Antonia Scholkmann, Bianca Roters, Judith Ricken, Marc Höcker (Hg.): Hochschulforschung und Hochschulmanagement im Dialog. Zur Praxisrelevanz empirischer Forschung über die Hochschule. Münster: Waxmann. 192 Seiten, ISBN 978-8309-1967-4, € 24,90.

Die an der Technischen Universität Dortmund beheimateten Herausgeber/-innen gehen der Frage nach, welchen Nutzen die Erkenntnisse der Hochschulforschung für die Administration von Universitäten haben. Der Sammelband nähert sich dem Thema empirisch und theoretisch über verschiedene disziplinäre Zugänge. Er stellt die Perspektiven der Hochschulforschung und der Praxis gegenüber und konfrontiert sie in Diskussionen und Interviews miteinander. Das Buch will – so der Umschlagtext – den Dialog zwischen Forschung und universitärer Praxis anregen und damit den Spielraum partizipativer Ansätze innerhalb ökonomisch-betriebswirtschaftlich dominierter Reformbemühungen ausloten. Es richtet sich an alle, die den Kommunikationsraum Hochschule mitreflektieren und mitgestalten wollen: an Hochschulforscher/-innen ebenso wie an Fach- und Führungskräfte aus Universitätsverwaltungen und Praktiker/-innen aus Wissenschaftsmanagement und Wissenschaftsberatung.

In ihrer Einleitung stellen die Herausgeber/-innen zunächst die Frage: „Wozu Hochschulforschung?“ Die Antwort erfolgt zunächst theoretisch mit dem Verweis auf den Wissensbedarf hinsichtlich der eigenen Institution bei anstehender Anpassungsleistung an veränderte Rahmenbedingungen. Dies mache begründete Entscheidungen erforderlich (für oder gegen Konzepte, Modellversuche und Expertenvorschläge). Mit Bezug auf Pasternack wird betont, dass die Hochschulforschung, ausgehend von einem Fundus an Vorratswissen (Teichler), auf eine Erweiterung bzw. Überschreitung von Problemhorizonten ziele. Sie habe ihre Expertise im Gegensatz zu anderen, vor allem beratungsorientierten Wissensangeboten gerade darin, dass sie *nicht* vornehmlich komplexitätsreduzierende Vorschläge zur Behebung *akuter* Problembestände liefere. Vielmehr zeichne

sie sich durch ihre Fokussierung auf nachhaltige Entwicklungen aus. Dies könne möglicherweise nicht-intendierte Folgen verhindern. Die Hochschulforschung – will sie sich Gehör verschaffen – steht dabei vor der Aufgabe, die Präsentation ihrer Ergebnisse den Bedürfnissen von Adressaten anzupassen. Wie dies möglich sei, stellen die Herausgeber etwa am Beispiel des Bologna-Prozesses dar.

Das Buch gliedert sich in fünf Kapitel: 1. Wissen und Entscheiden, 2. Personalentwicklung und Führung, 3. Planung und Steuerung, 4. Kommunikationsräume, 5. Ambivalenzen und Potentiale. Hier werden vor allem das erste, das dritte und das letzte Kapitel vorgestellt.

Im ersten Kapitel geht es um die Universität als Wissen generierende und transferierende Institution. *Maximiliane Wilkesmann* argumentiert, dass möglichst vollständiges Wissen vorteilhaft sei. Sie leitet daraus als künftige Kernaufgabe der Hochschulforschung ab, geeignete Strukturen für den internen Wissenstransfer zu schaffen (S. 25f.). *Natalja Menold* stellt dagegen empirische Studien zur Wissensintegration anhand der Metaplan-Moderation und des so genannten Socio-Technical-Walkthrough vor (S. 39f.). Die Studien illustrieren, wie sich der Grad der Integration auf die Umsetzung von Vereinbarungen auswirken kann. Insbesondere Statusunterschiede und Zeitdruck würden hierbei die Wissensintegration erschweren, wodurch die Umsetzung von Entscheidungen scheitern könne. Dies sei nicht nur bei Entscheidungen der Organisationsentwicklung, sondern auch für die rapide steigende Zahl an fach- und hochschulübergreifenden Forschungskooperationen relevant, die oft zäh und mühsam liefen. Wie sich hier der Grad der Wissensintegration allerdings auf die Ergebnisqualität auswirke, sei bisher kaum untersucht.

Der eigentliche Dialog zu diesem Thema findet im anschließend dokumentierten Gespräch mit dem damaligen Rektor der TU Dortmund *Eberhardt Becker* statt (S. 57f.): Darin wird herausgearbeitet, dass das (institutionelle) Wissen eines Rektorates vor allem in der Verwaltung existiere. Dies liege daran, dass strategische Prozesse leicht sechs bis acht Jahre dauern. „Damit haben sie eine längere Halbwertzeit als die Verweildauer der Leitungspersonen." (S. 58) Besondere Bedeutung habe daher die (nachvollziehbare) Dokumentation von Entscheidungsprozessen, das Erinnerungsvermögen von Mitarbeiter/-innen und die Kontinuität von Amtsbesetzungen (S. 59). Zudem, so Becker, sei es „eine völlig idealistische Vorstellung", dass Entscheider sich eine umfassende Wissensbasis verschaffen, „denn dann müssten sie für jeden Punkt mehrere Stunden lesen." „Um dennoch zu einer fundierten Entscheidung zu gelangen, müssen Sie

aufgrund von Vorlagen entscheiden und darauf vertrauen, dass die Zuarbeitenden die relevanten Gesichtspunkte durchdacht haben." (S. 66) Hierbei sei aber noch zwischen Standard-Entscheidungen und strategischen Entscheidungen zu differenzieren: Bei Standardentscheidungen sei vor allem Menschenkenntnis wichtig, um die Zuarbeitenden einschätzen zu können. Bei strategischen Entscheidungen hingegen werden „erst einmal Prozesse in Gang [gesetzt], von denen Sie überzeugt sind, dass sie sich in der Zukunft positiv auf die Universität auswirken werden. Nach einer gewissen Zeit stellen Sie vielleicht fest, dass es im Ablauf der Regularien stockt und hakt (…). Sie können das dann natürlich bedauern. Sie können aber auch zu der Einsicht kommen, dass dies (…) auf jeden Fall eintritt, (…) aber die Entscheidung war im Grunde korrekt." (S. 68).

Im dritten Kapitel geht es um Planung und Steuerung. *Andres Friedrichsmeier* stellt sich die Frage, welchen Beitrag theoretische und empirische Untersuchungen für die Hochschulsteuerung leisten können. Hierzu konfrontiert er praxisnahe mit theoretisch distanzierten Annahmen zur Hochschulsteuerung (S. 89f.). Er arbeitet den Widerspruch zwischen den Erwartungen der (hohen) Tragweite der kommenden Entscheidungen und dem Skeptizismus in Bezug auf frühere heraus und versucht, eine Brücke vom „Ufer der Praxis" zum „Ufer der Theorie" zu schlagen. Deren Konturen charakterisiert er allerdings als weiterhin undeutlich. Dennoch vertritt er die Auffassung, dass die Verbindung von steuerungsskeptischen und -optimistischen Ansätzen im Neuen Steuerungsmodell zu dessen Vorzügen zu zählen ist. Beispielhaft nennt er Ansätze der Institutionenökonomie, die das „Eigeninteresse der Bürokratie" und das ihrer Mitarbeiter ins Spiel bringen (S. 95). Praktisch anwendbar sei dieses Wissen, indem das Prozessmanagement ausdrücklich darauf abgestimmt würde, dass der jeweils gerade anstehende Reformschritt vermutlich nach wenigen Jahren durch einen anderen, aber in eine ähnliche Richtung zielenden abgelöst wird. Dies lege es nahe, eine ungenaue, jedoch pragmatisch an bewährten Arbeitsabläufen angelehnte Umsetzung auf Ebene der Fächer zu antizipieren und zu tolerieren.

Weitere Beiträge behandeln u.a. die Doppel-Rolle der Dekane und den Einfluss einzelner Persönlichkeiten (*Antonia Scholkmann*), Studienreformen-Zyklen (*Olaf Bartz*) und (Online-)Kommunikationsräume (*Isa Jahnke* u.a.). Im Schlussbeitrag diskutiert *Sigrid Metz-Göckel* das „produktive Verhältnis von Wissenschaft und Verwaltung" bzw. Hochschulleitung, welches idealerweise als „Ko-Produktion" von Erkenntnissen zu gestalten sei. So seien Zusammenhänge und Wirkungen von Maßnahmen und Steu-

erungsverfahren gesicherter zu eruieren, als dies über ad hoc Bewertungen und subjektive Erfahrungen möglich ist. Dadurch könne vermieden werden, dass auch in für die Hochschule zentralen Entscheidungen „weitgehend mit unzureichenden Informationen“ operiert wird, was Metz-Göckel zugespitzt auf die Formel bringt: „Denn sie wissen nicht, was sie tun.“

Der Ertrag des Buches liegt darin, die unterschiedlichen Perspektiven sichtbar zu machen und den Diskurs anzuregen. Dieser findet trotz des dargelegten großen Potentials immer noch selten statt. Auch die Frage, warum dies so ist, wurde zumindest z.T. beantwortet. Es gibt natürlich noch weitere ungenutzte Potentiale, denen sich künftige Publikationen stärker widmen könnten: So wäre im Gespräch mit Rektor Becker gemäß den Zielen des Buches eigentlich Gelegenheit gewesen, nachzufragen: Warum wird die Verwaltung (die zuvor als *das* institutionelle Gedächtnis eingeschätzt wurde) gerade bei strategischen Prozessen offenbar so wenig beteiligt? Könnte dies beispielsweise an fehlenden Kompetenzen der Verwaltung, an erfahrungsbegründeter Reformskepsis (*Friedrichsmeier*, S. 89f.) oder an mikropolitischen Prozessen liegen? Denn die zumindest an einigen Hochschulen begonnene und keineswegs komplett fortgeführte Anzahl strategischer Prozesse lässt die Einschätzung, dass es hier und da „stockt und hakt“, als stark relativierend erscheinen. Jedenfalls scheint dies nicht generalisierbar, wenn man die konkreten Problemhorizonte der Dortmunder Akteure verlässt. Friedrichsmeier leistet den schwierigen Brückenschlag von der Theorie zur Praxis anhand eigener Projektbeispiele. Bei ihm bleibt jedoch unklar, warum nicht von vornherein auf hochschulweiter Ebene eher allgemeine Grundregeln und Leitsätze formuliert werden und darauf aufbauend von den Fakultäten (fach-)spezifisch angepasste Handlungen erfolgen sollten. Denn u.a. mit diesem Versprechen wurde das Instrument der Zielvereinbarung eingeführt. Inzwischen haben mehrere Hochschulen Qualitätskonzepte bzw. Leitsätze nach einer Art „Subsidiaritätsprinzip“ beschlossen und z.T. umgesetzt (vgl. Sandfuchs in IHF-Beiträgen 4/2008, Krempkow in QiW 1/2009). Auch das bundesweite INCHER-Kooperationsprojekt Absolventenstudien (KOAB), in dem die Hochschulen maßgeblich Einfluss auf die Anlage und die Interpretation der Ergebnisse haben, folgt dieser Grundidee (vgl. Schomburg in QiW 3/2008).

Kritisch ist daher anzumerken, dass in einigen Beiträgen an Stellen, wo es hätte noch spannender werden können, nicht alle zentralen Fragen konsequent verfolgt wurden. Fazit: Auch wenn manches noch weiter vertieft werden könnte und sollte, ist es ein lesenswertes und im besten Sinne (zum Weiterfragen) anregendes Buch für die größer werdende Gruppe der

Wissenschaftsmanager/innen und -Berater/innen, der Hochschul-Verwaltungsangehörigen sowie für Interessierte in der Hochschulforschung.

René Krempkow *(Bonn)*

Stefan Remhof: Auswanderung von Akademikern aus Deutschland. Gründe, Auswirkungen und Gegenmaßnahmen. Tectum, Marburg 2008. 157 Seiten, ISBN 978-3-8288-9686-4, € 24,90

Die Diplomarbeit von Stefan Remhof geht der Frage nach, warum sehr gut ausgebildete Deutsche mit Hochschulabschluss die Bundesrepublik verlassen, welche Gründe sie zur Auswanderung bewegen, und wie dem entgegen gewirkt werden könnte. Methodisch wird auf Literatur aus der Wirtschafts-, Migrations- und Hochschulforschung, Statistiken und Meinungsumfragen sowie auf die Berichterstattung in Online- und Printmedien zurückgegriffen. Neben der Textanalyse wird eine schriftliche Befragung von Experten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft gemäß einer Delphi-Methode durchgeführt, deren Ergebnisse in dem gut dreißigseitigen Anhang dokumentiert sind.

Den roten Faden der Arbeit entwickelt der Autor um die für ihn entscheidende Frage, ob es sich bei der Auswanderung um ein „dauerhaftes Phänomen mit negativen Auswirkungen auf den Standort Deutschland handelt oder ob die Auswanderung einen temporären Charakter hat“ (S. 90). Dabei stößt die statistische Beschreibung schnell an Grenzen. Insbesondere erweist sich die Unterscheidung zwischen dauerhafter Abwanderung und temporärer Auswanderung als problematisch. Dies ist der unzureichenden statistischen Datenlage geschuldet. So beinhalten z.B. die beim Statistischen Bundesamt geführten Wanderungsstatistiken keine Angaben zur beruflichen Qualifikation oder zum Bildungshintergrund. Zudem wird jeder Zu- oder Fortzug als voneinander unabhängig erfasst, sodass eine verlässliche Datenbasis zu den Migrationsbewegungen nicht herangezogen werden konnten. „Um den Umfang der Auswanderung Hochqualifizierter aus Deutschland zu beleuchten ist man daher weitgehend auf Schätzwerte angewiesen.“ (S. 29)

Autorinnen & Autoren

Susan Böhmer, M.A., Fachgebiet: Erziehungswissenschaften/ Soziologie/ Psychologie, Wiss. Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung (iFQ) Bonn, eMail: boehmer@forschungsinfo.de

Jürgen Budde, Dr. phil., Fachbebiet: Erziehungswissenschaften, Wiss. Mitarbeiter am Zentrum für Schul- und Bildungsforschung der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, eMail: juergen.budde@zsb.uni-halle.de

Dominik Düber, studiert Philosophie, Germanistik und Osteuropäische Geschichte an der Universität zu Köln und ist dort in Gremien der studentischen und universitären Selbstverwaltung aktiv, eMail: dominik.dueber@web.de

Gerd Grözinger, Prof. Dr., Volkswirt und Soziologe, Geschäftsführender Direktor des Collegium Mare Balticum, Universität Flensburg, eMail: groezing@uni-flensburg.de

Daniel Hechler M.A., Politikwissenschaftler, Institut für Hochschulforschung Wittenberg (HoF), eMail: daniel.hechler@hof.uni-halle.de

Michael Jaeger, Dr. phil., hat in Osnabrück Psychologie studiert und ist heute stellvertretender Leiter des Arbeitsbereichs „Steuerung, Finanzierung, Evaluation“ im Unternehmensbereich Hochschulforschung der HIS Hochschul-Informations-System GmbH, Hannover, eMail: m.jaeger@his.de

David Kaldewey, Soziologe, Institut für Wissenschafts- und Technikforschung, Universität Bielefeld, eMail: david.kaldewey@uni-bielefeld.de

Johannes Keil M.A, Politikwissenschaftler, Doktorant am Institut für Geschichtswissenschaft, Humboldt-Universität zu Berlin, eMail: johanneskeil@yahoo.de

René Krempkow, Dr. phil., Soziologe, Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Bonn, Projekt Governance Hochschulmedizin (zuvor Stellv. Leiter der Abt. QM der Universität Freiburg), eMail: krempkow@forschungsinfo.de

Otto Kruse, Dr. phil., ist Diplom-Psychologe und Professor im Departement Angewandte Linguistik der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Er unterrichtet im Studiengang Übersetzen und leitet das Zentrum für Professionelles Schreiben. eMail: kreo@zhaw.ch

Georg Krücken, Prof. Dr. rer. soc., Stiftungslehrstuhl für Wissenschaftsorganisation, Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, DHV Speyer, eMail: kruekken@dhv-speyer.de

Peter Mantel, Dr. phil., Dipl.-Vw., M.A., LL.M. (EMLE), LL.B. Promotion in Geschichte an der Freien Universität Berlin, derzeit Koordinator des Landes-Exzellenszprojekts „A History of Aging Societies“ an der Universität Rostock, eMail: Peter.Mantel@uni-rostock.de

Maria Olivares, Dipl.-Kffr., M.A. in Angewandte Kulturwissenschaften, Wiss. Mitarbeiterin, Universität Zürich, Institut für Strategie und Unternehmensökonomik, eMail: maria.olivares@isu.uzh.ch

Peer Pasternack, Dr. phil., Forschungsdirektor am Institut für Hochschulforschung Wittenberg (HoF), eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; http://www.peer-pasternack.de

Andrea Schenker-Wicki, Prof. Dr. rer. pol. et dipl. Ing. ETH, Ordinaria für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Direktorin des Executive MBA, Universität Zürich, Institut für Strategie und Unternehmensökonomik, eMail: andrea.schenker@isu.uzh.ch

Boris Schmidt, Dr. phil., Wirtschaftswissenschafter und Psychologe, Berater, Trainer & Coach, www.consult31.de, eMail: schmidt@consult31.de

Susanne In der Smitten, Dr. phil., hat in Münster Kommunikations- und Politikwissenschaft studiert und ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Arbeitsbereich „Steuerung, Finanzierung, Evaluation“ im Unternehmensbereich Hochschulforschung der HIS Hochschul-Informations-System GmbH, Hannover, eMail: smitten@his.de

Heinz-Elmar Tenorth, Prof. Dr., Institut für Erziehungswissenschaften, Humboldt-Universität zu Berlin, eMail: Tenorth@hu-berlin.de.

Carsten von Wissel, Dr. phil, Politikwissenschaftler, Institut für Hochschulforschung Wittenberg (HoF), eMail: carsten.vonwissel@hof.uni-halle.de

Karin Zimmermann, Dr. phil., Institut für Hochschulforschung Wittenberg (HoF), eMail: karin.zimmwemann@hof.uni-halle.de

die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

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

Verantwortlich:
Peer Pasternack
Redaktionsadministration:
Daniel Hechler (daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

Redaktionskollegium:
Gero Lenhardt, Robert D. Reisz, Manfred Stock, Martin Winter

Institut für Hochschulforschung, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg
http://www.diehochschule.de
Kontakt:
Redaktion: Tel. 03491–466 147, 0177–32 70 900; Fax 03491–466 255;
eMail: daniel.hechler@hof.uni-halle.de; peer.pasternack@hof.uni-halle.de
Vertrieb: Tel. 03491–466 254, Fax 03491–466 255, eMail: institut@hof.uni-halle.de
ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-18-2

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

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

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

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

Das Institut für Hochschulforschung (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (http://www.hof.uni-halle.de). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird von einem Institutsvorstand geleitet, den Anke Burkhardt, Reinhard Kreckel und Peer Pasternack bilden.

Neben der Zeitschrift „die hochschule“ mit dem „HoF-Berichterstatter“ publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (ISSN 1436-3550), die Schriftenreihe „Wittenberger Hochschulforschung“ im Lemmens-Verlag Bonn und Forschungsberichte in der Reihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“ bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig.

Cartoon Umschlagrückseite: Dirk Meissner, Köln

INHALT

Innovation und Kreativität an Hochschulen

Gerd Grözinger; Georg Krücken:
Kreativ = innovativ? Zwei Themen der Hochschulforschung 6

Maria Olivares; Andrea Schenker-Wicki:
Innovation – Accountability – Performance. Bedrohen die Hochschulreformen die Innovationsprozesse an Hochschulen? 14

Carsten von Wissel:
Die Hochschule im Jahr der Kreativität 30

Boris Schmidt:
Mit gutem Beispiel voran? Eine empirische Studie zum veränderungs- und innovationsbezogenen Handeln von Professorinnen und Professoren 46

Susan Böhmer:
Der Preis der Freiheit. Die Bedeutung hoher Forschungsautonomie für Arbeitsalltag und Karriere von Nachwuchsgruppenleitern 64

Otto Kruse:
Kritisches Denken als Leitziel der Lehre. Auswege aus der Verschulungsmisere 77

Michael Jaeger; Susanne In der Smitten:
Innovation und Profilbildung an Hochschulen: Das Beispiel Service Learning 87

David Kaldewey:
›Kreativität‹ und ›Innovation‹. Umkämpfte Begriffe in hochschulpolitischen Diskursen 102

FORUM

Heinz-Elmar Tenorth:
Was heißt Bildung in der Universität? Oder:
Transzendierung der Fachlichkeit als Aufgabe universitärer Studien 119

Jürgen Budde:
Duales Studium als Aufstiegsprojekt? Bildungswege,
Milieulagen und Habitus von Studierenden an Berufsakademien 135

GESCHICHTE

Peter Mantel:
„Eine vollkommen unpolitische Disziplin“. Zur Entwicklung
der modernen Betriebswirtschaftslehre im ersten
Halbjahrhundert ihres Bestehens 148

Johannes Keil:
Professoren und Pädagogik? Die Entwicklung
der Hochschulpädagogik an der Humboldt-Universität bis 1989 165

PUBLIKATIONEN

Antonia Scholkmann, Bianca Roters, Judith Ricken,
Marc Höcker (Hg.): Hochschulforschung und Hochschulmanagement
im Dialog. Zur Praxisrelevanz empirischer Forschung über
die Hochschule *(René Krempkow)* 183

Stefan Remhof: Auswanderung von Akademikern aus
Deutschland. Gründe, Auswirkungen und Gegenmaßnahmen
(Karin Zimmermann) 187

Klemens Himpele, Torsten Bultmann (Hg.): Studiengebühren
in der gesellschaftlichen Auseinandersetzung. 10 Jahre
Aktionsbündnis gegen Studiengebühren (ABS).
Rückblick und Ausblick *(Dominik Düber)* 189

Peer Pasternack; Daniel Hechler:
Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen in Ostdeutschland
seit 1945 193

Autorinnen & Autoren 205