invested in an object to protect from harm or to make wishes come true“ (Naidoo 2016). Wenn der wissenschaftliche Wettbewerb durch die Überlagerung mit der Marktlogik zum Fetisch wird, besteht die Gefahr, dass dadurch vier wichtige gesellschaftliche Prinzipien ausgehöhlt werden, wie jüngst Hampe (2016) ausgeführt hat: Es besteht das Problem der Zerstörung der vier wichtigen Grundpfeiler menschlichen und wissenschaftlichen Zusammenlebens, nämlich der Empathie, des Vertrauens, der Toleranz und einer übergreifenden Teleologie. Wird die Marktlogik zum selbstlegitimierenden Prinzip, dann geht es für jede Wissenschaftlerin und jeden Wissenschaftler nur darum, den eigenen Preis zu erhöhen, wodurch der für die Wissenschaft so wichtige Perspektivwechsel verschwindet und damit auch die Eigenschaft, mit anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zusammen eine reflexive norm- und zielsetzende Gemeinschaft zu begründen (Empathie). Da nur noch jeder sich selbst vertraut, geht wechselseitiges Vertrauen schnell verloren. Es sei denn, es kann – spieltheoretisch gesprochen – ein Vertrauensspiel stabilisiert werden. Dafür ist aber entweder Reputation oder wieder ein dritter Akteur notwendig, der sanktionieren kann (Wiens 2013). Ebenso kann die Anerkennung für fremde (Lebens-)Entwürfe oder neuartige Wege abhanden kommen und durch diese mangelnde Toleranz Innovation übersehen werden oder ganz verloren gehen. Schließlich steht nur noch die eigene Veröffentlichung im A-Journal im Vordergrund. Alles andere zählt nicht mehr. Dabei geht es nur noch um die Anzahl der Artikel in hochrangigen Journalen und deren Impact-Faktor und nicht mehr um den Inhalt derselben oder darum, wie dieser Inhalt generiert wurde. Das Projekt einer langfristigen, gar mehrere Generationen umfassenden Teleologie in der Wissenschaft löst sich auf. Wir stehen zwar noch auf den Schultern von Riesen, aber wir reflektieren dies nicht mehr und geraten damit in die Gefahr, auf den Schultern zu wanken und davon herunterzufallen. Die Leistung von (früheren) Kolleginnen und Kollegen wird ignoriert. Ein gemeinsames Wissenschaftsverständnis oder eine gemeinsame Norm guter wissenschaftlicher Praxis erodiert.

Von Gegnern des NPM im Wissenschaftssystem wird immer Luhmanns Beschreibung des Wissenschaftssystems in der Codierung wahr/unwahr als generalisiertes Kommunikationsmedium fälschlich als unhinterfragbare Legitimation des Status quo verabsolutiert (Luhmann 1990). Aber die Wahrheit ist nie die Leitwährung im Wissenschaftssystem, wie wir spätestens seit Bourdieu (1988) wissen. Die Fakultäten und auch die individuellen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind in einem Kräftefeld eingebunden, in dem die Reproduktion nach Herrschaftskriterien und deren Machtspielen erfolgt. Die Einführung von NPM ist gerade als Versuch zu lesen, diese eingefahrenen Machtspiele zu brechen und neu zu strukturieren. Das reine Rekurren auf Wahrheit als ausschließliche Codierung wissenschaftlicher Entscheidung ist damit nach obiger Definition ebenso ein Fetisch wie das Abso-

lut-Setzen von Marktkriterien. Es stellt ein sich selbst legitimierendes Entscheidungskriterium dar, das aber die eigentliche Allokationsfunktion nur verschleiert.

Auf der Ebene der Organisation, der Hochschulen, wird der Wettbewerbsmechanismus in die Organisationslogik übersetzt, nämlich in eine hierarchische Entscheidung. Die Hierarchie befindet darüber, wer welche Stellen, Ressourcen, Gelder und Aufstiegsmöglichkeiten bekommt. Dazu kann die Organisationsspitze auch einen Wettbewerb via Kennzahlen inszenieren, muss es aber nicht. Die Organisation ist erst in den letzten Jahren über die neuen Steuerungsinstrumente im Rahmen des NPM dazu ermächtigt worden, mit der hierarchischen Entscheidung einen eigenen Allokationsmechanismus einzuführen und sich somit als Organisation von der Umwelt zu emanzipieren. Die knappen Güter, Stellen und Geld, werden in erster Linie durch die Organisation zugewiesen und nicht (mehr) vorrangig durch das Wissenschaftssystem. Dabei hat die Organisation Hochschule nur bedingt Personal- und Organisationsmacht (Hüther/Krücken 2012). Personalmacht bezeichnet den Einfluss der Vorgesetzten darauf, ob Mitarbeitende nachgefragte Stellen innerhalb der Organisation bekommen (Luhmann 1975). Früher entschied nicht die Organisation, sondern die Profession über Karrierewege der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Organisationsmacht bezeichnet nach Luhmann (1975) die Möglichkeit, Mitglieder aus der Organisation auszuschließen. Personalmacht hat die Organisation Hochschule im Nachwuchsreich, aber auch im professoralen Bereich, wenn Tenure-Track-Stellen eingeführt werden, wie z.B. an der TU München oder der Universität Duisburg-Essen, die Juniorprofessuren im Regelfall mit *tenure* ausstattet. Hier kann die Organisation Hochschule sehr wohl auf die Karriere von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern Einfluss nehmen. In Nordrhein-Westfalen z.B. beruft die Rektorin oder der Rektor nicht nur die Professorinnen und Professoren, sondern ist auch die Dienstvorgesetzte und den Dienstvorgesetzten. Zwar sind Professorinnen und Professoren als Lebenszeitbeamte nicht kündbar, aber bis zu dieser Auswahl – und bei Tenure-Track-Stellen auch darüber hinaus – bestimmt die Organisation, wer welche knappe Ressource in Form von Stellen bekommt. Sachmittel sowie Mitarbeiterstellen bleiben dauerhafte Steuerungsinstrumente der Organisationsspitze, auch über die Berufung hinaus. Die Organisation Hochschule hat damit gegenüber dem Wissenschaftssystem an Autonomie gewonnen und teilweise Personal- und Organisationsmacht als eigene Entscheidungsoption bekommen bzw. entwickelt. Die Organisation übersetzt das Allokationskriterium der Umwelt in die hierarchischen Entscheidungen: Passt die ausgewählte Person zu den Organisationszielen der jeweiligen Hochschule in Forschung und Lehre? Wie können die Wissenschaftlerin und der Wissenschaftler stärker auf gemeinsame Ziele und Handlungen der Hochschule verpflichtet werden? Die hierarchische Entscheidung

kann aber auch beinhalten, innerhalb der Organisation einen Wettbewerb zu initiieren und dafür Kennzahlen festzulegen.

Im Folgenden werden einige empirische Evidenzen und Illustrationen aufgeführt, wie diese neuen Steuerungsmechanismen von den Professorinnen und Professoren wahrgenommen werden.

3 Empirische Evidenzen und Illustrationen: Die Wahrnehmung der Neuen Steuerungsinstrumente

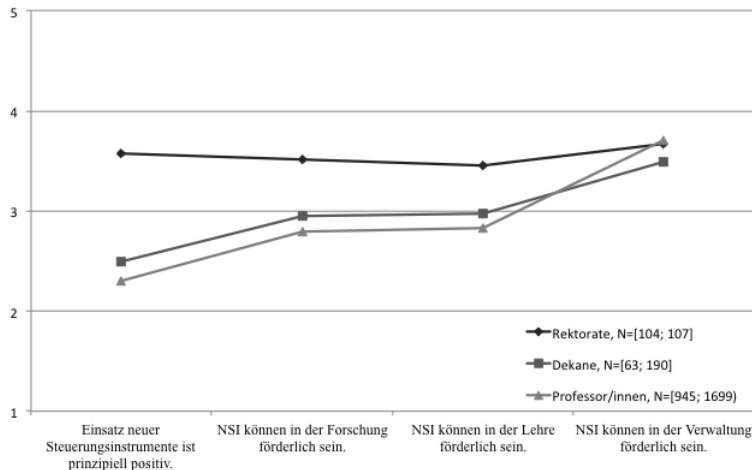
Datengrundlage der folgenden empirischen Evidenzen sind erstens drei quantitative Befragungen in zwei DFG-Projekten. Die erste Befragung fand zwischen Mai und Juli 2009 unter deutschen Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren statt (Wilkesmann/Schmid 2011; Wilkesmann/Schmid 2012). Es handelt sich dabei um einen repräsentativen Datensatz für alle deutschen Universitätsprofessorinnen und Universitätsprofessoren ($n = 1119$). Die zweite Befragung fand im März und April 2011 unter deutschen Fachhochschulprofessorinnen und Fachhochschulprofessoren statt und ist ebenso repräsentativ für die Grundgesamtheit ($n = 942$) (Wilkesmann 2013). Eine dritte Befragung fand im gleichen Zeitraum statt und erfasste alle Universitäts- und Fachhochschul-Rektorate von Hochschulen in staatlicher Trägerschaft, mit einer Rücklaufquote von 50 Prozent ($n = 47$ Uni; 53 FH) (Schmid/Wilkesmann 2015). Zweitens fließen Auswertungen von neun qualitativen Interviews mit Rektorinnen und Rektoren deutscher Universitäten und Fachhochschulen in die Analyse mit ein. Die Interviews wurden 2016 erhoben, vollständig transkribiert und codiert.

Die hierarchische Steuerung wird durch die Neuen Steuerungsinstrumente (NSI) (Leistungszulagen in der W-Besoldung, Zielvereinbarungen, leistungsorientierte Mittelvergabe) massiv erleichtert und unterstützt. Die Einstellung zu den NSI wirft ein Licht darauf, wie stark die Durchgriffsrechte der Organisation auf die Verteilung knapper Ressourcen innerhalb der Organisation wahrgenommen und wie wichtig diese eingestuft werden. Die NSI ermöglichen und unterstützen die hierarchische Entscheidungsdurchsetzung in der Organisation. Ihre Akzeptanz kann als Proxy für die Akzeptanz hierarchischer Allokation angesehen werden. Zuerst wird die Sichtweise der Rektorinnen und Rektoren dargestellt, anschließend die Wahrnehmung und deren Wandel von allen Professorinnen und Professoren.

Ein erstes interessantes Ergebnis stellt die Differenzierung der Zustimmung nach der Organisationsrolle dar. So stimmen Rektorinnen und Rektoren deutlich stärker den NSI zu als Professorinnen und Professoren (Abb. 1). Dekane und Professorinnen bzw. Professoren unterscheiden sich jedoch kaum. Die Einschätzung der Rektorinnen und Rektoren überrascht auch wenig, da sie mittels dieser Instrumente auf die Allokation knapper Güter in der

Organisation relativ einfach Einfluss nehmen können und somit Handlungsmacht gewinnen.

Abb.1: Einstellung zu den Neuen Steuerungsinstrumenten nach Organisationsrolle



Quelle: eigene Darstellung

Aus den qualitativen Interviews mit Rektorinnen und Rektoren lassen sich drei Steuerungsoptionen entnehmen, die aus deren Sicht besonders wichtig sind: Berufungen, finanzielle Ressourcen und kommunikative Überzeugung. Mit Berufungen wird der Eintritt in die Organisation reguliert und damit die Karriere der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Finanzielle Ressourcen regulieren die wichtige Ausstattungsfrage nach dem Eintritt. Diese beiden Instrumente sind klassische Optionen der hierarchischen Steuerung und ermöglichen den Rektorinnen und Rektoren erst ihre rollenkonforme Entscheidungsdurchsetzung. Allerdings betonen alle interviewten Rektorinnen und Rektoren, dass beide Steuerungsoptionen immer mit der diskursiven Überzeugung kombiniert werden müssen, um die Professorinnen und Professoren auch in ihrer Selbstbestimmtheit anzuerkennen und ernst zu nehmen. Dies ist eine Frage der guten Führung, dass Entscheidungen erklärt und begründet und nicht einfach ex cathedra verkündet werden, was unter so eigensinnigen Mitgliedern, wie Professorinnen und Professoren, nur Widerstand erzeugen würde.

Aus der Sicht der Professorinnen und Professoren können die Zustimmung und damit die Einschätzung der Bedeutung zu diesen NSI und dem NPM im Allgemeinen in drei idealtypische Gruppen geclustert werden (Schmid/Wilkesmann 2015):

- Kritikerinnen und Kritiker: Dies sind C-besoldete Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftler, die älter als 54 Jahre sind.
- Indifferente: Hierbei handelt es sich idealtypisch um männliche Gesellschafts- und Sozialwissenschaftlerinnen sowie Gesellschafts- und Sozialwissenschaftler mittleren Alters (46 bis 54 Jahre).
- Befürworterinnen und Befürworter: Hier sind die jungen (unter 46 Jahre), weiblichen Lebenswissenschaftlerinnen zu finden, die in der W-Besoldung sind.

Anhand einer Befragung aus dem Jahre 2001 können Minssen/Wilkesmann (2003) zeigen, dass die Gruppe der Kritikerinnen und Kritiker formelgebundener Mittelzuweisung, die sie „Traditionalisten“-nennen, ca. 75 Prozent aller befragten Professorinnen und Professoren in Nordrhein-Westfalen umfasst. Die Befürworterinnen und Befürworter, „Ökonomen“ genannt, stellen 25 Prozent der Befragten. Da in der oben genannten Befragung fast identische Items verwendet werden, lässt sich der Befund von 2001 mit den Daten von 2009 vergleichen. Werden nur die Professorinnen und Professoren an Universitäten in NRW betrachtet, welches die Grundgesamtheit in der Untersuchung von Minssen und Wilkesmann (2003) war, so umfasst die Gruppe der Traditionalisten nun mehr nur noch 66 Prozent und die Gruppe der Ökonomen steigt auf 44 Prozent. Bei aller Vorsicht lässt sich in den acht Jahren zwischen den Befragungen eine Ausweitung der Zustimmung zu den Management-Tools des NPM und damit eine zunehmende Akzeptanz hierarchischer Allokationsinstrumente konstatieren.

Ebenso zeigt ein Vergleich der W-Besoldeten und der C-Besoldeten einen gewissen Sozialisationseffekt. So sind Erstere positiver gegenüber dem NPM eingestellt als Letztere. Desgleichen ist die externale Lehrmotivation der W-Besoldeten signifikant höher als die der C-Besoldeten (Wilkesmann/Schmid 2011). Allerdings zeigen auch die beiden Befragungen der Universitäts- und Fachhochschulprofessorinnen und Fachhochschulprofessoren, dass die NSI keinen direkten, unmittelbaren Einfluss auf eine Handlungsebene, nämlich die Lehrhandlungen haben (Wilkesmann/Schmid 2012; Wilkesmann 2013). Nicht eine Leistungsprämie von einhundert Euro ändert die jeweiligen Lehrhandlungen, sondern den größten Einfluss hat die allgemeine Lehrmotivation und andere Sozialisationseffekte, auf die die Organisationsspitze über entsprechende Organisationsstrukturen einen langfristigen, indirekten Einfluss ausüben kann (Wilkesmann/Schmid 2014).

4 Diskussion: Vermeidung des Fetischs

Wie kann vermieden werden, dass sowohl auf der Ebene des Wissenschaftssystems wie auf der Ebene der Organisation Hochschule der Wettbewerb zum Markt-Fetisch wird? Die Lösung ist sicherlich am einfachsten auf der Organi-

sationsebene zu sehen. Hier kann die Hierarchie Entscheidungen über einen kennzahlbasierten Wettbewerb steuern, muss es aber nicht. Wenn die Organisationsspitze Kennzahlen und Indikatoren einführt, dann darf sie diese nicht verabsolutieren, sondern nur als Ausgangspunkt von Verhandlungen und diskursiven Prozessen nehmen. Werden jedoch die Kennzahlen im Sinne eines Markt-Fetischs als selbstlegitimierend absolut gesetzt, dann wird der im akademischen Kontext sehr wichtige Aspekt der Selbstbestimmung und der Selbstverpflichtung verletzt. Daten und Indikatoren des Wettbewerbs sollen Anlass und Ausgangspunkt von Kommunikation sein, in der gemeinsam Ziele definiert werden. Dieser Ausgangspunkt ist als Kommunikationsanlass von großer Bedeutung, weil sonst nicht klar ist, über was genau geredet wird. Sie sind aber auch kein Selbstzweck, der nur exekutiert wird (Wilkesmann 2015). Ähnliche Überlegungen gelten für die Ebene des Wissenschaftssystems. Auch hier sollten die Kennzahlen des Wettbewerbs nur Grundlage einer politisch-diskursiv begründeten Entscheidung sein und nicht verabsolutiert werden.

Uwe Wilkesmann, Prof. Dr., ist Direktor des Zentrums für Hochschulbildung an der Technischen Universität Dortmund.

Literatur

- Bourdieu, Pierre (1988): *Homo Academicus*. Oxford: Polity Press.
- Buchanan, James M. (1977): *Freedom in Constitutional Contract*. Texas: A&M University Press.
- Clark, Burton R. (1983): *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-national Perspective*. Berkeley u.a.: University of California Press.
- Hampe, Michael (2016): Warum lügen und betrügen Wissenschaftler. In: *Die Zeit*, Nr. 20 vom 4. Mai 2016.
- Hüther, Otto/Krücken, Georg (2012): Hierarchie ohne Macht? Karriere- und Beschäftigungsbedingungen als „vergessene“ Grenzen der organisatorischen Umgestaltung der deutschen Universitäten. In: Wilkesmann, U./Schmid, C. J. (Hrsg.): *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden: Springer VS, S. 27-39.
- Land, Ray/Gordon, George (2015): *Teaching Excellence Initiatives: Modalities and Operational Factors*. York: The Higher Education Academy.
- Luhmann, Niklas (1975): *Macht*. Stuttgart: Enke.
- Luhmann, Niklas (1990): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Merton, Robert K. (1983): *Auf den Schultern von Riesen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Minssen, Heiner/Wilkesmann, Uwe (2003): Lassen Hochschulen sich steuern? In: *Soziale Welt* 54, 2, S. 123-144.

- Naidoo, Rajani (2016): The competition fetish in higher education: varieties, animators and consequences. In: *British Journal of Sociology of Education* 37, 1, S. 1-10.
- Schmid, Christian J./Wilkesmann, Uwe (2015): Ansichtssache Managerialismus an deutschen Hochschulen – Ein empirisches Stimmungsbild und Erklärungen. In: *Beiträge zur Hochschulforschung* 37, 2, S. 56-87.
- Wiens, Marcus (2013): *Vertrauen in der ökonomischen Theorie. Eine mikrofundierte und verhaltensbezogene Analyse*. Münster: LIT-Verlag.
- Wilkesmann, Uwe (2013): Effects of transactional and transformational governance on academic teaching – empirical evidence from two types of higher education institutions. In: *Tertiary Education and Management* 19, 4, S. 281-300.
- Wilkesmann, Uwe (2015): Imaginary contradictions of university governance. In: Welppe, I. M./Wollersheim, J./Ringelhan, S./Osterloh, M. (Hrsg.): *Incentives and Performance – Governance of Research Organizations*. Cham: Springer, S. 189-205.
- Wilkesmann, Uwe (2016): Teaching matters, too – Different ways of governing a disregarded institution. In: Leisyte, L./Wilkesmann, U. (Hrsg.): *Organizing Academic Work in Higher Education. Teaching, Learning, and Identities*. New York: Routledge, S. 33-54.
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2011): Lehren lohnt sich (nicht)? – Ergebnisse einer deutschlandweiten Erhebung zu den Auswirkungen leistungsorientierter Steuerung auf die universitäre Lehrtätigkeit. In: *Soziale Welt* 62, 3, S. 251-278.
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2012): The impacts of new governance on teaching at German universities. Findings from a national survey. In: *Higher Education* 63, 1, S. 33-52.
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2014): Intrinsic and internalized modes of teaching motivation. In: *Evidence-based HRM* 2, 1, S. 6-27.