

## **Fünf Jahrzehnte des Experimentierens**

### **Hochschulsteuerung und die Gestaltung der**

### **Hochschullehrerrolle. Teil 1**

**Ulrich Teichler**

Kassel

#### **1. Auf der Suche nach besseren Lösungen von Steuerung**

Seit mehr als fünf Jahrzehnten beobachten wir in der Bundesrepublik Deutschland ein weitreichendes Experimentieren in der Hochschulsteuerung. Erstens wurden dabei neue Lösungen für die Beziehungen von Staat und Gesellschaft zu den Hochschulen erprobt: Wieweit und auf welche Weise sollen Staat und Gesellschaft auf die Hochschulen einwirken bzw. die Hochschulangehörigen ihre Angelegenheiten selbst gestalten („Hochschulautonomie“ der Institutionen bzw. „Freiheit der Wissenschaft“ für die Individuen)? Zweitens war das immer mit Versuchen verbunden, die Entscheidungsbefugnisse und die Macht innerhalb der Hochschulen neu zuzuordnen und zu verteilen: Welches Gewicht haben die leitenden und verwaltenden Instanzen, die Professorenschaft und andere Mitglieder der Hochschulen bei strategischen Entscheidungen und bei der Gestaltung des wissenschaftlichen Alltags?

Das Miteinander der Gestaltung der Beziehungen von Hochschulumwelt mit der Hochschule einerseits und innerhalb der Hochschulen zwischen den beteiligten Akteuren andererseits wird hier mit dem Begriff „Hochschulsteuerung“ angesprochen. Dieser Begriff scheint angemessen, weil „Governance“ zumeist ganz auf die ersteren Beziehungen und „Management“ eher auf die letzteren Beziehungen zielen.

Die folgende Analyse beabsichtigt nicht, die gesamte Breite der Steuerungsmechanismen und -prozesse abzudecken. Im Mittelpunkt soll vielmehr die Entwicklung der *Entscheidungsstrukturen* stehen: Welche exter-

nen und internen Akteure waren für welche Entscheidungen und Beratungen zuständig und an ihnen beteiligt? Was für ein Macht- und Einflussgefüge bestand? Wie entwickelte sich die jeweilige Konstellation über Jahre? Welche Wirkungen entfaltete es – insbesondere im Hinblick auf den Hochschullehrerberuf? Was löste die jeweils nächste Generation der Entscheidungsstrukturen aus? Nur ergänzend werden Fragen der tagtäglichen Organisation, Verwaltung, Finanzierung u.ä. behandelt.

Hochschulsteuerung ist nicht als isoliertes strukturelles bzw. prozedurales Phänomen zu sehen: ob sie ‚glatt‘ verläuft, von den Beteiligten als befriedigend empfunden und von den Betroffenen akzeptiert wird. Denn zentral sind die *Wirkungen*, die sie *jenseits von Organisation und Entscheidungen* entfaltet: so z.B. Verbesserungen in den primären Funktionsbereichen der Hochschulen – in Forschung, Lehre und Studium – und der gesellschaftliche Stellenwert dieser Funktionen.

Das Experimentieren in der Hochschulsteuerung hat sich in der Bundesrepublik Deutschland in den letzten Jahrzehnten eindeutig in einer *Zunahme von formellen und informellen Beurteilungsmechanismen* niedergeschlagen: In der Einführung von Evaluations- und Akkreditierungssystemen, einer zunehmenden Vergabe von Ressourcen auf der Basis von Anträgen und gutachterlich basierten Bewilligungen und einer häufigeren Aggregation von ‚leistungs‘-bezogenen Bewertungen zu ‚Indikatoren‘. Diese vielfältigen Beurteilungen trugen zu einer stärkeren Evidenzbasierung der Hochschulsteuerung bei.

Möglicherweise noch folgenreicher schlugen sich die Veränderungen in der Hochschulsteuerung in einem zweiten Trend nieder: in einer zunehmenden *Dirigierung des Hochschullehrerberufs*. So führten Veränderungen in den Entscheidungsstrukturen zur Reduktion des Einflusses und der Macht der Wissenschaftler/innen – vor allem der Professor/inn/en. Auch wurde das Handeln des Hochschullehrerberufs im Alltag der zentralen funktionalen Prozesse der Hochschule – Forschung, Lehre und Studium – immer stärker durch Regelungen, durch Anreize und Sanktionen und vielerlei machtgestützte „Erwartungen“ zu prägen gesucht.

In dreierlei Hinsicht geht die folgende Analyse über den Schwerpunkt der Entscheidungsstrukturen hinaus. Erstens wird übergreifend zu klären gesucht, was jeweils die *Anlässe und Gründe* dafür waren, *neue Wege der Hochschulsteuerung einzuschlagen*: Was galt zum Beispiel schon lange zuvor an alten Modalitäten der Steuerung als unbefriedigend? Gab es aktuelle Anlässe oder Bewegungen, die die Suche nach neuen Lösungen aufdrängten? Gab es langfristige Hochschulentwicklungen, die die Wirksamkeit früherer Steuerungsakzente in Frage stellten?

Zweitens werden die Veränderungen der Hochschulsteuerung in der Bundesrepublik Deutschland im Folgenden international vergleichend eingeordnet: Inwieweit ist die Hochschulsteuerung in der Bundesrepublik Deutschland in den verschiedenen Entwicklungsphasen *idiosynkratisch*, d.h. auf der Basis bestimmter Charakteristika und bestimmter Kontextbedingungen des deutschen Hochschulwesens und seiner gewachsenen Traditionen der Hochschulsteuerung zu erklären? Wieweit wurde dagegen versucht, neue Handlungsmaximen durch *vergleichende Betrachtungen* zu gewinnen? Galten bestimmte Lösungen als international am besten oder modernsten, wurden bestimmte Länder gerne als Vorbilder gewählt, glaubte man, internationale Konvergenzen oder Globalisierungstrends zu erkennen, denen gefolgt werden sollte?

Drittens soll geklärt werden, welchen Stellenwert *größere Paradigmenwandlungen* im Nachdenken über die Ansprüche besserer Hochschulsteuerung hatten: Etwa eine steigende Erwartung an die Hochschulen, sich als effizient und leistungsstark zu legitimieren, eine wachsende Aufmerksamkeit auf die komplexen internen und externen Bedingungen für Hochschulsteuerung und schließlich eine wachsende Professionalisierung der an der Steuerung beteiligten Akteure.

Die hier beabsichtigte Gesamtbilanz einer Entwicklung über einige Jahrzehnte kann hier nicht im Detail durch wissenschaftliche Belege gestützt werden. Im Folgenden werden stattdessen Übersichten zu ausgewählten Publikationen angeboten, die für die behandelten Themen von besonderem Interesse sind. In viele der folgenden Aussagen fließen auch Erfahrungen ein, die der Autor selbst als teilnehmender Beobachter gemacht hat.

## **2. Relativ stabile Charakteristika des deutschen Hochschulwesens**

Der Rahmen, in dem in der Bundesrepublik Deutschland mit Hochschulsteuerung experimentiert worden ist, ist sicherlich durch Charakteristika des deutschen Hochschulwesens beeinflusst. Daher lohnt es sich, vorab einen Blick auf solche Charakteristika zu werfen. In vergleichenden Analysen werden vier Merkmale des Hochschulwesens in der Bundesrepublik Deutschland am häufigsten genannt, die sich als charakteristisch bezeichnen lassen (siehe Teichler 2018: 506f.):

Erstens wird gewöhnlich die *starke Wissenschaftsorientierung der Universitäten* in Deutschland genannt. Das Prinzip der ‚Einheit von Forschung und Lehre‘, wie es Wilhelm von Humboldt für die Berliner Universität des 19. Jahrhunderts hervorgehoben hatte, lebt darin fort, dass alle Universitätsprofessoren zugleich in Forschung und Lehre tätig sind

und dass die Finanzierung der Forschung im Hochschulhaushalt grundlegend abgesichert sein soll. Dabei wird Lehre oft als Transmission von Wissenschaft bzw. als Diskurs mit relativ mündigen jüngeren Partnern in einer ‚Gemeinschaft der Lehrenden und Lernenden‘ verstanden; weniger

*Übersicht 1: Ausgewählte Publikationen zu den Charakteristika des Hochschulwesens in der Bundesrepublik Deutschland*

- Huber, L. (Hrsg.) (1983): *Ausbildung und Sozialisation in der Hochschule*. Stuttgart: Klett-Cotta (Enzyklopädie Erziehungswissenschaft, Bd. 10).
- Goldschmidt, D., Teichler, U. und Webler, W.-D. (Hrsg.) (1984): *Forschungsgegenstand Hochschule, Überblick und Trendbericht*. Frankfurt a. M./ New York: Campus Verlag.
- Neusel, A. und Teichler, U. (Hrsg.) (1986): *Hochschulentwicklung seit den sechziger Jahren*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Oehler, C. (1989): *Hochschulentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland seit 1945*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag.
- Teichler, U. (Hrsg.) (1990): *Das Hochschulwesen in der Bundesrepublik Deutschland*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Führ. C. (1993): *Die deutsche Universität: Im Kern gesund oder verrottet? Überlegungen zur fälligen Neuorientierung der deutschen Hochschulpolitik*. In: Neusel, A., Teichler, U. und Winkler, H. (Hrsg.): *Hochschule – Staat – Politik. Christoph Oehler zum 65. Geburtstag*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag, S. 55–67.
- Kehm, B. M. (1999): *Higher Education in Germany*. Wittenberg und Bukarest: Institut für Hochschulforschung (HoF) und CEPES-UNESCO.
- Kehm, B. M. und Pastenack, P. (2001): *Hochschulentwicklung als Komplexitätsproblem. Fallstudien des Wandels*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Stöltzing, E. und Schimank, U. (Hrsg.) (2001): *Die Krise der Universitäten (Leviathan Sonderheft Nr. 20)*.
- Turner, G. (2001): *Hochschule zwischen Vorstellung und Wirklichkeit*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Kehm, B. M. (Hrsg.) (2008): *Hochschule im Wandel. Die Universität als Forschungsgegenstand*. Festschrift für Ulrich Teichler. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag.
- Erichsen, H.-U., Schäferbarthold, D., Staschen, H. und Zöllner, E. J. (Hrsg.) (2012): *Lebensraum Hochschule. Grundfragen einer sozial definierten Bildungspolitik*. Festschrift für Albert von Mutius. Aus Anlass des 70. Geburtstag. Siegburg: W. Reckinger.
- Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.) (2012): *Expertisen für die Hochschule der Zukunft. Demokratische und soziale Hochschule*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Hüther, O. und Krücken, G. (2016): *Hochschulen. Fragestellungen, Ergebnisse und Perspektiven der sozialwissenschaftlichen Hochschulforschung*. Wiesbaden: Springer VS. Überarbeitete Fassung in englischer Sprache: Hüther, O. und Krücken, G. (2018): *Higher Education in Germany – Recent Developments in International Perspective*. Cham: Springer.
- Teichler, U. (2018): *Hochschulbildung*. In: Tippelt, R. und Schmidt-Hertha, B. (Hrsg.): *Handbuch Bildungsforschung*. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS, S. 505–548.

als in manchen Ländern werden den Lehr- und Lernprozessen große Aufmerksamkeit geschenkt und die Verantwortung der Lehrenden für Lern-erfolge und Persönlichkeitsentwicklung betont.

Zu ergänzen ist sicherlich, dass die Humboldtsche Idee der ‚Einheit von Forschung und Lehre‘ in vielen Ländern der Welt einflussreich war. Aber die Beziehung von Forschung und Lehre ist von Land zu Land unterschiedlich ausgeprägt. Bei deutschen Universitätsprofessoren gehören sie zwar im gleichen Maße zum Dienstauftrag, aber die international vergleichende Hochschullehrerstudie von 2007/2008 zeigte, dass eine gleich hohe Wertschätzung von Forschung und Lehre eher in den USA und Großbritannien gegeben ist, während die Professoren in Deutschland und Japan sich häufiger als Forscher verstehen, für die Lehre weniger Kompetenzaufbau betreiben und ihr weniger Aufmerksamkeit widmen (siehe Teichler/Arimoto/Cummings 2013).

Zweitens gelten *die einzelnen deutschen Universitäten* traditionell als *mehr oder weniger gleich in der Qualität*. Dies zeigt sich zum Beispiel in dem weitgehend einheitlichen Zulassungssystem und in hochschul- und länderübergreifenden Koordinationsmechanismen der Studiengänge, die einen Wechsel der Studierenden zwischen den Universitäten leichtmachen. Auch die Hochschulfinanzierung sowie einige Regelungen zur Hochschullehrerkarriere – z.B. das ‚Hausberufungsverbot‘, das Mobilität bei der Erstberufung auf eine Professur zur Regel macht – stellen ein Gegengewicht gegen eine in vielen anderen Ländern zu beobachtende Stratifizierung der Universitäten nach wissenschaftlicher Reputation oder anderen Kriterien dar. So erfolgte in Deutschland die sichtbare Differenzierung lange Zeit primär über die Gliederung nach Hochschularten (insbesondere Universitäten und Fachhochschulen); dagegen wurde eine Profilbildung einzelner Hochschulen nur begrenzt ermutigt, war besondere differenzierte Finanzierung nach Qualitäts Gesichtspunkten traditionell gering, und galt unterdurchschnittliche Qualität einer Hochschule oder eines Fachbereichs als Zeichen des Versagens.

Sicherlich hat vertikale Differenzierung in Deutschland im Laufe der letzten Jahrzehnte etwas zugenommen – so auch gezielt dadurch, dass viele Neugründungen nicht in dem Maße wie traditionelle Universitäten ausgestattet wurden und dass die im ersten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts gestartete „Exzellenzinitiative“ einige Universitäten besonders prämierte. Aber die Unterschiede zwischen den deutschen Universitäten in Reputation und vermuteter Qualität sowie in den Berufsperspektiven ihrer Absolventen sind weiterhin recht gering geblieben – etwa im Vergleich zu Ländern wie Großbritannien, Japan und den USA.

Ein drittes Charakteristikum wird nicht so häufig genannt: *Studiengänge* sollen in Deutschland *im Prinzip berufsqualifizierend* sein und führen in der Tat zumeist auf spezifische Berufsbereiche zu. So endete, und endet z. T. noch heute, das Studium an einer deutschen Universität in manchen Fächern mit einem Staatsexamen. Die Vorstellung, dass mit der Wahl eines Fachs bei Studienbeginn weitgehend eine Berufswahl getroffen wird, hat seit den 1970er Jahren zu besonders kontroversen Diskursen geführt, wieweit Absolventenzahlen und Arbeitskräftebedarf zueinander passen. Bezeichnend ist auch, dass das Recht der Abiturient/inn/en, ein Hochschulstudium aufzunehmen, als eine Komponente der verfassungsrechtlich geschützten ‚Freiheit der Berufswahl‘ gilt.

*Übersicht 2: Ausgewählte Publikationen zu den Charakteristika der Hochschulsysteme im internationalen Vergleich*

- Ben-David, J. (1977): *Centers of Learning: Britain, France, Germany, United States*. New York: Mac-Graw-Hill.
- Clark, B. R. (Hrsg.) (1984): *Perspectives on Higher Education: Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Teichler, U. (1988): *Changing Patterns of the Higher Education System. The Experiences of Three Decades*. London: Jessica Kingsley Publishers. Erweiterte Fassung in deutscher Sprache: Teichler, U. (1990): *Europäische Hochschulsysteme: Die Beharrlichkeit vielfältiger Modelle*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag.
- Clark, B. R. und Neave, G. (Hrsg.) (1992): *The Encyclopedia of Higher Education*. 4 Bände. Oxford: Pergamon Press.
- Barnett, R. (2000): *Realizing the University in an Age of Supercomplexity*. Buckingham: SRHE und Open University Press.
- Enders, J. und Fulton, O. (Hrsg.) (2002): *Higher Education in a Globalizing World. International Trends and Mutual Observations. A Festschrift in Honour of Ulrich Teichler*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Forest, J. J. F. und Altbach, P. G. (Hrsg.) (2006): *International Handbook of Higher Education*. 2 Bände. Dordrecht: Springer.
- Altbach, P. G., Reisberg, L. und Rumbley, L. E. (2009): *Trends in Global Higher Education. Tracking an Academic Revolution*, Paris: UNESCO.
- Burrage, M. (Hrsg.) (2010): *Martin Trow. Twentieth-Century Higher Education*. Baltimore, MD: John Hopkins University Press.
- Rüegg, W. (Hrsg.) (2011): *A History of the University in Europe. Volume IV: Universities since 1945*. Cambridge: Cambridge University Press. Übersetzung in die deutsche Sprache: Rüegg, W. (Hrsg.) (2010): *Geschichte der Universität in Europa. Bd. IV: Vom Zweiten Weltkrieg bis zum Ende des 20. Jahrhunderts*. München: C.H. Beck.
- Teichler, U. (2014): *Hochschulsysteme und quantitativ-strukturelle Hochschulpolitik*. Münster: Waxmann.
- Teixeira, P. und Shin, J. C. (Hrsg.) (2020): *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Cham: Springer.

Analysen zum Verhältnis von Studium und Beruf zeigen zwar für die Bundesrepublik Deutschland eine höhere Flexibilität in den Beziehungen von Studienfach und Berufsbereich auf, als es die öffentliche Diskussion zu diesem Thema erwarten lässt. Dennoch führt das Studienfach in Deutschland mit größerer Wahrscheinlichkeit zu bestimmten Berufsbereichen als in vielen anderen vergleichbaren Ländern.

Als ein viertes Charakteristikum ist der *hohe Einfluss des Staates auf die Hochschulen* zu nennen. Das trifft auch für andere Länder im Prinzip zu, aber ist von Land zu Land anders ausgeprägt. In Deutschland wird vom Staat traditionell erwartet, das Hochschulsystem planend-vorsorgend zu gestalten und weitgehend zu finanzieren, Rahmenbedingungen für die institutionellen Strukturen und Studiengänge zu setzen, die Verwaltung zu beaufsichtigen und – eine besondere deutsche Regelung – die neu zu berufenden Hochschullehrer aus Vorschlagslisten der Hochschulen auszuwählen. Die Hochschulen haben allerdings institutionelle Autonomie in einer Fülle organisatorischer Entscheidungen, und den Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern wird wissenschaftliche Freiheit sogar durch die Verfassung garantiert.

Die staatliche Aufsicht und Kontrolle der Hochschulen in Deutschland ist in den jüngsten Jahrzehnten reduziert worden. Aber auch heute scheint hier der Einfluss des Staates auf die Hochschulen größer zu sein als zum Beispiel in Großbritannien und den USA.

### **3. Traditionelle Charakteristika der Hochschulsteuerung**

Wenn wir auf das Hochschulwesen der Bundesrepublik Deutschland in den 1950er und 1960er Jahren und dabei spezifisch auf die Hochschulsteuerung zurückblicken, bietet es sich an, zwei weitere Charakteristika hervorzuheben – solche, die später einen grundlegenden Wandel erfuhren:

- Die insbesondere in den 1950er und 1960er Jahren *recht schwache Position der mittleren Ebene der Steuerung*, d.h. der hochschulleitenden Instanzen, im Gesamtgefüge der Hochschulsteuerung;
- die lange Zeit sehr starke Stellung der Professoren sowohl im Gefüge der Hochschulsteuerung als auch in der Gestaltung des funktionalen Hochschulalltags, die oft mit dem Begriff ‚*Ordinarienuniversität*‘ charakterisiert wurde; sie scheint später in mancher Hinsicht völlig erodiert zu sein, in mancher Hinsicht aber fortzuleben.

Das Gesamtgefüge der bundesdeutschen Hochschulsteuerung unterschied sich in diesen früheren Jahren am deutlichsten von dem US-amerikanischen, wo die Hochschulleitungen sehr machtvoll und einflussreich sind. Für Deutschland und manch andere europäische Länder war damals großer Einfluss und große Macht auf der supra-institutionellen Ebene – in diesem Falle vor allem durch den Staat – einerseits und auf der dezentralen institutionellen Ebene andererseits kennzeichnend; dagegen war die Position der zentralen institutionellen Ebene – in diesem Falle vor allem der Rektoren – relativ schwach.

Für die supra-institutionelle Ebene ist dabei bemerkenswert, dass es sich im Falle Deutschlands um ein *föderalistisches System* handelt. Ähnlich wie zum Beispiel in Kanada und in den USA ist dies eher von dezentraler Macht geprägt: Die Länder sind für die detaillierte Gesetzgebung und Aufsicht der Hochschulen zuständig, und sie haben auch immer mehr als 80 Prozent der öffentlichen Hochschulausgaben getragen. Der Bund trägt bzw. trug zeitweilig insbesondere zur Forschungsfinanzierung, Studienfinanzierung, Baufinanzierung, zur Förderung verschiedener Reformen und zu den internationalen Beziehungen bei. Im Gegensatz zu den USA zum Beispiel kooperieren Bund und Länder allerdings in vielen Aspekten der Gestaltung des Hochschulwesens und in der Förderung zahlreicher Aktivitäten regelmäßig miteinander.

Die starke Stellung der supra-institutionellen Ebene manifestierte sich in Deutschland lange Zeit in sehr detaillierten Regelungen und in einer oft sehr feingliedrigen Aufsicht seitens der Länder. In den jährlichen Haushalten wurden selbst einzelne Personalstellen fixiert. Studiengänge wurden durch die Genehmigung von Prüfungsordnungen geformt, und in einigen Fächergruppen wurden und werden zum Teil noch heute staatliche Abschlussprüfungen des Studiums durchgeführt. Allerdings wird der Staat nicht allein als starker Aufseher verstanden, sondern auch im Idealfall als Schutzengel für die Freiheit der Wissenschaft.

Für die traditionell relativ schwache Position der universitären Leitung in Deutschland war kennzeichnend, dass einzelne Professoren zumeist nur für ein Jahr als *Rektor* gewählt wurden und dass ihre Tätigkeit oft nur symbolisch von Bedeutung war. Die Verwaltung wurden von einem *Kanzler* koordiniert, der in der Regel als sehr staatsnaher Akteur und als weitgehend unabhängig vom Rektor verstanden wurde. Eine ähnliche traditionelle Schwäche von Universitätspräsidenten in Japan wurde dort häufig als ein Mechanismus interpretiert, der die Wissenschaft vor größeren Eingriffen des Staates schützt.

In den meisten ökonomisch fortgeschrittenen Ländern, in denen die Position der zentralen Hochschulebene traditionell relativ schwach war,

galt auf der dezentralen Ebene die Stellung des ‚Kollegiums‘ als sehr stark – sei es informell die Gesamtheit der Wissenschaftler/innen, die einer Fakultät oder einer anders bezeichneten Organisationseinheit angehörten, oder seien es die institutionellen Koordinationsinstanzen – Fakultätsräte, Dekane usw. Dies traf zum Beispiel für Frankreich und Japan zu, wo ebenfalls der Staat als einflussreich galt, aber auch für Großbritannien, wo der Staat weit weniger direkt auf die Hochschulen einwirkte. Im Kontrast zu diesen Ländern beruhte die Stärke der dezentralen Ebene in Deutschland traditionell nicht primär auf kollegialen Strukturen, sondern auf der Bedeutung der einzelnen ‚Ordinarien‘ bzw. ‚Lehrstühle‘. Der häufig verwendete Ausdruck ‚Ordinarienuniversität‘ unterstreicht, dass die einzelnen ‚ordentlichen‘ Professoren als ‚Lehrstuhlinhaber‘ (damals waren darunter nicht so viele Frauen, sodass ein Nebeneinander von maskuliner und femininer Formulierung gewöhnlich nicht als nötig erachtet wurde) die Träger von Einfluss und Macht waren.

Für die ‚Ordinarienuniversität‘ war typisch, dass wissenschaftliche Mitarbeiter/innen, Labore und andere Ressourcen in der Regel einzelnen oder kleinen Gruppen von Professor/inn/en zugeordnet waren. Die wichtigsten Ressourcenfragen wurden bei Berufungs- und Bleibebehandlungen in der Regel mittelfristig zwischen der Regierung und dem Ordinarius ausgehandelt. Für die Forschungsplanung waren die einzelnen Professuren oder die in einem Institut zusammenarbeitenden kleinen Gruppen von Professor/inn/en zuständig. Die Lehrkoordination oblag zwar der Fakultät, aber der Professor fühlte sich weitgehend für sein Fachgebiet verantwortlich und war damals nur in Lehr- und Prüfungsordnungen mit zumeist sehr geringer Regelungsdichte eingebunden.

Zur starken Stellung des einzelnen Professors trug traditionell auch bei, dass inter-institutionelle Mobilität der Wissenschaftler/innen hoch geschätzt wurde: Für die Erstberufung galt und gilt auch heute noch, wie bereits erwähnt, weitgehend das ‚Hausberufungsverbot‘. Auch eine Verbesserung von Einkommen und Ressourcen konnte der ordentliche Professor in erster Linie durch einen ‚Ruf‘ von einer anderen Universität erreichen. Dies bedeutete implizit, dass eine Loyalität zur einzelnen Universität bzw. Fakultät weniger gefördert wurde als in Ländern, in denen die einzelne Hochschule bzw. Fakultät mit größerer Wahrscheinlichkeit eine langdauernde Heimstätte war und großen Einfluss auf die Zuteilung von Ressourcen hatte.

Der Ausdruck ‚Ordinarienuniversität‘ unterstreicht darüber hinaus die herausragende Stellung der ordentlichen Professoren. Professoren, die nicht den Rang eines ‚ordentlichen Professors‘ hatten, und andere Dozenten waren zwar auch in der Gestaltung ihrer Forschungsaktivitäten unab-

hängig, hatten aber in der Regel keine eigenständigen Ressourcen zur Verfügung und einen weitaus geringeren Einfluss innerhalb der Hochschule. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter – in großer Zahl als ‚Assistenten‘ bezeichnet – waren den einzelnen Lehrstühlen zugeordnet und gegenüber den Professoren weisungsgebunden, wobei allerdings das Verständnis der Professoren über die Dichte und Spezifität solcher Weisungen stark variierte.

Schließlich war von ‚Ordinarienuniversität‘ traditionell die Rede, wenn hervorgehoben werden sollte, wie stark der funktionale Alltag der Universitäten durch die wissenschaftliche Ausstrahlung, die Persönlichkeit, den Arbeitsstil und möglicherweise auch durch merkwürdige Attitüden der einzelnen Professoren geprägt ist. Hier trafen sich Bewunderung und Spott über Skurrilitäten - sei es mit Blick auf Professoren generell oder auf einzelne Professoren.

Diese Merkmale der ‚Ordinarienuniversität‘ sind miteinander verflochten. Die Verfügung über ‚Assistenten‘ und andere Ressourcen stärkten die Stellung der Professoren im Rahmen der Hochschulsteuerung. Der relativ große Einfluss der Professoren im System der Hochschulsteuerung schuf große Spielräume für die Gestaltung des funktionalen Hochschultags durch die einzelnen Professoren. Damit bekamen die Ausstrahlung und all die Stärken und Schwächen der einzelnen Professoren ein großes Gewicht.

Das Image der starken Position der deutschen Professoren sei hier mit einer persönlichen Erfahrung illustriert. Als die Volksrepublik China sich in den 1980er Jahren stärker den internationalen Modernisierungstendenzen öffnen wollte, suchte sie internationalen Expertenrat. Zu verschiedenen Themenbereichen wurden jeweils fünf oder sechs renommierte Experten aus aller Welt eingeladen, die sogar als ‚Weise‘ charakterisiert wurden. Der Autor dieses Beitrages wurde geehrt, als einer von solchen Weisen zu Hochschulfragen zu fungieren. Welchen Themenbereich die eingeladenen Experten ansprechen sollten, wurde ihnen nicht selbst überlassen, sondern auf chinesischer Seite bestanden Vorstellungen davon, bei welcher Dimension des Gegenstandsbereichs das Herkunftsland des jeweiligen Experten besonders exzellent sei. So sollte der Experte aus den USA über Hochschulmanagement sprechen; der britische Experte sollte Möglichkeiten der Exzellenz in der Beziehung von Forschung und Lehre verdeutlichen. Die Erwartung an den deutschen Experten war entsprechend klar: Es sollte um den Professor gehen. Der Professor galt offensichtlich als das Bemerkenswerteste am deutschen Hochschulsystem und möglicherweise auch als vorbildlich.

Wie bereits erwähnt, soll später aufgezeigt werden, wie stark Veränderungen in der Hochschulsteuerung im Laufe der Zeit auch Elemente enthalten, um die Professoren selbst stärker zu steuern. Der Professor ist *heute* nicht mehr der große und möglicherweise eigenwillige Gestalter, sondern er wird heute zum Beispiel als „kognitiver Dienstleister“ (Enders 2004) charakterisiert. Allerdings scheinen manche traditionellen Charakteristika des Professors beharrlich zu sein.

#### **4. Auslöser der Suche nach neuen Wegen der Hochschulsteuerung**

Fragen, ob große Veränderungen des Hochschulwesens an der Zeit seien, waren bereits unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg an der Tagesordnung. In Japan zum Beispiel wurden große Veränderungen vorgenommen; die meisten Experten schätzten diese als die größten Umwälzungen seit der Modernisierung des japanischen Hochschulwesens um 1870 ein; Fragen der Hochschulsteuerung standen allerdings bei den japanischen Nachkriegsreformen nicht im Zentrum. Im Westen Deutschlands endeten dagegen die Diskussionen um eventuelle grundlegende Hochschulreformen sehr bald nach dem Zweiten Weltkrieg mit der weithin geteilten Einschätzung, dass das deutsche Hochschulwesen vor dem Einsetzen der Nazi-Herrschaft ‚im Kern gesund‘ gewesen sei und deshalb eine Restituierung des alten Systems und dessen Konsolidierung angebracht seien.

In den 1960er Jahren verbreitete sich jedoch in der Bundesrepublik Deutschland die Vorstellung, dass das Hochschulwesen grundlegender Veränderungen bedürfe. Vor allem zwei Impulse für diesen Stimmungswandel sind zu nennen:

- Das *rasche Wachstum der Zahl der Studierenden*, in der Regel damals veranschaulicht mit der Zunahme des Anteils der Studienanfänger an einem entsprechenden Geburtsjahrgang, löste in der Bundesrepublik Deutschland wie in allen ökonomisch fortgeschrittenen Ländern Reformdiskussionen aus.
- Im *studentischen Protest* in den 1960er Jahren, der auch in den USA, Japan und Frankreich sehr ausgeprägt war, wurde in der Bundesrepublik Deutschland massive Kritik an der ‚Ordinarienuniversität‘ laut – an der Art, wie die Professorenschaft machtvoll die Universitäten prägte, aber auch in dem Vorwurf, dass der gesellschaftlichen Verantwortung der Universität zu geringe Aufmerksamkeit geschenkt würde. Obwohl der studentische Protest keine breite Unterstützung in der

Öffentlichkeit erreichte, löste er weithin kritische Betrachtungen über den Zustand des Hochschulwesens aus.

Bereits um 1960 wurde die sichtbare Zunahme der Studienanfänger zum Gegenstand kontroverser Diskussionen. Der Verweis vieler Ökonomen in den 1950er Jahren, dass die Bildungsexpansion das Wirtschaftswachstum stimulieren könnte, wurde in Deutschland Anfang der 1960er zum populären Thema, als der Philosoph Georg Picht die These vertrat, es drohe eine ‚deutsche Bildungskatastrophe‘, weil das Land in der Bildungsexpansion hinterherhinke. Es verbreitete sich auch die Vorstellung, dass sich mit der Bildungsexpansion die Ungleichheit der Bildungschancen nach sozialer Herkunft verringern könnte; Schriften wie „Bildung ist Bürgerrecht“ des Soziologen Ralf Dahrendorf unterstrichen diese Hoffnungen.

Gegenüber optimistischer Unterstützung der Bildungsexpansion wurden auch pessimistische Stimmen laut: Da der Bedarf an hochqualifizierten Arbeitskräften nicht entsprechend steige, werde die Hochschulexpansion zu einem rapiden Wachstum des ‚akademischen Proletariats‘ führen. Unabhängig von diesen unterschiedlichen Sichtweisen über die Chancen und Gefahren der Hochschulexpansion fand sehr bald die Einschätzung breite Zustimmung in der Bundesrepublik Deutschland, dass ein Hochschulwesen, das für fünf Prozent eines Jahrgangs als angemessen gegolten hatte, so nicht für 20 Prozent weitergeführt werden könnte.

Studentischer Protest wurde in der Bundesrepublik Deutschland schon Anfang der 1960er Jahre sichtbar, hatte seinen Höhepunkt in den Jahren 1965 bis 1967 in Berlin (West) und breitete sich zunächst allmählich und ab 1967 schnell über das ganze Land aus; 1968 nahm die Heftigkeit des Protests zu, der aber sehr schnell in vielfältige Positionen und Gruppierungen zersplitterte, als radikale Gruppen mit revolutionären Ansprüchen die höchste öffentliche Aufmerksamkeit auf sich zogen. In Deutschland thematisierte der studentische Protest – wie auch in anderen Ländern – übergreifende gesellschaftspolitische Probleme und die internationale politische Szenerie, aber er artikulierte auch deutlich Kritik an der Verfassung des Hochschulsystems.

„Hochschule in der Demokratie“ hieß eine Denkschrift des Sozialistischen Deutschen Studentenbunds – damals noch studentische Organisation der SPD – aus dem Jahre 1961 und vier Jahre später ebenso ein grundliches Buch von vier Mitautoren der Denkschrift, die später selbst Professoren wurden. Diese Schriften unterstrichen die Diskrepanz von den hohen Ansprüchen der Universität und der Realität der ‚Ordinarienuniversität‘. Ein anderes Buch mit kritischen Stimmen aus der Studentenschaft, das 1967 veröffentlicht wurde, trug den markanten Titel „Wider die Un-

tertanenfabrik“. Der studentische Protest hatte eindeutig zur Folge, dass die zuvor verbreitete Annahme, die deutsche Universität sei „im Kern gesund“, ins Wanken geriet. Eine Grundsatzdiskussion über erforderliche Reformen setzte ein, und in der Tat kam es um 1970 zu einigen weitreichenden Änderungen.

## 5. Die erste Welle der Veränderungen in der Hochschulsteuerung

Fragen der Hochschulsteuerung wurden ein zentrales Thema, als es in der Bundesrepublik Deutschland in den späten 1960er und frühen 1970 Jahren zu manchen Veränderungen in der Hochschullandschaft kam. Allerdings hatten auch andere Themen Gewicht. Schließlich sei vorab bemerkt, dass die damaligen Änderungen der Hochschulsteuerung eher der Beginn eines vielfältigen Experimentierens als der Start einer regelmäßigen Entwicklung waren.

Zu den wichtigen Aspekten der Gestaltung des Hochschulsystems gehörte damals auch die Frage, wie man mit Fragen von *Hochschulzugang und Hochschulzulassung* umgehen sollte – angesichts der deutschen Tradition einerseits, dass die mit dem wissenschaftsorientierten Sekundarschulabschluss – dem Abitur – erworbene ‚Hochschulreife‘ zum Studium an jeder Universität und in jedem Fach berechtigte, und der Tatsache andererseits, dass die Hochschulen keinen Zuwachs an Mitteln entsprechend dem zunehmenden Andrang der Studierenden erhielten. Es wurde ein System des bedingt geschlossenen bzw. bedingt offenen Hochschulzugangs geschaffen.

Auf der Basis staatlicher Kapazitätsverordnungen konnten die Universitäten feststellen, wann ein Numerus clausus bei höheren Bewerberals Studienplatzzahlen für ein einzelnes Fach oder die Universität insgesamt verkündet werden sollte. Dieser wurde, wenn er sich für bestimmte Fächer bundesweit entwickelte, durch die dafür eingerichtete Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen gemanagt. Im Falle der medizinischen Fächer, wo die Engpässe am größten waren, wurden elaborierte Auswahlverfahren entwickelt. Dazu entschied das Bundesverfassungsgericht, dass alle Abiturienten irgendwie die Chance bekommen müssten, auch in solchen hochselektiven Fächern ein Studium aufzunehmen – etwa nach längerer Wartezeit.

International setzte sich die Vorstellung durch, dass den wachsenden Zahlen von Studierenden durch eine *Differenzierung des Hochschulsystems* zu begegnen sei. Dazu trugen Überlegungen bei, dass die finanziellen Ausgaben für die Hochschulen nicht entsprechend der Zahl der Stu-

dierenden gesteigert werden könnten, aber auch die Idee, dass ein differenzierteres Hochschulsystem eher mit der im Expansionsprozess steigenden Vielfalt der Studierenden in ihren Eignungen, Neigungen und Berufsperspektiven gerecht werden könne. In der Bundesrepublik Deutschland wurde als Antwort auf diese Entwicklungen eine klare Zweiteilung nach Hochschularten etabliert:

- Die bestehenden Hochschulen, die nicht den vollen Status einer Universität hatten, wurden näher an die Universitäten herangeführt, so dass sie sich zusammen als eine Gruppe von wissenschaftlichen und künstlerischen Hochschulen bezeichnen ließen. Kennzeichnend war für sie, dass ein erster Studienabschluss nach vier oder mehr Jahren erworben werden konnte, der international als einem „Master“ äquivalent galt.
- Im Jahre 1968 einigten sich die Länder der Bundesrepublik Deutschland darauf, Fachhochschulen als eine zweite Hochschulart einzuführen. Zahlreiche Ingenieurschulen und höhere Fachschulen wurden zu Beginn der 1970er Jahre entsprechend aufgewertet. Die Bildungsweg zu einer ‚Fachhochschulreife‘ waren ein Jahr kürzer als zu einer ‚Hochschulreife‘; die Studiengänge an Fachhochschulen sollten drei Jahre – oft mit einem zusätzlichen Jahr für Praxisphasen – dauern und stark anwendungsorientiert sein; die Professor/inn/en an Fachhochschulen, von denen weniger wissenschaftliche Vorqualifikation und mehr berufspraktische Erfahrung verlangt wurde, waren nicht zur Forschung verpflichtet, bekamen mehr als doppelt so hohe Lehrverpflichtung wie Universitätsprofessor/inn/en und erhielten kaum Unterstützung durch wissenschaftliche Mitarbeiter/innen.

Im Laufe der Jahre wurde durch verschiedene Modalitäten der Abstand zwischen den theorieorientierten Universitäten und den anwendungsorientierten Fachhochschulen verringert. Die institutionelle Zweiteilung des Hochschulsystems blieb jedoch bestehen.

In den 1970er Jahren stand in der Bundesrepublik Deutschland gegenüber der inter-institutionellen Differenzierung zwischen wissenschaftlichen Hochschulen und Fachhochschulen auch ein Modell der intra-institutionellen Differenzierung zur Diskussion: Universitäten und Fachhochschulen sollten zu Gesamthochschulen zusammengeführt werden. Das wurde in einigen Fällen realisiert, aber als flächendeckendes Modell in den späten 1970er Jahren verworfen. Die in einigen der realisierten Fälle vorgenommene Entscheidung, an einer Gesamthochschule jeweils zwei Ebenen von Studienabschlüssen zu etablieren, setzte sich jedoch einige

Jahrzehnte später fast flächendeckend durch, als Bachelor- und Master-Abschlüsse an allen Hochschulen eingeführt wurden.

Von dem Diskurs über die Folgen der Hochschulexpansion und von der studentischen Kritik beeinflusst, kam es an Universitäten in der Bundesrepublik Deutschland in den 1970er Jahren zu deutlichen Veränderungen in der *Gestaltung der Studiengänge*. In den Studienfächern an Universitäten, in denen es traditionell nur wenige strukturierende Regelungen und Praktiken gab, wurde eine recht hohe Strukturierung zur Norm: Überall wurden elaborierte Studien- und Prüfungsordnungen formuliert. Mit wöchentlich etwa 20 Stunden Lehrveranstaltungen, mit klaren Vorgaben über Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlveranstaltungen sowie mit zahlreichen Regelungen zu Studiendauer, Fächerkombinationen, Prüfungen u.ä.

Hinzu kamen einige Maßnahmen, die Qualität der Lehre zu stärken und diejenigen Studierenden zu unterstützen, die sich in der traditionellen Lernfreiheit nicht gut aufgehoben fühlten. Dazu gehörte die Etablierung von hochschuldidaktischen Zentren an zahlreichen Universitäten, die die Aufgaben der Weiterbildung vor allem für den wissenschaftlichen Nachwuchs, der Beratung der Ausgestaltung von Studiengängen und der Forschung zu Lehr- und Lernfragen übernahmen. Auch richteten viele Hochschulen und Fachbereiche allgemeine studentische Beratungsdienste und spezielle Studienberatungsdienste ein bzw. bauten bereits bestehende Angebote dieser Art aus. Dazu passte, dass statistische Erhebungen und Forschung zu Studienwegen, Studienerfolgen und Studienabbrüchen und zum beruflichen Verbleib der Absolventen stärker gefördert wurden.

Im Mittelpunkt der Umgestaltung der Hochschullandschaft um 1970 stand jedoch eindeutig ein Element der Hochschulsteuerung. Keine andere Veränderung dieser Zeit zog so viel Aufmerksamkeit innerhalb und außerhalb der Hochschulen auf sich, löste so kontroverse Diskurse aus und absorbierte so viel Zeit und Energie der beteiligten Akteure wie diese Veränderung, mit der die ‚Ordinarienuniversität‘ durch die – hier seien die oft verwendeten Begriffe mit ähnlich kritischem Unterton genannt – ‚Gremienuniversität‘ oder auch ‚Gruppenuniversität‘ abgelöst wurde. In Senaten, Fakultätsversammlungen und anderen hochschulinternen Beratungs- und Entscheidungsgremien, in denen zuvor Professoren die klare Mehrheit hatten oder ausschließlich entschieden, waren – nach Novellierungen der Landhochschulgesetze in den späten 1960er und den frühen 1970er Jahren – Vertreter der Wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, sonstigen Mitarbeiter/innen und Studierenden vertreten, die dann zusammen zwischen mehr als der Hälfte und einem Drittel der Gremien-Mitglieder ausmachten. Nach erfolgreicher Verfassungsbeschwerde von pro-

fessoraler Seite wurden der Professorenschaft schließlich in zentralen Fragen der Forschung mindestens 51 Prozent der Stimmen und in denen der Lehre mindestens die Hälfte der Stimmen garantiert. Tatsächlich nahmen an den meisten Hochschulen die Länge von Sitzungen und die Diskussionen ihrer Mitglieder deutlich zu, wobei Abstimmungsmehrheiten oder -minderheiten oft eher nach hochschul- und gesellschaftspolitischen Akzenten als eindeutig nach Gruppen von Mitgliedern zustande kamen.

Befürworter einer stärkeren Partizipation anderer Gruppen als die der Professoren an Entscheidungen sprachen oft von ‚Demokratisierung der Hochschulen‘. Gemeint waren damit sowohl die Mitwirkung aller Akteursgruppen an hochschulinternen Entscheidungen als auch eine postulierte höhere Aufmerksamkeit der Hochschulen auf ihre gesellschaftliche Verantwortung über die Hochschule hinaus. Im internationalen Vergleich ist festzustellen, dass von ‚Demokratisierung der Hochschulen‘ andersorts eher die Rede war, wenn sich die soziale Ungleichheit der Studierenden nach sozio-biographischer Herkunft verringerte.

Für Änderungen in der Hochschulsteuerung in dieser Zeit war auch von Bedeutung, dass der Bund ein stärkeres Gewicht bekam. In der Verfassung der Bundesrepublik Deutschland wurden ‚gemeinsame Aufgaben‘ von Bund und Ländern verankert. Das hatte zur Folge, dass vor allem über den Mechanismus der gemeinsamen Finanzierung neuer Hochschulbauten, aber auch über die Forschungsfinanzierung und andere Aktionsfelder der Bund großen Einfluss auf Prioritäten bei quantitativ-strukturellen Fragen der Entwicklung des Hochschulsystems bekam. Insgesamt nahmen bundesweite Koordinationsaktivitäten zu – gleichgültig, ob der Bund allein, Bund und Länder gemeinsam, bundesweite Beratungsgremien oder die Gemeinschaft der Länder dabei das größte Gewicht hatten.

Darüber hinaus kam es zu einer Stärkung der Hochschulleitungen. In einigen Ländern der Bundesrepublik Deutschland wurde eine Präsidial-Verfassung eingeführt: Als Präsident konnte auch jemand anderes als ein Professor gewählt werden, und die Bewerber mussten nicht mehr der jeweiligen Hochschule angehören. Der Präsident wurde nunmehr für mehrere Jahre gewählt, und er war auch eindeutig der Leiter der gesamten Hochschule – d.h. auch für die Organisations- und Funktionsbereiche des Kanzlers. In anderen Ländern kam es zu einer neuen Rektoratsverfassung mit ebenfalls längeren Amtszeiten und mit einer – im Vergleich zur Präsidialverfassung – etwas geringeren Verstärkung der Entscheidungsfunktionen dieses Amtes.

Insgesamt gewann Hochschulplanung an Gewicht: Deutlich mehr mittelfristig vorausschauende Strategien und Arbeitspläne, mehr schriftliche

Dokumente zur Präzisierung der Hochschulentwicklung und Hochschulorganisation, deutlich detailliertere Festlegungen der Ressourcen und eine Zunahme von Planern, d.h. von hauptberuflichem Personal mit Primärfunktionen der Entscheidungsvorbereitung und Service-Leistungen innerhalb der staatlichen Verwaltungen, der einzelnen Hochschulen und der verschiedenen Interessenträger.

Im internationalen Vergleich zeigte sich, dass in vielen anderen Ländern zur gleichen Zeit ebenfalls Schritte in Richtung stärkerer Hochschulleitungen und vermehrter Hochschulplanung unternommen wurden. Aber nur in wenigen europäischen Ländern wurden so weitreichende Veränderungen in der Zusammensetzung der Gremien vorgenommen wie in der Bundesrepublik Deutschland.

Die ‚Gremienuniversität‘ blieb ein ständiges Streitthema der Hochschulpolitik. In den 1980er Jahren wurde der Einfluss der Professoren gegenüber anderen Mitgliedergruppen wieder etwas gestärkt. Es kam allerdings insgesamt nicht zu so starken Revisionen im formalen Apparat der Hochschulsteuerung, wie es die Kritiker der 1970er Hochschullandschaft gewünscht hätten. Vielmehr rückten Fragen der Hochschulfinanzierung immer stärker in den Vordergrund. Die Hochschulen wuchsen deutlich mehr in der Zahl der Studierenden, im Personal und vielen anderen Aspekten, als die öffentlichen Hände durch höhere Hochschulausgaben zu unterstützen bereit waren. Staatliche Instanzen forderten von den Hochschulen, einige Jahre eine höhere Last zu tragen, bis der ‚Studentenberg‘ aufgrund demographischer Entwicklungen geringer würde. Vielfach wurde auch in Fragen der Hochschulpolitik zu einer zeitweiligen ‚Organisationsruhe‘ aufgerufen, damit die Mühen bei der ‚Untertunnelung des Studentenberges‘ gemeinsam bewältigt würden.

Als schließlich in den späten 1980er und frühen 1990er Jahre in vielen anderen Ländern der Welt größere Veränderungen in der Hochschulsteuerung in Bewegung kamen, war man in Deutschland noch weiter mit einigen Revisionen der Gruppenuniversität und mit den wachsenden finanziellen Problemen beschäftigt. Nach der Vereinigung Deutschlands kamen in den frühen 1990er Jahren enorme Aktivitäten zur Umgestaltung der gesamten Hochschullandschaft in den sogenannten ‚Neuen Ländern‘ der Bundesrepublik Deutschland hinzu. So gehörte – im internationalen Vergleich gesehen – Deutschland schließlich zu den Nachzüglern bei der nächsten Welle der Veränderungen von Hochschulsteuerung.

Übergreifend lässt sich sicherlich feststellen, dass die Veränderungen der Hochschulsteuerung in der Bundesrepublik Deutschland ab den späten 1960er Jahren von einem deutlichen Verlust des Vertrauens in die Weisheit der Konzeptionen und Aktionen von Professoren getragen wa-

ren. Die Reformen dieser Zeit waren stattdessen von einem Vertrauensvorschuss für die partizipative Weisheit und für eine planerische Interaktion von Staat und Hochschulleitung bzw. -verwaltung getragen.<sup>1</sup>

### **Zitierte Literatur**

- Enders, Jürgen (2004): Von der Ordinarienuniversität zum kognitiven Dienstleister: Die Veränderung der Rahmenbedingungen wissenschaftlicher Arbeit an den Hochschulen, in: Frauke Gützkow/Gunter Quaißer (Hg.), Hochschule gestalten – Denkanstöße aus Hochschulpolitik und Hochschulforschung. Festschrift zum 60. Geburtstag von Gerd Köhler, Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler, S. 53–68.
- Teichler, Ulrich (2018): Hochschulbildung, in: Rudolf Tippelt/Bernhard Schmidt-Hertha (Hg.), Handbuch Bildungsforschung. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer VS, S. 505–548.
- Teichler, Ulrich/Akira Arimoto/William K. Cummings (Hg.) (2013): The Changing Academic Profession: Major Findings of a Comparative Survey, Dordrecht: Springer.

---

<sup>1</sup> Die Fortsetzung im nächsten Heft widmet sich der zweiten Welle der Veränderungen in der Hochschulsteuerung, die mit dem Begriff der ‚Managerial university‘ verbunden ist. Beleuchtet werden auch der damit verbundene Wandel der Erwartungen und Ansprüche an den Hochschullehrerberuf sowie die Reaktion der Professor/inn/en in Deutschland darauf.

## Ausstieg aus der Wissenschaft

*Sandra Beaufaÿs, Anja Franz, Svea Korff:*

Ausstieg aus der Wissenschaft. Zur Einleitung .....7

*Gesche Brandt, Anja Franz:*

Promotionsabbrecher\*innen in Deutschland. Stand der Forschung und  
Perspektiven .....16

*Barbara Hendriks:*

Der geplante Ausstieg aus der Wissenschaft. Ein Praxisbeispiel aus  
strukturierten Promotionsformen der Geistes-, Kultur- und  
Gesellschaftswissenschaften .....29

*Nicole Kaiser:*

Geplante Wege nach der Promotion. Gründe für den Ausstieg  
wissenschaftsorientierter Promovierender aus dem Wissenschaftssystem .....39

*Svea Korff:*

„Bin ich auf dem richtigen Weg?“ Der Ausstieg aus der Wissenschaft  
als permanente Option im ereignisgestützten Orientierungsprozess der  
Postdoc-Phase .....54

*Manuela Tischler:*

Können Vertrauenserfahrungen den Ausstieg aus der Wissenschaft  
abwenden? .....66

*Sigrid Metz-Göckel:*

Auf den Spuren der wissenschaftlichen Drop-Outs.....76

*Hildegard Matthies, Stella Rehbein:*

Inkongruenz. Ausstieg aus der Wissenschaft als Folge eines  
Mismatch zwischen Feld und Habitus .....87

## FORUM

*Ulrich Teichler:*

Fünf Jahrzehnte des Experimentierens. Hochschulsteuerung und die  
Gestaltung der Hochschullehrerrolle. Teil 1.....98

*Timo Becker:*

Kompetenzorientierung Revisited. Eine kritische Betrachtung des  
Konzeptes der Kompetenzorientierung in der Hochschullehre ..... 116

*Jörg-Peter Pahl, Hannes Ranke:*

Forschung an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften.  
Eine nicht ganz neue Aufgabe? ..... 130

## PUBLIKATIONEN

*Peer Pasternack, Daniel Hechler:*

Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen  
in Ostdeutschland seit 1945..... 144

**Autorinnen & Autoren**..... 174

## Autorinnen & Autoren

**Sandra Beaufays**, Dr. phil., Soziologin und Erziehungswissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW, Koordinations- und Forschungsstelle an der Universität Duisburg-Essen. eMail: sandra.beaufays@uni-due.de

**Timo Becker**, Prof. Dr., Professur Ästhetik und Management an der Hochschule Macromedia Freiburg. eMail: timobecker@macromedia.de

**Gesche Brandt**, Dr. phil., Soziologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung. eMail: g.brandt@dzhw.eu

**Anja Franz**, Dr. phil., Erziehungswissenschaftlerin und Soziologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Internationale und Interkulturelle Bildungsforschung an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. eMail: anja.franz@ovgu.de

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

**Barbara Hendriks**, Dr. phil., Sozialwissenschaftlerin, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung, Abteilung: Forschungssystem und Wissenschaftsdynamik, Berlin. eMail: Hendriks@dzhw.eu

**Nicole Kaiser**, Dr. rer. pol., zuletzt wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Soziologie und empirische Sozialforschung der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. eMail: nicole.kaiser@fau.de

**Svea Korff**, Dr. phil., Sozialwissenschaftlerin, Geschäftsführerin des Graduiertenzenentrums und Sprecherin des Forschungsclusters „Hochschule und Bildung“ der Institute für Sozial- und Organisationspädagogik und für Erziehungswissenschaft – Abteilung Allgemeine Erziehungswissenschaft – an der Stiftung Universität Hildesheim. eMail: svea.korff@uni-hildesheim.de

**Hildegard Matthies**, Dr. rer. pol., Fachgebiet: Soziologie, zuletzt wissenschaftliche Mitarbeiterin am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. eMail: hilde.matt.hies@wzb.eu

**Sigrid Metz-Göckel**, Prof. i.R., Professur für Hochschuldidaktik und Hochschulforschung am Zentrum für Hochschulbildung (zhb) der Technischen Universität Dortmund. eMail: sigrid.metz-goeckel@uni-dortmund.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](mailto:peer.pasternack@hof.uni-halle.de); [www.peer-pasternack.de](http://www.peer-pasternack.de)

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

**Stella Rehbein** M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Internationalen Graduiertenschule „Resonant Self-World-Relations in Ancient and Modern Socio-Religious Practices“ (Max-Weber-Kolleg Erfurt/Karl-Franzens-Universität Graz). eMail: [stella.rehbein@uni-erfurt.de](mailto:stella.rehbein@uni-erfurt.de)

**Ulrich Teichler**, Prof. Dr., Hochschulforscher, 1978 bis 2013 Professor an der Universität Kassel und langjährig Direktor des Internationalen Zentrums für Hochschulforschung (INCHER-Kassel). eMail: [teichler@incher.uni-kassel.de](mailto:teichler@incher.uni-kassel.de)

**Manuela Tischler**, Dr. phil., Soziologin, Hochschule für Angewandte Wissenschaften München, wissenschaftliche Referentin und Koordinatorin eines BayWISS-Promotionsverbundkollegs. eMail: [dr.m.tischler@gmail.com](mailto:dr.m.tischler@gmail.com)

# 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](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

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

ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-77-9

---

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](http://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](http://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](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: Otto Lilienthal am 19. Oktober 1895 mit seinem größeren Doppeldecker. Reproduktion durch Neuhauss/Fülleborn ([https://commons.wikimedia.org/wiki/File:LilienthalDoppeldecker\\_1895-10-19.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:LilienthalDoppeldecker_1895-10-19.jpg))*