

Borggräfe, Michael: Wandel und Reform deutscher Universitätsverwaltungen. Eine Organigrammanalyse, Springer VS, Wiesbaden 2019, ISBN 978-3-658-27645-4, 428 S. € 49,99

Seit den 1990er Jahren ist praktisch kein Aspekt des Hochschulalltags von reformierenden Aktivitäten unberührt geblieben: ob Organisation und Entscheidungsstrukturen, Hochschulfinanzierung über Ressourcensteuerung und Finanzbewirtschaftung, Personal(structur) oder das Studiengangssystem. Im Zuge dessen sind Hochschulverwaltungen zum bevorzugten Gegenstand von Diskussionen über „Bürokratisierung“ an Hochschulen geworden.

Als Ausgangspunkt der vorliegenden Untersuchung rekonstruiert Borggräfe die Entwicklung der Universitätsverwaltungen im Spiegel deutscher Hochschulreformen seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges. Ziel dieses Abschnitts ist es zunächst, nachzuvollziehen, warum Universitäten „Auslöser und Resonanzboden gesellschaftspolitischer Veränderungen“ (Coelln 2016, bei Borggräfe S. 19) sind. Mit Bezug auf verschiedene historische Reformphasen arbeitet der Autor anschließend deren Einfluss auf die Binnenorganisation von Hochschulen und ihre zentralen Verwaltungen heraus. Denn häufig wurde (und wird) es für sinnvoll oder notwendig gehalten, den neu gestalteten Prozessen Entfaltungsräume im Rahmen neuer Strukturen zu verschaffen oder aber gegebene Strukturen dafür anzupassen.

Dabei beleuchtet er insbesondere das Aufkommen von „neuen“ Organisationseinheiten und professionellen Rollen – die es vor den Reformen nicht gegeben hatte oder die zuvor in traditionellerem Zuschnitt innerhalb der Hochschulverwaltung wahrgenommen worden waren. Diese Veränderungen spiegeln sich auch in den Organigrammen wider. Diese nutzt Borggräfe in seiner Untersuchung als methodischen Zugang zur organisationstheoretischen Erforschung von Hochschulverwaltungen. Als Teil der Formalstruktur einer Organisation ermöglicht – so die Annahme – eine chronologische Aneinanderreihung von Organigrammen wie eine Fotoserie die Beobachtung von Veränderungen. Entsprechend erkennt Borggräfe darin ein erhebliches, bisher noch weitgehend ungenutztes Analysepotenzial, was es zu ergründen gilt.

Hierbei stützt er sich primär auf die verwaltungswissenschaftliche, verwaltungsrechtliche und organisationsrechtliche Literatur zu Hochschu-

len und Hochschulverwaltungen – schließt aber ausdrücklich die Literatur der Hochschulforschung und insbesondere der Hochschulzeitgeschichte mit ein.

Die Arbeit konzeptualisiert Universitäten als organisierte Institutionen. Dazu vergleicht der Autor die zwei soziologischen Theorietraditionen des organisationalen Neo-Institutionalismus und der soziologischen Systemtheorie, die im Kontext der Untersuchung als unterschiedliche Perspektiven auf die gleichen sozialen Phänomene verstanden werden, und führt diese zusammen – mit dem Anspruch, sowohl einen soziologischen Theorienvergleich als auch eine Theorienintegration zu liefern. Dafür setzt sich Borggräfe äußerst breit und eingehend mit der einschlägigen Literatur auseinander.

Gleichzeitig nutzt er dieses Vorgehen, um Forschungslücken zu identifizieren, auf dessen Grundlage dann acht leitende Forschungshypothesen zum organisationalen und institutionellen Wandel von Hochschulverwaltungen formuliert werden: So nimmt Borggräfe an, dass sich an Hochschulen als Reaktion auf gesellschaftliche Umwelterwartungen im Zeitverlauf sowohl eine zunehmende Ausdifferenzierung von Aufgabenbereichen als auch die Entstehung neuer Aufgabenbereiche in den Organigrammen der Zentralverwaltungen beobachten lassen. Dabei geht er von einer kleinen Anzahl stabiler Kernaufgabenbereiche und einer großen Anzahl sich verändernder peripherer Aufgabenbereiche aus.

Gleichzeitig wird angenommen, dass sich die Organigramme deutscher Hochschulverwaltungen aufgrund gleicher institutioneller Anforderungen stark ähneln (Isomorphie), wobei Universitäten gleichen Typus einander nochmals ähnlicher sind (Imprinting). Entlang neo-institutionalistischer Vorstellungen entwickelt Borggräfe die Hypothesen, dass im Zeitverlauf eine zunehmende Homogenisierung (zunehmende Isomorphie) erfolgt, wobei regelmäßig jene Strukturen nachgeahmt werden, die als erfolgreich gelten, etwa Exzellenzuniversitäten (Exzellenzvariation und -imitation).

In Vorbereitung der Hypothesenprüfung widmet sich Borggräfe den historischen und organisationalen Bedingungen, die zur Entstehung und Ausbreitung des Organigramms beigetragen haben. Dazu zeichnet er sehr ausführlich die historische Genese des Organigramms – von den ersten antiken Vorläufern, über die Vorarbeiten organisationsoziologischer Klassiker bis hin zur Bedeutung in der modernen Organisations-, Verwaltungs- und Managementlehre – nach. Im Ergebnis stellt der Autor eine zunehmende Vernachlässigung des Organigramms im Forschungsfeld der Organisationsforschung fest und formuliert unter Bezugnahme auf Preisdörfer (2011) etwas zugespitzt, dass für Teile der Organisationstheorie

und -praxis das Organigramm und die formale Organisation „eher den Charakter von nutzlosem Organisationsklimbim“ (S. 233) besitzen. Das nimmt der Autor allerdings zum Anlass, seinen Blick für die Möglichkeiten einer systematischen Organigrammanalyse zu schärfen.

So handelt es sich bei der Untersuchung trotz einer konzentrierten Literatur- und Theoriearbeit im Schwerpunkt um eine methodische Leistung. Denn die Arbeit konzeptualisiert zwar Universitätsverwaltungen und deren organisationalen und institutionellen Wandel als sozial konstruierte Phänomene, die sich mit Hilfe von Organigrammen beobachten und analysieren lassen, jedoch steht das Organigramm als soziales Phänomen im Mittelpunkt dieser Arbeit. Entsprechend ist die leitende der drei gesetzten Forschungsfragen wie folgt formuliert: „Wie lassen sich Organisationen und insbesondere Universitätsverwaltungen mit der Hilfe von Organigrammen analysieren?“ (S. 2)

Borggräfe setzt sich intensiv mit den Vor- und Nachteilen von Organigrammen als Datenquelle und Analyseinstrument auseinander und entwickelt anschließend nuanciert seine Argumentation für die Entwicklung eines systematischen Verfahrens zur Analyse von Organigrammen. Neben der Organigrammanalyse wurde zusätzlich eine Online-Befragung in Universitätsverwaltungen durchgeführt, die dazu diente, alltagspraktische Informationen zum Funktionsverständnis und zur Nutzung von Organigrammen zu heben. Die Arbeit vereint letztlich sowohl explorative und deskriptive Ansätze als auch statistische Verfahren.

Borggräfe zeichnet zur Hypothesenprüfungen die Entwicklung von verschiedenen Aufgabenbereichen in den Zentralverwaltungen in sechs Fallhochschulen nach: Es werden Themen wie Gleichstellung, Umweltschutz, Controlling, Drittmittel, Evaluation und Qualitätsmanagement beleuchtet. Zwar lasse sich bestätigen, dass sich die Aufgabenbereiche in den Organigrammen der Zentralverwaltungen bei einer Betrachtung im Zeitverlauf in eine kleine Anzahl stabiler Kernaufgabenbereiche und eine große Anzahl sich verändernder peripherer Aufgabenbereiche reduzieren lassen. Doch blieben die Ergebnisse bezüglich der weiteren Hypothesen zum organisationalen und institutionellen Wandel deutscher Universitätsverwaltungen uneindeutig oder können nicht bestätigt werden, etwa (zunehmende) Isomorphie, Imprinting sowie Exzellenzvariation und -imitation.

Im Ergebnis stellen sich Organigramme als Analyseinstrument und Datengrundlage der Studie, zumindest, wenn allein Organigramme als Datenquellen dienen, als begrenzt aussagekräftig heraus. So werden nicht alle Aufgabenbereiche in Organigrammen abgebildet, sie geben keine Aufschlüsse über Mengenverhältnisse oder über Empirie und Gründe für

aus Organigrammen verschwundene Aufgabenbereiche. Dies ist nicht als methodische Schwäche der Arbeit zu verstehen, sondern der „Beobachtungslinse Organigramm“ (S. 353) inhärent. Deren Grenzen werden vom Autor umfassend reflektiert. Trotz dieser Einschränkungen kann eine Entwicklungstendenz deutlich herausgearbeitet werden: „Die Hochschulreformen schaffen nicht bestehende Aufgaben ab, sondern sie erweitern und ergänzen den bereits vorhandenen Bestand.“ (S. 329).

Hinsichtlich der aktuellen forschungspolitischen Diskussionen um die Veränderungen der Universitätsverwaltungen ist der abschließende Ausblick besonders aufschlussreich. Hier wird nach möglichen Entwicklungslinien deutscher Universitätsverwaltungen gefragt. Anhand von bereits abgeschlossenen wie auch aktuell zu beobachtenden Umgestaltungsprozessen zeigt der Autor auf, inwiefern auf die Universitätsverwaltungen teilweise völlig neue Herausforderungen zukommen (können). Dazu werden auch internationale Phänomene, wie etwa das Erschließen neuer Einnahmequellen durch Branch Campuses, in den Blick genommen.

Im Ergebnis liefert Borggräfe zahlreiche Hinweise dafür, wie – neben akademischen, wissenschaftlichen, pädagogischen, selbstverwalterischen, politischen, administrativen oder managerialen Logiken – zunehmend Unternehmertum, Öffentlichkeitswirksamkeit, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Inklusion, Heterogenität und soziale Verantwortung in deutschen Universitätsverwaltungen eine Rolle spielen (werden). Zudem wird daraus in Ansätzen deutlich, welche Folgen der Einfluss permanenter (reformerischer) Veränderungen bzw. Anpassungen für das traditionelle Verständnis von Universitätsverwaltungen hat und welche Wirkungsketten sich bis auf die wissenschaftliche Leistungsebene ableiten lassen: Die Hochschulen stehen unter dauerhaftem Stress, die Schauseite der Organisation mit ihren tatsächlichen Strukturen in Einklang zu bringen.

Das Buch vereint auf ungewöhnliche Weise eine umfangreiche organisationstheoretische Auseinandersetzung mit methodischen Überlegungen bzw. einem innovativen Ansatz zur systematischen Analyse von Veränderungen des Managements und der Administration deutscher Hochschulen. Das entwickelte methodische Verfahren einer systematischen Organigrammanalyse macht neugierig auf Anwendungsmöglichkeiten in Kombination mit anderen Methoden bei einer erweiterten Fallauswahl.

Sebastian Schneider (Halle-Wittenberg)

Prozesse der Akademisierung Zu Gegenständen, Wirkmechanismen und Folgen hochschulischer Bildung

<i>Annett Maiwald, Annemarie Matthies, Christoph Schubert:</i> Prozesse der Akademisierung. Zu Gegenständen, Wirkmechanismen und Folgen hochschulischer Bildung. Einleitung.....	6
<i>Annemarie Matthies, Dayana Lau:</i> Die Gestalt ‚des Akademischen‘. Zum Wandel der Praxisvorstellungen im Curriculum Sozialer Arbeit.....	14
<i>Caroline Richter:</i> Forschen lehren. Universitäre Lehre zwischen Breiten- und Spitzenförderung	29
<i>Sigrun Nickel, Anna-Lena Thiele:</i> Die Rolle berufserfahrener Studierender bei der Akademisierung des Gesundheitssektors.....	45
<i>Christoph Schubert, Manfred Stock:</i> Die Institutionalisierung eines neuen akademischen Berufsfeldes und die Konstruktion beruflicher Zuständigkeit. Zur Logik der Akademisierung im Bereich der Lerntherapie.....	62
<i>Christiane Schnell, Christian Schäfer:</i> Professionell (statt) repressiv? Akademisierung der Polizei zwischen Reflexivitätsgewinn und Sicherheitsillusionen.....	78
<i>Annett Maiwald:</i> Akademisierung der Kleinkinderziehung. Frühpädagogische Hochschulausbildung und Praxis der Kindertagesbetreuung	91

GESCHICHTE

Marco Birn:

Ein Naturrecht auf höhere Bildung. Die Anfänge des Frauenstudiums
in Deutschland.....109

FORUM

Jörg-Peter Pahl, Hannes Ranke:

Von der Fachhochschule zur Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
Entwicklungen zur handlungs- und anwendungsorientierten Lehre.....124

Sonja Bandorski, Marita McGrory, Gerd Grözinger:

Erfolgsquoten im deutschen Hochschulwesen. Neue Erkenntnisse in
einem umkämpften Feld am Beispiel Maschinenbau138

PUBLIKATIONEN

Michael Borggräfe: Wandel und Reform deutscher Universitäts-
verwaltungen. Eine Organigrammanalyse (*Sebastian Schneider*).....156

Peer Pasternack, Daniel Hechler:

Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen
in Ostdeutschland seit 1945.....160

Autorinnen & Autoren.....188

Autorinnen & Autoren

Sonja Bandorski, Dr. paed., wissenschaftliche Mitarbeiterin, Abteilung Sozial- und Bildungsökonomie des Internationalen Instituts für Management und ökonomische Bildung an der Europa-Universität Flensburg. eMail: sonja.bandorski@uni-flensburg.de

Marco Birn, Dr. phil., Wissenschaftlicher Archivar und Historiker, Leiter des Kreisarchivs Reutlingen. eMail: M.Birn@kreis-reutlingen.de

Gerd Grözinger, Prof. Dr., Professur für Bildungs- und Sozialökonomik, Mitglied des Internationalen Instituts für Management und ökonomische Bildung an der Europa-Universität Flensburg. eMail: groezing@uni-flensburg.de

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

Dayana Lau, Dr. phil., Erziehungswissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und der Alice Salomon Hochschule Berlin. eMail: lau.dayana1@gmail.com

Annett Maiwald, Dr. phil., Soziologin/Analytische Sozialpsychologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Bildungssoziologie der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. eMail: annett.maiwald@soziologie.uni-halle.de

Annemarie Matthies, Dr. phil., Soziologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Bildungssoziologie an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. eMail: annemarie.matthies@soziologie.uni-halle.de

Marita McGrory M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin, Abteilung Sozial- und Bildungsökonomie des Internationalen Instituts für Management und ökonomische Bildung an der Europa-Universität Flensburg. eMail: marita.mcgrory@uni-flensburg.de

Sigrun Nickel, Dr. phil., Leiterin Hochschulforschung beim CHE Centrum für Hochschulentwicklung und Mitglied im Leitungsteam der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“. eMail: Sigrun.Nickel@che.de

Jörg-Peter Pahl, Prof. Dr., Dipl.-Ing., emeritierter Professor am Institut für Berufspädagogik und Berufliche Didaktiken der TU Dresden, Gastwissenschaftler am Institut für Angewandte Bautechnik der Technischen Universität Hamburg. eMail: joergpahl@aol.com

Peer Pasternack, Prof. Dr., Direktor des Instituts für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg. eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; www.peer-pasternack.de

Hannes Ranke, M.Ed., wissenschaftlicher Oberassistent am Institut für Angewandte Bautechnik der Technischen Universität Hamburg. eMail: hannes.ranke@tuhh.de

Caroline Richter, Dr. rer. soc., Sozialwissenschaftlerin/Soziologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Ruhr-Universität Bochum und der Universität Duisburg-Essen. eMail: caroline.richter@rub.de und caroline.richter@uni-due.de

Christian Schäfer, Prof. Dr., Jurist, Professor für Staatsrecht am Fachbereich Kriminalpolizei der Hochschule des Bundes (HS Bund) für öffentliche Verwaltung Wiesbaden. eMail: christian.schaefer@bka.bund.de

Sebastian Schneider M.A., Soziologe, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). eMail: sebastian.schneider@hof.uni-halle.de

Christiane Schnell, Dr. phil., Soziologin, Wissenschaftlerin am Institut für Sozialforschung (IfS) an der Goethe-Universität Frankfurt. eMail: ch.schnell@em.uni-frankfurt.de

Christoph Schubert M.A., Sozialwissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Bereich Bildungssoziologie der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. eMail: christoph.schubert@soziologie.uni-halle.de

Manfred Stock, Prof. Dr., Soziologe, Professor für Bildungssoziologie an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. eMail: manfred.stock@soziologie.uni-halle.de

Anna-Lena Thiele, M.Sc., wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Hochschulforschung beim CHE Centrum für Hochschulentwicklung. eMail: Anna-Lena.Thiele@che.de

die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben von Peer Pasternack
für das Institut für Hochschulforschung (HoF)
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Redaktion: Daniel Hechler

Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg

<https://www.diehochschule.de>

Kontakt Redaktion: daniel.hechler@hof.uni-halle.de

Kontakt Vertrieb: Tel. 03491/466 254, Fax: 03491/466 255, eMail: institut@hof.uni-halle.de

ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-71-7

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung. Als Beihefte der „hochschule“ erscheinen die „HoF-Handreichungen“, die sich dem Transfer hochschulforscherischen Wissens vor allem in die Praxis der Hochschulentwicklung widmen.

Artikelmanuskripte werden elektronisch per eMail-Attachment erbeten. Ihr Umfang soll 25.000 Zeichen nicht überschreiten. Inhaltlich ist „die hochschule“ vorrangig an Beiträgen interessiert, die Themen jenseits des Mainstreams oder Mainstream-Themen in unorthodoxen Perspektiven behandeln. Eingereicht werden können sozial- und geschichtswissenschaftliche Texte, die (a) auf empirischer Basis ein nachvollziehbar formuliertes Problem aufklären oder/und (b) eine theoretische Perspektive entfalten oder/und (c) zeitdiagnostisch angelegt sind, ohne reiner Meinungsartikel zu sein. Für Rezensionen beträgt der Maximalumfang 7.500 Zeichen. Weitere Autoren- und Rezensionshinweise finden sich auf der Homepage der Zeitschrift: www.diehochschule.de >> Redaktion.

Das Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität (www.hof.uni-halle.de). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird geleitet von Peer Pasternack.

Als Beilage zu „die hochschule“ erscheint der „HoF-Berichterstatte“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg. Daneben publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (https://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof_arbeitsberichte.htm) und die Schriftenreihe „Hochschul- und Wissenschaftsforschung Halle-Wittenberg“ beim BWV Berliner Wissenschafts-Verlag. Ein quartalsweise erscheinender eMail-Newsletter kann abonniert werden unter <https://lists.uni-halle.de/mailman/listinfo/hofnews>

Abbildung vordere Umschlagseite: Jessie Willeox Smith, Deckblatt des Kalenders 1909 des Bryn Mawr College (Ausschnitt) (<http://greenfield.blogs.brynmawr.edu/files/2013/02/1909-Front-JWS.jpg>)