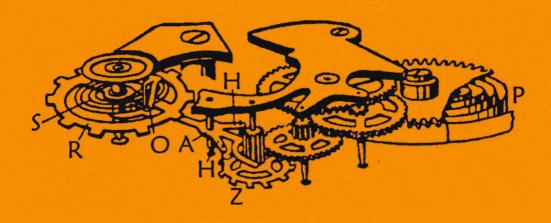
Peer Pasternack

Partizipation an Hochschulen

Zwischen Legitimität und Hochschulrecht

HoF-Handreichungen 12 • Beiheft zu "die hochschule" 2020



Ein neues Gremienmodell: Durch die integrierte Wahl gelangen StudentInnen (S) und AssistentInnen (A) an die Schlüsselpositionen, während die ProfessorInnen (P) sich weiter in ihre Kartellspirale drehen. Der Hochschulrat (H) wird vom Zuständigkeitskommitee (Z) kontrolliert, OrganisationspsychologInnen (O) sorgen für Reibungsverluste (R).

Peer Pasternack

Partizipation an Hochschulen

Zwischen Legitimität und Hochschulrecht

HoF-Handreichungen 12 Beiheft zu "die hochschule" 2020

Institut für Hochschulforschung (HoF)
Halle-Wittenberg 2020

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, 06886 Wittenberg https://www.die-hochschule.de Kontakt:

Redaktion: Tel. 03491-876 2090, Fax 03491-466 255;

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

ISSN 2366-696X, ISBN 978-3-937573-74-8

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

Das Institut für Hochschulforschung (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (hwww.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-Berichterstatter" mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg. Daneben publiziert das Institut die "HoF-Arbeitsberichte" (https://www.hof.uni-halle.de/pu blikationen/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.

Coverabbildung: UNIMUT 179 (Uni Heidelberg 2000)

INHALT

| Abk | ürzun | gen | 5 |
|------|------------|-------------------------------------------------------------|------|
| Dawl | .:-: | sion ole Ausbondhurz Coundrusblane and Ableitungen | _ |
| | - | tion als Aushandlung. Grundprobleme und Ableitungen | |
| 1. | Auto | onomie, Aufsicht, Demokratie | . 10 |
| 2. | | penuniversität | |
| 3. | Hers | stellung legitimer Entscheidungen | . 16 |
| Mit | gliede | ergruppen und Stimmenverhältnisse. Die gesetzlichen | |
| Reg | - elung | en in den Ländern | . 25 |
| 1. | Mitg | glieder- bzw. Statusgruppen | . 27 |
| 2. | Stim | menverhältnisse in den akademischen Gremien und | |
| | mitg | liedergruppenbezogene Befassungsregeln | . 32 |
| | 2.1. | Landesrechtliche Umsetzungen der Hochschullehrermehrheit | . 32 |
| | 2.2. | Landesrechtliche Regelungen zu den weiteren | |
| | | Mitgliedergruppen | |
| | 2.3. | Landesrechtliche Regelungen zu weiteren AS-Mitgliedschaften | |
| 3. | | | |
| | 3.1. | Bildung der Mitgliedergruppen: vereinzelte Besonderheiten | |
| | 3.2. | Hochschullehrermehrheit und AS-Mitgliedschaftsregelungen | . 41 |
| Alte | rnati | ve Versuche und Ideen. Mitbestimmungsregelungen und | |
| | | ge jenseits des Üblichen | . 45 |
| 1. | Grer | nienparitäten: deviante gesetzliche Regelungsversuche | . 47 |
| | 1.1. | NRW-Modell (2014) | . 47 |
| | 1.2. | Schleswig-Holsteinisches Modell | . 51 |
| | 1.3. | Thüringer Modell | . 52 |
| 2. | Alte | rnative (Denk-)Modelle | . 54 |
| | 2.1. | Berliner Wahlmodell (Kreuzwahlverfahren) | . 54 |
| | 2.2. | Verfasste Lehrendenschaft und Verfasste Studierendenschaft | . 54 |
| | 2.3. | Bereichsspezifische Mitbestimmungsmodelle | . 55 |

| | 2.4. | Gleichzeitige Stärkung der Hochschulleitung und der | |
|------|---------|-------------------------------------------------------|----|
| | | Selbstverwaltungsgremien | 57 |
| | 2.5. | Viertelparität im Gremium für die Grundordnungs- | |
| | | beschlussfassung bzw. die Hochschulleitungswahl | |
| | 2.6. | Partizipatives Management | 60 |
| | 2.7. | Runde Tische, Mitbestimmungskonferenzen und | |
| | | Participation Mainstreaming | |
| | 2.8. | Gruppenspezifische Beteiligungsmöglichkeiten | 64 |
| 3. | Mal | ganz anders: Die Berliner AG Demokratische Hochschule | |
| | 2017 | <i>'</i> –2019 | 68 |
| | 3.1. | Zustandekommen | 68 |
| | 3.2. | Ergebnisse | 69 |
| | 3.3. | Modellcharakter? | 72 |
| | | | |
| Resi | imee | und Schlussfolgerungen | 77 |
| 1. | Steu | erungsmix | 80 |
| 2. | Mino | deststandards für Partizipationsprozesse | 81 |
| | | | |
| Verz | eichn | is der Übersichten | 85 |
| Que | llen ui | nd Literatur | 87 |
| | | ewertete Gesetze (87). Zitierte Literatur (88) | |
| Auto | or . | | 92 |
| | | | 52 |

Abkürzungen

| AG | Arbeitsgruppe | LaKoF | Landeskonferenz der Frauen- |
|----------------|-------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------|
| AGDH | Arbeitsgruppe Demokratische Hochschule | | beauftragten der Berliner Hoch- schulen und Universitätsklinika |
| AS | Akademischer Senat | LAMB | Landesvertretung Akademi- scher Mittelbau Berlin |
| BB BB | Bayerisches Hochschulgesetz Brandenburg | LHG BW | Landeshochschulgesetz Baden- |
| BbgHG | Brandenburgisches Hochschulgesetz | LHG MV | Württemberg Landeshochschulgesetz Meck- |
| BE | Berlin | LKRP | lenburg-Vorpommern Landeskonferenz der Rektoren |
| BerlHG BrHG | Berliner Hochschulgesetz Bremisches Hochschulgesetz | LNNP | und Präsidenten der Berliner |
| BTU | Brandenburgische Technische | LuSt | Hochschulen Kommission Lehre und Studium |
| | Universität Cottbus- Senftenberg | | nVO Mitarbeiterstimmrechts- |
| BVerfGE | Bundesverfassungsgericht- | МНН | verordnung Berlin Medizinische Hochschule |
| BW | entscheidungen Baden-Württemberg | IVITIT | Hannover |
| DHV | Deutscher Hochschulverband | MIWF NR | W Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung |
| EAS | Erweiterter Akademischer Senat | | Nordrhein-Westfalen |
| GEW | Gewerkschaft Erziehung und | MKW NR | W Ministerium für Kunst und Wissenschaft Nordrhein-West- |
| GG | Wissenschaft Grundgesetz | | falen |
| НВ | Hansestadt Bremen | MLU | Martin-Luther-Universität Halle- Wittenberg |
| HE HessHG | Hessen | MTV | Mitarbeiter.innen in Technik |
| HG NRW | Hessisches Hochschulgesetz Hochschulgesetz Nordrhein- | MV | und Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern |
| ll-r-billC | Westfalen | MWW | Thüringer Ministerium für Wirt- |
| HmbHG | Hamburgisches Hochschulge- setz | | schaft, Wissenschaft und Digita- le Gesellschaft |
| HochSchG | RP Hochschulgesetz Rhein- land-Pfalz | NHG | Niedersächsisches Hochschulgesetz |
| HoF | Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg | NI | Niedersachsen |
| HSG LSA | Hochschulgesetz Land Sachsen- | NPM NRW | New Public Management Nordrhein-Westfalen |
| HSG SH | Anhalt | PV | Personalvertretung |
| ทวง วท | Hochschulgesetz Schleswig-Hol- stein | RBM RP | Regierender Bürgermeister Rheinland-Pfalz |
| HRErwG | Hochschulrechtsweiterentwick- lungsgesetz Baden-Württem- | SH | Schleswig-Holstein |
| | berg | SHSFG | Sächsisches Hochschulfreiheits- |
| HRWG | Hochschulreformweiterent- wicklungsgesetz NRW | SHSG | gesetz Saarländisches Hochschulgesetz |
| LAK | LandesAstenKonferenz | SKzl | Senatskanzlei |

| SL | Saarland | TU | Technische Universität |
|--------|----------------------------|--------|-----------------------------|
| SN | Sachsen | UAG | Unterarbeitsgruppe |
| SPD | Sozialdemokratische Partei | UMG | Universitätsmedizingesetz |
| | Deutschlands | ver.di | Vereinigte Dienstleistungs- |
| ST | Sachsen-Anhalt | | gewerkschaft |
| TH | Thüringen | WZB | Wissenschaftszentrum Berlin |
| ThürHG | Thüringer Hochschulgesetz | | für Sozialforschung |

Partizipation als Aushandlung Grundprobleme und Ableitungen

Partizipation ist immer in Aushandlungsprozessen zu realisieren, denn ihr Ausmaß wird durch die Beteiligung jeweils Anderer begrenzt Partzipation (von lat. particeps = teilhabend) steht für Beteiligung, Teilhabe, Mitwirkung und Einbeziehung. Es geht darum, Individuen und Gruppen in Entscheidungs- und Willenbildungsprozesse, die ihr Leben beeinflussen, einzubeziehen, darum, dass sie hierbei eigene Interessen artiku-

lieren, Erfahrungen und Wertvorstellungen einbringen können. Begrenzt wird das Ausmaß, wieweit sich diese jeweils zur Geltung bringen lassen, durch die Beteiligung jeweils anderer Individuen und Gruppen. Daher ist Partizipation immer in Aushandlungsprozessen zu realisieren, so auch an Hochschulen.

Die rechtlichen und faktischen Rahmensetzungen für Partizipation an Hochschulen sind seit langem Gegenstand von Debatten, veränderten Regelungsversuchen, Einsprüchen dagegen, Verfassungsgerichtsurteilen, erneuten Anläufen und gelegentlichen Ermattungen. Gemeinhin gilt, dass Art und Ausmaß von Partizipation an Hochschulen an den Funktionen der Hochschule orientiert sein sollen. Da aber auch diese Funktionen durchaus streitig sind, befeuert dies die Partizipationsdebatte eher, als dass es sie beruhigt. Nimmt

man jedoch Interessenunterschiede und -gegensätze als das, was sie sind, nämlich normal, dann bergen Widerstände gegen die jeweils eigenen Ansichten auch kein Überraschungspotenzial mehr.

Nimmt man Interessengegensätze als normal, dann bergen Widerstände kein Überraschungspotenzial mehr

1. Autonomie, Aufsicht, Demokratie

In Hochschulen wird Wissen produziert, gespeichert und vermittelt. Die Gesellschaft anerkennt dies als Aufgaben der Daseinsvorsorge, also öffentliche Aufgaben. Sie unterhält daher die Hochschule als Einrichtung in staatlicher Trägerschaft mit dem Vorbehalt staatlicher Rahmenvorgaben und Aufsichtskompetenzen. Zugleich trägt die staatlich organisierte Gesellschaft dem Charakter wissenschaftlicher Arbeit als sozialem Erkenntnisprozess Rechnung: Sie gewährt der Hochschule als sozialer Struktur Autonomie und, als deren Ausdruck, der Hochschule das Recht zur Selbstverwaltung. Hochschulen sind also eine staatsferne staatliche Veranstaltung.

Die Spannung von Autonomie und Aufsicht, in der die deutschen Hochschulen existieren, führt antagonistische Anforderungen, Interessen und Zweckorientierungen zusammen:

- Zunächst kodifiziert die Gewährung von Autonomie lediglich einen faktischen Tatbestand: Weder Lehre noch Forschung verfügen über eine in dem Maße rationale Technologie, dass man "denen, die in diesem Funktionsbereich tätig sind, … Fehler nachweisen noch Ressourcen in dem Maße zuteilen kann, wie dies für das Erreichen von Erfolgen oder das Vermeiden von Mißerfolgen notwendig ist": Die Bedingungen dafür lassen sich "angesichts der Komplexität der Faktoren nicht vorweg festlegen" (Luhmann 1981: 76).
- Zugleich hat die Gesellschaft ein existenzielles Interesse an methodisch geleiteten, intersubjektiv nachvollziehbaren Problembearbeitungen in Gestalt von Wissenschaft wie an darauf fußender Lehre. Voraussetzungen der Problembearbeitungen sind dreierlei: Wissenschaft ist von unmittelbaren gesellschaftlichen Nützlichkeits- und politischen Zweckmäßigkeitserwägungen freizuhalten (vgl. BVerfGE 35: 79, 112; BVerfGE 47: 327, 370). Die Neuigkeit des produzierten und vermittelten Wissens entzieht dieses weitgehend einer unmittelbaren Überprüfbarkeit durch Nichtexperten. Folglich soll deren Nichteinmischung in den Erkenntnisprozess selbst strukturell abgesichert werden. Das muß verbunden werden mit einer methodischen Voraussetzung wissenschaftlicher Problemlösung: Distanz und Infragestellung, mithin Kritik. Derart wird die wissenschaftsinterne Kommunikation ermög-

Hochschulen sind eine staatsferne staatliche Veranstaltung licht. Diese Voraussetzungen abzusichern, ist die normative Begründung für die gewährte Autonomie.

■ Das Interesse der Gesellschaft an wissenschaftlichen Problemlösungen wie an darauf fußender Bildungsqualität ist ein prinzipiell unbegrenztes. Die

Hochschule übersetzt das für sich in ein prinzipiell unbegrenztes Interesse an Ressourcen. Diesen Interessen der Gesellschaft und der Hochschule stehen die Begrenzheit der Ressourcen und, daraus folgend, der Problemlösungs- und Bildungskapazitäten entgegen. Somit ergibt sich die Notwendigkeit. Verteilungskonflikte regulieren zu müssen. Diese werden in Aushandlungsprozessen ausgetragen. Das ergibt sich schon daraus, dass moderne Gesellschaften keinen quantitativen Sättigungsgrad für Forschungsergebnisse kennen. Vielmehr verfügen sie über immer noch steigerungsfähige Absorptionskapazitäten für Forschungsaktivitäten und -resultate, und bei Hochschulbildungsangeboten wäre die gesellschaftliche Sättigung erst erreicht, wenn 100 Prozent der Bevölkerung akademisiert sind. Deshalb ist niemals genau definierbar, was Untergrenzen, Optimum oder Obergrenzen des Umfangs der öffentlich unterhaltenen Forschung und Hochschulbildung sind. Nähern kann man sich dem allenfalls über Vergleiche mit anderen Ländern. Im übrigen aber muss die Selbstausstattung einer Gesellschaft mit Forschung und akademischer Bildung Gegenstand fortwährender Aushandlungsprozesse sein.

■ Zugleich aber geht auch "Wissenschaftsfreiheit als schrankenlose subjektive Freiheit des Wissenschaftlers … nicht, weil sich das alte Humboldtsche Ideal der Forschung in 'Einsamkeit und Freiheit' nicht wirksam genug gegen die Mißverständnisse uneingeschränkter wissenschaftlicher Subjektivität abgrenzen läßt." Wissenschaftsfreiheit müsse sich daher auf Verantwortungsstrukturen beziehen. (Mittelstraß 1992: 164f.) Diese verkörpert nach herrschender Meinung zuverlässig der Staat. Das ist die normative Erklärung des Modells staatlicher Aufsicht gegenüber den Hochschulen.

So lässt sich, eher freundlich, die Hochschule als ein "Verbund lose verkoppelter Strukturelemente bezeichnen, deren Organisationsrahmen zwar vom Staat vorgegeben ist, in dem die Akteure jedoch einen relativ großen Handlungsspielraum haben, eigene Entscheidungsregelungen zu erzeugen" (Beckmeier/Neusel 1991: 12). Oder man kann, etwas polemischer, die Hochschule mit Wolfgang Nitsch (1992: 4) charakterisieren als eine "kultusbürokratisch-rechtsstaatlich gelenkte und kontrollierte 'Professoren- und Drittmitteluniversität' (mit erzwungenen marginalen Konzessionen an das Modell der Status-Gruppen-Universität), in der Kultur- und Wissenschafts-

ministerien stark Prioritäten in der Gründung und Entwicklung von Instituten und Studiengängen bestimmen, deren Ausfüllung jedoch der Autonomie der professoralen "Fachvertreter" überlassen".

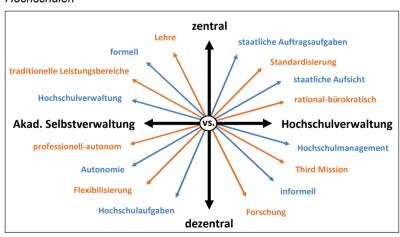
Die Selbstausstattung einer Gesellschaft mit Forschung und akademischer Bildung ist Gegenstand fortwährender Aushandlungsprozesse

11

Die Disposition der Hochschule folgt aber auch ihren funktionalen Bestimmungen. Peter Graf Kielmansegg konstatierte hier "die Notwendigkeit der Unterscheidung zwischen Kollektiven mit Binnenfunktionen und Kollektiven mit Außenfunktionen":

"Ein Kollektiv mit Binnenfunktionen ist etwa und vor allem die als Staat organisierte Gesellschaft; Kollektive mit Außenfunktionen sind demgegenüber Kollektive, die in einer Gesellschaft spezifische und begrenzte Aufgaben für diese Gesellschaft erfüllen. In einer Hochschule etwa geht es nicht ausschließlich oder primär um die Belange der Hochschulangehörigen, sondern auch um die Belange Außenstehender, auf die die Arbeit der Hochschule ausgerichtet ist." (Kielmansegg 1980: 56f.)

Die Demokratietheorie müsse Mitbestimmungspostulate zu dem Typus des Kollektivs, in dem sie erhoben werden, in Beziehung setzen, um ihre Legitimität zu prüfen. In den Kollektiven mit Außenfunktionen trete "der Umschlag des Selbstbestimmungsanspruchs in den Anspruch, über Dritte zu verfügen, offen und eindeutig zutage". Mit dieser Feststellung sei noch nichts über den Sinn von Partizipationsansprüchen in Kollektiven mit Außenfunktionen ausgesagt. Es sei nur darauf hingewiesen, daß "die gesamtgesellschaftlichen Funktionen solcher Kollektive Partizipations- und Autonomieansprüchen prinzipiell vorgeordnet sind". (Ebd.)



Übersicht 1: Struktur-, Aufgaben- und Habituskonkurrenzen an Hochschulen

Da in einer Hochschule Individuen in Kooperations- und Abhängigkeitsverhältnissen miteinander arbeiten, ist sie indes nicht allein auf ihre Außen-

funktionen reduzierbar. Sie hat als soziale Organisation gleichfalls Binnenfunktionen. Realistischerweise ist hier zu sagen, dass "Demokratie eine geeignete Form der Lösung von Problemen ist, aber nicht diese Lösung selbst":

"Demokratische Hochschulstrukturen sind… in jedem Fall das "geringste Übel', weil sie die Beteiligten zwingen, die jeweils eigenen Motive hochschulöffentlich transparent und kenntlich zu machen, zwischen wissenschaftlichen und außerwissenschaftlichen Interessen zu differenzieren und einen Konsens zu suchen, der auf *Interessenausgleich* und entsprechend auf *den gesamten Sinn des wissenschaftlichen Arbeitsprozesses* bezogen ist." (Bultmann 1993: 111)

Bei auftretenden Konflikten sei "die offene Verhandlung von Interessengegensätzen immer noch besser, als diese machtpolitisch zu unterdrücken" (ebd.). Im übrigen unterliegt die Hochschule, wie andere soziale Or-

ganisationen auch, "einem Gebot der Demokratisierung im Sinne des Abbaus überflüssiger, d.h. nicht durch die Aufgabe und die Zwecke der Universität und ihre sonstigen Besonderheiten legitimierbarer Herrschaft" (Kocka 1982: 124).

Die Hochschule unterliegt einem Gebot der Demokratisierung im Sinne des Abbaus überflüssiger, d.h. nicht durch ihre Besonderheiten legitimierbarer Herrschaft (Jürgen Kocka)

2. Gruppenuniversität

Wie diese Demokratisierung aussehen könne und solle, ist ein Diskussionsgegenstand seit den frühen 60er Jahren. Anschluss an die damalige allgemeine Demokratisierungsbewegung suchte man mit einem Kompromiss zu finden: einer ständisch gebrochenen quasi-demokratischen Verfassung. Das Modell der Gruppenuniversität ist der Adapter zwischen erreichter formaldemokratischer Qualität des gesellschaftlichen Umfeldes und dem Charakter der Hochschule als Korporation funktional differenzierter Mitglieder. Formal stellt die Gruppenuniversität eine konkretisierende Ausgestaltung der akademischen Selbstverwaltung dar.

Der Grad der Mitwirkungsberechtigung ihrer Mitglieder wird nach deren jeweiliger Qualifikation, Funktion, Verantwortlichkeit und Betroffenheit bestimmt. Die Mitwirkung zielt auf die Beteiligung an Entscheidungen. Entscheidungserzeugung setzt – idealiter – Entscheidungsfähigkeit voraus, diese wiederum Kenntnis und Mündigkeit. Arbeitsteilige Strukturen trennen auch an der Hochschule Kulturen, Milieus und hierarchische Ebenen. Sie trennen damit auch die Verteilung von Kenntnis und Mündigkeit:

- Kenntnis bezieht sich hier auf Wissensbestände und ist an der Hochschule abhängig von Umständen wie spezialistisch/generalistisch, naturwissenschaftlich/geisteswissenschaftlich, empirisch-rationalistisch/normativ-ontologisch, aber auch männlich/weiblich, jung/alt, professoral/studentisch u.a.
- Mündigkeit bezieht sich vorrangig auf individuell einsatzfähige soziale Kompetenzen, die zur souveränen Ausfüllung einer Rolle befähigen, etwa als Interessenvertreter oder/und Entscheiderin.

Differierende Auffassungen gibt es seit langem darüber, inwieweit die Hochschule überhaupt demokratischer Binnenkonstitutionalisierung zugänglich ist bzw. inwieweit die akademische Selbstverwaltung der Gruppenuniversität als Umsetzung demokratischer Intentionen gelten darf. So wurde die quasi-ständische Repräsentationsform innerhalb der Gruppenuniversität mit dem Argument abgelehnt, funktionale Notwendigkeiten zu verfehlen:

"Was an der Universität repräsentiert werden mußte, waren... nicht Grup-

Die Gruppenuniversität ist Ausdruck einer ständisch gebrochenen quasi-demokratischen Hochschulverfassung pen, sondern Fächer, die um Lehre, Forschung und Ausbildung willen an eine Universität gehörten. Diesem Prinzip folgte die "Machtstellung" der "Fachvertreter", eben der Ordinarien, in den Fakultäten. Der alten Leitungsordnung der Universität lag daher ein sowohl wissenschaftlich, geschichtlich und sachlich begründetes Einteilungsprinzip zugrunde." (Hennis 1982: 52)

Klaus von Beyme konstatierte die formaldemokratische Schwäche eines an differenzierter Qualifikation, Funktion, Verantwortung und Betroffenheit orientierten Beteiligungsmodells:

"Wenn Demokratie als formales Minimalkriterium ein Stimmrecht nach Kopfzahl umfaßt, dann ist auch ein drittelparitätischer Universitätssenat keine Demokratie, sondern allenfalls ständischer Pluralismus mit demokratischem Wahlrecht für die Gruppen und einigen demokratischen Spielregeln (z.B. Öffentlichkeit) für die Zusammenarbeit der Gruppen." (von Beyme 1992: 185)

Die Widersprüchlichkeit des Modells der Gruppenuniversität differenzierte Ulrich K. Preuß (1989) aus: Als legitimierende Grundlage der akademischen Selbstverwaltung komme das demokratische Prinzip nicht in Frage, da es zum einen "unhintergehbar an die Prämisse gleicher staatsbürgerlicher Freiheit gebunden" sei: one man – one vote, zum anderen an der Hochschule eine wesentliche Prämisse des demokratischen Prinzips nicht gegeben sei:

"die Voraussetzung nämlich, daß diejenigen, die Gesetze machen, von ihren Folgen auch selbst betroffen sein sollen... Dies aber ist nicht der Fall, wenn die Interessenlage der Gesetzesunterworfenen so unterschiedlich ist, daß ein für alle geltendes Gesetz notwendigerweise die einen begünstigt, die anderen benachteiligt".

Jede "Konstruktion einer Verbandsverfassung, die auf rechnerische Mehrheiten in den entscheidenden Organen abstellt", sei "im Ansatz verfehlt. Sie suggeriert einen demokratischen Mechanismus, der zuvor… außer Kraft gesetzt worden ist und in Wirklichkeit darauf abzielt, einen Ausgleich gegensätzlicher Interessen in einer quasi-sozialvertraglichen Art herbeizuführen und dafür dauerhafte Verfahren zu schaffen". (Ebd.: 162f.)

"Die Gruppenuniversität ist undemokratisch, weil sie eine Gruppen-Universität ist", fasste dies Michael Daxner (1996: 134) zugespitzt zusammen.

3. Herstellung legitimer Entscheidungen

Entscheidungen werden innerhalb von Verfahren erzeugt. Diese benötigen bei Verfahrensbeteiligten wie bei Entscheidungsbetroffenen, in den Worten Max Webers (1980 [1921/22]: 16), ein "Prestige der Vorbildlichkeit oder Verbindlichkeit", d.h. Legitimität. Mangelt es ihnen daran, besteht die Wahrscheinlichkeit, dass die Beteiligten zielignorantes Verhalten ausbilden. Auch die Entwicklung von Hochschulen, die ohne Beteiligung ihrer Mitglieder erfolgt, bleibt unproduktiv und führt ggf. zur Mobilisierung von Obstruktionsinstrumenten.

Gerade die Professor.innen sind dazu auch imstande: Es gehört zu ihrer professionellen Grundausstattung, das Geschäft der Kritik zu beherrschen. Daher sind sie wie kaum eine andere Berufsgruppe in der Lage, Anweisungen, Vorschriften oder empfundene Zumutungen durch Obstruktion zu unterlaufen. Kein anderer Beruf als der des Hochschullehrers ist "virtuoser in der Unterwanderung oder Umgehung von Anforderungen …, die der Staat, die Gesellschaft, die Hochschule usw. stellen, wenn diese Anforderungen als unvereinbar mit den eigenen Werthaltungen betrachtet werden" (Teichler 1999: 38).

Aufgrund dessen vermögen es die Hochschullehrer.innen, jegliche externe Anforderungen ggf. einer Daueranfechtung durch rational begründete Kritik zu unterwerfen. Solange rational begründet kritisiert wird, ist das jeweilige Gegenüber zur Diskussion genötigt. Solange diskutiert wird, wird nicht oder nicht engagiert umgesetzt. Nichtumsetzung und Hinhaltetaktiken können die Ermüdung des Gegenübers bewirken, oder sie erzeugen bei Hochschulleitungen dann erschöpfte Zufriedenheit damit, dass zumindest formal den Anforderungen Genüge getan wird. Schließlich mögen sie dazu führen, Dinge durch Zeitablauf zu erledigen, z.B. weil die Amtszeiten derjenigen ablaufen, welche die Umsetzung vorantreiben wollten. Die Formen der Obstruktion können dabei unterschiedlich ausfallen:

- Die traditionelle Variante ist: In den Bereichen, in denen Zusatzanstrengungen zu erbringen wären, begnügt sich das Personal mit Dienst nach Vorschrift um so die Zeitressourcen für die Aktivitäten zu sichern, denen individuell vorrangiges Interesse gilt.
- Häufig zu beobachten ist die Verzögerung durch Entscheidungsverschleppung – begründet etwa mit dem Rhythmus von Gremiensitzungen – oder das formale Bedienen von Anforderungen ohne substanzielle inhaltliche Umsetzung.
- Eine etwas verschlagene, gleichwohl häufige Variante ist das affirmative
 Unterlaufen eines Anliegens durch dessen rhetorische Übererfüllung:

Statt in der Substanz Änderungen herbeizuführen, wird Fassadenmanagement betrieben.

Dieses Verhalten kann durchaus rational sein: Es schützt vor individuellen und institutionellen Überforderungen. Die Motive sind nicht immer unlauter, sondern können

Professor.innen sind wie kaum eine andere Berufsgruppe in der Lage, Anweisungen, Vorschriften oder empfundene Zumutungen durch Obstruktion zu unterlaufen

auf die Erhaltung der Leistungsfähigkeit in einem Bereich durch reduzierte Aktivitäten in einem anderen zielen. Manche Unterlaufensstrategie dient schlicht dazu, die Funktionsfähigkeit der Hochschule oder des Instituts, Studiengangs oder der Forschungsarbeit aufrechtzuerhalten. Daher ist eine Moralisierung solchen Verhaltens oft fehl am Platze und im übrigen in der Regel auch wirkungslos.

Als anderer starker Player in der Hochschule gilt die Hochschulleitung. Sie befindet sich in einer Sandwich-Position, denn sie spricht in zwei verschiedene Richtungen, zum Ministerium und in die Hochschule. Wie geht sie damit um? Vor allem mithilfe einer Kommunikationstechnik namens "double talk". Die Hochschulleitung ist auf beider Unterstützung angewiesen. Zugleich weiß sie, dass beide unterschiedliche Interessen haben. Von beiden wiederum wird sie unter Druck gesetzt und mit Informationen versorgt, die sie der Gegenseite überbringen soll.¹

Nun macht die Hochschulleitung zum einen jeder Seite deutlich, dass sie die jeweilige Interessenlage verstehe, für die einzig akzeptable halte und sie weitergeben werde. Zum anderen vermeidet sie es, dem Ministerium vollständigen Einblick in die Absichten der Hochschulangehörigen zu geben und umgekehrt. Das würde nur wechselseitige Aufgeregtheiten erzeugen. Zugleich handelt sie so, wie es Niklas Luhmann für sämtliche solcher Sandwich-Positionen beschrieben hat. Die Hochschulleitung erweckt bei jeder Seite den Eindruck einer Vorzugsbehandlung: Gerade sie werde auf Kosten der anderen Seite bevorzugt informiert und gegen peinliche Einblicke abgeschirmt. Indem die Leitung derart zwischen beiden Seiten makelt, versucht sie dem näher zu kommen, was sie gern umsetzen möchte. Luhmann (1964: 213) nennt als Bedingung dieses Verhaltens, neben erheblichem Geschick, eine "komplexe Moral".

_

¹ Die Darstellung folgt einer Modellierung von Uwe Schimank (2017), die dieser in Weiterführung von Luhmann (1964) entwickelt hat.

Die akademische Selbstverwaltung hat manche Vorteile. Zum Modell für effektives Organisieren taugt sie aber nicht. Ein solches Handeln mag verschlagen wirken. Es ist jedoch der einzige Weg, mit einem immerwährenden Dilemma umzugehen. Soll sich eine Hochschule entwickeln, ist man auf die Mitarbeit der Wissenschaftler angewiesen. Werden diese nicht einbezogen, ent-

steht die Gefahr, dass sie das oben schon erwähnte zielignorante Verhalten an den Tag legen. Je mehr sie aber einbezogen werden, umso größer sind die Obstruktionsmöglichkeiten, mit denen sie Veränderungsansinnen aktiv unterlaufen können.

Die Differenz zwischen dem, was von außen erwartet, und dem, was intern für zuträglich gehalten wird, führt hochschulpolitisch zur Wirksamkeit vor allem einer Idee: die Hochschule zur Organisation umgestalten zu wollen und zu können, d.h. zu zielgebunden handelnden und steuerungsfähigen Einrichtungen, deren Mitglieder sich auf Mitwirkung verpflichten lassen. Organisationen werden in klassischen Definitionen – "Befehls- und Zweckmodell" – beschrieben als

- eigenständige, zweckgebundene, hierarchische Einrichtungen
- mit einem Entscheidungs- und Kontrollzentrum, das
- die Kooperation der Organisationsmitglieder zur idealen Erreichung der Organisationszwecke koordiniert (Abraham/Büschges 2009: 58f.).

Die akademische Selbstverwaltung indes funktioniert so nicht. Das hat in manchen Hinsichten auch Vorteile, doch zum Modell für effektives Organisieren taugt sie damit jedenfalls nicht. Schon das Kollegialprinzip bewirkt einen relativ hohen Aufwand, Schwerfälligkeit und Langsamkeit der Entscheidungserzeugung. Es ist gekennzeichnet durch Konformitätsdruck mit der resultierenden Tendenz zu Kompromissen. Es verwischt Verantwortung und ist für die Erledigung von Routineangelegenheiten ebenso ungeeignet wie in extremen Notsituationen, wo es eines raschen entschlossenen Handelns bedarf (Franz 2013: 108).

In der Folge hat es seit den 90er Jahren so viele externe Interventionen gegeben, dass praktisch kein Aspekt des Hochschulalltags unberührt von reformierenden Aktivitäten geblieben ist. In Stichworten:

Organisation und Entscheidungsstrukturen: Stärkung der Hochschulautonomie, Abschaffung der Fachaufsicht der Ministerien, neue Gremienund Entscheidungsstrukturen, insbesondere Stärkung der Funktionsträger (Rektorat/Präsidium, Dekane), Neues Steuerungsmodell mit Strategiebildung und Zielvereinbarungen, Profilbildung und Leitbildentwicklung, Hochschulräten mit Aufsichtsratscharakter, Stiftungshochschulen;

- Hochschulfinanzierung, Ressourcensteuerung und Finanzbewirtschaftung: Globalhaushalt und Kosten-Leistungs-Rechnung, Outputorientierung, formelgebundene Mittelverteilung, Steuerung über vertragsförmige Vereinbarungen, Public-Private-Partnerships, Ausstieg des Bundes aus dem Hochschulbau, Möglichkeit der Bildung von Körperschaftsvermögen der Hochschulen;
- Personal(struktur): Übertragung der Dienstherreneigenschaft an die Hochschulen, befristete Professuren, Professuren im Angestelltenverhältnis, W-Besoldung, Dienstrechtsreform, Einführung der Juniorprofessur, Gleichstellungsförderung;
- Forschung: Drittmittelzunahme und Verwettbewerblichung der Mittelströme durch Dauerausschreibungen von Förderprogrammen, Profilbildung, Strukturierungen der Promotionsphase qua Doktorandenprogrammen und Graduiertenschulen;
- Studienreform: Qualität der Lehre, Lehrevaluation und Lehrberichte, gestufte Abschlüsse, Modularisierung, Workload und Kompetenzorientierung, Credit Points, Akkreditierung, Auswahlverfahren für Studienbewerber.innen, Internationalisierung, e- bzw. Blended Learning, interdisziplinäre Studiengänge, Studienzeitverkürzung, Öffnung für Berufserfahrene ohne formale Hochschulzugangsberechtigung, Teilzeitstudiengänge;
- Querschnittsbereiche: Qualitätsentwicklung, Weiterbildungsinitiativen, Stärkung der regionalen Bezüge, Third Mission.

Das hat sich zur Hochschuldauerreform verdichtet. Michael Huber (2005: 391) erklärt diese mit zwei möglichen Situationen, von denen eine immer gegeben sei: Würden die Universitäten die politischen Erwartungen nicht erfüllen, werfe man ihnen gern Reformunfähigkeit vor, "was dann der Politik Anlass zu weiteren reformierenden Eingriffen bietet". Erfüllten sich dagegen die Erwartungen, dann solle der Erfolg wiederholt werden. Also mache sich die Politik auf die Suche nach neuen Reformmöglichkeiten.

Für den hochschulischen Arbeitsalltag indes ist wesentlich, dass die zahlreichen Parallelreformen auf die jeweils gleichen Fachbereiche trafen und treffen. Diese sind dadurch einem "Overkill durch Parallelaktionen" ausgesetzt und werden "durch diesen "Gesamtangriff" in ihrem Funktionieren beeinträchtigt" (Pellert 2002: 25f.). Die Reformbewältigungskapazitäten der Hochschulen sind regelmäßig schon weitgehend absorbiert, während bereits das nächste Reformansinnen im Anmarsch ist.

Dies geht einher mit permanenten Veränderungen bzw. Anpassungen gesetzlicher Regelungen. Dabei wiederum sind sämtliche Erklärungen als problematisch empfundener Entwicklungen vom Topos der "Zunahme" getragen:

- Die äußere Komplexität nehme zu, worauf die Hochschulen mit innerer Komplexitätssteigerung reagierten. Da sich die Aufgabenlast vermehre und die Aufgaben komplexer würden, müsse mehr geregelt werden. Deshalb steige die Zahl der Normen und Regelungen.
- Dabei würden die expandierenden extern gesetzten Regeln durch mindestens ebenso viele hochschulintern definierte Regeln spezifiziert, ausdifferenziert oder erweitert. Sowohl externe als auch interne Regeln ersetzten die schon vorhandenen Regeln typischerweise nicht, sondern ergänzten sie. Es ergibt sich also eine weitere Zunahme der Regelungsdichte.
- Die steigende Aufgabenlast bewirke zudem einerseits zunehmende Spezialisierung und Arbeitsteilung. Andererseits führe sie zum Anbau neuer Organisationseinheiten, so dass sich institutionelle Aufblähungen ergäben.
- Durch all dies würden Interdependenzen intensiviert, die wiederum die Koordinationserfordernisse vermehrten. Derart nähmen nicht nur die Abstimmungen zu, sondern ebenso die versäumten Abstimmungen. Es erhöhe sich folglich auch die Fehlerquote. Deren reparierende Bearbeitung steigere erneut die Komplexität, produziere weitere Koordinationsbedarfe, motiviere zusätzliche Regeln und die Gründung neuer Organisationseinheiten zur Fehlervermeidung, verstärke also wiederum die Spezialisierung und Arbeitsteilung.

Auf der Ebene der akademischen Selbstverwaltung zeigt sich das in einer deutlichen Aufwandssteigerung für die daran aktiv Beteiligten. Die Anzahl der Sitzungstermine und die Länge der Sitzungszeiten nehmen zu. Ausgleichsregelungen zur Deputatsminderung gibt es kaum – oft damit begründet, dass ansonsten die Lehre nicht abgedeckt werden könne.

Ein Grund für den Bedarf an vermehrten Sitzungsterminen ist die oben erwähnte Komplexitätszunahme der hochschulischen Strukturen und Prozesse, bspw. durch vermehrte Studiengangsüberarbeitungen oder Prozessan-

"immer mehr Regeln und immer weniger Ausnahmen. [...] Das System kulminiert in der zentralen Paradoxie, daß niemand weiß, ob die Regel 'Keine Regel ohne Ausnahme' nun mit Ausnahme (also ohne Ausnahme) oder ohne Ausnahme (also mit Ausnahme) gilt."

(Luhmann 1987: 204)

passungen. Darin liegt auch eine Zunahme zusätzlichen Beratungs- bzw. Konsultationsbedarfs unter den jeweiligen Gremienmitgliedern begründet. Dieser fällt neben den eigentlichen Sitzungen an. Nachvollziehbar wird dies z.B., wenn man

sich den Umfang der Sitzungsunterlagen anschaut: Die Vorbereitungspapiere etwa für eine AS-Sitzung haben selten einen Umfang von weniger als 75 Seiten (Pasternack et al. 2018: 198).

Gremien, Organe, Beiräte und Beauftragte zeichnen sich allesamt durch eines aus: Sie nehmen zu

Auch die Komplexität von Berufungsver-

fahren – einem wichtigen Gegenstand von Gremiensitzungen und alleinigem Gegenstand von Berufungskommissionen – hat zugenommen. So bestehen deren Verfahrensunterlagen mittlerweile aus einer Vielzahl von Papieren: Einzelgutachten, synoptischem Gesamtgutachten und diversen Gremienprotokollen.

Gremien, Organe, Beiräte und Beauftragte zeichnen sich allesamt durch eines aus: Sie nehmen zu. Soweit sie durch wissenschaftliches Personal zu besetzen bzw. wahrzunehmen sind, nehmen sie die wichtigste und individuell nicht aufstockbare Ressource des Wissenschaftsbetriebes in Anspruch: Sie verbrauchen Zeit, die den Kernleistungsprozessen, also Lehre und Forschung, verloren geht.

Für die Einordnung ist zudem zu berücksichtigen, dass sich eine zunehmende Konzentration von Funktionsämtern auf wenige Personen beobachten lässt. Dadurch wird die Belastung einiger Weniger schnell sehr hoch – mit allen damit einhergehenden Gefahren der Frustration. Für die Herstellung legitimer Entscheidungen sind auch das nicht die besten Voraussetzungen.

Die jüngste "autoritative" Wortmeldung zum Thema stammt vom Wissenschaftsrat aus dem Jahr 2018. Er hat das alles unter dem Stichwort "Governance" verhandelt. Versteht man diese in einem aufgeklärten Sinne, so gehört dazu in der Tat auch die Partizipation. Governance ohne Beteiligung derjenigen, die sie umsetzen sollen, ist heute schwer vorstellbar. Um an jeder Hochschule prüfen zu können, wo man hinsichtlich guter Governance steht, schlägt der Wissenschaftsrat einige Kriterien vor:

- Entschlussfähigkeit
- Gewährleistung individueller Autonomie
- Legitimität und Akzeptanz
- Konstanz und Kohärenz
- Konfliktfestigkeit
- Ressourcensensibilität (WR 2018: 45–48)

Diese Kriterien müssten in konkreten Situationen häufig gegeneinander abgewogen werden, resultierend aus der Doppelnatur der Hochschule als Institution und Organisation.² Einige der Kriterien sind eher mit ersterer und

_

² Institutionen als "zeitlich, sachlich und sozial generalisierte Verhaltenserwartungen" (Luhmann 1965: 18) sichern über Normen, Werte und Professionsanforderungen, dass die

andere mit letzterer verbunden. Darauf aufbauend und in Übereinstimmung mit der einschlägigen Forschung unterscheidet der Wissenschaftsrat vier Governance-Modi:

- kollegiale Selbstorganisation: Akteure stimmen ihre Handlungen ad hoc und unter Bezug auf geteilte Werte und Normen ab;
- Wettbewerb: Ressourcen werden nach bekannten und verbindlichen Leistungskriterien verteilt;
- Verhandlung: Akteure versuchen, im Aushandlungsprozess ihren Interessen Geltung zu verschaffen und zu verbindlichen Vereinbarungen zu gelangen;
- Hierarchie: eine kleine Gruppe von Akteuren trifft verbindliche Entscheidungen, die für viele Betroffene Geltung beanspruchen (ebd.: 9f., 50f.).

Diese Governance-Modi seien in verschiedenen Vorgängen und Situationen unterschiedlich angemessen. In vielen Entscheidungsprozessen werde eine Kombination erforderlich sein:

"Sofern es z.B. um Fragen der Rechtmäßigkeit geht, muss es Akteure innerhalb der Hochschule geben, die die Handlungen anderer überprüfen und somit im Modus der Hierarchie agieren. Bei Entscheidungen über fachliche und überfachliche Standards und Qualitätsansprüche ist die kollegiale Selbstorganisation essenziell, doch muss die Einhaltung dieser Standards mithilfe der Hierarchie gewährleistet werden; der Wettbewerb kann hier eine regulierende Rolle spielen. Bei strategischen Fragen, die auch die Verteilung von Ressourcen berühren, sind vor allem die Modi Hierarchie und Verhandlung sinnvoll auszutarieren, doch können auch hier wettbewerbliche Elemente herangezogen werden." (Ebd.: 10)

Da die o.g. Kriterien nicht alle in gleichem Maße realisiert werden könnten, müssten auch zwischen den Governance-Modi Abwägungen stattfinden. Keiner der Modi solle die Governance dominieren, und gleichzeitig sei keiner für die Governance verzichtbar. Probleme in der

Die Hochschule ist doppelt fragmentiert: in Mitgliedergruppen und Fächer

Sozialisation des Nachwuchses und das Handeln aller Beteiligten gelingen und anschlussfähig für die spezifischen Kommunikationen und Interaktionen bleiben – im Falle der Hochschulen vor allem für die wissenschaftlichen Kommunikationen. Organisationen dagegen sind zielgebunden handelnde, steuerungsfähige und hierarchische Einrichtungen, deren Mitglieder auf Mitwirkung verpflichtet werden können und die über ein Entscheidungsund Kontrollzentrum verfügen, das die Kooperation der Organisationsmitglieder zur idealen Erreichung der Organisationszwecke koordiniert (vgl. etwa Abraham/Büschges 2009: 58f.). Oder kürzer: sie sind "zweckorientierte Hierarchie" (Luhmann 2000: 426).

Governance könnten dadurch angegangen werden, dass die Risiken eines Modus durch die Chancen eines anderen ausgeglichen werden. (Ebd.: 59f.)

Es lässt sich festhalten: Verlässlich organisierte Lehre und Forschung sind nicht einrichtbar als Unternehmen oder Verband, nicht als Kammer, Behörde oder Netzwerk. Doch sie integrieren von all diesen einzelne Strukturelemente. Die Hochschule integriert Hierarchie und Leitung, ein nach wie vor auch ungewöhnliches Maß an Selbstbestimmung, Abhängigkeiten, Nischen, Bürokratie, die Freiwilligkeit des Ein- und Austritts, Wettbewerb, Patronage, Beharrung, Flexibilität, Zentralität, Dezentralität, Produktion von Fragestellungen, Unterdrückung von Infragestellungen, Vermittlung, Interdependenzunterbrechung. Vor allem aber ist die Hochschule doppelt, nämlich in Mitgliedergruppen und Fächer, fragmentiert. Infolge all dessen wohnen ihr zwar auch Selbstblockierungspotenziale sowie organisatorische Ineffizienzen inne, aber ebenso Partizipationschancen.

Mitgliedergruppen und Stimmenverhältnisse

Die gesetzlichen Regelungen in den Ländern

1. Mitglieder- bzw. Statusgruppen

Die Hochschulgesetze der Länder unterscheiden basal zwischen Hochschulmitgliedern und Hochschulangehörigen:

- Hochschulmitglieder stehen in einem Beschäftigungsverhältnis mit der Hochschule oder sind an ihr immatrikuliert. Sie haben aktives und passives Wahlrecht für die Gremien der akademischen Selbstverwaltung.
- Hochschulangehörige sind Lehrbeauftragte, Privatdozenten und -dozentinnen, Honorarprofessor.innen und pensionierte frühere Hochschulmitglieder, also solche mit der Hochschule verbundenen Personen, die nicht in einem Beschäftigungsverhältnis zu ihr stehen. Sie haben in der Regel weder aktives noch passives Wahlrecht für die Gremien der akademischen Selbstverwaltung.

Allerdings finden sich landesrechtlich vereinzelte Ausnahmen bezüglich der Hochschulangehörigen, indem auch sie mitunter bei der Bildung der Mitgliedergruppen berücksichtigt werden. So definiert das baden-württembergische Hochschulgesetz die Hochschulmitglieder sehr weitgehend:

"Mitglieder der Hochschule sind die an der Hochschule nicht nur vorübergehend oder gastweise hauptberuflich Tätigen sowie die eingeschriebenen Studierenden … Mitglieder sind ferner die entpflichteten und im Ruhestand befindlichen Professorinnen und Professoren, die … kooptierten Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer anderer Hochschulen, die Honorarprofessorinnen und Honorarprofessoren, die Gastprofessorinnen und Gastprofessoren, die Privatdozentinnen und Privatdozenten und die außerplanmäßigen Professorinnen und Professoren sowie die Ehrenbürgerinnen und Ehrenbürger und Ehrensenatorinnen und Ehrensenatoren; die Grundordnung regelt deren aktives und passives Wahlrecht. […] Mitglieder sind auch Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, die nach einer gemeinsamen Berufung mit einer Forschungseinrichtung außerhalb des Hochschulbereichs oder im Rahmen von Kooperationsvereinbarungen dienstliche Aufgaben an der Hochschule wahrnehmen." (§ 9 Abs. 1 LHG BW)

Bei den Hochschulmitgliedern gibt es eine Reihe von Positionen, die hinsichtlich ihrer mitgliedschaftsrechtlichen Zuordnung entschieden werden müssen, da sich deren Zuordnung nicht umstandslos von selbst versteht.

Eindeutig den vier üblichen Mitgliedergruppen (auch: "Statusgruppe") zuzuordnen sind

 die hauptamtlichen Professor.innen (Hochschullehrergruppe), zu denen mittlerweile in allen Ländern auch die Juniorprofessor.innen zählen,

- die in regulären Beschäftigungsverhältnissen tätigen wissenschaftlichen Mitarbeiter.innen (Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen),
- die immatrikulierten Studierenden in Bachelor- und Masterstudiengängen (Gruppe der Studierenden) sowie
- das administrative und technische Personal (Gruppe des wissenschaftsunterstützenden Personals³).

Gesonderte Entscheidungen hinsichtlich der mitgliedschaftsrechtlichen Zuordnung treffen einige Landeshochschulgesetze zu folgenden Positionen:

- den Hochschuldozent.innen
- den verschiedenen nichthauptamtlich Lehrenden:⁴ Privatdozentinnen, außerplanmäßige Professoren, Honorarprofessorinnen, Gastprofessoren und Lehrbeauftragte
- den Doktorand innen
- den nichtstudentischen akademischen Hilfskräfte
- dem ärztlichen Personal
- den Laboringenieurinnen und Bibliothekaren
- den Auszubildenden

Dabei regelt nicht jedes Landeshochschulgesetz jeweils alle diese Positionen, sondern z.T. nur einzelne. Ebenso sind die mitgliedschaftsrechtlichen Zuordnungen nicht einheitlich. Es kommen folgende Zuordnungen vor (vgl. unten Übersicht 2):

- Hochschuldozent.innen: Sie werden in drei Ländern zur Hochschullehrergruppe gezählt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es diese Beschäftigungsposition nur in wenigen Bundesländern gibt.
- Privatdozent.innen: Ein Land ordnet sie der Hochschullehrergruppe zu.
- außerplanmäßige Professor.innen: In zwei Ländern zählen sie zur Hochschullehrergruppe.
- Honorarprofessor.innen und Gastprofessor.innen: In einem Land gehören diese zur Hochschullehrergruppe.
- Lehrbeauftragte: Sie werden in zwei Ländern der Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen zugeordnet.

³ Für diese Gruppe wird hier einheitlich dieser Begriff gebraucht, ungeachtet dessen, dass die Landeshochschulgesetze sehr verschiedene Bezeichnungen verwenden ("nichtwissenschaftliches Personal", "Mitarbeiter Technik und Verwaltung" usw.).

⁴ Diese können zwar auch hauptamtlich an der Hochschule bzw. in der Hochschullehre tätig sein, sind dies dann jedoch nicht in einer der Rollen, die in der nachfolgenden Aufzählung genannt werden, sondern z.B. als wissenschaftliche Assistentin oder Akademischer Rat.

- nichtstudentische akademische Hilfskräfte: Sie sind in einem Land Angehörige der Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen.
- medizinisches Personal ohne Aufgaben in Forschung und Lehre: Dieses wird auch dann, wenn es sich um Ärzt.innen handelt, fast überall dem wissenschaftsunterstützenden Personal zugeordnet. Eine Ausnahme gibt es: "Zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter gehören auch Mitarbeiter mit ärztlichen Aufgaben" (§ 21 Abs. 2 ThürHG).
- Bibliotheksmitarbeiter.innen: Auch diese sind in fast allen Ländern der Gruppe des wissenschaftsunterstützenden Personals zugeordnet, während ein Land hier eine Sonderregelung für Bibliothekare im höheren Dienst trifft: Sie gehören zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen. Gleiches gilt im selben Land für "vergleichbare Angehörige wissenschaftlicher Dienste". (§ 21 Abs. 2 ThürHG)
- Laboringenieur.innen: Für diese gibt es in einem Land eine spezifische Zuordnungsregelung: "Das Rektorat kann Laboringenieuren Mitwirkungsrechte der akademischen Mitarbeiter verleihen, wenn sie anteilig entsprechende Aufgaben wahrnehmen." (§ 50 Abs. 2 SHSFG)
- Auszubildende: Sobald diese volljährig sind, sind sie laut Thüringer Hochschulgesetz Mitglieder der Gruppe der Mitarbeiter in Technik und Verwaltung (§ 21 Abs. 2 ThürHG).

Eine lange übersehene Besonderheit bilden die Doktorand.innen: Diese werden entweder zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen oder zur Gruppe der Studierenden gezählt. Einheitlich gehören die Doktorand.innen dann zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen, wenn sie im Rahmen eines Beschäftigungsverhältnisses promovieren. In zwei Ländern sind sie auch dann dieser Gruppe zugeordnet, wenn sie als Promotionsstudierende immatrikuliert sind. Überwiegend gehören Promotionsstudierende allerdings zur Gruppe der Studierenden.

Die Zuordnung zum Mittelbau (falls angestellt) oder der studentischen Gruppe (falls frei promovierend), gilt zwar auch in Baden-Württemberg. Doch war dort 2018 zugleich ein eigener Status für die Promovierenden und damit Stimmrecht in den Hochschulgremien eingeführt worden (§ 10 Abs. 1 Punkt 4 LHG BW). Dazu wurden – statt der herkömmlich bestehenden einen – zwei studentische Mitgliedergruppen geschaffen, eine für die grundständig Studierenden und eine für die immatrikulierten Promovierenden. Die angestellt Promovierenden werden von der neuen Statusgruppe nicht er-

fasst, es sei denn, sie verzichten ausdrücklich auf ihre Mitwirkungsrechte in der Mittelbau-Gruppe.⁵

Wie so häufig im Zusammenhang mit der Partizipation an Hochschulen, sind die gesetzliche Regelungen auch hier recht verzwickt, wirken nicht immer spontan konsistent und werden durch fortwährende (vom Leser aufzulösende) Verweise auf andere Gesetzesstellen durchzogen. In der ministeriellen Begründung zum baden-württembergischen Hochschulrechtsweiterentwicklungsgesetz (HRErwG), das diese Neuerung brachte, hieß es:

"Doktorandinnen und Doktoranden stellten bisher … keine eigene Statusgruppe. Aus diesem Grund waren sie mitgliedschaftsrechtlich entweder im Falle einer Immatrikulation zu der Gruppe der Studierenden oder im Falle einer hauptberuflichen Beschäftigung zu der Gruppe der Akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu zählen. Die Interessen von Doktorandinnen und Doktoranden unterscheiden sich jedoch grundlegend von denen von Studierenden, die sich im Fachstudium, in vorbereitenden Studien oder als Studierende auch einer anderen Hochschule im Forschungssemester befinden. Für sie geht es innerhalb der Hochschule entscheidend darum, welche Bedingungen sie für ihr wissenschaftliches Arbeiten vorfinden, während für die Studierenden im Fachstudium eine gute Lehre im Vordergrund steht. Auch von den Interessen der Akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weichen die Interessen in wesentlichen Punkten ab, da der akademische Mittelbau auch solche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler umfasst, die sich nicht mehr in einer Qualifizierungsphase befinden und somit nicht in gleichem Maße an den Promotionsbedingungen an der Hochschule interessiert sind." (Landtag BW 2018: 28)

Im Ergebnis gibt es an baden-württembergischen Hochschulen nicht eine Mitgliedergruppe der Promovierenden, sondern eine Mitgliedergruppe der immatrikulierten Doktorand.innen zzgl. derjenigen im Angestelltenverhältnis Promovierenden, die ihre Mitwirkungsrechte ausdrücklich nicht in der Mittelbaugruppe, sondern in der Gruppe der immatrikulierten Doktorand.innen wahrzunehmen erklärt haben.

Das NRW-Hochschulgesetz eröffnet hier den Universitäten eine Option: "Die Grundordnung von Universitäten kann die Bildung einer Gruppe der Doktorandinnen und Doktoranden für Fachbereiche oder für Organisationseinheiten … vorsehen." Geschieht dies nicht, besteht eine Mitgliedergruppe "die Doktorandinnen und Doktoranden, soweit sie nicht Beschäftigte … sind, und die Studierenden (Gruppe der Studierenden)" (§ 11 Abs. 1 HG NRW), also

-

⁵ "Angenommene eingeschriebene Doktorandinnen und Doktoranden, die an der Hochschule hauptberuflich tätig sind, haben ein Wahlrecht, ob sie ihre Mitwirkungsrechte in der Gruppe der Akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter … oder in der Gruppe der Studierenden … ausüben." (§ 10 Abs. 1 LHG BW)

eine gemeinsame Gruppe von Studierenden und immatrikulierten Promovierenden ⁶

Übersicht 2: Zuordnungen von akademischen Rollen zu den Mitgliedergruppen in den 16 Ländern

| Status | Gruppe | Hochschul- lehrer.innen | akadem. Mit- arbeiter.innen | Studierende | gesonderte Gruppe |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Hochschu dozent.in | | BE, NRW, ST | | | |
| Privatdoz | ent.innen | BE ¹⁾ , NI ²⁾ , SL ²⁾ | | | |
| apl. Profe | ssor.innen | BW ²⁾ , BE ¹⁾ , NI ²⁾ , SL ²⁾ | | | |
| Honorar- professor | .innen | BE ¹⁾ | | | |
| Gastprofe | essor.innen | BE ¹⁾ | | | |
| Lehrbeau | ftragte | | BE ¹⁾ , SH ³⁾ , TH ⁴⁾ | | HB ⁵⁾ |
| Dokto- | angestellte ⁶⁾ | | BW, HB, MV, NI, ST ⁷⁾ | RP ⁸⁾ | BW; NRW: Grund- ordnung kann für |
| rand.in- nen | Promotions- studierende | | HB, MV, SN ⁹⁾ | BW, BE, BB, HE, NI, NRW, RP, SL, ST, SH | Fachbereiche eine Gruppe der Doktorand.innen vorsehen |
| nichtstudentische akademische Hilfskräfte | | | HE ¹⁰⁾ | | |
| Ärztliches Personal ¹¹⁾ | | | TH | | |
| Bibliothekare im hö- heren Dienst und ver- gleichbare wissen- schaftliche Dienste | | | TH | | |
| Laboringenieur.innen | | | SN ¹²⁾ | | |

¹⁾ Nur aktives Wahlrecht. ²⁾ Soweit hauptberuflich tätig und überwiegend Aufgaben einer Professur wahrnehmend. ³⁾ Sofern länger als zwei Jahre mit mindestens vier Lehrverpflichtungsstunden gelehrt habend. ⁴⁾ Lehrbeauftragte, die in drei Jahren mindestens drei Semester mit jeweils mindestens neun Lehrveranstaltungsstunden gehalten, können auf Antrag die Rechte eines Mitglieds der Hochschule erwerben. ⁵⁾ An der Hochschule der Künste. ⁶⁾ Angestellte Doktorandinnen gehören auch in den Ländern, die dies nicht explizit erwähnen, mitgliedschaftsrechtlich zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen, wenn sie eine entsprechende Stelle innehaben. ⁷⁾ Nach Maßgabe der Hochschulgrundordnung. ⁸⁾ Sofern ihnen die überwiegende Arbeitszeit zur Promotion zur Verfügung steht. ⁹⁾ Grundordnung kann diese Zuordnung vorsehen. ¹⁰⁾ Soweit sie keine Studierenden sind. ¹¹⁾ In allen Ländern dann zur Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen gehörend, wenn Aufgaben in Forschung und Lehre wahrnehmend. ¹²⁾ Wenn anteilig entsprechende Aufgaben wahrnehmend.

ugl. auch unten 2.8. Grunnensnezifische Reteiligungsmög

⁶ vgl. auch unten 2.8. Gruppenspezifische Beteiligungsmöglichkeiten zu landesgesetzlichen Regelungen, Promovierendenvertretungen zu wählen, was unabhängig von der Frage, ob die Doktorand.innen eine Mitgliedergruppe sind, gehandhabt wird

2. Stimmenverhältnisse in den akademischen Gremien und mitgliedergruppenbezogene Befassungsregeln

2.1. Landesrechtliche Umsetzungen der Hochschullehrermehrheit

Für Angelegenheiten, die unmittelbar die Forschung betreffen, hat das Bundesverfassungsgericht 1973 (BVerfGE 35, 79) und per laufender Rechtsprechung bestimmt, dass die Hochschullehrer.innen in den Selbstverwaltungsgremien über eine Mehrheit der Stimmen verfügen müssen. Dieses nur schwer zu umgehende⁷ Quorum wird in den Landeshochschulgesetzen mit Nuancierungen umgesetzt:

- Die Mehrheit der Länder unterscheidet zwischen den Angelegenheiten der Forschung (incl. Berufungen) und der Lehre. Für Entscheidungen zur Forschung ist die Mehrheit der Hochschullehrer.innen erforderlich. Für Entscheidungen zur Lehre genügt die Hälfte Hochschullehrerstimmen. Dies folgt wiederum einer Vorgabe des Bundesverfassungsgerichts von 1973.
- Mehrere Länder unterscheiden zudem zwischen Sitzen und Stimmen in den Gremien. Dort wird bestimmt, dass bei den Sitzen die Hochschullehrermehrheit gegeben sein muss, aber für Entscheidungen zur Lehre die Hälfte der Hochschullehrerstimmen (neben einer Mehrheit im Gremium insgesamt) hinreichend ist.
- Zum Teil ist geregelt, dass Beschlüsse zu Angelegenheiten der Forschung neben der Mehrheit des Gesamtgremiums auch einer Mehrheit in der Hochschullehrergruppe bedürfen.
- In manchen Ländern ist geregelt, dass für Entscheidungen zur Forschung, zu denen auch in einem zweiten Abstimmungsgang kein Beschluss zustande kommt, dann eine Mehrheit der dem Gremium angehörenden Hochschullehrer.innen genügt.

•

Allerdings sprach das Bundesverfassungsgericht 2014 (MHH-Urteil, BVerfG 2014) und 2015 (BTU-Urteil, BVerfG 2015), statt von den Professoren, von Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen. Das war keine Kehrtwende, insofern dies auch früheren Entscheidungsbegründungen entsprach, wonach sich die in Art. 5 Abs. 3 GG garantierte Wissenschaftsfreiheit "auf jede wissenschaftliche Tätigkeit, das heißt auf alles, was nach Inhalt und Form als ernsthafter planmäßiger Versuch der Ermittlung der Wahrheit anzusehen ist", beziehe (hier BVerfGE 47, 327 (334) zum Hessischen Universitätsgesetz, 1978). Aber es war eine gewisse Akzentveränderung. Zu dieser mag beigetragen haben, dass die Homogenität der Hochschullehrergruppe, die als Voraussetzung der Professorenmehrheit bestimmt worden war, seit der Einführung der Juniorprofessur nicht mehr gegeben ist. Diese Akzentveränderung des BVerfG ist von Landesgesetzgebern noch nicht aufgenommen worden.

Übersicht 3: Beispiele für gesetzliche Regelungen zur Stimmenmehrheit der Hochschullehrergruppe

Baden-Württemberg

"In nach Mitgliedergruppen zusammengesetzten Entscheidungsgremien, dem Örtlichen Hochschulrat und dem Örtlichen Senat verfügen die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer

- bei der Entscheidung in Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen,
- in Angelegenheiten, die die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Hochschullehrerinnen oder Hochschullehrern unmittelbar betreffen. über die Mehrheit der Stimmen." (§ 10 Abs. 3 LHG BW)

Bayern

"Gremien sind auch dann gesetzmäßig zusammengesetzt, wenn bei einer ordnungsgemäßen Wahl weniger Vertreter und Vertreterinnen gewählt werden, als von der jeweiligen Mitgliedergruppe Sitze zu besetzen sind … Verfügen die Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen im Senat oder Fakultätsrat

- nach der Wahl nicht über die absolute Mehrheit der Stimmen, bestellt die Hochschulleitung die erforderliche Zahl von Vertretern und Vertreterinnen;
- dies gilt auch, wenn bei Ausscheiden eines Vertreters oder einer Vertreterin der Gruppe der Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen wegen des Fehlens eines gewählten Ersatzmitglieds die Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen nicht mehr über die absolute Mehrheit der Stimmen verfügen würden." (Art. 40 Abs. 1 BayHSchG)

Brandenburg

"In nach Mitgliedergruppen zusammengesetzten Entscheidungsgremien verfügen die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer bei der Entscheidung

- in Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen,
- in Angelegenheiten, die die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren unmittelbar betreffen, über die Mehrheit der Stimmen. [...]
- In Angelegenheiten, die die Entscheidung über Habilitationen, die Berufung von Professorinnen und Professoren oder die Bewährung von Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren als Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer unmittelbar betreffen, verfügen Professorinnen und Professoren und Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren, welche sich nach § 46 Absatz 1 Satz 2 und Absatz 2 bewährt haben, über die Mehrheit der Stimmen." (§ 61 BbgHG)

Mecklenburg-Vorpommern

"die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer (verfügen) bei der Entscheidung

- in Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen,
- in Angelegenheiten, die die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unmittelbar betreffen, über die Mehrheit der Stimmen." (§ 52 Abs. 6 LHG M-V)

"Kommt bei Entscheidungen, die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben und die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unmittelbar berühren, ein Beschluss auch im zweiten Abstimmungsgang nicht zu Stande, so genügt für eine Entscheidung die Mehrheit der dem Gremium an-

| | gehörenden Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer." (§ 52 Abs. 7 LHG M-V) |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nieder- sachsen | "In Angelegenheiten, die den Bereich der Forschung oder ein Berufungsverfahren unmittelbar betreffen, bedürfen Beschlüsse neben der Mehrheit des Gremiums oder Organs auch der Mehrheit der dem Gremium oder Organ angehörenden Mitglieder der Hochschullehrergruppe [] kommt in den Fällen des Satzes 2 [Berufungsverfahren] ein Beschluss auch im zweiten Abstimmungsgang nicht zustande, so entscheiden die dem Gremium oder Organ angehörenden Mitglieder der Hochschullehrergruppe abschließend." (§ 16 Abs. 3 NHG) |
| Rhein- land- Pfalz | "die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer (verfügen) bei der Entscheidung in Angelegenheiten, welche die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen, in Angelegenheiten, die die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unmittelbar betreffen, über die Mehrheit der Stimmen." (§ 37 HochSchG RP) |
| Saarland | "die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer (verfügen) bei der Entscheidung in Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, mindestens über die Hälfte der Stimmen, in Angelegenheiten, die die Forschung oder die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unmittelbar betreffen, über die Mehrheit der Stimmen." (§ 15 SHSG) |
| Sachsen | "Beschlüsse des Senates und des Fakultätsrates in Angelegenheiten der Forschung, künstlerischer Entwicklungsvorhaben und der Berufung von Hochschullehrern bedürfen der Mehrheit der Stimmen der dem Organ angehörenden Hochschullehrer." (§ 54 Abs. 3 SHSFG) |
| Sachsen- Anhalt | "Entscheidungen, die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben, Lehre oder die Berufung von Professoren und Professorinnen unmittelbar berühren, bedürfen außer der Mehrheit des Gremiums auch der Mehrheit der dem Gremium angehörenden Professoren oder Professorinnen. Kommt danach ein Beschluss auch im zweiten Abstimmungsgang nicht zustande, so genügt für eine Entscheidung die Mehrheit der dem Gremium angehörenden Professoren und Professorinnen. Bei Berufungsvorschlägen ist die Mehrheit des Gremiums berechtigt, ihren Vorschlag als weiteren Berufungsvorschlag vorzulegen." (§ 60 Abs. 3 HSG LSA) |
| Schles- wig- Holstein | Abweichende Regelung für den Erweiterten Senat: "Dem Erweiterten Senat gehören 48 Vertreterinnen oder Vertreter der Mitgliedergruppen … im Verhältnis 16:8:16:8 an." (§ 20 Abs. 2 HSG SH) |

st zur Herstellung von Übersichtlichkeit wurden hier redaktionell Aufzählungsformatierungen vorgenommen, die in den Gesetzestexten so nicht enthalten sind

2.2. Landesrechtliche Regelungen zu den weiteren Mitgliedergruppen

Neben der Vertretung und dem Stimmengewicht der Hochschullehrergruppe in den Gremien regeln die Landeshochschulgesetze die Vertretung und die Mitwirkungsberechtigung der weiteren Mitgliedergruppen. Dabei wird die genaue Besetzung der Gremien in der Regel den Grundordnungen der Hochschulen überlassen. Mitunter finden sich die Relationen der Sitze, welche die Mitgliedergruppen beanspruchen dürfen, landesgesetzlich geregelt. Mit der ebenso gelegentlich vorkommenden Regelung der Größe des Akademischen Senats und – soweit noch existierend – des Konzils oder eines Erweiterten Senats ergeben sich daraus dann auch konkrete Sitzzahlen.

In einigen Ländern gibt es die Möglichkeit, dass die Grundordnung bei geringen Mitgliederzahlen der Gruppen des wissenschaftlichen und des wissenschaftsunterstützenden Personals für diese die Bildung einer gemeinsamen Gruppe vorsehen kann. Diese Regelung ist in der Regel für HAWs relevant, da dort die Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter.innen typischerweise sehr klein ist.

Hinsichtlich der Zuständigkeiten zu Einzelthemen finden sich z.T. privilegierende bzw. einschränkende Regelungen für die Gruppen der Studierenden und des wissenschaftsunterstützenden Personals. Zu den Studierenden:

- In Niedersachsen ist bestimmt, dass bei der Entscheidung in Angelegenheiten, die die Bewertung der Lehre betreffen, die studentischen Stimmen doppelt gezählt werden (§ 41 Abs. 4 NHG).
- In Brandenburg verfügen die Studierenden in Angelegenheiten der Studienorganisation und Lehre über einen Stimmenanteil von mindestens 30 Prozent (§ 61 BbgHG).
- In Rheinland-Pfalz ist geregelt, dass dann, wenn die Entscheidung eines Gremiums in Angelegenheiten der Lehre gegen die Stimmen sämtlicher studentischer Mitglieder getroffen worden ist, die Angelegenheit auf Antrag dieser Gruppe in einer späteren Sitzung erneut beraten werden muss (§ 37 Abs. 5 HochSchG RP).

Die letztgenannte Regelung findet sich im Berliner Hochschulgesetz auf alle Mitgliedergruppen ausgeweitet:

"Ist der Beschluss eines Gremiums … gegen die Stimmen sämtlicher Mitglieder mindestens einer der Mitgliedergruppen … getroffen worden, so muss über die Angelegenheit auf Antrag erneut beraten werden … (suspensives Gruppenveto)." (§ 46 Abs. 3 BerlHG)

Übersicht 4: Zusammensetzung der Selbstverwaltungsgremien hinsichtlich der nichtprofessoralen Mitgliedergruppen und Zuständigkeitsregelungen (sofern nicht anders angegeben: Akademischer Senat)

| | Verhältnis der Sitze akad. Mitarbei- ter.innen : Studierende : wissen- schaftsunterstützendes Personal | | Ergänzende Regelungen | |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Ba-Wü | bestimmt die G | rundordnung | | |
| Bayern | 1:2 | : 1 | | |
| Berlin | bestimmt die Grundordnung | lehrern und H ren, haben d rinnen kein St • "An Leistung Promotionen fessorinnen n | nheiten, die die Berufung von Hochschul- dochschullehrerinnen unmittelbar berüh- ie sonstigen Mitarbeiter und Mitarbeite- immrecht; sie wirken beratend mit." gsbewertungen bei Habilitationen und dürfen neben den Professoren und Pro- jur habilitierte bzw. promovierte Mitglie- ndigen Gremiums mitwirken." (§ 46 Abs. | |
| Branden- burg | bestimmt die Grundordnung | "Die Studierenden verfügen in Angelegenheiten der Studienorganisation und Lehre über einen Stimmenanteil von mindestens 30 Prozent." "das Fehlen studentischer Mitglieder in einem in der Grundordnung für den Fachbereich vorgesehenen Organ (ist) unerheblich, soweit sich Studierende bei den Wahlen zu diesem Organ auch in einem zweiten Wahldurchgang nicht zur Wahl gestellt haben" (§ 61 BbgHG) | | |
| Bremen | bestimmt die G | rundordnung | | |
| Hamburg | bestimmt die G | rundordnung | | |
| Hessen | 3 : 3 (Universi 5 (HAWs, Kunsth | • | | |
| Mecklen- burg-Vor- pommern | bestimmt die Grundordnung | "An Entscheidungen, die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben, Lehre oder die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unmittelbar berühren, wirken die dem Gremium angehörenden Hochschulmitglieder … mit Ausnahme der fachpraktischen und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stimmberechtigt mit, soweit die Grundordnung im Hinblick auf die fachpraktischen und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keine abweichenden Regelungen enthält." (§ 52 Abs. 5 LHG M-V) | | |
| Nieder- sachsen | bestimmt die Grundordnung | Bewertung di der Mitgliede zählt; • in diesen An MTV-Gruppe • "in Berufungs | scheidung in Angelegenheiten, die die er Lehre betreffen, werden die Stimmen er der Studierendengruppe doppelt gegelegenheiten haben die Mitglieder der kein Stimmrecht." (§ 41 Abs. 4 NHG) verfahren haben die Mitglieder der MTVstimmrecht" (§ 16 Abs. 3 NHG) | |

| | Verhältnis der Sitze akad. Mitarbei- ter.innen : Studierende : wissen- schaftsunterstützendes Personal | | Ergänzende Regelungen | |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--|
| | | "In Angelegenheiten der Lehre, Forschung und Kunst mit Ausnahme der Berufung von Professorinnen und Professoren haben die einem Gremium angehörenden Mitglieder der Gruppe der Mitarbeiterinnen und Mit- arbeiter in Technik und Verwaltung Stimmrecht, so- weit sie entsprechende Funktionen in der Hochschule wahrnehmen und über besondere Erfahrungen im je- weiligen Bereich verfügen. Über das Vorliegen der Vo- raussetzungen nach Satz 1 entscheidet die oder der Vorsitzende des Gremiums zu Beginn der Amtszeit des Gremienmitgliedes und in Zweifelsfällen das Rekto- rat." (§ 11 Abs. 3 NHG) | | |
| NRW | bestimmt die Grundordnung | | | |
| RheinlPf. | bestimmt die Grundordnung | | | |
| Saarland | bestimmt die Grundordnung | | | |
| Sachsen | bestimmt die Grundordnung | "In Angelegenheiten der Lehre, Forschung und künstlerischer Entwicklungsvorhaben regelt die Hochschule das Stimmrecht der sonstigen Mitarbeiter durch Ordnung." (§ 54 Abs. 3 SHSFG) | | |
| SachsAnh. | 2:2:1 | | | |
| Schleswig- Holstein | 4:4:3 | | Abweichende Regelung für Erweiterten Senat: 8:16:8 | |
| Thüringen | 3:3:3 | | | |

Eine korrespondierende Regelung besteht in Berlin hinsichtlich der beratenden Kommissionen von Gremien der akademischen Selbstverwaltung: In diesen darf keine Gruppe allein über die Mehrheit der Sitze verfügen, soweit das BerlHG nichts anderes bestimmt (§ 46 Abs. 4 BerlHG).

Für die Gruppe des wissenschaftsunterstützenden Personals gibt es in mehreren Landeshochschulgesetzen einschränkende Regelungen:

- So haben deren Vertreter.innen in Berlin in Angelegenheiten, die die Berufung von Hochschullehrer.innen unmittelbar berühren, kein Stimmrecht (§ 46 Abs. 5 BerlHG).
- In Mecklenburg-Vorpommern gilt dies für alle Entscheidungen, die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben, Lehre oder Berufungsverfahren betreffen, es sei denn, dass die jeweilige Grundordnung abweichenden Regelungen enthält (§ 52 Abs. 5 LHG MV).
- In Sachsen muss die Hochschule in der Grundordnung diese Frage regeln (§ 54 Abs. 3 SHSFG).

 An den niedersächsischen Hochschulen gilt, dass die Vertreter.innen des wissenschaftsunterstützenden Personals bei Berufungen und bei Entscheidungen in Angelegenheiten, die die Bewertung der Lehre betreffen, kein Stimmrecht haben; in anderen Angelegenheiten der Lehre und Forschung haben sie es nur dann, wenn sie entsprechende Funktionen in der Hochschule wahrnehmen und über besondere Erfahrungen im jeweiligen Bereich verfügen. (§ 41 Abs. 4, § 16 Abs. 3, § 11 Abs. 3 NHG)

2.3. Landesrechtliche Regelungen zu weiteren AS-Mitgliedschaften

Neben den Mitgliedergruppen sind häufig auch weitere Mitgliedschaften im Akademischen Senat geregelt. Teils sind die hochschulgesetzlichen Regelungen zur AS-Zusammensetzung sehr elaboriert, so etwa in Rheinland-Pfalz:

"Dem Senat gehören mindestens als vorsitzendes Mitglied die Präsidentin oder der Präsident, ein Mitglied jedes Fachbereichs aus der Gruppe gemäß § 37 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1, im Falle der Universitätsmedizin (§ 1 UMG) oder der Universitätsmedizin GmbH (§ 25 UMG) zwei Mitglieder (davon eines mit Aufgaben in der Krankenversorgung), im Falle der Einrichtung eines Forschungskollegs ein Mitglied, im Falle der Hochschule für Musik Mainz und der Kunsthochschule Mainz je ein Mitglied aus der Gruppe gemäß § 37 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1, sowie Mitglieder jeder Gruppe gemäß § 37 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 bis 4 stimmberechtigt an. Im Übrigen gelten die §§ 37, 38 und 39. Wird festgelegt, dass dem Senat die Dekaninnen und Dekane als Mitglieder angehören, so erhöht sich die Zahl der Mitglieder gemäß § 37 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 nicht." (§ 77 HochSchG RP)

Werden die Regelungen in den 16 Ländern gruppierend erfasst, so ergibt sich das folgende Bild.

Unterschiede zwischen den Ländern bestehen hinsichtlich der Hochschulleitungen:

- In einigen Ländern gehören diese qua Amt dem AS an, in anderen sind sie beratende Mitglieder.
- Letzteres ist z.T. damit verbunden, dass Rektor.in oder Präsident.in den Vorsitz des Senats wahrnehmen.
- In mehreren Ländern sind zwar Rektor.in stimmberechtigtes Mitglied, Prorektor.innen aber beratende Mitglieder.
- Originell ist die sächsische Regelung, nach der die Rektorin/der Rektor dem Senat nur mit beratender Stimme angehört, jedoch bei Stimmengleichheit entscheidet (§ 81 Abs. 2 SHSFG).

 In einigen Ländern ist auch die Kanzlerin/der Kanzler beratendes AS-Mitglied.

Ausgeschlossen wird in einigen Ländern die gleichzeitige Wahrnehmung des Amtes als Dekan.in und/oder Vizepräsident.in und einer Mitgliedschaft im Senat. In anderen Ländern gehören die Dekan.innen dem Senat qua Amt an.

Die Mitgliedschaft der oder des Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten ist divers geregelt: zum Teil mit, teils ohne Stimmberechtigung, zum Teil kein Mitglied.

Desweiteren finden sich einige untypische bzw. singuläre Regelungen:

- In Niedersachsen gehört ein Mitglied der Personalvertretung dem Senat mit beratender Stimme an (§ 41 Abs. 4 NHG).
- Im Saarland sind auch die Vorsitzenden des Hochschulrats und des Allgemeinen Studierendenausschusses mit beratender Stimme Mitglieder des Senats (§ 24 Abs. 5 SHSG).
- In Baden-Württemberg gehören an Pädagogischen Hochschulen die oder der Beauftragte für die schulpraktische Ausbildung mit beratender Stimme dem Senat an. An Universitäten mit Klinikum gilt dies dort für die Leitende Ärztliche Direktorin und den Kaufmännischen Direktor, soweit Fragen behandelt werden, von denen das Universitätsklinikum berührt ist. (§ 19 Abs. 2 LHG BW)
- Auch in Bayern ist die/der Ärztliche Direktor.in beratendes AS-Mitglied (Art. 25 BayHSchG).

3. Fazit

Die Differenzen der gesetzlichen Regelungen zu den Selbstverwaltungsgremien sind überschaubar, beziehen sich im wesentlichen auf Details und führen kaum zu wirklich gravierenden Unterschieden zwischen den Ländern. Stattdessen ist festzustellen, dass sich häufig wortgleiche Regelungen in den Landeshochschulgesetzen finden. Darin äußert sich weniger eine Neigung zur Arbeitserleichterung durch Abschreiben, sondern findet die fortlaufende Abstimmung der Länder untereinander ihren Ausdruck.

Wichtig ist hier insbesondere der Hochschulausschuss der KMK, also das Arbeitsgremium der Hochschulabteilungsleiter.innen in den Landeswissenschaftsministerien. Dort wird die Abstimmung der Länder untereinander auf administrativer Ebene bewerkstelligt und für die politische Ebene vorbereitet. Die im Hochschulausschuss realisierten Abstimmungen beziehen sich wesentlich auf den Austausch darüber, wie Regelungsziele auf gesetzlichem Wege erreicht werden können. Im Ergebnis kommt es bei zahlreichen Regelungstatbeständen zu hochschulrechtlichen Homogenisierungen zwischen den Ländern, die nur im Einzelfall durch Abweichungen in Details ergänzt sind.

3.1. Bildung der Mitgliedergruppen: vereinzelte Besonderheiten

Hinsichtlich der Bildung der Mitgliedergruppen lassen sich folgende Aspekte als Auffälligkeiten notieren:

- Die mit Einführung der Juniorprofessur zunächst strittige Frage über die mitgliedschaftsrechtliche Zuordnung der Juniorprofessor.innen ist mittlerweile bundesweit zugunsten ihrer Zuordnung zur Hochschullehrergruppe entschieden.
- Die Berliner Regelung zur Zusammensetzung der Hochschullehrergruppe ist insofern die liberalste, als dort auch sämtliche Hochschullehrer.innen, die in keinem Angestelltenverhältnis mit der Hochschule stehen, Mitglieder der Hochschullehrergruppe sind und als solche das aktive Wahlrecht – nicht hingegen das passive – ausüben können.
- Zwei Länder ordnen die Doktorand.innen unabhängig von ihrem sonstigen Status der Gruppe der akademischen Mitarbeiter.innen zu (und ein weiteres Land ermöglicht dies nach Maßgabe der Grundordnung). Sie verschaffen damit der Ansicht einen strukturellen Ausdruck, dass die Promotionsphase die erste Phase wissenschaftlicher Tätigkeit sei. Die anderen Länder ordnen Promotionsstudierende der Studierendengrup-

- pe zu. Dies legt nahe, dass dort eher die Ansicht vertreten wird, die Promotionsphase sei eine dritte Phase des Studiums.
- Für einige Berufspositionen Ärztliches Personal, Bibliothekare im höheren Dienst und vergleichbare Angehörige wissenschaftlicher Dienste sowie Laboringenieur.innen werden vereinzelt Regelungen getroffen, die sie der Mitgliedergruppe Akademische Mitarbeiter.innen zuordnen.
- In einigen Ländern gibt es die Möglichkeit, dass die Grundordnung bei geringen Mitgliederzahlen der Gruppen des wissenschaftlichen und des wissenschaftsunterstützenden Personals für diese die Bildung einer gemeinsamen Gruppe vorsehen kann.
- In drei Ländern sind auch je eine der "unsichtbaren" Funktionspositionen, die für das Funktionieren der Hochschulen mittlerweile unerlässlich sind, mitgliedschaftsrechtlich berücksichtigt: in zwei Ländern die Lehrbeauftragten und in einem Land die nichtstudentischen akademischen Hilfskräfte.

3.2. Hochschullehrermehrheit und AS-Mitgliedschaftsregelungen

Hinsichtlich der landesrechtlichen Regelungen zu Sitzen und Stimmen der Mitgliedergruppen in den akademischen Selbstverwaltungsgremien ist festzuhalten:

- Alle Länder unterscheiden zwischen den Angelegenheiten der Forschung (Mehrheit der Hochschullehrerstimmen erforderlich) und der Lehre (Hälfte der Hochschullehrerstimmen erforderlich), insoweit dem BVerfG folgend.
- Zum Teil bedürfen Beschlüsse zu Angelegenheiten der Forschung neben der Mehrheit des Gesamtgremiums auch einer Mehrheit in der Hochschullehrergruppe. Ähnlich ist die Regelung, dass für Entscheidungen zur Forschung, zu denen auch in einem zweiten Abstimmungsgang kein Beschluss zustande kommt, dann eine Mehrheit der dem Gremium angehörenden Hochschullehrer.innen genügt.
- NRW stellte bis 2019 (dann Novellierung) eine Ausnahme dar: Dort fordert das Hochschulgesetz von den Hochschulen, die Berücksichtigung der Interessen der Mitglieder aller Mitgliedergruppen angemessen sicherzustellen. Gelinge dies einer Hochschule nicht, werde seitens des Ministeriums Gruppenparität angeordnet. Aber auch dabei wurde sichergestellt, dass der maßgebliche Einfluss der Hochschullehrergruppe bestehen bleibt.

Entgegen öffentlichen Darstellungen in der Presse haben Schleswig-Holstein und Thüringen keine Viertelparität im eigentlichen Sinne. Vielmehr sind dort einzelne Gremien ohne Hochschullehrermehrheit besetzt, wobei zugleich kunstvolle arrondierende Regelungen getroffen wurden, um dennoch nicht mit der laufenden Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zu kollidieren.

Auch bei weiteren AS-Mitgliedschaftsregelungen finden sich Unterschiede zwischen den Ländern:

- Solche bestehen hinsichtlich der Hochschulleitungen: Mitgliedschaft qua Amt vs. beratende Mitgliedschaft; Vorsitzführung durch Rektorin vs. durch eine eigens gewählte Person; Rektor stimmberechtigt vs. Prorektor.innen beratend; Vizepräsident.innen als Mitglieder qua Amt vs. ausgeschlossener AS-Mitgliedschaft.
- Auch Dekane und Dekaninnen sind in einigen Ländern qua Amt AS-Mitglied, während andere Länder die Unvereinbarkeit von Dekansfunktion und AS-Mitgliedschaft bestimmt haben.
- Die Mitgliedschaft von Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten ist divers geregelt: z.T. mit, teils ohne Stimmberechtigung, z.T. kein AS-Mitglied.

Allgemein geteilt wird von den Landesgesetzgebern die Auffassung, dass das Bundesverfassungsgericht unhintergehbare Grundsätze formuliert habe, die den Vorrang der Hochschullehrergruppe in der akademischen Selbstverwaltung fixieren. Die landesrechtliche Stärkung der Position der anderen Mitgliedergruppen wird daher entweder für nicht nötig oder nur in Detailfragen bzw. auf indirekte Weise für möglich erachtet. Letzteres geschieht in einigen Ländern über privilegierende Regelungen für die studentischen Vertreter.innen:

- In einem Land ist bestimmt, dass bei der Entscheidung in Angelegenheiten, die die Bewertung der Lehre betreffen, die studentischen Stimmen doppelt gezählt werden, während in einem anderem Land die Studierenden in Angelegenheiten der Studienorganisation und Lehre über einen Stimmenanteil von mindestens 30 Prozent verfügen.
- Ein Land hat geregelt, dass dann, wenn die Entscheidung eines Gremiums in Angelegenheiten der Lehre gegen die Stimmen sämtlicher studentischer Mitglieder getroffen worden ist, die Angelegenheit auf Antrag dieser Gruppe in einer späteren Sitzung erneut beraten werden
 muss. Ein weiteres Land hat einen Zwang (ohne Antrag) zur erneuten
 Beratung für alle Mitgliedergruppen, sofern eine Gruppe vollständig ab-

lehnend votiert hat, und für alle Themenbereiche, also nicht allein zu Lehrangelegenheiten, geregelt.

Für die Gruppe des wissenschaftsunterstützenden Personals gibt es dagegen z.T. einschränkende Regelungen: In vier Bundesländern sind dessen Vertreter.innen nicht abstimmungsberechtigt, wenn es um Berufungsfragen bzw. Forschung, Lehre oder Berufungsverfahren bzw. Angelegenheiten der Lehrbewertung geht.

Alternative Versuche und Ideen Mitbestimmungsregelungen und -vorschläge jenseits des Üblichen

1. Gremienparitäten: deviante gesetzliche Regelungsversuche

In größeren Zeitabständen gibt es immer einmal wieder gesetzgeberische Vorstöße, die darauf zielen, grundsätzlich oder in Teilen andere Paritäten in den Gremien der akademischen Selbstverwaltung zu etablieren. Diese sind dann regelmäßig mit einer doppelten Anforderung konfrontiert: Sie müssen verfassungsgerichtliche Grundsätze berücksichtigen und sie zugleich unterlaufen. Sie müssen also ebenso den Urteilen des Bundesverfassungsgerichts zur Professorenmehrheit (BVerfGE 35, 79; BVerfGE 39, 247) wie dem politischen Willen einer paritätischen bzw. ausgeglicheneren Besetzung der Gremien Rechnung tragen.

1.1. NRW-Modell (2014)

Eine beträchtliche Lektüreherausforderung stellt das Mitbestimmungsmodell im nordrhein-westfälischen Hochschulgesetz von 2014 (inzwischen novelliert, also nicht mehr gültig) dar. Dies verweist auf die Schwierigkeit des Regelungsgegenstandes – die angemessene Berücksichtigung der Interessen der nichtprofessoralen Mitgliedergruppen. Im Kern setzte sich das NRW-Modell aus folgenden Elementen zusammen:

- Die Hochschullehrergruppe muss in unmittelbar die Lehre betreffenden Angelegenheiten die Hälfte der Stimmen haben, in unmittelbar die Forschung incl. Berufungen betreffenden Angelegenheit die Mehrheit. Letzteres gilt auch für die Rektoratswahl und die Entscheidung über den Hochschulentwicklungsplan.
- Für alle anderen Fragen muss die Hochschule sicherstellen, dass die Interessen der nichtprofessoralen Mitgliedergruppen "angemessen" berücksichtigt werden. Hierzu wurde ein "Gebot angemessener Interessenberücksichtigung" aller Mitgliedergruppen in das Gesetz eingeführt. Um diesem zu entsprechen, sind in den Grundordnungen der Hochschulen Regelungen zu treffen. Das Ministerium entscheidet über deren Angemessenheit. Unterlässt die Hochschule eine solche Regelung oder stellt das Ministerium deren nicht hinreichende Angemessenheit fest, so stehen die Stimmen der Vertreter.innen der vier herkömmlichen Mitgliedergruppen im gleichen Verhältnis zueinander.

Dazu hatten komplizierte Regelungen getroffen werden müssen, über deren Ausformulierung ein Schleier von Unverständlichkeit liegt. Dieser lässt sich

durch eine eigene Sortierung, wie sie im folgenden vorgenommen wird, und Sofortauflösungen von Verweisen [in eckigen Klammern] ein wenig lüften:

Regelung A:

"In Gremien mit Entscheidungsbefugnissen

- in Angelegenheiten, die die Lehre mit Ausnahme ihrer Bewertung ... unmittelbar betreffen, verfügen die Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppe nach Absatz 1 Satz 1 Nummer 1 [=Hochschullehrer.innen] mindestens über die Hälfte der Stimmen.
- in Angelegenheiten, die die Forschung, Kunst und Berufung von Professorinnen und Professoren unmittelbar betreffen, [verfügen die Hochschullehrer.innen] über die Mehrheit der Stimmen" (§ 11 Abs. 2 HG NRW)

Regelung B:

- "Die Hochschule stellt eine Berücksichtigung der Interessen der Mitglieder der Gruppen nach § 11 Absatz 1 Satz 1 Nummer 2 bis 4 und Satz 3 [=alle nichtprofessoralen Gruppen] bei den Beratungen und Entscheidungen des Senats im Rahmen seiner Aufgaben und Befugnisse angemessen sicher. Die Regelungen zur Erreichung des Ziels nach Satz 1 trifft die Hochschule in ihrer Grundordnung" (§ 11a Abs. 2 HG NRW)
- "Regelungen der Grundordnung nach Absatz 2 bedürfen der Genehmigung des Ministeriums. Diese kann versagt werden, wenn die Regelung gegen Rechtsvorschriften, insbesondere gegen das Gebot angemessener Interessenberücksichtigung nach Absatz 2 Satz 1, verstößt." (§ 11a Abs. 3 HG NRW)

Verbindung von A und B:

- "Die Stimmen der Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppen … stehen im
 gleichen Verhältnis zueinander, es sei denn, es liegt eine Regelung in der
 Grundordnung nach § 11a Absatz 2 Satz 2 vor [=Grundordnungsregelung
 zur Erreichung des Zieles, eine Berücksichtigung der Interessen der Mitglieder der nichtprofessoralen Gruppen zu erreichen] und das Ministerium hat dies schriftlich gegenüber der Hochschule festgestellt." (§ 22 Abs.
 2 HG NRW)
- "Falls die Stimmen der Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppen … im gleichen Verhältnis zueinander stehen, verfügen die Vertreterinnen und Vertreter der Gruppe der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer gleichwohl über die Mehrheit der Stimmen
 - des Gremiums bei der Wahl der Mitglieder des Senats in der Findungskommission nach § 17 Absatz 3 [=Rektoratswahl],
 - bei der Billigung von Planungsgrundsätzen im Sinne von § 16 Absatz 1a
 Satz 1 [=Hochschulentwicklungsplan einschließlich des Studienangebots,
 der Forschungsschwerunkte sowie der Hochschulorganisation als ver-

- bindlichen Rahmen für die Entscheidungen der übrigen Gremien und Funktionsträger.innen] sowie
- bei dem Erlass von Ordnungen, die inhaltliche Rahmenbedingungen der Forschung regeln;
- sie verfügen mindestens über die Hälfte der Stimmen beim Erlass von Rahmenprüfungsordnungen." (§ 22 Abs. 4 HG NRW)

Die Regelungen erschließen sich vollständig aber erst, wenn die Begründung zur Einbringung des Gesetzes herangezogen wird (vgl. MIWF NRW 2014). Darin hieß es:

Zu § 11a [=Regelung B oben]:

- "Mit dieser neu eingeführten Regelung wird einer stärkeren paritätischen Mitwirkung aller Gruppen der Hochschule im Senat Rechnung getragen.
 (...) Die Vorschrift ist zielorientiert angelegt. Sie gibt der Hochschule als zu erreichendes Ziel vor, dass die Berücksichtigung der Interessen der Mitglieder der nicht professoralen Gruppen im Rahmen der Arbeit des Senats angemessen sichergestellt werden muss. Die Wege und Instrumente der Zielerreichung, nicht indes das Ziel selbst, stellt die Vorschrift sodann in das pflichtgemäße Regelungsermessen der Hochschule." (Ebd.: 196)
- "Das in Satz 1 geforderte Ziel wäre bspw. dann erreicht, wenn der Grundordnungsgeber eine in der Stimmgewichtung halb paritätisch aus Lehrenden und Lernenden besetzte Studienkommission errichtet, deren Aufgabe
 es ist, den Senat in Angelegenheiten der Lehre und des Studiums zu beraten, insbesondere in Angelegenheiten der Studienreform und der Evaluation von Studium und Lehre. Damit würde dem Leitgedanken der stärkeren Partizipation der Studierenden hinreichend Rechnung getragen."
 (Ebd.: 196f.)
- Feststellung des Landtags aus dem Entschließungsantrag zum Hochschulzukunftsgesetz: "Das nach Artikel 1 § 11a Absatz 2 des Gesetzentwurfs mit der Gruppenparität erzielte Maß der Partizipation der nicht professoralen Gruppen bildet ein Zielpartizipationsniveau ab, an dem sich die sonstigen Modelle der angemessenen Interessenberücksichtigung messen lassen müssen." (Ebd.: 198)

Zu § 22 (2) [=Die Stimmen der Vertreter.innen der Gruppen stehen im gleichen Verhältnis zueinander, es sei denn, es liegt eine Grundordnungsregelung vor, um die Berücksichtigung der Interessen der Mitglieder der nichtprofessoralen Gruppen zu erreichen, die das Ministerium schriftlich gegenüber der Hochschule bestätigt hat]:

 Es "wird der Bezug zu § 11a Absatz 2 hergestellt, indem als zwingende Rechtsfolge Gruppenparität angeordnet wird für den Fall, dass eine Hochschule keine oder keine hinreichenden Regelungen der partizipativen Mitwirkung aller Gruppen im Sinne von § 11a Absatz 2 trifft" (ebd.: 226).

Zu § 22 (4) [=Mehrheit der Hochschullehrergruppe trotz Gruppenparität]:

"Mit dieser neu eingeführten Regelung wird die paritätische Mitwirkung aller Gruppen im Senat … verfassungsrechtlich abgerundet. Für den Fall des § 22 Absatz 2 wird hier normiert, dass in den hier enumerativ aufgezählten Angelegenheiten trotz des Greifens einer Gruppenparität der maßgebliche Einfluss der Gruppe der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer bestehen bleibt. Damit wird ihrem Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit gemäß der ständigen Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts Rechnung getragen." (Ebd.)

Entscheidend waren hier zum einen das "Gebot angemessener Interessenberücksichtigung" aller Mitgliedergruppen, dessen Umsetzung einer Regelung in der Grundordnung der Hochschulen überantwortet worden war; zum anderen die Regelung, dass bei nicht angemessener Interessenberücksichtigung die Stimmen der Vertreter.innen der vier herkömmlichen Mitgliedergruppen im gleichen Verhältnis zueinander stehen.

Daraus ist seinerzeit in der öffentlichen Debatte abgeleitet worden, das nordrhein-westfälische Hochschulgesetz normiere die Viertelparität (z.B. Kühne 2016). Dies war so nicht der Fall, doch war die Viertelparität auch nicht ausgeschlossen. Die Universität Siegen z.B. hatte sie 2015 eingeführt:

"Der Senat stimmte der Grundordnung einstimmig zu. Die Beteiligung des Hochschulrats erfolgt. Die neue Grundordnung der Universität Siegen steht ganz im Zeichen von Transparenz und Beteiligung. Paradebeispiel dafür ist die künftige Zusammensetzung des Senats. Bislang besaßen die Professoren dort eine Mehrheit. Von insgesamt 25 stimmberechtigten Senatsmitgliedern entstammten 13 der Professorenschaft sowie je vier aus den Gruppen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Technik und Verwaltung, den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Studierenden. Nach Inkrafttreten der neuen Grundordnung sind alle vier Gruppen mit je sechs Mitgliedern im Senat vertreten. Es gibt demnach eine Viertelparität. Davon kann nur in genau definierten Fällen abgewichen werden." (Universität Siegen 2015)

Die Universität Bonn dagegen hatte die Viertelparität nicht eingeführt. Dort gehören dem Senat zwölf Vertreter.innen der Hochschullehrergruppe, je vier der akademischen Mitarbeiter.innen und der Studierenden sowie drei des wissenschaftsunterstützenden Personals an (daneben als nicht stimmberechtigte Mitglieder die Mitglieder des Rektorates, die Dekane der Fakultäten, die Gleichstellungsbeauftragte, die Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen, die Vorsitzende des Personalrats sowie der Vorsitzen-

de des Allgemeinen Studentenausschusses).8 Das Wissenschaftsministerium hatte dies nicht beanstandet.

An der RWTH Aachen hatte man sich alternativ für ein neues Vetorecht entschieden: Legt eine der Mitgliedergruppen im Senat ein Veto ein, dann kann sie in der nächsten Senatssitzung nur mit einer Drei-Viertel-Mehrheit überstimmt werden (sofern es sich nicht um eine Angelegenheit handelt, bei der die Professoren aus verfassungsrechtlichen Gründen eine Mehrheit haben müssen). Eine Situation, in der das neue Vetorecht zum Einsatz kam, sei nicht entstanden. (Kühne 2016)

Im Hochschulalltag spielten die damaligen gesetzlichen Neuregelungen offenbar keine behindernde Rolle: "Wir haben nichts auf den Tisch bekommen", so Michael Hartmer vom Deutschen Hochschulverband, "An den Unis scheint das bislang kein Thema zu sein." (Zit. in ebd.)

1.2. Schleswig-Holsteinisches Modell

Auch dem Schleswig-Holsteinischen Hochschulgesetz von 2016 wird nachgesagt, es habe die Viertelparität eingeführt (z.B. Schmoll 2017). Das stimmt in zweierlei Hinsicht nicht:

- Zum einen wurde eine abweichende Zusammensetzung nur für den Erweiterten Senat - eine Art Hochschulkonzil - festgelegt, nicht aber für den Senat oder andere Gremien.
- Zum anderen besteht die Festlegung in einer Quotierung von 16:8:16: 8. also ieweils 16 Hochschullehrer.innen und Studierende sowie ieweils acht Angehörige des Mittelbau und des wissenschaftsunterstützenden Personals. Das ist zwar eine Abweichung von der sonst üblichen Hochschullehrermehrheit, aber erkennbar keine Parität.

Die Relativität dieser Nichthochschullehrermehrheit erschließt sich zudem bei einem Blick auf die Aufgaben des Gremiums:

⁸ https://www.uni-bonn.de/einrichtungen/senat (12.12.2017)

⁹ "Die Präsidentin oder der Präsident, die Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten, die Kanzlerin oder der Kanzler. Dekaninnen. Dekane. die Direktorin oder der Direktor des Zentrums für Lehrerbildung, die oder der Vorsitzende des Allgemeinen Studierendenausschusses, die Vorsitzenden der Personalräte, die Vertrauensfrau oder der Vertrauensmann der Schwerbehinderten und die Gleichstellungsbeauftragte gehören dem Erweiterten Senat mit Antragsrecht und beratender Stimme an. Die Hochschule kann in ihrer Verfassung weitere Personen bestimmen, die dem Erweiterten Senat mit Antragsrecht und beratender Stimme angehören." (§ 20 Abs. 3 HSG SH)

- "Nominierung der Mitglieder des Erweiterten Senats in den Findungskommissionen nach § 23 Absatz 6 und § 25 Absatz 2 durch die jeweiligen Mitgliedergruppen [=Präsidenten- und Kanzlerinnen-Wahl],
- 2. Stellungnahme zu einem Geschäftsbericht der Hochschule,
- 3. die Wahl der Gleichstellungsbeauftragten ...,
- 4. die Wahl der oder des Beauftragten für Diversität ...,
- Entscheidungen über Würden und Ehrungen; die Zuständigkeit für die Ehrenpromotion bleibt unberührt,
- 6. Zustimmung zu Regelungen in einem Verhaltenskodex zu den Beschäftigungsbedingungen des Hochschulpersonals." (§ 20 Abs. 1 HSG SH)

Zwar kann der Senat dem Erweiterten Senat weitere Zuständigkeiten zuweisen. Allerdings dürfen diese nicht die Freiheit von Forschung und Lehre gemäß Artikel 5 Absatz 3 Satz 1 GG betreffen. Entscheidungen dazu benötigen sowohl die Mehrheit der Senatsmitglieder als auch die der Hochschullehrergruppe. (§ 20 Abs. 1 HSG SH)

Insgesamt betrachtet ist die schleswig-holsteinische Regelung also von eher symbolischem Charakter.

1.3. Thüringer Modell

Das 2018 novellierte Thüringer Hochschulgesetz bestimmt, dass im Senat alle Mitgliedergruppen einer Hochschule im Grundsatz paritätisch vertreten sind, und zwar drei Mitglieder je Statusgruppe (wahlweise auch je vier Mitglieder). In Angelegenheiten von Forschung und Lehre kommen sieben zusätzliche Mitglieder aus der Statusgruppe der Hochschullehrer.innen hinzu. Damit bestehen dann zwei Abstimmungsmodi: (a) paritätische Zusammensetzung: 3-3-3-3=12 (einfache Mehrheit) und (b) Zusammensetzung für unmittelbare Fragen von Forschung und Lehre: (3+7)-3-3-3=19 (Hochschullehrermehrheit). (§ 35 Abs. 3 ThürHG)

Um besser beurteilen zu können, ob es sich jeweils um einen Sachverhalt handelt, der mit einfacher oder Hochschullehrermehrheit abgestimmt werden muss, sind im Gesetz entsprechende Entscheidungsgegenstände differenziert dargestellt (§ 37 Abs. 1 ThürHG). Sofern keine Einigung erzielt wird, ob eine Angelegenheit unmittelbar Forschung und Lehre betrifft, kann eine Gruppe mit den Stimmen aller ihrer Vertreter.innen einmalig die Aussetzung der Beschlussfassung für drei Wochen verlangen. "In dieser Zeit wird ein gemeinsamer Schlichtungsversuch durch je einen Vertreter der Gruppen ... unternommen. Sofern eine Schlichtung scheitert, entscheidet der Präsident, der dafür auch eine rechtliche Bewertung des Ministeriums einholen kann, über die Zuordnung der Angelegenheit." (§ 37 Abs. 2 ThürHG)

Das Gesetz ist auch nach seiner Verabschiedung, wie bereits zuvor, Gegenstand politischer Auseinandersetzungen. Der Thüringer Landesverband des Deutschen Hochschulverbands (DHV), einer Professorenvereinigung, protestierte gegen ein "signifikantes Defizit an verfassungsrechtlicher Reflexion" bei den Bestimmungen zur Zusammensetzung des Senats. Zwar solle bei Abstimmungen, die "unmittelbar" Forschung und Lehre betreffen, eine Professorenmehrheit durch eine Aufstockung des Gremiums auf zehn Professoren hergestellt werden. Unklar bleibe aber, wie im Konfliktfall eine Einigung darüber erzielt werden soll, welche Themen Forschung und Lehre "unmittelbar" berührten und welche nicht. (DHV Thüringen o.J.)

Das Thüringer Wissenschaftsministerium hatte die Einwände bereits während des Gesetzgebungsverfahrens mit einer Darlegung über "9 Irrtümer über das Thüringer Hochschulgesetz" kommentiert (MWW Thüringen 2017). 2019 wurde mitgeteilt, dass der DHV eine Verfassungsbeschwerde gegen das Gesetz unterstützt:

"Der bisherigen Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts widerspreche es, weil die erheblichen wissenschaftsrelevanten Befugnisse des Präsidiums nicht durch hinreichende Befugnisse der gewählten Vertreter der Hochschullehrerinnen und -lehrer ausgeglichen würden. 'Es fehlt insbesondere an der Möglichkeit der Hochschullehrergruppe, sich zumindest notfalls selbstbestimmt und gegen die Stimmen der anderen Gruppenvertreterinnen und -vertreter von der Hochschulleitung trennen zu können'." (DHV 2019)

Eine Entscheidung steht noch aus.

2. Alternative (Denk-)Modelle

Es lassen sich auch einige (Denk-)Modelle jenseits der seit mittlerweile über 60 Jahren diskutierten Gremienparitäten aufspüren.

2.1. Berliner Wahlmodell (Kreuzwahlverfahren)

Das Modell wurde Ende der 1990er Jahre von Berliner Studierendenvertretungen entwickelt und zielte auf ein Kreuzwahlverfahren bei der Besetzung der Kollegialorgane. Damit sollte die Hochschullehrermehrheit in den Selbstverwaltungsgremien rechtsprechungskompatibel relativiert werden.

Die vorgeschlagene Lösung war: Ein Teil der in den Gremien sitzenden Hochschullehrer.innen wird nicht allein durch die Hochschulmitglieder der eigenen Statusgruppe gewählt, sondern auch durch die Wahlberechtigten der weiteren Mitgliedergruppen. Das heißt, jede Statusgruppe wählt zunächst eine je gleiche Anzahl von Vertreter.innen für das betreffende Selbstverwaltungsgremium, und anschließend wählen alle Statusgruppen gemeinsam so viele Mitglieder des Lehrkörpers, bis die Gruppe der Professor.innen die Mehrheit der Sitze im Gremium innehat.

Im Kern soll hier also die Professorenmehrheit auf der Ebene des passiven Wahlrechts berücksichtigt und auf der Ebene des aktiven Wahlrechts unterlaufen werden. (Vgl. Keller 1999)

2.2. Verfasste Lehrendenschaft und Verfasste Studierendenschaft

Auf die Kritik, dass die Gruppenuniversität entscheidungsbehindernd wirke, reagierte ein (Denk-)Modell, dass die Stärkung der körperschaftlichen Komponente verfolgt und dabei die strukturelle Verankerung eines Einigungszwanges versuchte. Es ging davon aus, dass die Entscheidungen zur Lehre und Studium in einem ständestaatlichen Modell orientierten Modell erzeugt werden, nämlich vom Fachbereichsrat mit Professorenmehrheit und minimaler Beteiligung der Studierenden, vorbereitet von Studienkommissionen, in denen die Studierenden besser vertreten sind. Weder sei dies demokratisch, noch wäre es demokratisch, wenn die Studierenden durch andere Gremienparitäten ohne weiteres ihre mehrheitlichen Interessen auch gegen die Mehrheit der Lehrenden durchsetzen könnten. Stattdessen, so Hansjürgen Otto (1998: 3), wäre folgendes Modell denkbar:

- Lehrende und Studierende formulieren zunächst getrennt voneinander ihre Interessen.
- Anschließend handeln sie diese nach dem Modell von Tarifverhandlungen streitig untereinander aus.
- Dabei stünden beide Seiten insofern unter Einigungsdruck, als Lehre und Studium andernfalls nicht stattfänden.
- Beide Seiten können den Streik zur Durchsetzung ihrer Forderungen einsetzen.
- Schlichtung und Kompromisse auf Zeit wären, ebenso wie bei Tarifverhandlungen, möglich.

Das Ergebnis, unter Demokratiegesichtspunkten betrachtet, wäre: "beide Seiten versuchen …, Kompromisse auf Zeit auszuhandeln, die möglichst viele ihrer jeweiligen Interessen realisieren. Beide Seiten müssen ihre spezifischen Interessen demokratisch innerhalb ihrer Gruppen bestimmen, beide Seiten können ihre Interessen nicht ohne Einigung mit der Mehrheit der anderen durchsetzen. Auf diese Weise würde ein explizit nicht-staatliches, sondern gesellschaftliches Modell demokratischer Entscheidungsbildung gewählt." (Ebd.)

Zudem ließe sich dies strukturell weiterdenken: Die Studentenschaft könnte gestärkt werden, indem die bisherige Trennung in teilkörperschaftliche Rechte der Studentenschaft einerseits und Repräsentation von individuell gewählten Studierenden in Hochschulgremien andererseits entfiele. Die Lehrenden könnten ebenso wie die Studierenden als Teilkörperschaft der Hochschule organisiert werden, mit eigenen kollektiven Rechten, Pflichten und Interessen. Die Verfasste Studierendenschaft und die Verfasste Lehrendenschaft bildeten dann zusammen die Hochschule, in deren Organe die Teilkörperschaften ihre Repräsentant.innen entsenden. (Ebd.: 3f.)

Beide Seiten könnten in diesem Modell ihre Interessen nicht ohne Einigung mit der Mehrheit der jeweils anderen durchsetzen. Dabei stünden sie unter Einigungsdruck, denn Lehre und Studium fänden sonst nicht statt.

2.3. Bereichsspezifische Mitbestimmungsmodelle

Gleichfalls schon vor geraumer Zeit formulierte Michael Daxner, der damalige Oldenburger Universitätspräsident, einen Vorschlag zu der Frage, wie sich die Mitgliedergruppen in der Struktur und den Prozessen der akademischen Selbstverwaltung wiederfinden könnten. Dieser könnte eine Richtung weisen, in der jenseits der traditionellen Diskussion zur paritätischen Mitbe-

stimmung und der Debatte um Entscheidungsstruktur-(In-)Effizienzen eine organisatorische Lösun zu finden wäre.

Jeder Entscheidungsbereich der Hochschule, so Daxner, brauche sein eigenes Mitbestimmungsmodell nach dem Prinzip "Mehrheitsentscheidung und Minderheitenschutz":

"Grundsätzlich sollten wir … immer davon ausgehen, daß in Fragen von Studium und Lehre alle Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine einheitliche Gruppe bilden, daß Studierende in allen Fragen, die die Organisation und die grundsätzliche Ausrichtung ihres Studiums betreffen, eine relative Mehrheit in den Entscheidungsgremien haben sollen, … und daß es basisdemokratische Verfahren in jeder Hochschule geben soll, die die Bandbreite der Spielräume bei der Besetzung von Entscheidungsgremien flexibel regeln dürfen." (Daxner 1996: 141)

Ein solches Modell würde insbesondere dem Umstand Rechnung tragen, daß die heutigen Gruppenpräsenzen in den Hochschulgremien durchaus unterschiedliche Begründungen haben: spezifische Expertise, Betroffenheit, Gruppeninteressen und Beiträge zur Reflexion gesellschaftlicher Ansprüche an die Hochschule wären hier insbesondere zu nennen.

Diese Begründungen fallen nicht an jedem Ort der Entscheidungserzeugungen zusammen. Wenn angenommen wird, dass sie sachlich auch je verschiedene Beteiligungserfordernisse formulieren, dann könnten differenzierte Gremienzusammensetzungen ein wesentlicher Schritt hin zu gegenstandsangemessenen Mitbestimmungsmodellen sein.

In einem Bereich zumindest haben bereichsspezifische Regelungen auch bereits eine gewisse Tradition: In Kommissionen Lehre und Studium (LuSt), die von Selbstverwaltungsgremien wie dem AS unterhalten werden, gibt es häufig abweichende Sitz- und Stimmenverteilungen. Sie sichern meist eine formal gleichberechtigte Beteiligung der Studierenden, indem diesen die Hälfte der Sitze, mitunter auch der Vorsitz übertragen wird.

Das NRW-Hochschulgesetz von 2014 hatte zudem auf Fachbereichsebene sog. Studienbeiräte geschaffen:

"In Angelegenheiten der Lehre und des Studiums, insbesondere in Angelegenheiten der Studienreform, der Evaluation von Studium und Lehre sowie hinsichtlich des Erlasses oder der Änderung von Prüfungsordnungen, werden der Fachbereichsrat sowie die Dekanin oder der Dekan von dem Studienbeirat des Fachbereichs beraten. Der Studienbeirat besteht in seiner einen Hälfte aus der Person als Vorsitz, die die Aufgaben nach § 26 Absatz 2 Satz 4 wahrnimmt, und Vertreterinnen und Vertretern der Gruppen im Sinne des § 11 Absatz 1 Satz 1 und 3, soweit sie Lehraufgaben wahrnehmen, sowie in seiner anderen Hälfte aus Vertreterinnen und Vertretern der Grup-

pe im Sinne des § 11 Absatz 1 Satz 1 Nummer 4. Die Stimmen der beiden Hälften stehen im gleichen Verhältnis zueinander. Das Nähere zum Studienbeirat, insbesondere zur Stimmgewichtung, regelt die Fachbereichsordnung." (§ 28 Abs. 8 HG NRW 2014)

Das heißt in der Einfachheit, in der zu formulieren selbst Gesetzesautoren nicht verboten wäre: Ein Studienbeirat ist hälftig besetzt. Die eine Hälfte wird gebildet aus einer vom Fachbereich für die entsprechenden Themen beauftragten Person als Vorsitzende.r sowie Vertretern der Lehrenden aus allen infragekommenden Gruppen (Hochschullehrerinnen, akademische Mitarbeiter, Doktorandinnen). Die andere Hälfte besteht aus Studentenvertreter.innen. Die Beiräte sind auch in der gründlichen HG-Novellierung 2019 beibehalten worden.

2.4. Gleichzeitige Stärkung der Hochschulleitung und der Selbstverwaltungsgremien

An der Universität Halle-Wittenberg war Ende der 90er Jahre ein Modell entwickelt worden, "das auf die Stärke des Kollegialitätsprinzips setzt, nicht auf seine Schwäche" (Kreckel 2004: 34) und zugleich den gewählten Inhabern der Leitungspositionen stärkere Rechte als bisher verschaffte. Es handelte sich um eine Cheques-and-Balances-Lösung, die aus fünf Komponenten bestand:

- Rektoren, Prorektoren, Dekane und Prodekane werden aus der eigenen Professorenschaft für drei Jahre gewählt, verbunden mit einer unbegrenzten Wiederwahlmöglichkeit, d.h. es wird auf langjährig amtierende externe Leitungspersönlichkeiten verzichtet, ein faktischer Wiederwahlzwang, wie er bei kürzeren als dreijährigen Amtsperioden zu entstehen pflegt, vermieden und zugleich dem oder der hochschulintern rekrutierten Amtsinhaber.in die Möglichkeit gegeben, bei entsprechender Wählerzustimmung auch länger zu amtieren;
- Senat und Fachbereichsräte behalten ihre starke Stellung, die sich aus der Entscheidungskompetenz insbesondere in allen akademischen Fragen, in Struktur- und Planungsfragen sowie bei der Verteilung der Haushaltsmittel für Forschung und Lehre ergibt;
- Rektor und Dekan können gegen alle Senats- bzw. Fachbereichsbeschlüsse ein bedingtes Vetorecht ausüben. Ein solches Veto kann, nach einer Denkpause von mindestens sieben, höchstens 28 Tagen, mit einer Zweidrittelmehrheit der Mitglieder des beschlussfassenden Gremiums aufgehoben werden;

- Gleichzeitig gibt aus eine Stärkung der Gremien, indem diese über die Möglichkeit eines konstruktiven Misstrauensvotums verfügen: Der Senat kann mit zwei Dritteln seiner stimmberechtigten Mitglieder dem Konzil eine neue Kandidatin oder einen neuen Kandidaten für das Rektoramt zur Wahl vorschlagen. Erhält diese oder dieser die erforderliche Mehrheit, so ersetzt sie oder er den bisherigen Rektor. Analoges gilt für Dekane und Fachbereichsräte;
- Zugleich haben Rektoren und Dekane die Möglichkeit, von sich aus initiativ zu werden und einen Vertrauensantrag zu stellen (etwa wenn ein Veto mit Zweidrittelmehrheit zurückgewiesen worden ist). (Ebd.: 34-36)

Fin Mitautor des Modells kommentiert:

"Man wird sicherlich nicht erwarten, dass diese Bestimmungen häufig Anwendung finden werden. Die Rektoren und Dekane bekommen mit ihrem bedingten Vetorecht ein starkes Steuerungs- und Korrekturinstrument in die Hand. In der Regel wird schon das bloße Wissen um seine Existenz die Gremien von allzu exzentrischen Entscheidungen abhalten. Umgekehrt ist mit der Möglichkeit des konstruktiven Misstrauensvotums gewährleistet, dass Rektoren und Dekane sich vor allzu auto- oder idiosynkratischen Verhaltensweisen hüten. Das Instrument der Vertrauensfrage schließlich dient dazu, mögliche Pattsituationen zu überwinden, die entstehen könnten, wenn ein Rektor oder Dekan im Senat bzw. Fachbereichsrat zwar keine Mehrheit mehr findet, aber doch kein konstruktives Misstrauensvotum zustande kommt." (Ebd.: 36)

Das Modell ist inzwischen in seinen wesentlichen Teilen nicht mehr in Kraft.

2.5. Viertelparität im Gremium für die Grundordnungsbeschlussfassung bzw. die Hochschulleitungswahl

In Berlin wurde 2005 eine Lösung diskutiert, die erhebliche Unruhe verursachte: ein viertelparitätisch besetztes Grundordnungs- und Hochschulleitungswahlgremium. Zwar gab es so etwas damals in vergleichbarer Form auch in Nordrhein-Westfalen und in Schleswig-Holstein:

"Die Grundordnung wird auf Vorschlag des Senats vom erweiterten Senat mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen beschlossen. … Stimmberechtigte des erweiterten Senats sind insgesamt höchstens 56 Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppen …; die Sitze dieser Gruppen stehen im Verhältnis 2:1:1:2 oder 1:1:1:1" (§ 22 Abs. 1 und 2 Hochschulgesetz NRW in der Fassung des HRWG vom 30.11.2004).

"Das Konsistorium hat die folgenden Aufgaben: 1. Beschlussfassung über die Verfassung, Wahl der Mitglieder des Rektorats [...]. Beschlüsse über die Verfassung werden in geheimer Abstimmung mit einer Stimmenmehrheit von zwei Dritteln der Mitglieder gefasst." (§ 37) "Das Konsistorium besteht aus bis zu 60 Mitgliedern, die von den Mitgliedergruppen ... im Verhältnis 2:1:2:1 gewählt werden [...]" (§ 38 Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein vom 4. Mai 2000).

Gleichwohl wurden für den Fall der Umsetzung dessen in der Hauptstadt schwerste Verwerfungen angekündigt. Uwe Schlicht, als jahrzehntelanger Bildungsredakteur des "Tagesspiegel" seinerzeit eine Institution in Berlin, sprach von "einschneidenden Folgen" und gab ein Beispiel:

"Bei den letzten Präsidentenwahlen an der Humboldt-Universität zeigte sich, dass Jürgen Mlynek von 61 Konzilsmitgliedern nur 34 Stimmen gewinnen konnte. Diese äußerst knappe Mehrheit verdankt Mlynek im Wesentlichen den Professoren. Bei einer viertelparitätischen Zusammensetzung des Konzils wäre er nicht wiedergewählt worden." (Schlicht 2005)

Was Schlicht zu erwähnen vergaß: Mlyneks Gegenkandidat wäre auch nicht gewählt worden – er bekam lediglich acht Stimmen. Daher wäre in einem viertelparitätisch zusammengesetzten Wahlgremium eine von zwei anderen Optionen zum Zuge gekommen: Entweder hätte sich Mlynek in einem zweiten Wahlgang die Mehrheit sichern können, oder es wäre eine Neuwahl mit weiteren Kandidaten anzusetzen gewesen. Diese Neuwahl hätte dann einen Kandidaten oder eine Kandidatin ins Amt befördern können, die nicht allein die Stimmen der kleinsten Hochschulgruppe, also der Professor.innen, zu gewinnen vermag.

Was als horrible Steigerung der Gremienwirklichkeit ausgemalt wurde, wäre tatsächlich deren Gegenteil gewesen. Ein grundordnungsbeschließendes Gremium, in dem sich alle Hochschulmitglieder angemessen vertreten finden, wird eine Hochschulstruktur beschließen, die dreierlei entgegenwirkt: der Fortsetzung eines entscheidungsverschleppenden und -blockierenden Gremienwesens, der Entstehung professoraler Oligarchien und der Versuchung des Präsidiums zu einem bonapartistischen Führungsstil.

Anderthalb Jahrzehnte später hat der Erweiterte Akademische Senat (EAS) der TU Berlin am 20.11.2019 über eine Änderung der Grundordnung abgestimmt. Mit 35 Ja-Stimmen, 23 Nein-Stimmen und drei Enthaltungen sprach sich das Gremium für folgende Neuregelungen aus:

• Es wird ein sechzigköpfiger Wahlkonvent für die Hochschulleitungswahl eingeführt, in dem die vier Statusgruppen gleiche Stimmenanteile halten (15:15:15).

- Die Nominierung der Kandidat.innen für die Ämter Präsidentin und Erster Vizepräsident erfolgt auch im Kuratorium. Der Akademische Senat, in dem die Hochschullehrergruppe über die Mehrheit der Stimmen verfügt, kann die Kandidat.innen aller Ämter der Universitätsleitung nominieren.
- Im Wahlkonvent gilt ein Quorum in allen drei Wahlgängen: Pro Wahlgang muss der oder die Kandidat.in die Stimmen von mindestens drei Vertreter.innen pro Statusgruppe erhalten, um ins Amt gewählt zu werden 10

Dieser Beschluss war das Ergebnis einer jahrelangen Diskussion. Vor dem EAS hatte bereits der Akademische Senat zugestimmt (mit zwölf Ja-Stimmen, zehn Nein-Stimmen und drei Enthaltungen). Da beide Gremien mit Hochschullehrermehrheit besetzt sind, fand die neue Regelung also auch unter den Professor.innen ein relevantes Maß an Zustimmung. Als nächstes und letztes Universitätsorgan muss sich das TU-Kuratorium mit dem Thema befassen. Dies steht noch aus.¹¹

2.6. Partizipatives Management

Anschlussfähigkeit an das Steuerungsmodell des New Public Management (NPM) weist das Partizipative Management auf: Es könnte ein Weg sein, minimale Hochschulverträglichkeit von NPM-Instrumenten herzustellen. Diese Instrumente, so eine unter Hochschulreformern verbreitete Auffassung, böten besser geeignete funktionale Äquivalente für die bisherigen traditionellen Regulierungspotenziale: NPM halte in der Privatwirtschaft erprobte, für den öffentlichen Sektor adaptierte (Selbst-)Steuerungsmechanismen bereit. Diese führten zur Erschließung von Leistungsreserven, und es integriere die (für Hochschule essenzielle) Qualitätsorientierung. Entbürokratisierung, Konzentration auf Kernaufgaben, Klienten- und Mitarbeiterorientierung, Leistungsqualität, Kostendisziplin und Wettbewerb schüfen die Voraussetzungen, um von der Hoheitsverwaltung zum Dienstleister gelangen zu können.¹²

Steuerungstheoretisch lässt sich das Modell so zusammenfassen: NPM baut grundsätzlich auf einer Verbindung von Verhandlungs- und Marktkoordina-

https://www.pressestelle.tu-berlin.de/menue/tub_medien/newsportal/hochschulpolitik /2016/braucht die universitaet eine viertelparitaet/ (20.1.2020)

¹¹ vgl. http://www.pressestelle.tu-berlin.de/menue/tub_medien/newsportal/hochschulpo litik/2016/braucht die universitaet eine viertelparitaet/#c732175 (28.12.2017)

¹² vgl. statt vieler: Damkowski/Precht (1998) und Bandemer et al. (1998)

tion auf, staatliche Intervention kommt nur noch als Kontextsteuerung vor, und demokratische Partizipation wird in die Verhandlungsprozesse integriert. Allerdings gibt es unterschiedliche Auffassungen darüber, inwieweit die Partizipations- und Verhandlungsaspekte in diesem Modell nicht lediglich Ornamentierungen sind, um seine Sozialverträglichkeit zu erhöhen.

In einer kritischen Perspektive werden diese Aspekte zu Bestandteilen eines disziplinartechnologischen Programms des Neoliberalismus. Hatte der alte Liberalismus fortwährend das Problem zu lösen, die "Produktionskosten" der Freiheit zu bestimmen – "In welchem Maße stellt die freie Verfolgung der individuellen Interessen eine Gefahr für das Allgemeininteresse dar?" –, so drehe die neoliberale Konzeption die alte Konfiguration um: Nunmehr "definiert und überwacht der Staat nicht länger die Marktfreiheit, sondern der Markt wird selbst zum organisierenden und regulierenden Prinzip des Staates" (Lemke/Krasmann/Bröckling 2000: 14f.).

Diese "Generalisierung der ökonomischen Form" finde dann im Bereich öffentlicher Steuerung ihren Ausdruck im New Public Management. Innerhalb dessen könnten sich die Einzelnen selbst zurichten auf die Anforderungen, indem sich "politische Ziele wesentlich 'ökonomischer' mittels individueller 'Selbstverwirklichung' realisieren lassen" (ebd.: 30).

Manchen dieser Einwände ließe sich durch sog. Partizipatives Management produktiv begegnen. Dabei handelt es sich um ein Führungshandeln, das sämtliche Ebenen der Organisation aktiv einbezieht in die Organisationsentwicklung und dabei den einzelnen Mitgliedern so viel Autonomie wie möglich einräumt. Hier wird oft auch schlicht von "Mitarbeiterbeteiligung" gesprochen – wogegen nichts einzuwenden ist, solange man sich darüber im Klaren sind, dass damit ein konzeptioneller Ansatz gemeint ist und nicht lediglich ein alltagssprachlicher Begriff gebraucht wird.

Mitarbeiterbeteiligung zielt auf sog. Empowerment: Die Beschäftigten sollen in die Lage versetzt werden, eigenverantwortlich zu handeln, Entscheidungen selbständig zu treffen und nicht allein Vorschriften und Anweisungen auszuführen. Die wichtigsten Elemente der Mitarbeiterbeteiligung sind zweierlei: die aktive Beteiligung der einzelnen auf allen Hierarchieebenen und die Schaffung individueller Handlungsspielräume durch Dezentralisierung. Instrumente hierfür können sein (vgl. Stöbe 1998: 150-159):

die Mitarbeiterbefragung, in der Regel am Anfang eines Prozesses platziert, dient der Bestandsaufnahme von Meinungen, Wünschen und Problemen. Sie sollte anonym sein, um auch heikle Dinge offen zu legen, und kann später wiederholt werden, um Auswirkungen von Veränderungen feststellen zu können. Die Inhalte sollen sein: Arbeitszufriedenheit – Arbeitsklima, Bezahlung usw. –, Beurteilung des Führungsverhal-

tens der Vorgesetzten, Ermittlung von Weiterbildungsbereitschaft und -bedarf, Erfragen des Images der Organisation bei ihren eigenen Mitgliedern, Abfrage von Verbesserungsvorschlägen, Klärung der Akzeptanz von Modernisierungsmaßnahmen;

- Projektgruppen: zum einen als Qualitätszirkel, die Alltagsprobleme des Arbeitsprozesses thematisieren und nach Lösungen unter Beteiligung aller betroffenen Personen suchen; zum anderen im Rahmen eines Projektmanagements für komplexe Problemlösungen: mit einer Lenkungsgruppe und Untergruppen für die Bearbeitung bestimmter Teilfragen;
- Dezentralisierung: Verantwortungsübertragung und dezentrale Ressourcenverfügung, also Delegation von Entscheidungsbefugnissen dorthin, wo die größte Sach- und Problemnähe besteht.

Bestandteil eines Partizipativen Managements ist die sog. bottom-up-orientierte Willensbildung. Dies folgt der Auffassung, Willensbildungsprozesse sollten von unten nach oben organisiert sein, statt top-down. Denn dies stärke die Motivation der Mitarbeiter.innen und mobilisiere die individuellen Erfahrungen für kontinuierliche Verbesserungsprozesse. Da jedoch auch Top-down-Prozesse Vorteile bieten, werden in der Praxis meist Mischformen bevorzugt: Top-down sichert eine präzise Benennung der Absichten und eindeutige Terminsetzungen. Bottom-up bezieht die Organisationsmitglieder ein, welche die Veränderungen umsetzen sollen und wirkt dadurch Boykottbemühungen oder Unterlaufensstrategien entgegen.

2.7. Runde Tische, Mitbestimmungskonferenzen und Participation Mainstreaming

Hierbei handelt es sich um einen Vorschlag von Andres Friedrichsmeier und Manfred Wannöffel (2010), das die im Titel genannten drei Elemente umfasst, ergänzt um die Idee eines Participation Index.

An regelmäßigen Runden Tischen würden sich demnach akademische Gremien und Beschäftigtenvertretungen gemeinsam auf grundlegende Entscheidungen verständigen. Die Runden Tische wären themenspezifisch, d.h. es gäbe mehrere. Zudem würden sie Vertreter.innen der einzelnen Mitgliedergruppen wählen, welche die Gruppeninteressen auf der einmal jährlich stattfindenden Mitbestimmungskonferenz zu Gehör brächten.

Die Verbindlichkeit der Ergebnisse solcher Partizipationsmöglichkeiten, so die Autoren, "wäre eher nicht direkt bzw. nicht über formale Verfahren gesichert. Stattdessen wäre darauf zu setzen, dass die beteiligten Mitbestimmungsorgane ihre noch vorhandenen Vetopositionen und Mitbestimmungs-

rechte nutzen, um der Umsetzung den erforderlichen Nachdruck zu verleihen. Die verfasste Mitbestimmung bekäme also eine zentrale Funktion zugewiesen. Die Mitbestimmungskonferenz würde den Mitbestimmungsorganen zusätzlich eine gute Legitimationsgrundlage für ihre Arbeit bieten." (Ebd.: 42f.)

In gewisser Weise könnte man in den Hochschulkonferenzen, die das nordrhein-westfälische Hochschulgesetz von 2014 (nicht mehr in Kraft) fakultativ anregte, eine mögliche Form der vorgeschlagenen Runden Tische sehen: Die Hochschulkonferenz, sofern sie die Grundordnung einer Hochschule vorsieht, sollte demnach "mindestens einmal im Jahr über den gegenwärtigen Stand und die künftige Entwicklungsperspektive sowie das Leitbild der Hochschule" beraten. Als Mitglieder waren die Mitglieder des Rektorats, des Senats, des Hochschulrats, die Dekan.innen, eine Vertretung der studentischen Vertreter.innen in den Fachbereichsräten, der AstA, die Gleichstellungsbeauftragte, die Personalräte, die Vertrauenspersonen der behinderten oder chronisch erkrankten Hochschulangehörigen bestimmt. Näheres sollte die Grundordnung regeln. (HG NRW 2014 § 22b)

In Anlehnung an die Erfahrungen im Bereich der Gleichstellungspolitik wurde desweiteren ein *Participation Mainstreaming* vorgeschlagen, das die Beteiligungsgerechtigkeit bei Reorganisationsmaßnahmen in den Vordergrund rückt. Es würde vergleichbar zum Gender Mainstreaming funktionieren, indem die Partizipation der Hochschulmitglieder an Entscheidungsabläufen als strukturelle Aufgabe in die Hochschulsteuerung einfließt.

Zur Begründung hieß es: Demokratie baue auf Rechten auf, doch feste Strukturen behaupteten sich schwer gegen immer wieder neue Managementtrends und die fortschreitende Flexibilisierung von Entscheidungsabläufen. Die Aufgabe, für verlässliche Partizipationsmöglichkeiten zu sorgen, sollte deshalb den Hochschulen insgesamt aufgetragen werden und damit auch den Hochschulleitungen. Die Aufgabe, Partizipation sicherzustellen, sei in einem für die Hochschulorganisation wesentlichen Beteiligungsmanagement zu verankern (Friedrichsmeier/Wannöffel 2010: 47):

"Den verfassten Mitbestimmungsorganen käme … die Funktion zu, die Erfüllung dieser Aufgabe durch die Präsidien und Dekanate zu kontrollieren, aber auch die konkrete Ausgestaltung zu begleiten. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, müssten Vertreter des Partizipationsanliegens u.a. ein Rede- und Teilnahmerecht zu den Sitzungen von Präsidium und Hochschulrat erhalten. Participation Mainstreaming hat konkrete Beteiligungskonzepte zu formulieren, in denen darlegt wird, wie eine umfassende Partizipation sichergestellt werden kann und wie dabei externe gesellschaftliche Interessen und Anliegen Berücksichtigung finden. Ein Partizipationskonzept würde künftig auch für große Projektanträge und Wettbewerbe nachgefragt." (Ebd.: 44f.)

Denkbar sei auch, begleitend dazu einen *Participation Index* zu entwickeln. Dieser Index würde die verschiedenen Partizipationsmöglichkeiten an einer Hochschule in Kennziffern zusammenfassen und dadurch auch eine Vergleichbarkeit mit anderen Hochschulen herstellen. Ein Defizit an Partizipationsmöglichkeiten an Hochschulen werde für eine breitere Öffentlichkeit greifbarer, wenn es mit einem übersichtlichen Index ausgedrückt wird. Bisher sei die Thematik zu komplex und über ein oft zu diffuses Verständnis von Partizipation zerfasert. Ein Participation Index fasse die Mitbestimmungs- und Partizipationsmöglichkeiten einer Hochschule in Kennzahlen zusammen und mache sie damit vergleichbar, ohne vorzuschreiben, wie genau die Partizipationsmöglichkeiten ausgestaltet sein müssen:

"Wenn es gelingt, einer Unausgewogenheit ein übersichtliches, greifbares Zahlengesicht zu geben, wird es leichter, die Bekämpfung dieser Unausgewogenheit als politisches Ziel zu verankern. [...] Wenn zudem Vergleichsmöglichkeiten hergestellt werden – etwa dass die Lage in anderen Ländern besser ist – können solche Zahlen politisch wirksam werden." (Ebd.: 45)

Für einen solchen Index sollten folgende Analysedimensionen berücksichtigt werden:

- Formen: direkte Partizipation/verfasste Mitbestimmung,
- Intensitäten: Partizipationschancen in Gestalt von Information, Beratung, Mitwirkung, Widerspruch, gleichberechtigter Teilhabe,
- Inhalte: Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, sowie
- Akteure: unterschiedliche Positionen und deren Interessenvertretungen (ebd.: 45f.).

2.8. Gruppenspezifische Beteiligungsmöglichkeiten

Neben den bisher genannten Regelungen und Vorschlägen lässt sich eine Reihe von Möglichkeiten nennen, mit denen die Beteiligungsmöglichkeiten vergleichsweise unaufwendig verbessert werden könnten und mancherorts auch bereits sind. Zum Teil handelt es sich dabei um in einzelnen Ländern umgesetzte gesetzliche Regelungen,¹³ teils um Lösungen an einzelnen Hochschulen, ergänzt um weitere, die aus dem Nachdenken über Weitergehendes entstehen.

_

¹³ Es wird im folgenden vor allem das Niedersächsische Hochschulgesetz herangezogen, weil dieses 2015 durch ein "Gesetz zur Stärkung der Beteiligungskultur innerhalb der Hochschulen" ergänzt worden war.

Promovierendenvertretung:¹⁴ In mehreren Bundesländern wird mittlerweile an den Hochschulen eine eigene Promovierendenvertretung gewählt. Drei Beispiele: Das niedersächsische Hochschulgesetzt bestimmt:

"Die Promovierendenvertretung berät über die die Doktorandinnen und Doktoranden betreffenden Fragen und gibt hierzu gegenüber den Organen der Hochschule Empfehlungen ab. Der Fakultätsrat hat der Promovierendenvertretung Gelegenheit zu geben, zu Entwürfen von Promotionsordnungen Stellung zu nehmen. Ein Mitglied der Promovierendenvertretung nimmt in der Regel an den Sitzungen des Senats und des Fakultätsrats beratend teil." (§ 9 Abs. 4 NHG)

In Baden-Württemberg war mit einer Hochschulgesetz-Novellierung 2015 ein Konvent der Promovierenden geschaffen worden:

"Die zur Promotion angenommenen Doktorandinnen und Doktoranden bilden einen Konvent. Die Hochschule regelt, ob Konvente auf der Ebene der Fakultäten oder der zentralen Ebene eingerichtet werden. Der Konvent kann die die Doktorandinnen und Doktoranden betreffenden Fragen beraten und Empfehlungen an die Organe der Hochschule aussprechen. Er gibt sich eine Geschäftsordnung und wählt einen Vorstand. [...] Entwürfe für Promotionsordnungen werden dem Konvent zur Stellungnahme zugeleitet; die Stellungnahme wird den Senatsunterlagen beigefügt." (§ 38 Abs. 7 LHG BW)

Das Thüringer Hochschulgesetz regelt zwar auch einen Promovierendenvertretung, verzichtet aber, anders als das baden-württembergische Gesetz, auf die gleichzeitige Konstituierung einer entsprechenden Mitgliedergruppe:

"Die … Doktoranden bilden die Doktorandenschaft. Die Doktorandenschaft ist keine Mitgliedergruppe […]. Die Doktorandenschaft wählt die Mitglieder einer Promovierendenvertretung. Die Promovierendenvertretung gibt in allen sie betreffenden Angelegenheiten gegenüber den Organen und Gremien der Hochschule Empfehlungen ab; ein Vertreter der Promovierendenvertretung kann an den Sitzungen der Organe und Gremien der Hochschule mit Ausnahme des Präsidiums und des Hochschulrats, zu denen er wie ein Mitglied zu laden ist, mit Antrags- und Rederecht teilnehmen. Das Nähere zu den Aufgaben und Rechten, zur Zusammensetzung und zur Wahl der Promovierendenvertretung regelt die Hochschule in einer Satzung." (§ 21 Abs. 4)

Vizepräsident.in mit studentischem Einvernehmen: In Niedersachsen hat jede Hochschule die Möglichkeit, zusätzlich eine hauptberufliche Vizepräsidentin/einen hauptberuflichen Vizepräsidenten für den Bereich Studium,

-

¹⁴ vgl. auch oben zu vereinzelten gesetzlichen Regelungen, mit denen die Promovierenden einen eigenen Gruppenstatus erhalten (können): 1. Mitglieder- bzw. Statusgruppen

Lehre und studentische Belange einzusetzen. Dieses Amt muss im Einvernehmen mit den Studierenden besetzt werden: Die Studierendenvertreter im Senat und in der Studienqualitätskommission müssen dem Senatsvorschlag zustimmen. (§ 39 Abs. 3 NHG)

Studentische nebenberufliche Vizepräsident.innen: In mehreren Ländern können Personen aus dem Kreis sämtlicher Hochschulmitglieder, also auch der Studierenden und Doktorand.innen, zu nebenberuflichen Vizepräsidenten gewählt werden (z.B. § 39 Abs. 2 NHG). Die Mitwirkungsmöglichkeiten sind allerdings begrenzt, da mit der Wahrnehmung des Amtes keine Ausstattung verbunden ist. Insofern läuft es faktisch auf eine dauerhafte studentische Vertretung in den Präsidiumssitzungen hinaus, aufgewertet durch den reputierlichen Titel, von dem sich insbesondere die Presse gern beeindrucken lässt.

Studentische Initiativen: An der Goethe-Universität Frankfurt ist zusätzlich zur Kategorie der herkömmlichen hochschulpolitischen Gruppen eine neue, niedrigschwellige Kategorie der "Studentischen Initiative" geschaffen worden. Deren jeweils sieben Gründungsmitglieder geben an, in welchem Bereich sie die Universität durch ihre Tätigkeiten unterstützen und werden dann bei Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung durch die Universität unterstützt, u.a. durch eine hochschulweiten "Tag der studentischen Partizipation". Alle studentischen Initiativen und hochschulpolitischen Gruppen stellen sich auf der Homepage der Universität vor. In einen Kalender werden automatisiert die nächsten Gruppentreffen eingetragen.¹⁵

Umgang mit Stellungnahmen: Verankern ließe sich eine Regelung, die Gremien und Organe dazu verpflichtet, auf im Mitwirkungsprozess eingebrachte Ideen, z.B. Stellungnahmen, einzugehen. Ein Nichtweiterverfolgen der jeweiligen Idee wäre dann inhaltlich und nachvollziehbar zu begründen.

Studierendeninitiative: Im Niedersächsischen Hochschulgesetz gibt es das Instrument der Studierendeninitiative, mit dem Studierende seit 2015 die Möglichkeit haben, mit einem Quorum von drei Prozent Themen an ein bestimmtes Hochschulorgan heranzutragen, das sich dann hochschulöffentlich mit diesen Themen befassen "soll" (§ 20a NHG).

Vertretungen in Hochschulräten: In Niedersachsen haben Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte und Studierendenvertretung die Möglich-

٠

¹⁵ Brühl (2018); s.a. http://www.uni-frankfurt.de/65247866/Studentische_Initiativen (3.1. 2019)

keit, an den Sitzungen der Hochschulräte mit beratender Stimme teilnehmen (§ 52 Abs. 3 NHG).

Ehrenamt als Studienleistung: Ehrenamtliches studentisches Engagement an Hochschulen und aus Hochschulen heraus – d.h. extracurriculare Leistungen – könnte als Studienleistungen für den Wahlmodulbereich anerkannt und mit Leistungspunkten bewerten werden. Für Service-Learning-Aktivitäten wird dies bereits an mehreren Hochschulen angewandt. Es könnte auch für Mitwirkungen z.B. in der akademischen Selbstverwaltung oder studentische Initiativen geprüft werden. Damit ließe sich nicht zuletzt das Argument berücksichtigen, straffe Studienpläne ließen keine Zeit für solches Engagement.

Wahl-App: Um die Beteiligung an den Wahlen zu den Gremien der akademischen und der studentischen Selbstverwaltung, die insbesondere unter den Studierenden ganz überwiegend sehr gering ist, zu erhöhen, ließe sich eine Wahl-App einführen, die einen niedrigschwelligen Zugang zur Wahlteilnahme darstellt.

3. Mal ganz anders: Die Berliner AG Demokratische Hochschule 2017–2019

In diesem Unterkapitel nun wechselt die Perspektive und damit ein wenig auch die Tonalität, da von einem Geschehen berichtet wird, an dem der Autor unmittelbar beteiligt war.

3.1 Zustandekommen

Von 2017 bis 2019 hatte in Berlin eine Arbeitsgruppe Demokratische Hochschule (AGDH) gearbeitet. Zu dieser war vom Regierenden Bürgermeister (RBM), der auch Wissenschaftssenator ist, eingeladen worden, faktisch also von seinem Staatssekretär für Wissenschaft. Einberufen wurde die AG aber vor allem deshalb, weil sie im Koalitionsvertrag der Parteien, die die amtierende Landesregierung tragen, vereinbart worden war:

"Eine demokratische Gesellschaft braucht demokratische Hochschulen, die sich an gesellschaftlichen Entwicklungen und Debatten beteiligen. Die Koalition wird eine Arbeitsgruppe aus Verwaltung,¹⁶ Studierenden und weiteren Hochschulvertreter*innen einsetzen, um bis Ende 2018 Vorschläge zur Stärkung der Beteiligung aller Hochschulmitglieder an der akademischen Selbstverwaltung zu erarbeiten." (SPD/Linke/Grüne Berlin 2016: 88)

Man hatte sich also in den Koalitionsverhandlungen, so wird man relativ gefahrlos deuten können, in der Sache nicht einigen können. Folglich einigte man sich auf eine Arbeitsgruppe. Die aber wurde dann mit Gründlichkeit gebildet. Der AG gehörten Vertreter innen von 18 Gremien und Interessenorganisationen an:

Kuratorien und Hochschulräte der Berliner Hochschulen; Landeskonferenz der Rektoren und Präsidenten der Berliner Hochschulen (LKRP); LandesAstenKonferenz (LAK); Studierendenvertretung im Verwaltungsrat des Studierendenwerks Berlin; Landeskonferenz der Frauenbeauftragten der Berliner Hochschulen und Universitätsklinika (LaKoF); Gesamtpersonalräte und Personalräte der Berliner Hochschulen; Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW); Vereinigte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di); Deutscher

-

¹⁶ gemeint: die Wissenschaftsverwaltung in der Berliner Senatskanzlei. Sie hat dann die Arbeit der AG administrativ begleitet, inhaltlich aber keinen Einfluss genommen. Der Staatssekretär für Wissenschaft nahm an einer Sitzung im Rahmen eines gesonderten Tagesordnungspunktes teil.

Hochschulverband (DHV) Landesverband Berlin; 17 Hochschullehrerbund Landesverband Berlin (HLB); Landesvertretung Akademischer Mittelbau Berlin (LAMB); Vertretung des wissenschaftsunterstützenden Personals; Landesbeauftragte für Menschen mit Behinderung.

Faktisch handelte es sich damit um einen Runden Tisch, abgesehen davon, dass die Beteiligten auf die Leitung der AG keinen Einfluss hatten. Dafür waren vom RBM Dagmar Simon und der Autor berufen worden, also zwei Wissenschaftler.innen mit vertieften Einblicken ins hochschulpolitische Feld und ohne aktuelle Verstrickungen in die Berliner Interessengeflechte. 18

Die AG sollte "Vorschläge zur Verbesserung der Demokratie an Hochschulen entwickeln". Als deren Ziel war formuliert, "eine stärkere Beteiligung aller Hochschulmitglieder in sämtlichen Bereichen der Universität, inkl. der akademischen Selbstverwaltung, zu verwirklichen" (RBm-SKzl 2017). Ist das gelungen?

3.2. Ergebnisse

Das im Februar 2019 vorgelegte Abschlusspapier der Arbeitsgruppe setzt sich zunächst mit dem gesellschaftlichen Auftrag der Hochschulen auseinander, befasst sich dann mit den Querschnittsthemen Gleichstellung und Diversity, um schließlich zu seinem zentralen Thema "Partizipation" zu kommen (vgl. AGDH 2019).

Die Ausführungen zum letztgenannten Thema sind in drei Punkte gegliedert: Information und Kommunikation; Formale Ermöglichung und Absicherung von Gremientätigkeiten; Inhaltliche Absicherungen von Gremientätigkeiten.

Zum ersten dieser Punkte - Information und Kommunikation - wird angeregt, dass Informationen so kommuniziert werden sollen, dass alle Interessierten und betroffene Gruppen den Zugang hierzu erhalten. Das betreffe

¹⁷ Der DHV-Landesverband, Standesvertretung von Professor.innen, nahm an drei von acht Sitzungen teil und erklärte am 11.12. 2018 vor der letzten Sitzung seinen Rückzug aus der AG.

¹⁸ Dagmar Simon leitete lange Jahre die Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und ist in Beratung und Evaluation im Wissenschaftssektor tätig. Der Autor hatte einst zur Berliner Hochschulpolitik promoviert (Pasternack 1999), war 2002 bis 2003 Staatssekretär für Wissenschaft im Senat von Berlin (vgl. Pasternack 2005) und leitet das Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Beiden war sehr bewusst, auf was für ein Unterfangen sie sich einließen, haben sich aber wegen der Relevanz des Themas (dennoch) in die Pflicht nehmen lassen.

- "die Information über Mitbestimmungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten auf den Internetseiten der Hochschulen incl. der Darstellung von Beteiligungsformen und -stufen,
- die Ergänzung von § 44 BerlHG um Informationsrechte der Gremienmitglieder sowie die Berichtspflicht der Leitungen gegenüber Gremien und Gremienmitgliedern,
- Informationsveranstaltungen der Hochschulen vor den Wahlen der Selbstverwaltungsgremien, die wiederum die Darstellung der Selbstverwaltung sowie weiterer Beteiligungsmöglichkeiten thematisieren sollen." (Ebd.: 7f.)

Über die Kommunikation im Zusammenhang der Gremienarbeit hinaus gäbe es sinnvolle Möglichkeiten, qua niedrigschwelliger Formate auch die Partizipation aller Hochschulmitglieder zu ermöglichen – unabhängig davon, ob sie auch in Gremien tätig sind. Dazu werden gezählt:

- "Regelmäßiger Austausch zwischen Institutsleitungen oder Studiengangssprecher/innen und studentischen Vertreterinnen und Vertretern.
- Die Senatskanzlei Wissenschaft und Forschung wird aufgefordert, die Hochschulvertragsverhandlungen zeitlich so zu planen, dass an den Hochschulen ein Diskussionsprozess zu den geplanten Vereinbarungen geführt werden kann.
- Für grundlegende Entwicklungsvorhaben kann es sinnvoll sein, zur Entscheidungsvorbereitung moderierte Zukunftswerkstätten, die alle Statusgruppen einbeziehen, durchzuführen.
- Über den Nutzen und die Gelingensbedingungen partizipativer Formate wird ein landesweiter Erfahrungsaustausch organisiert. Weiterbildungsveranstaltungen zu erfolgreichen Formaten werden angeboten." (Ebd.: 8)

Zur formalen Ermöglichung und Absicherung von Gremientätigkeiten wird betont, "dass alle Gremienmitglieder ihre Tätigkeit in Gremien unabhängig von der Beschäftigungs- oder Studien- bzw. Ausbildungssituation und diskriminierungsfrei wahrnehmen können müssen und im Konfliktfall Möglichkeiten geschaffen werden, sich Unterstützung zu holen" (ebd.). Diesbezüglich werden folgende Entwicklungsbedarfe gesehen:

 "Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung sollen im Rahmen der Personalbedarfsbemessung der jeweiligen Hochschulbereiche berücksichtigt werden. Der notwendige Aufwand der akademischen Selbstverwaltung soll erhoben und ein hierfür angemessener Ausgleich geschaffen werden. Hier müssen sowohl Sitzungszeiten als auch angemessene Vor- und Nachbereitungszeiten als Dienstzeiten Berücksichtigung finden.

- Es wird die konsequente Anrechnung von Gremientätigkeitszeiten auf die Beschäftigungsdauer befristeter Beschäftigter¹⁹ empfohlen. Diese Regelungen sollen auch für Beauftragte gelten.
- Die Aufrechterhaltung der Mitarbeiterstimmrechtsverordnung (MA-StimmVO) vom 13.12.1979, die das Stimmrecht von Mitgliedern der Gruppe der Sonstigen Mitarbeiter.innen einschränkt, soll mit Blick auf § 46 Absatz 5 BerlHG überprüft werden. Wenn entsprechende Funktionen in der Hochschule wahrgenommen werden, ist ein Stimmrecht für wissenschaftsunterstützendes Personal auch in Angelegenheiten der Lehre und Forschung angebracht.
- In § 43 Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 BerlHG²⁰ [ist] ,Beschäftigungsverhältnis' um ,oder in einem Ausbildungsverhältnis' zu erweitern, um auch diesem Personenkreis die Teilnahme an Wahlen nach dem BerlHG zu ermöglichen.
- Studentischen Gremienmitgliedern ist, unter anderem durch entsprechende Regelungen in den Rahmenprüfungsordnungen, auf Antrag ein Nachteilsausgleich im Studium, z.B. bei Belegregelungen, zu gewähren.
- Empfohlen wird, dass an den Gremientagen bzw. -nachmittagen keine Pflichtlehrveranstaltungen stattfinden.
- Die Hochschulen sollen prüfen, ob eine zeitliche Abstimmung der akademischen Gremienwahlen über alle Berliner Hochschulen hin, z.B. eine gemeinsame ,Woche der Wahlen', möglich ist. In dieser sollten alle jeweils nötigen Wahlen stattfinden. Die zeitliche Verdichtung ermöglichte ein landesweites Bewerben der Wahlen." (Ebd.: 8f.)

Darüber hinaus wird angemerkt, dass die Personalvertretungen in den Diskussionen über die Partizipation an Hochschulangelegenheiten häufig nicht mitgedacht würden, aber ein wichtiges Element seien, insofern Mitbestimmung ein bedeutsamer Teil von Partizipation sei (ebd.: 9).²¹

¹⁹ § 44 Abs. 5 BerlHG: "Die Mitglieder des Akademischen Senats und seiner ständigen Kommissionen, der Hochschulleitung, des Kuratoriums, der Fachbereichs- und Institutsräte sowie die Frauenbeauftragten ..., die in einem zeitlich befristeten Dienstverhältnis mit der Hochschule stehen, erhalten auf Antrag die Zeiten, die sie dem Gremium angehören oder in denen sie ihr Amt als Frauenbeauftragte ausüben, mit dem Faktor 1/2 nicht auf ihre Dienstzeit angerechnet. Gehören sie mehreren Gremien gemäß Satz 1 an. ist nur eine einmalige Anrechnung möglich."

²⁰ "Mitglieder der Hochschule sind (1) Personen, die in einem Beschäftigungsverhältnis zur Hochschule stehen [...]"

²¹ "Die Vorschläge einer entsprechenden Unterarbeitsgruppe wurden in der AG besprochen, aber nicht abschließend diskutiert und sind daher im Anhang enthalten" (AGDH 2019: 9; vgl. UAG PV 2019).

Der dritte Punkt schließlich – Inhaltliche Absicherungen von Gremientätigkeiten – fällt kurz aus. Hier wird empfohlen,

- "Seminare und Workshops zur Qualifizierung für die Gremienarbeit anzubieten, um ein vergleichbares Informationsniveau bei allen Beteiligten zu schaffen;
- die Umsetzungskontrolle von Beschlüssen und Maßnahmen als eine selbstverständliche Aufgabe des Qualitätsmanagements zu etablieren. Dabei geht es unter anderem um die Identifikation von möglichen Umsetzungsdefiziten und ggf. erforderlichen Revisionen von Beschlüssen und Maßnahmen sowie um die Prüfung der Übertragbarkeit." (Ebd.: 9)

Es ist offenkundig, dass einige Themen, die man hätte erwarten können, keinen Eingang in das Abschlusspapier gefunden haben. Das Papier spricht den Hauptgrund dafür selbst an: "Angesichts der (bewusst) heterogenen Zusammensetzung der AG versteht es sich von selbst, dass die einzelnen Mitglieder in den Diskussionen bei zahlreichen Einzelthemen zum Teil sehr unterschiedliche Akzentsetzungen vorgenommen haben." (Ebd.: 2)

Einer der Punkte, die in hochschulbezogenen Partizipationsdiskussionen regelmäßig zentral sind, "erwies sich im Verlaufe der Diskussionen als so kontrovers, dass er ... ausgeklammert wurde: Viertelparität in allen bzw. in bestimmten Gremien" (ebd.).

Andere Themen wären gewiss weniger kontrovers gewesen. Sie fehlen aber dennoch, da sie nicht eingebracht oder nicht aufgenommen wurden. Hier fällt insbesondere auf, dass die Herstellung von Partizipationsmöglichkeiten unter dem Bologna-Studienregime – z.B. über die Anerkennung von Ehrenamtstätigkeiten in der Hochschule als Studienleistung, etwa im Rahmen Allgemeiner Schlüsselqualifikationen – nicht thematisiert wird. Auch die spezifischen Partizipationsanliegen der Doktorand.innen spielen keine Rolle.

3.3. Modellcharakter?

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse kann die Frage gestellt werden, ob die AGDH ein Modell ist, das sich weiterempfehlen lässt. Kann also eine Nachahmung empfohlen werden, falls auch in einem anderen Bundesland Ideen für eine verbesserte Partizipation in den Hochschulen gesucht werden, oder ist eher zu raten, von dieser Form des Austausches Abstand zu nehmen?

Das Abschlusspapier der Arbeitsgruppe präsentierte deren Vorschläge abschließend in einer zusammenfassenden Tabelle (Übersicht 5). Sie ermöglicht auch eine überblicksweise Betrachtung, ob der Ertrag wohl in einem vertretbaren Verhältnis zum Aufwand stand.

Der unmittelbare Aufwand betrug acht Sitzungen von jeweils rund drei Stunden Dauer, an denen durchschnittlich 18 Personen teilgenommen hatten. Der Sitzungszeitaufwand summierte sich also über alle Teilnehmenden hinweg auf 432 Stunden. Hinzu trat mittelbarer Aufwand: zahlreiche Abstimmungsgespräche, in denen die AG-Mitglieder die Diskussionen an ihre insgesamt 18 Interessenvertretungen rückkoppelten (schätzungsweise 36 Stunden); das Schreiben von vor- und nachbereitenden Papieren (rund 100 Seiten, geschätzt 100 Stunden) und acht Sitzungsprotokollen (rund 20 Stunden); diverse begleitende Gespräche, Telefonate und eMails der AG-Vorsitzenden (rund zehn Stunden).

All das summierte sich auf rund 600 Stunden und ergibt, umgerechnet auf eine vollzeitbeschäftigte Person, 75 Arbeitstage oder 3,5 Arbeitsmonate. 15 einigungsfähige Vorschläge konnten erarbeitet werden. Das entspricht rechnerisch fünf Arbeitstagen einer Person, also einer kompletten Arbeitswoche pro Vorschlag.

Nun mag man einwenden, dass eine solcherart quantifizierende Betrachtung der Sache nicht gerecht werde. Schließlich komme es ja auf die Qualität der Ergebnisse an. Der Einwand hat eine gewisse Berechtigung, wie ebenso in Rechnung zu stellen ist, dass Zeit eine begrenzte Ressource ist. Daher lassen sich die Vorschläge nun hinsichtlich ihres Verhältnisses von zeitlichem Aufwand und Qualität der Ergebnisse würdigen:

Übersicht 5: Vorschläge der AGDH im Überblick

| VH. | Adressaten | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|--|
| Vorschlag | Land | Hochschulen | |
| Information und Kommunikation | | | |
| V1. Online-Information über Mitbestimmungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten | | | |
| V2. Informationsrechte der Gremienmitglieder; Berichtspflicht der Leitungen gegenüber Gremien und Gremienmitgliedern | Ergänzung § 44 BerlHG | | |
| V3. Informationsveranstaltungen vor den Wahlen der Selbstverwaltungsgremien | | | |
| V4. regelmäßiger Austausch zwischen Instituts- leitungen/Studiengangssprecher/innen und studentischen Vertreter/innen | | | |
| V5. zeitliche Planung der Hochschulvertragsverhandlungen so, dass an den Hochschulen ein Diskussionsprozess dazu möglich | | | |

| VM. | Adressaten | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------|--|
| Vorschlag | Land | Hochschulen | |
| V6. Zukunftswerkstätten zu grundlegenden Entwicklungsvorhaben unter Einbeziehung aller Statusgruppen | | | |
| Formale Ermöglichung und Absicherung von Gremien | tätigkeiten | | |
| V7. Integration von Selbstverwaltungsaufgaben in die Personalbedarfsbemessung; Erhebung des notwendigen Aufwands und angemessener Ausgleich für Sitzungs-, Vor- und Nachbereitungszeiten | | | |
| V8. konsequente Anwendung der Anrechnung von Gremientätigkeitszeiten auf die Beschäftigungsdauer befristeter Beschäftigter; auch für Beauftragte | | | |
| V9. Aufhebung der Einschränkung (Angelegenheiten der Lehre und Forschung) des Stimmrechts von Mitgliedern der Gruppe des wissenschafts-unterstützenden Personals, soweit entsprechende Funktionen wahrgenommen werden | Abschaffung/ Änderung MAStimmVO vom 13.12.1979 | | |
| V10. Teilnahmemöglichkeit an Wahlen für Selbstverwaltungsgremien auch für Auszubildende | Ergänzung § 43 Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 BerlHG | | |
| V11. Gewährung Nachteilsausgleich für studentische Gremienmitglieder | Anpassung Rahmenprüfungs- ordnungen | | |
| V12. An Gremientagen bzwnachmittagen keine Pflichtlehrveranstaltungen | | | |
| V13. gemeinsame "Woche der Wahlen" aller Hochschulen für alle Wahlen | | | |
| Inhaltliche Absicherungen von Gremientätigkeiten | | | |
| V14. Angebot von Seminare/Workshops zur Qualifizierung für die Gremienarbeit | | | |
| V15. Etablierung der Umsetzungskontrolle von Beschlüssen und Maßnahmen als Aufgabe des Qualitätsmanagements | | | |

Quelle: AGDH (2019: 10)

Lässt sich eine solche AG also weiterempfehlen? Ja und nein. Ja, wenn es darum geht, Wissen zur Optimierung des Bestehenden als Weiterbestehendes zu gewinnen. Nein, wenn bedeutsame Vorschläge erwartet werden, die das Bestehende relevant überschreiten.

Der Grund dieser ambivalenten Bewertung liegt im Charakter der Arbeitsgruppe: Sie war faktisch ein Runder Tisch, insofern alle Interessenvertretun-

gen beteiligt waren. Runde Tische funktionieren vor allem dann, wenn eine akute und umfassende Krisensituation zu bewältigen ist, bisherige Instanzen und Prozesse nicht mehr funktionieren, sämtliche Legitimitätsreserven verantwortungstragender Akteure aufgebraucht sind und daher ein

Basis der AG-Arbeit war ein Grunddissens: Partizipation vs. Governance, Systemskepsis vs. Systemvertrauen

Zwang zur Einigung besteht, um Zusammenbruchsgefahren abzuwenden. Diese Situation bestand im Berliner Hochschulsystem nicht.

Deshalb trafen Akteure, deren Denken und Handeln von einem grundsätzlichen Systemvertrauen getragen wird (was typischerweise nur außerhalb akuter Krisensituationen funktioniert), mit Akteuren zusammen, deren Denken und Handeln auf grundsätzlicher Systemskepsis aufbaut. Die Vertreter.innen von Hochschulleitungen und Kuratorien z.B. wollten vor allem Strategiefähigkeit gewinnen statt diese gefährden, die studentischen Vertreter.innen Möglichkeiten gesellschaftspolitischen Handelns ausbauen. Letztlich hat man sich im Kreis gedreht, weil Partizipation gegen Governance gestellt wurde. Zentrale Basis der AG-Arbeit war also ein Grunddissens.

Dann kam zum tragen, was auch aus anderen Konstellationen bekannt ist, in denen alle der jeweils relevanten Akteure beteiligt sind: Es entstand ein Zielkonflikt zwischen dem auftragsgemäßen Streben nach innovativen Lösungen einerseits und der Beteiligung verschiedenster Akteure bei nicht gegebenem Einigungszwang andererseits. Je mehr Akteure beteiligt sind, desto zahlreicher und intensiver sind auch Partikularinteressen repräsentiert. Der notwendige Ausgleich zwischen den verschiedenen Interessen erzeugt eine Orientierung auf das Mehrheitsfähige ("kleinster gemeinsamer Nenner"). Er zielt also auf das, was typischerweise gerade nicht innovativ ist. ²²

Was ließe sich alternativ empfehlen? Ein galliger Kommentar zum AG-Papier lautete, der Senat habe Leute zusammengesetzt, die seit Jahrzehnten ergebnislos über Partizipation streiten – "statt Leute zusammenzurufen, die sich durch intelligente Gedanken, wie man Entscheidungsfindung in Hochschulen demokratisch gestalten kann, einen Namen gemacht haben, und aus diesen eine Art temporären Think Tank zu bilden" (von Wissel 2019). Das kann ein zielführender Hinweis sein: eine solchen Prozess zunächst mit

²² Dass auch dieser kleinste gemeinsame Nenner dann, als alles vorbei war (also allseits eingegangene Kompromisse auch nicht mehr rückholbar waren, da sie eine Neuauflage des Gesamtprozesses erfordert hätten), durch eine beteiligte Interessenvertretung qua Distanzierung vom Abschlusspapier aufgekündigt wurde, sei hier der Vollständigkeit halber vermerkt (vgl. LAK 2019).

einer Expertengruppe zu beginnen, selbstredend mit Mitgliedern, die unterschiedliche wissenschaftliche Perspektiven einbringen, und deren Ergebnisse dann breit in der hochschulpolitischen Öffentlichkeit zu diskutieren.

Resümee und Schlussfolgerungen

Wandert man, wie es hier getan wurde, durch die hochschulische Partizipationslandschaft, so lässt sich neben dem, was thematisiert wird, auch Beschwiegenes entdecken. Manchen mögen hier als erstes die niedrigen Wahlbeteiligungen einfallen, sowohl für die Gremien der akademischen als auch für die Organe der studentischen Selbstverwaltung. Das wäre aber nicht ganz korrekt, da diese sich in der öffentlichen Debatte durchaus thematisiert finden: entweder qua hämischer Verweise auf schwache Legitimation oder als offensiv vorgetragenes Argument, in wettbewerblich zugerichteten Hochschulen fehlten die Freiräume, in denen erst Beteiligungsinteresse und Engagement entstehen könnten. So formuliert etwa für den studentischen Bereich die Landesastenkonferenz Berlin:

"die mit Regelstudienzeiten und massiver Erhöhung des Leistungsdrucks verbundene Verschulung des Studiums durch Bologna verhindert eine gleichberechtigte Beteiligung der Studierenden an den akademischen und studentischen Selbstverwaltungen. Zeit- und Leistungsdruck verursachen zudem eine hohe Fluktuation in Fachschaften, Hochschulgruppen sowie bei Mandatsträger*innen und erschweren den Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen alten und neuen aktiven Studierenden, sofern sie nicht bereits ein starkes politisches Selbstbewusstsein, keine straffe Karriereplanung haben oder sich ein längeres Studium leisten können. Für Selbst- und Mitbestimmung braucht es Zeit, Raum und Bildung!" (LAK 2019a: 10)

Nicht thematisiert wird hingegen eine Partizipationsfalle, die sich wie folgt beschreiben lässt:

- Die verschiedenen Gruppen an den Hochschulen haben jeweils schutzwürdige Interessen.
- Diese in ihrer gesamten Breite zu berücksichtigen, ist durch ungleiche Machtressourcen und Alltagsstress beständig gefährdet.
- Daher dringen viele Akteure auf absichernde Regeln, also Formalisierungen.
- Das verstärkt die interne Bürokratisierung, was wiederum die Hochschulangehörigen enerviert.
- Damit sinkt die Beteiligungsbereitschaft bei denjenigen, die bürokratisierungsbezogen keine hinreichende Frustrationstoleranz auszubilden vermögen.
- So sinkt schließlich die Partizipationsneigung infolge von Maßnahmen zur Partizipationsermöglichung und -sicherung.

Da diese Partizipationsfalle nicht thematisiert wird, finden auch keine Diskussionen darüber statt, wie sich mit dem darin steckenden Dilemma umgehen ließe.

1. Steuerungsmix

Immer dann, wenn sich die Gruppen nicht zu einigen vermögen und die ProfessorInnen wegen einzelner Dissidenten in ihren Reihen nicht hegemonial sein können, wird in die Nichtentscheidung ausgewichen – es entstehen Verhinderungskartelle. Die Entscheidungsschwäche der gruppenuniversitären Strukturen bewirkt ein miserables Image für die Partizipation an der Hochschule. Das untergräbt zum einen die Legitimität partizipativer Verfahren in der Hochschule insgesamt. Zum anderen führt es zu der Auffassung, dass besser das Kontrastprogramm gefahren werden solle: Leadership, starke Hochschulpräsidentinnen und starke Fakultätsdekane.

Grundsätzlich wäre stattdessen eine Lösung zu suchen, welche die Nachteile aktueller Konstruktionen ausgleicht, ohne dabei solche neuen Nachteile zu produzieren, die in ihren Wirkungen die Wirkungen der heute bestehenden Nachteile übersteigen. Die Funktionskomplexität der Hochschulen legt einen Steuerungsmix nahe. In diesem Sinne erscheint die Koordination verschiedener Steuerungsmodi sinnvoll – statt einen einzigen Steuerungsmodus zu präferieren.

Zur Verfügung stehen im Grundsatz fünf Modi der Steuerung von Hochschulen: hierarchische Staatsintervention, kompetitive Marktsteuerung, kompromissorientierte kontraktuelle Vereinbarungen, partizipatorische Entscheidungsstrukturen und professionalisiertes Hochschulmanagement.

Diese verschiedenen Modi haben unterschiedliche Träger bzw. sollten voneinander abgegrenzte Träger haben. Die Abgrenzung ist nötig, um Verantwortlichkeiten und damit Verantwortung zurechenbar zu machen. Traditionell sind drei Steuerungsakteure im Hochschulbereich aktiv: die *Politik* mit der *Ministerialverwaltung*, wobei Letztere der Ersteren einerseits zuarbeitet, andererseits eine minimale Kontinuität des Steuerungshandelns über die wahlbedingten Wechsel politischer Akteure hinweg sicherstellt; die *akademische Selbstverwaltung*, welche die korporative Autonomie der Hochschulverwaltung, die als staatliche Auftragsverwaltung handelt.

Hinzu treten seit den jüngeren Hochschulreformen zwei weitere Akteure: Die professionalisierte Hochschulleitung unterscheidet sich von der früheren Hochschulleitung in Gestalt des traditionellen Rektoratskollegiums. Letzteres war Bestandteil der akademischen Selbstverwaltung, es wurde aus – hinsichtlich der Führung von Großorganisationen – Laien gebildet, war daher der Hochschulverwaltung und deren bürokratischen Prioritätensetzungen weitgehend ausgeliefert, und es geriet mit der Entwicklung der Hochschulen zu Großorganisationen an die Grenzen seiner funktionalen Leis-

tungsfähigkeiten. Die professionalisierte Hochschulleitung hingegen vereint wünschenswerterweise akademische und Organisationsführungskompetenz.

Dazu kommt als fünfter Akteur der *Hochschulrat*: Dabei handelt es sich idealerweise um ein intermediäres Gremium, angesiedelt zwischen Staat und Hochschule, das die Spannungen zwischen öffentlichen Ansprüchen an Hochschulen und akademischen Ansprüchen der Hochschulen prozessieren soll. Die, im Unterschied hierzu, Einrichtung von Hochschulräten als Honoratiorenversammlungen wäre mit einer solchen Aufgabenbeschreibung überfordert. Ein solches Gremium kann zweierlei leisten: Als Strategiegremium vermag es, zwischen staatlicher Kontextsteuerung einerseits und Entscheidungserzeugung durch den Akademischen Senat sowie operativer Leitung der Hochschulgeschäfte durch das Präsidium andererseits zu vermitteln. Als der Hochschule verpflichtetes, aber nicht zugehöriges Gremium kann es die "Ver-Öffentlichung der Hochschule" (Daxner 1991: 114ff.) in den gesellschaftlichen Raum hinein exemplarisch repräsentieren.

Die fünf Steuerungsmodi und die fünf Steuerungsakteure müssen aufeinander abgestimmt werden. Das heißt: Es sind institutionelle Arrangements zu entwickeln, die staatliche Kontextsteuerung, wettbewerbliche Marktsteuerung, kompromissorientierte Verträge, partizipatorische Entscheidungsstrukturen und professionalisiertes Hochschulmanagement integrieren. Diese Arrangements müssen sowohl Machtbalancen herstellen als auch Entscheidungsblockaden verhindern.

Eine intelligenter Steuerungsmix, der dies umsetzt, würde einem Prinzip folgen, dem drei Elemente zu Grunde liegen:

- mehr strategische Kompetenz für die Kuratorien bzw. Hochschulräte;
- mehr operative Autonomie für diejenigen, die Leitungsverantwortung in der Hochschule tragen;
- stärkere Beteiligung an den Zieldefinitionen und effektivere Kontrollbefugnis für die akademische Selbstverwaltung.

2. Mindeststandards für Partizipationsprozesse

Festlegungen zu Beteiligungsrechten sichern die formale Seite der Partizipationsstrukturen. Dagegen hat die Gestaltung der Prozesse, mit denen die akademische Selbstverwaltung grundlegend die Prozeduren der Hochschulentwicklung bestimmt, eine viel geringere Aufmerksamkeit. Hier könnte ein Nachdenken darüber sinnvoll sein, Mindeststandards für die Partizipations-

prozesse zu vereinbaren, die über die gängige Leitbildlyrik hinausgehen. Hat man sich auf solche verständigt, können im weiteren alle Beteiligten fortlaufend auf sie verpflichtet werden. Einige denkbare solcher prozeduralen Mindesstandards sind:

- Neue Anliegen und ihre Umsetzungsinstrumente werden regelhaft einer Hochschulverträglichkeitsprüfung unterzogen. Dabei ist die Frage zu beantworten, ob (a) durch anvisierte Veränderungsziele und die Umsetzungsinstrumente bzw. durch die Art und Weise ihrer Anwendung die Erfüllung der hochschulischen Organisationszwecke gefördert würde, ob (b) Wirkungsneutralität zu prognostizieren wäre oder aber ob (c) zu erwarten stünde, dass die Erfüllung der Organisationszwecke behindert wird.
- Es wird in Rechnung gestellt, dass jedes Handlungsprogramm unter Bedingungen begrenzter Rationalität formuliert wird. Daher werden Rückholmöglichkeiten für Einzelmaßnahmen eingebaut. Das jeweilige Handlungsprogramm ist insofern ein Leitfaden, von dem auch kontrolliert abgewichen werden kann. Die Betonung liegt dabei auf kontrolliert.
- Zielkonflikte werden ausgeschlossen, da solche notgedrungen zur teilweisen Zielverfehlung führen müssten. Statt undifferenzierter Zielbündel, in denen allerlei Wünschbarkeiten formuliert werden, werden klare Zielhierarchien bestimmt: Was soll vordringlich umgesetzt werden, und was ist ggf. nachrangig?
- Die Überforderung der Akteure und Abläufe wird durch Priorisierungen vermieden: In sämtlichen Hochschulprozessen sind grobe Suboptimalitäten zu beheben, und in jeweils einigen Hochschulprozessen wird an der Herstellung feingliedrig optimaler Abläufe gearbeitet. Begonnen wird immer bei den größten, ärgerlichsten und die Erfüllung der Hochschulzwecke am stärksten behindernden Missständen.
- Effizienz steht im Dienste der Effektivität, nicht umgekehrt. Hochschulzwecke zielen zuerst auf Effektivitätssteigerungen, also hohe Grade der Sachzielerreichung, nicht auf Effizienzerhöhungen, also schlichte Input-Output-Optimierungen, um ihrer selbst willen.
- Nicht Kontroll-, sondern Organisationsentwicklungsinstrumente werden implementiert. Autonomie wird nach unten weitergegeben. Dazu werden Ziele vereinbart, die dem Tauschprinzip "(gratifizierte) Zielerreichung gegen Entscheidungsautonomie" folgen.
- Es erfolgen regelhaft *Beschlusskontrollen*, indem über die Umsetzung von gefassten Beschlüssen standardisiert berichtet wird, d.h. dies wird nicht dem Erinnerungsvermögen einzelner Personen überlassen.

Manche dieser Mindeststandards hätten den Vorzug, vergleichsweise schlicht (und außerhalb des Hochschulbereichs üblich) zu sein. Dieser oder ein ähnlicher Katalog wäre dann ständiger Begleiter jeglicher Prozesse an der Hochschule (Übersicht 6).

Übersicht 6: Mindeststandards für hochschulische Gestaltungsprozesse

| | Standard | fortlaufend zu aktualisieren | | | |
|-----|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|--|
| Nr. | | In Konzep- tion berück- sichtigt? | In Umsetzung erfolgreich berücksichtigt? | Nachsteue- rungserfor- dernisse | |
| 1 | Hochschulverträglichkeitsprüfung von Anliegen und Instrumenten | | | | |
| 2 | Rückholmöglichkeiten für Einzelmaßnahmen | | | | |
| 3 | veränderungsimmanente Zielkonflikte ausgeschlossen | | | | |
| 4 | Sicherung Handlungsfähigkeit durch Priorisierungen | | | | |
| 5 | Effizienz steht im Dienste der Effektivität | | | | |
| 6 | Organisationsentwicklungs- statt Kontrollinstrumente | | | | |
| 7 | Beschlusskontrollen finden statt | | | | |

Ein hochschulisches Partizipationsmodell, das hierfür den Rahmen bietet und als 'perfekt' bezeichnet werden könnte, gibt es wohl nicht. Dem stehen einige Beteiligungsdilemmata entgegen, die aus organisationsanalytischer Sicht festzuhalten sind:

- Einerseits besteht bei Nichteinbeziehung derjenigen, auf deren Mitarbeit jede Veränderung angewiesen ist, die Gefahr der Ausbildung zielignoranten Verhaltens. Andererseits verfügen die Hochschulmitglieder über Obstruktionsmöglichkeiten, die potenziell umso größer sind, je mehr sie einbezogen werden.
- Das Anliegen, möglichst viele Akteure einzubinden, kann einen Zielkonflikt erzeugen, wenn die Absicht besteht, innovative Lösungen zu entwickeln: Je mehr Akteure in die Hochschulentwicklung integriert werden,
 desto zahlreicher und intensiver sind auch Partikularinteressen repräsentiert. Der dann notwendige Ausgleich zwischen den verschiedenen
 Interessen kann eine Orientierung auf das Mehrheitsfähige ("kleinster
 gemeinsamer Nenner") erzeugen, also auf das, was typischerweise gerade nicht innovativ ist.
- Wenn die Vielzahl der Beteiligten und die Verschiedenheit der Interessen Einigungen schwierig machen, dann besteht immer die Gefahr, dass

man sich zumindest auf eines zu verständigen vermag: dass man sich nicht verständigen kann, also nicht entschieden werden kann. So entstehen Blockadekartelle.

- Da Veränderungen Zeit und Energien beanspruchen, diese aber häufig nicht disponibel sind, sind in Hochschulen typischerweise keine kurzfristigen Mehrheiten für eine Veränderung zu erobern. Allenfalls kann dafür gesorgt werden, dass die Mitglieder nicht mehrheitlich gegen die Veränderung sind.
- Partizipation kann für alle Beteiligten anstrengend sein, weshalb sie fortwährend gefährdet ist: Deshalb benötigt sie absichernde Regelungen.
 Regelungen sind Formalisierungen, und diese können immer bürokratisierend wirken. Ist dies der Fall, kollidieren sie mit der allgemeinen Abneigung gegen Bürokratie.
- Partizipation an Entscheidungsprozessen steht immer in der Spannung zwischen genügender Zeit für die Entscheidungsfindung einerseits und dem Anliegen, Trägheit der Prozesse zu verhindern, andererseits.

Vor diesem Hintergrund muss man sich vergegenwärtigen, dass jede Variante der Ausgestaltung hochschulischer Partizipation ein Kompromiss ist, d.h. ein Ergebnis von Aushandlungsprozessen. Die Gruppenhochschule etwa ist ein Adapter zwischen der demokratischen Qualität des gesellschaftlichen Umfelds und dem Charakter der Hochschule als Korporation funktional differenzierter Mitglieder. Dieser Adapter vermittelt Widersprüchliches zu Kompromissen, die in je konkrete Strukturen gegossen werden. Ein guter Kompromiss wiederum ist dadurch gekennzeichnet, dass er keine der beteiligten Seiten vollständig zufriedenstellt, folglich allseits (auch) Unzufriedenheit erzeugt.

Verzeichnis der Übersichten

| Ubersicht 1: | Struktur-, Aufgaben- und Habituskonkurrenzen an Hochschulen | . 12 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Übersicht 2: | Zuordnungen von akademischen Rollen zu den Mitgliedergruppen in den 16 Ländern | . 31 |
| Übersicht 3: | Beispiele für gesetzliche Regelungen zur Stimmenmehrheit der Hochschullehrergruppe | . 33 |
| Übersicht 4: | Zusammensetzung der Selbstverwaltungsgremien hinsichtlich der nichtprofessoralen Mitgliedergruppen und Zuständigkeitsregelungen | . 36 |
| Übersicht 5: | Vorschläge der AGDH im Überblick | . 73 |
| Übersicht 6: | Mindeststandards für hochschulische Gestaltungsprozesse | . 83 |

Quellen und Literatur

Ausgewertete Gesetze

- BayHSchG, Bayerisches Hochschulgesetz vom 23. Mai 2006 (GVBI. S. 245, BayRS 2210-1-1-K) zuletzt geändert durch § 1 des Gesetzes vom 13. Dezember 2016 (GVBI. S. 369); http://www.gesetze-bayern.de/Content/Document/BayHSchG-25 (14.11.2017).
- BerlHG, Gesetz über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz) in der Fassung vom 26. Juli 2011, zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 09.05.2016 (GVBI. S. 226; http://gesetze.berlin.de/jportal/?quelle=jlink&query=HSchulG+BE&psml=bsbeprod.psml&max=true (14.11.2017).
- BbgHG, Brandenburgisches Hochschulgesetz vom 28. April 2014 (GVBI.I/14, [Nr. 18]) zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 28. April 2014 (GVBI.I/14, [Nr. 18]); http://bravors.brandenburg.de/gesetze/bbghg 2016 (14.11.2017),
- BrHG, Bremisches Hochschulgesetz i.d.F.der Bekanntmachung vom 9. Mai 2007 (Brem. GBI. S. 339), zuletzt geändert durch Gesetz vom 24. März 2015 (Brem. GBI. S. 141); http://www.uni-bremen.de/fileadmin/user_upload/chancengleichheit/bremhg__2015 nicht-amtliche lesefassung.pdf (14.11.2017).
- Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein vom 4. Mai 2000, in: Gesetz- und Verordnungsblatt Schleswig-Holstein 2000, S. 416ff.
- Gesetz zur Stärkung der Beteiligungskultur innerhalb der Hochschulen vom 15. Dezember 2015, in: Niedersächsisches Gesetz- und Verordnungsblatt Nr. 22, 22.12.2015, S. 384–392.
- HessHG, Hessisches Hochschulgesetz vom 14. Dezember 2009 (GVBI. I S. 666) zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 30. November 2015 (GVBI. S. 510); http://www.lexsoft.de/cgi-bin/lexsoft/justizportal_nrw.cgi?xid=3917776,1 (14.11.2017).
- HG NRW, Gesetz über die Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hochschulgesetz) vom 16. September 2014; https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_text_anzeigen?v_id=10000000000000000654 (14.11.2017).
- HG NRW, Gesetz über die Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen i.d.F. des Gesetzes zur Änderung des Hochschulgesetzes vom 12. Juli 2019; https://www.mkw.nrw/system/files/media/document/file/mkw_nrw_hochschulen_hochschulgesetz_hochschulgesetz novelliert begr%C3%BCndet 0.pdf (30.12.2019).
- HmbHG, Hamburgisches Hochschulgesetz vom 18. Juli 2001, letzte berücksichtigte Änderung: §§ 16, 24 geändert durch Artikel 2 des Gesetzes vom 4. April 2017 (HmbGVBI. S. 99); http://www.landesrecht-hamburg.de/jportal/portal/page/bshaprod.psml?show doccase=1&doc.id=ilr-HSchulGHArahmen (14.11.2017).
- HochSchG RP, Hochschulgesetz Rheinland-Pfalz in der Fassung vom 19. November 2010 zum 15.08.2017 aktuellste verfügbare Fassung der Gesamtausgabe; http://landesrecht.rlp.de/jportal/portal/t/32me/page/bsrlpprod.psml?pid=Dokumentanzeige&showdoccase=1&js_peid=Trefferliste&documentnumber=1&numberofresults=167&from doctodoc=yes&doc.id=jlr-HSchulGRP2010rahmen%3Ajuris-lr00&doc.part=X&doc.price=0.0&doc.hl=1#focuspoint (14.11.2017).
- HRWG, Hochschulreformweiterentwicklungsgesetz, Gesetz zur Weiterentwicklung der Hochschulreformen vom 30.11.2004, in: Gesetz- und Verordnungsblatt Nordrhein-Westfalen 2004, S. 752ff.
- HSG LSA, Hochschulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt in der Fassung der Bekanntmachung vom 14. Dezember 2010 zum 15.08.2017 aktuellste verfügbare Fassung der Gesamtausgabe; http://www.landesrecht.sachsen-anhalt.de/jportal/?quelle=jlink&query=HSc hulG+ST&psml=bssahprod.psml&max=true&aiz=true (14.11.2017).

- HSG SH, Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz) in der Fassung vom 5. Februar 2016; http://www.gesetze-rechts prechung.sh.juris.de/jportal/portal/t/drr/page/bsshoprod.psml;jsessionid=B92FA7009 89FCD45DC1DB04E1E81ECEB.jp11?doc.hl=1&doc.id=jlr-HSchulGSH2016rahmen&docu mentnumber=1&numberofresults=113&doctyp=Norm&showdoccase=1&doc.part=X& paramfromHL=true#ilr-HSchulGSH2016V2P13 (14.11.2017).
- LHG BW, Gesetz über die Hochschulen in Baden-Württemberg (Landeshochschulgesetz); URL http://www.landesrecht-bw.de/jportal/portal/t/3q7b/page/bsbawueprod.psml;js essionid=686C7051A07034D02D3E0C38ABA04B32.jp80?pid=Dokumentanzeige&show doccase=1&js_peid=Trefferliste&documentnumber=4&numberofresults=110&fromdo ctodoc=yes&doc.id=jlr-HSchulGBWV19P1&doc.part=X&doc.price=0.0&doc.hl=1#jlr-HS chulGBWV26P9 (22.2.2020).
- LHG M-V, Gesetz über die Hochschulen des Landes Mecklenburg-Vorpommern (Landeshochschulgesetz) in der Fassung der Bekanntmachung vom 25. Januar 2011 (GVOBI. M-V 2011, S. 18), letzte berücksichtigte Änderung: §§ 4, 88, 104d geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 11. Juli 2016 (GVOBI. M-V S. 550, 557); http://www.landesrechtmv.de/jportal/page/bsmvprod.psml?nid=2u&showdoccase=1&doc.id=jlr-HSchul GMV2011pP81&st=null (14.11.2017).
- NHG, Niedersächsisches Hochschulgesetz (i.d.F. vom 15.12.2015); http://www.nds-voris. de/jportal/?quelle=jlink&query=HSchulG+ND+Inhaltsverzeichnis&psml=bsvorisprod.ps ml&max=true (14.11.2017).
- SHSFG, Sächsisches Hochschulfreiheitsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 15. Januar 2013 (SächsGVBI. S. 3), das zuletzt durch Artikel 11 des Gesetzes vom 29. April 2015 (SächsGVBI. S. 349) geändert worden ist; https://www.revosax.sachsen.de/vorschrift/10562-Saechsisches-Hochschulfreiheitsgesetz (14.11.2017).
- SHSG, Saarländisches Hochschulgesetz vom 30. November 2016; http://sl.juris.de/cgi-bin/landesrecht.py?d=http://sl.juris.de/sl/gesamt/HSchulG_SL.htm#HSchulG_SL_rahmen (14.11.2017).
- ThürHG, Thüringer Hochschulgesetz [2018], in: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (Hg.), Thüringer Hochschulgesetz mit Thüringer Hochschulgebühren und -entgeltgesetz, Erfurt, S. 5–111; URL https://www.thueringen.de/de/publikationen/pic/pubdownload1767.pdf (30.12.2019).

Zitierte Literatur

- Abraham, Martin/Günter Büschges (2009): Einführung in die Organisationssoziologie, Wiesbaden.
- AGDH, Arbeitsgruppe Demokratische Hochschule (2019): Die demokratische Hochschule Stärkung der Selbstverwaltung und Förderung von partizipativen Formaten. Abschlussbericht der AG Demokratische Hochschule, Berlin, im Februar 2019; URL https://www.berlin.de/sen/wissenschaft/_assets/abschlussbericht-demokratische-hochschule.pdf (23.11.2019).
- Bandemer, Stephan von/Bernhard Blanke/Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.) (1998): Handbuch zur Verwaltungsreform, Opladen.
- Beckmeier, Carola/Ayla Neusel (1991): Entscheidungsverflechtung an Hochschulen. Determinanten der Entscheidungsfindung an bundesdeutschen und französischen Hochschulen am Beispiel der Studiengangentwicklung, Frankfurt/New York.
- Beyme, Klaus von (1992): Die politischen Theorien der Gegenwart, Opladen.
- Brühl, Tanja (2018): Projektskizze Erhöhung studentischer Partizipation, Frankfurt a.M., unveröff.

- Bultmann, Torsten (1993): Zwischen Humboldt und Standort Deutschland. Die Hochschulpolitik am Wendepunkt, Marburg.
- BVerfG, Bundesverfassungsgericht (2014): Beschluss des Ersten Senats vom 24. Juni 2014. 1 BvR 3217/07, Rn. (1-99) [zur Medizinischen Hochschule Hannover]; URL http://www.bverfg.de/e/rs20140624 1bvr321707.html (20.12.2019).
- BVerfG, Bundesverfassungsgericht (2015): Beschluss des Ersten Senats vom 12. Mai 2015. 1 BvR 1501/13, Rn. (1-92) [zur BTU Cottbus-Senftenberg]; URL http://www.bverfg.de/e/rs20150512 1bvr150113.html (20.12.2019).
- Damkowski, Wulf/Claus Precht (Hg.) (1998): Moderne Verwaltung in Deutschland. Public Management in der Praxis, Stuttgart.
- Daxner, Michael (1991): Entstaatlichung und Veröffentlichung. Die Hochschule als republikanischer Ort, in: ders./Jürgen Lüthje/Henning Schrimpf, Entstaatlichung und Veröffentlichung – Eine neue Hochschulpolitik, Köln.
- Daxner, Michael (1996): Ist die Uni noch zu retten? Zehn Vorschläge und eine Vision, Reinbeck bei Hamburg.
- DHV, Deutscher Hochschulverband (2019): Verfassungsbeschwerde gegen das Thüringer Hochschulgesetz. DHV-Landesverband Thüringen unterstützt Vorstoß von 32 Hochschullehrern, Erfurt/Bonn, 24. Mai 2019; URL https://www.hochschulverband.de/869. html#_ (20.2.2020).
- DHV Thüringen, Deutscher Hochschulverband, Landesverband Thüringen (o.J.): Weiterer Korrekturbedarf bei der Novellierung des Thüringer Hochschulgesetzes. DHV-Vertreter legen kritische Stellungnahme zum Gesetzentwurf der Landesregierung vor; URL https://www.hochschulverband.de/869.html# (20.2.2020).
- Franz, Thorsten (2013): Einführung in die Verwaltungswissenschaft, Wiesbaden.
- Friedrichsmeier, Andres/Manfred Wannöffel (2010): Mitbestimmung und Partizipation. Das Management von demokratischer Beteiligung und Interessenvertretung an deutschen Hochschulen, Düsseldorf; auch unter https://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_203.pdf (9.10.2016).
- Hennis, Wilhelm (1982): Studentenbewegung und Hochschulreform, in: Horst Albert Glaser (Hg.), Hochschulreform und was nun? Berichte, Glossen, Perspektiven, Frankfurt a.M./Berlin/Wien, S. 37–60.
- Huber, Michael (2005): Reform in Deutschland. Organisationssoziologische Anmerkungen zur Universitätsreform, in: Soziologie 4/2005, S. 391–403.
- Keller, Andreas (1999): Das "Berliner Wahlmodell" für Hochschulgremien. Rechtliche Grundlagen und politische Perspektiven, in: hochschule ost 1-2/1999, S. 276–290.
- Kielmansegg, Peter Graf (1980): Nachdenken über die Demokratie. Aufsätze aus einem unruhigen Jahrzehnt, Stuttgart.
- Kocka, Jürgen (1982): Hoffnungen der Reform Sieg der Bürokratie, in: Horst Albert Glaser (Hg.), Hochschulreform und was nun? Berichte, Glossen, Perspektiven, Frankfurt a.M./Berlin/Wien, S. 122–143.
- Kreckel, Reinhard (2004): Stärkung der Hochschulleitung durch Stärkung der akademischen Selbstverwaltung. Eine Alternative zum Präsidialmodell, in: ders., Vielfalt als Stärke. Anstöße zur Hochschulpolitik und Hochschulforschung, Bonn, S. 29-36.
- Kühne, Anja (2016): "Mitbestimmung ist für uns sowas von selbstverständlich". Wer an der Uni das Sagen hat, in: Der Tagesspiegel, 29.6.2016.
- LAK, LandesAstenKonferenz Berlin (2019): Stellungnahme zur AG Demokratische Hochschule vom 22.05.2019; URL https://lak-berlin.de/ (22.5.2019).
- LAK, LandesAstenKonferenz Berlin (2019a): Änderungsvorschläge zur Novellierung des Berliner Hochschulgesetzes 2019; URL https://lak-berlin.de/files/LAK_BerlHG_Vorschl %C3%A4ge/Langfassung_BerlHG-Novelle2019_Studis.pdf (12.1.2020).

- Landtag BW, Landtag von Baden-Württemberg, 16. Wahlperiode, Drucksache 16/3248, 09.01.2018: Gesetzentwurf der Landesregierung Gesetz zur Weiterentwicklung des Hochschulrechts (HRWeitEG); URL https://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/re daktion/m-mwk/intern/dateien/pdf/Landeshochschulgesetz/Gesetz_zur_Weiterent wicklung_des_Hochschulrechts_HRWeitEG_.pdf (12.2.2018).
- Lemke, Thomas/Susanne Krasmann/Ulrich Bröckling (2000): Gouvernementalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien, in: Ulrich Bröckling/Susanne Krasmann/Thomas Lemke (Hg.), Gouvernementalität der Gegenwart, Frankfurt a.M., S. 7-40.
- Luhmann, Niklas (1964): Funktionen und Folgen formaler Organisation, Berlin.
- Luhmann, Niklas (1965): Grundrechte als Institution, Berlin [West].
- Luhmann, Niklas (1981): Zwei Quellen der Bürokratisierung in Hochschulen, in Luhmann, in: ders., Universität als Milieu, hrsg. von André Kieserling, Bielefeld 1992, S. 74–79.
- Luhmann, Niklas (1987): Zwischen Gesellschaft und Organisation. Zur Situation der Universitäten, in: ders., Soziologische Aufklärung 4. Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft, Opladen, S. 202–211.
- Luhmann, Niklas (2000): Organisation und Entscheidung, Opladen/Wiesbaden.
- Mittelstraß, Jürgen (1992): Leonardo-Welt. Über Wissenschaft, Forschung und Verantwortung, Frankfurt a.M.
- MIWF NRW, Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen (2014): Begründung des Gesetzes über die Hochschulen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hochschulgesetz HG) vom 16. September 2014, in: dass., Hochschulgesetz Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf; URL https://www.mkw.nrw/media thek/broschueren/3511/download/ (14.11.2017).
- MKW NRW, Ministerium für Kunst und Wissenschaft des Landes Nordrhein-Westfalen (2018): Eckpunkte zu einem Gesetz zur Änderung des Hochschulgesetzes; URL https://www.mkw.nrw/fileadmin/Medien/Dokumente/Hochschule/Eckpunkte_HG.pdf (19.2. 2018).
- MWW Thüringen, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2017): 9 Irrtümer über das Thüringer Hochschulgesetz, o.O.; URL https://www. thueringen.de/mam/th6/wissenschaft/thuringerhochschulgesetz_handout-irrtumer_ nach_kd2.pdf (12.12.2017).
- Nitsch, Wolfgang (1992): Hochschule und Gesellschaft: Der akademische Raum zwischen sozialemanzipativen und systemdynamischen Autonomisierungstendenzen, in: hochschule ost 4/1992, S. 3–10.
- Otto, Hansjürgen (1998): Neue Hochschulstrukturen wieviel und welche Demokratie brauchen die Hochschulen?, in: GEW-Sommerschule 2000. Arbeitsmaterial, Oldenburg.
- Pasternack, Peer (1999): "Demokratische Erneuerung". Eine universitätsgeschichtliche Untersuchung des ostdeutschen Hochschulumbaus 1989–1995. Mit zwei Fallstudien: Universität Leipzig und Humboldt-Universität zu Berlin, Beltz Deutscher Studien Verlag, Weinheim; auch unter https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/Demokratische-Erneuerung.pdf (20.11.2019).
- Pasternack, Peer (2005): Politik als Besuch. Ein wissenschaftspolitischer Feldreport aus Berlin, Bielefeld; auch unter https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/Politik-als-Besuch.pdf (20.11.2019).
- Pasternack, Peer/Sebastian Schneider/Peggy Trautwein/Steffen Zierold (2018): Die verwaltete Hochschulwelt. Reformen, Organisation, Digitalisierung und das wissenschaftliche Personal, Berlin.
- Pellert, Ada (2002): Hochschule und Qualität, in: Thomas Reil/Martin Winter (Hg.), Qualitätssicherung an Hochschulen: Theorie und Praxis, Bielefeld, S. 21–29.

- Preuß, Ulrich K. (1989): Demokratie in der Hochschule, in: Kursbuch 97: Uni-Not, Berlin, S. 151–169.
- RBm-SKzl, Regierender Bürgermeister/Senatskanzlei (2017): AG "Demokratische Hochschule" Kerninformationen, 8.6.2017, unveröff.
- Schimank, Uwe (2017): Universitätsreformen als Balanceakt. Warum und wie die Universitätsleitungen Double Talk praktizieren müssen, in: Beiträge zur Hochschulforschung 1/2017, S. 50–60; auch unter http://www.bzh.bayern.de/uploads/media/1-2017-Schimank.pdf (12. 12.2017).
- Schlicht, Uwe (2005): Macht und Ohnmacht. Berliner Politiker wollen die Professoren in den Gremien schwächen, in: Der Tagesspiegel, 1.4.2005.
- Schmoll, Heike (2016): Ein Schritt vorwärts, zwei Schritte zurück, in: F.A.Z., 24.5.2017.
- SPD/Linke/Grüne (2016): Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung zwischen Sozialdemokratische Partei Deutschlands (SPD) Landesverband Berlin und DIE LINKE Landesverband Berlin und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Landesverband Berlin für die Legislaturperiode 2016–2021, Berlin; URL https://www.berlin.de/rbmskzl/_assets/rbm/161116-koalitionsvertrag-final.pdf (12.9.2017).
- Stöbe, Sibylle (1998): Mitarbeiterbeteiligung, in: Stefan v. Bandemer/Bernhard Blanke/ Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.), Handbuch zur Verwaltungs-Reform, Opladen, S. 150-159.
- Teichler, Ulrich (1999): Profilierungspfade der Hochschulen im internationalen Vergleich, in: Jan-Hendrik Olbertz/Peer Pasternack (Hg.), Profilbildung Standards Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis, Weinheim, S. 27–38.
- UAG PV, Unterarbeitsgruppe Personalvertretungen (2019): Vorschläge zur stärkeren Beteiligung auf den Ebenen der Personalratsarbeit und des Hochschulrechts, in: Arbeitsgruppe Demokratische Hochschule, Die demokratische Hochschule Stärkung der Selbstverwaltung und Förderung von partizipativen Formaten. Abschlussbericht der AG Demokratische Hochschule, Berlin, im Februar 2019, Anhang, S. 13–15; URL https://www.berlin.de/sen/wissenschaft/_assets/abschlussbericht-demokratische-hochschule.pdf (23.11.2019).
- Universität Siegen (2015): Mehr Transparenz und Beteiligung. Pressemitteilung vom 9.3. 2015; URL https://www.uni-siegen.de/start/news/oeffentlichkeit/624040.html (12.12. 2017).
- Weber, Max (1980 [1921/22]): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, Tübingen.
- Wissel, Carsten von (2019): Vertane Chance. Schnelle (etwas verärgerte) Bemerkungen zum Bericht der Berliner Arbeitsgruppe Demokratische Hochschule; URL http://scien cepolicyaffairs.de/vertane-chance-schnelle-etwas-veraergerte-bemerkungen-zumbericht-der-berliner-arbeitsgruppe-demokratische-hochschule/ (12.11.2019).
- WR, Wissenschaftrat (2018): Empfehlungen zur Hochschulgovernance, Hannover; URL https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/7328-18.pdf;jsessionid=96829791F 99D3A8FA71D674D97FFD628.delivery2-master?__blob=publicationFile&v=15 (12.5. 2019).

Autor

Prof. Dr. Peer Pasternack, Jg. 1963. Gelernter Fahrzeugschlosser und Politikwissenschaftler, 1989–1995 Studentensprecher an der Leipziger Universität, sächsischer Landesstudierendensprecher und Sprecher der ostdeutschen Konferenz der StudentInnenschaften (KdS). Seit 1991 Herausgeber der Zeitschrift "die hochschule. journal für wissenschaft und bildung" (bis 2001 unter dem Titel "hochschule ost"). 2002–2003 Staatssekretär für Wissenschaft im Senat von Berlin. Seit 2004 Forschungsdirektor bzw. Direktor des Instituts für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (MLU). 2011–2014 zugleich Wissenschaftlicher Leiter des WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg. Lehrveranstaltungen am Institut für Soziologie der MLU. Seit 2015 Sprecher der Expertenplattform "Demographischer Wandel in Sachsen-Anhalt". Arbeitsschwerpunkte: Hochschulpolitikanalyse, Hochschulorganisation, Bildung und Wissenschaft in regionalen Kontexten, Wissenschaftszeitgeschichte.

eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; http://www.peer-pasternack.de

Buchpublikationen zu Hochschulorganisation und -governance:

"Demokratische Erneuerung". Eine universitätsgeschichtliche Untersuchung des ostdeutschen Hochschulumbaus 1989-1995. Mit zwei Fallstudien: Universität Leipzig und Humboldt-Universität zu Berlin, Weinheim 1999 • (mit Barbara M. Kehm) Hochschulentwicklung als Komplexitätsproblem. Fallstudien des Wandels, Weinheim/Basel 2001 • (mit Falk Bretschneider) Handwörterbuch der Hochschulreform, Bielefeld 2005 • Politik als Besuch. Ein wissenschaftspolitischer Feldreport aus Berlin, Bielefeld 2005 • Qualität als Hochschulpolitik? Leistungsfähigkeit und Grenzen eines Policy-Ansatzes, Bonn 2006 • (Hg.) Hochschulen nach der Föderalismusreform, Leipzig 2011 • (mit Daniel Hechler) Hochschulorganisationsanalyse zwischen Forschung und Beratung, Halle-Wittenberg 2012 • Qualitätsstandards für Hochschulreformen. Eine Auswertung der deutschen Hochschulreformqualitäten in den letzten zwei Jahrzehnten, Bielefeld 2014 • (Hg. mit Daniel Hechler) Einszweivierpunktnull. Digitalisierung von Hochschule als Organisationsproblem, Halle-Wittenberg 2017 • (mit Daniel Hechler und Justus Henke) Die Ideen der Universität. Hochschulkonzepte und hochschulrelevante Wissenschaftskonzepte, Bielefeld 2018 • (mit Sebastian Schneider, Peggy Trautwein und Steffen Zierold) Die verwaltete Hochschulwelt. Reformen, Organisation, Digitalisierung und das wissenschaftliche Personal, Berlin 2018 • (mit Sebastian Schneider und Sven Preußer) Administrationslasten. Die Zunahme organisatorischer Anforderungen an den Hochschulen: Ursachen und Auswege, Halle-Wittenberg 2019 • (mit Andreas Beer und Justus Henke) Integrieren und kommunizieren. Leitfaden und Toolboxen zur koordinativen Begleitung von Forschungsverbünden und Förderprogrammen, Halle-Wittenberg 2020 • (Hg. mit Justus Henke) Wie die Hochschulen durch das Zeitalter des Frühdigitalismus kommen. Basiswissen für die avancierte Organisationsgestaltung in 100 Fragen und Antworten, Wiesbaden 2020

HoF-Handreichungen

Online unter https://www.hof.uni-halle.de/journal/handreichungen.htm

Sascha Alexander Blasczyk / Peer Pasternack: Exzellenzstrategie und die Universitäten in den ostdeutschen Flächenländern. Input- und Leistungsdaten – Schlussfolgerungen, Halle-Wittenberg 2020, 52 S.

Peer Pasternack / Sebastian Schneider / Sven Preußer: Administrationslasten. Die Zunahme organisatorischer Anforderungen an den Hochschulen: Ursachen und Auswege, Halle-Wittenberg 2019, 146 S.

Justus Henke / Peer Pasternack: *Hochschulsystemfinanzierung. Wegweiser durch die Mittelströme*, Halle-Wittenberg 2017, 93 S.

Justus Henke / Peer Pasternack / Sarah Schmid: *Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre öffentliche Kommunikation*, Halle-Wittenberg 2016, 109 S.

Martina Dömling / Peer Pasternack: Studieren und bleiben. Berufseinstieg internationaler HochschulabsolventInnen in Deutschland, Halle-Wittenberg 2015, 98 S.

Justus Henke / Romy Höhne / Peer Pasternack / Sebastian Schneider: *Mission possible* – Gesellschaftliche Verantwortung ostdeutscher Hochschulen: Entwicklungschance im demografischen Wandel, Halle-Wittenberg 2014, 118 S.

Jens Gillessen / Isabell Maue (Hg.): Knowledge Europe. EU-Strukturfondsfinanzierung für wissenschaftliche Einrichtungen, Halle-Wittenberg 2014, 127 S.

Peer Pasternack / Steffen Zierold: Überregional basierte Regionalität. Hochschulbeiträge zur Entwicklung demografisch herausgeforderter Regionen. Kommentierte Thesen, unt. Mitarb. v. Thomas Erdmenger, Jens Gillessen, Daniel Hechler, Justus Henke und Romy Höhne, Halle-Wittenberg 2014, 120 S.

Peer Pasternack / Johannes Keil: Vom "mütterlichen" Beruf zur differenzierten Professionalisierung. Ausbildungen für die frühkindliche Pädagogik, Halle-Wittenberg 2013, 107 S.

Peer Pasternack (Hg.): Regional gekoppelte Hochschulen. Die Potenziale von Forschung und Lehre für demografisch herausgeforderte Regionen, Halle-Wittenberg 2013, 99 S.

Peer Pasternack / Daniel Hechler: *Hochschulzeitgeschichte. Handlungsoptionen für einen souveränen Umgang*, Halle-Wittenberg 2013, 99 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: Hochschulorganisationsanalyse zwischen Forschung und Beratung, Halle-Wittenberg 2012, 99 S.

Peer Pasternack

20 Jahre HoF

Das Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg 1996–2016: Vorgeschichte – Entwicklung – Resultate

Berlin 2016, 273 S.

ISBN 978-3-937573-41-0

Bezug: institut@hof.uni-halle.de

Auch unter http://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/01_20_J_HoF_Buch_ONLINE.pdf



Lieferbare Themenhefte "die hochschule" 2007–2019

Annett Maiwald / Annemarie Matthies / Christoph Schubert (Hg.): Prozesse der Akademisierung. Zu Gegenständen, Wirkmechanismen und Folgen hochschulischer Bildung (2019, 189 S.; \in 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hg.): Arbeit an den Grenzen. Internes und externes Schnittstellenmanagement an Hochschulen (2018, 279 S.; € 20,-)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hg.): Einszweivierpunktnull. Digitalisierung von Hochschule als Organisationsproblem. Folge 2 (2017, 176 S.; € 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hg.): Einszweivierpunktnull. Digitalisierung von Hochschule als Organisationsproblem (2017, 193 S.; € 17,50)

Peter Tremp / Sarah Tresch (Hg.): Akademische Freiheit. ,Core Value' in Forschung, Lehre und Studium (2016, 181 S.; € 17,50)

Cort-Denis Hachmeister / Justus Henke / Isabel Roessler / Sarah Schmid (Hg.): *Gestaltende Hochschulen. Beiträge und Entwicklungen der Third Mission* (2016, 170 S.; € 17.50)

Marion Kamphans / Sigrid Metz-Göckel / Margret Bülow-Schramm (Hg.): *Tabus und Tabuverletzungen an Hochschulen* (2015, 214 S.; € 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hrsg.): Ein Vierteljahrhundert später. Zur politischen Geschichte der DDR-Wissenschaft (2015, 185 S.; € 17,50)

Susen Seidel / Franziska Wielepp (Hg.): *Diverses. Heterogenität an der Hochschule* (2014, 216 S.; € 17.50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulforschung von innen und seitwärts. Sichtachsen durch ein Forschungsfeld* (2014, 226 S.; € 17,50)

Jens Gillessen / Johannes Keil / Peer Pasternack (Hg.): Berufsfelder im Professionalisierungsprozess. Geschlechtsspezifische Chancen und Risiken (2013, 198 S.; € 17.50)

Martin Winter / Carsten Würmann (Hg.): Wettbewerb und Hochschulen. 6. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Wittenberg (2012, 328 S.; € 17,50).

Karsten König / Rico Rokitte: Weltoffen von innen? Wissenschaft mit Migrationshintergrund (2012, 210 S.; € 17,50)

Edith Braun / Katharina Kloke / Christian Schneijderberg (Hg.): *Disziplinäre Zugänge zur Hochschulforschung* (2011, 212 S.; € 17,50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulföderalismus* (2011, 217 S.; € 17,50)

Carsten Würmann / Karin Zimmermann (Hg.): Hochschulkapazitäten – historisch, juristisch, praktisch (2010, 216 S.; \in 17,50)

Georg Krücken / Gerd Grözinger (Hg.): *Innovation und Kreativität an Hochschulen* (2010, 211 S.; € 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hg.): Zwischen Intervention und Eigensinn. Sonderaspekte der Bologna-Reform (2009, 215 S.; € 17,50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulen in kritischen Kontexten. Forschung und Lehre in den ostdeutschen Regionen* (2009, 203 S.; € 17,50)

Robert D. Reisz / Manfred Stock (Hg.): Private Hochschulen – Private Higher Education (2008, $166 \text{ S.}; \in 17,50$)

Martin Winter: *Reform des Studiensystems. Analysen zum Bologna-Prozess* (2007, 218 S.; € 17,50)

Bestellungen unter: institut@hof.uni-halle.de http://www.die-hochschule.de

Schutzgebühren: Einzelheft € 17,50. Jahresabonnement € 34,-. Privatabonnent.innen € 19,- (Abogebühren inklusive Versandkosten)

Kündigungen: Jeweils bis vier Wochen vor Ablauf des Jahres für den folgenden Jahrgang.

Gemäß § 33 Bundesdatenschutzgesetz weisen wir unsere Abonnent.innen darauf hin, dass wir Namen und Anschrift ausschließlich zum Zweck der Abonnementverwaltung maschinell gespeichert haben.

Kopiervorlage:

| Ropiervoriage: Bestellung | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|--|
| Ich/wir bestelle/n: | | | |
| 1. Einzelheft Nr | | € 17,50 | |
| 2 mal die hochschule im Jahresabonnement | à | € 34,- | |
| 3 mal die hochschule im PrivatabonnentInnen-Al | bo à | € 19,- | |
| Die Bezahlung erfolgt nach Rechnungslegung mit dem ersten Heft. Ich erkläre mich damit einverstanden, dass sich mein Abonnement jeweils um ein Jahr verlängert, wenn ich es nicht bis vier Wochen (Poststempel) vor Ablauf der Bestellfrist (Jahresende) kündige. | | | |
| Name | | | |
| Adresse | | | |
| | | | |
| eMail | | | |
| Ort, Datum | Unterschrift | | |

Einzusenden an:

Institut für Hochschulforschung, Vertrieb "die hochschule", Collegienstr. 62, 06886 Wittenberg, oder institut@hof.uni-halle.de

Schriftenreihe "Hochschul- und Wissenschaftsforschung Halle-Wittenberg" 2016–2019

Justus Henke: Third Mission als Organisationsherausforderung. Neuausrichtung der Machtstrukturen in der Hochschule durch Professionalisierungstendenzen im Wissenschaftsmanagement, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2019, 296 S.

Peer Pasternack: Fünf Jahrzehnte, vier Institute, zwei Systeme. Das Zentralinstitut für Hochschulbildung Berlin (ZHB) und seine Kontexte 1964–2014, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2019, 497 S.

Rui Wu: Zur Promotion ins Ausland. Erwerb von implizitem Wissen in der Doktorandenausbildung. Am Beispiel der wissenschaftlichen Qualifikationsprozesse chinesischer Doktoranden in Deutschland, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2019, 383 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack / Steffen Zierold: Wissenschancen der Nichtmetropolen. Wissenschaft und Stadtentwicklung in mittelgroßen Städten, unt. Mitw. v. Uwe Grelak und Justus Henke. BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2018, 359 S.

Peer Pasternack / Sebastian Schneider / Peggy Trautwein / Steffen Zierold: *Die verwaltete Hochschulwelt. Reformen, Organisation, Digitalisierung und das wissenschaftliche Personal*, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2018, 361 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Hochschulen und Stadtentwicklung in Sachsen-Anhalt*, unt. Mitw. v. Jens Gillessen, Uwe Grelak, Justus Henke, Sebastian Schneider, Peggy Trautwein und Steffen Zierold, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2018, 347 S.

Peer Pasternack (Hg.): Kurz vor der Gegenwart. 20 Jahre zeitgeschichtliche Aktivitäten am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF) 1996–2016, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2017, 291 S.

Justus Henke / Peer Pasternack / Sarah Schmid: Mission, die dritte. Die Vielfalt jenseits hochschulischer Forschung und Lehre: Konzept und Kommunikation der Third Mission, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2017, 274 S.

Uwe Grelak / Peer Pasternack: *Theologie im Sozialismus. Konfessionell gebundene Institutionen akademischer Bildung und Forschung in der DDR. Eine Gesamtübersicht*, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 341 S.

Peer Pasternack: 20 Jahre HoF. Das Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg 1996–2016: Vorgeschichte – Entwicklung – Resultate, BWV – Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 273 S.

Peer Pasternack / Isabell Maue: *Die BFI-Policy-Arena in der Schweiz. Akteurskonstellation in der Bildungs-, Forschungs- und Innovationspolitik*, unt. Mitarb. v. Daniel Hechler, Tobias Kolasinski und Henning Schulze, BWV Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 327 S.

Peer Pasternack: Die DDR-Gesellschaftswissenschaften post mortem: Ein Vierteljahrhundert Nachleben (1990–2015). Zwischenfazit und bibliografische Dokumentation, unt. Mitarb. v. Daniel Hechler, BWV Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 613 S.

HoF-Arbeitsberichte 2017–2020

Online unter: https://www.hof. uni-halle.de/publikationen/hof arbeitsberichte.htm

- 113: Sascha Alexander Blasczyk / Peer Pasternack: Input- und Leistungsdaten der Hochschulen in den ostdeutschen Flächenländern unter besonderer Berücksichtigung der Universitäten, 2020, 69 S.
- 112: Andreas Beer / Justus Henke / Peer Pasternack: Kommunikation organisieren. Die koordinierende Begleitung von Forschungsförderprogrammen, verhandelt an Beispielen aus der Bildungs-, Wissenschafts- und Hochschulforschung, unter Mitarbeit von Jennifer Jacob und Steffen Zierold, 2019, 148 S.
- 111: Peer Pasternack / Sebastian Schneider: Kooperationsplattformen: Situation und Potenziale in der Wissenschaft Sachsen-Anhalts, unter Mitarbeit von Carolin Seifert, 2019, 129 S.
- 110: Anke Burkhardt / Florian Harrlandt / Jens-Heinrich Schäfer: "Wie auf einem Basar". Berufungsverhandlungen und Gender Pay Gap bei den Leistungsbezügen an Hochschulen in Niedersachsen, unter Mitarbeit von Judit Anacker, Aaron Philipp, Sven Preußer, Philipp Rediger, 2019, 142 S.
- 109: Justus Henke / Norman Richter / Sebastian Schneider / Susen Seidel: *Disruption oder Evolution? Systemische Rahmenbedingungen der Digitalisierung in der Hochschulbildung*, 2019, 158 S.
- 108: Uwe Grelak / Peer Pasternack: Lebensbegleitend: Konfessionell gebundene religiöse, politische und kulturelle Allgemeinbildungsaktivitäten incl. Medienarbeit in der DDR. Dokumentation der Einrichtungen, Bildungs- und Kommunikationsformen, 2018, 143 S.
- 107: Anke Burkhardt / Florian Harrlandt: *Dem Kulturwandel auf der Spur. Gleichstellung an Hochschulen in Sachsen. Im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst*, unter Mitarbeit von Zozan Dikkat und Charlotte Hansen, 2018, 124 S.
- 106: Uwe Grelak / Peer Pasternack: Konfessionelle Fort- und Weiterbildungen für Beruf und nebenberufliche Tätigkeiten in der DDR. Dokumentation der Einrichtungen und Bildungsformen, 2018, 107 S.
- 105: Uwe Grelak / Peer Pasternack: Das kirchliche Berufsbildungswesen in der DDR, 2018, 176 S.
- 104: Uwe Grelak / Peer Pasternack: Konfessionelles Bildungswesen in der DDR: Elementarbereich, schulische und nebenschulische Bildung, 2017, 104 S.
- 103: Peer Pasternack / Sebastian Schneider / Peggy Trautwein / Steffen Zierold: *Ausleuchtung einer Blackbox. Die organisatorischen Kontexte der Lehrqualität an Hochschulen*, 2017, 103 S.

Peer Pasternack / Sebastian Schneider / Peggy Trautwein / Steffen Zierold

Die verwaltete Hochschulwelt

Reformen, Organisation, Digitalisierung und das wissenschaftliche Personal

Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2018, 361 S. ISBN 978-3-8305-3898-1. € 27,-

Für die Hochschulorganisation waren in den vergangenen 20 Jahren zwei politisch induzierte Reformen prägend: die New-Public-Management-inspirierten Governance-Reformen und der Bologna-Prozess. Sie waren mit zwei zentralen Versprechen verbunden: Die Governance-Reform versprach, Entstaatlichung werde mit Entbürokratsierung verbunden sein, und die Studienstruktur-Reform versprach, die Strukturierung erbringe eine Entlastung von den bisher nötigen fortwährenden Improvisationsanstrengungen. Dem stehen gegenteilige Wahrnehmungen des wissenschaftlichen Personals gegenüber: Die Entstaatlichung habe neue Bürokratieanforderungen gebracht, und die Verwaltung der



strukturierten Studiengänge ginge mit neuen Belastungen einher. Die Hochschulen haben darauf vor allem auf zwei Wegen reagiert: durch die Einführung von Hochschulmanagementstrukturen neben der herkömmlichen Verwaltung und die Weiterentwicklung digitaler Assistenzsysteme. Die hier vorgelegte Studie fragt nach den Wirkungen und wie diese sich zu den Wahrnehmungen verhalten.

Peer Pasternack / Sebastian Schneider / Sven Preußer

Administrationslasten

Die Zunahme organisatorischer Anforderungen an den Hochschulen: Ursachen und Auswege

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2019, 146 S. ISBN 978-3-937573-69-4. € 10,-

Auch unter https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/HoF-Handreichungen10.pdf

Die Wahrnehmungen des Hochschulpersonals sind durch zweierlei geprägt: Entstaatlichungen habe neue Bürokratieanforderungen gebracht, und die Verwaltung der strukturierten Bologna-Studiengänge ginge gleichfalls mit neuen Belastungen einher. Die Hochschulen reagieren auf steigende Administrationslasten vor allem auf zwei Wegen: durch die Einführung von Hochschulmanagementstrukturen neben der herkömmlichen Verwaltung und durch die Weiterentwicklung digitaler Assistenzsysteme. So könne, lautet die Begründung, Leistung und Qualität gesteigert werden, indem das wissenschaftliche Personal ent-



lastet werde. Dennoch erhöht sich aber auch der Zeitverbrauch für organisatorischen Aufwand, der auf Seiten des wissenschaftlichen Personals entsteht. Das wiederum mindert die Zeitressourcen, die für qualitativ hochwertige Leistungserbringung aufgewendet Ursachen der Dysfunktionen verwaltenden Organisierens werden können. Zusammen mit daraus folgenden Motivationseinschränkungen und Aufwandsausweichstrategien verdichtet sich dies zu einem Risikosyndrom: Es entstehen Risiken für die Qualität von Lehre und Forschung, die ihre Ursache gerade in Bemühungen um die Entwicklung der Qualität von Lehre und Forschung haben. Die Ursachen insuffizienter Hochschulorganisation lassen sich in drei Gruppen sortieren: (a) unauflösliche Widersprüche, (b) Abmilderungen zugänglich, ohne zu einer finalen Lösung gelangen zu können, und (c) durch konsequente Bearbeitung erfolgreich lösbar. Wird die Gruppe (a) angegangen, ist das Scheitern programmiert. Folglich ist es angeraten, sich auf die Gruppen (b) und (c) zu konzentrieren. Diesem Grundsatz folgt die Handreichung.

Sascha Alexander Blasczyk / Peer Pasternack

Exzellenzstrategie und die Universitäten in den ostdeutschen Flächenländern

Input- und Leistungsdaten – Schlussfolgerungen

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2020, 52 S. ISBN 978-3-937573-73-1. € 10.-

Auch unter http://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/HoF-Handreichungen11.pdf

Die ostdeutschen Universitäten haben 2018 im Wettbewerb um Exzellenzcluster in der Exzellenzstrategie vergleichsweise schlecht abgeschnitten. Um der Ursachenanalyse eine Grundlage zu geben, wird hier eine Aufbereitung relevanter In- und Leistungsdaten vorgelegt. Um Verzerrungen auszuschließen, werden dabei allein die Flächenländer einbezogen. d.h. die Stadtstaaten aus der Betrachtung ausgeschlossen. Den Durchschnittswerten für die ostdeutschen Flächenländer werden jeweils die Durchschnittswerte der westdeutschen Flächenländer gegenübergestellt. Als exemplarische Kontrastfolien finden sich zudem Niedersachsen und



Rheinland-Pfalz herangezogen. Mithilfe zentraler sozioökonomischer Referenzkennziffern (Einwohnerzahl, BIP, Hochschulsystemgröße) werden Erwartungswerte bezüglich der Einwerbung von Exzellenzclustern berechnet und diese ins Verhältnis zu den tatsächlichen Einwerbungen gesetzt. Demnach wäre die Einwerbung von sechs Clustern durch die ostdeutschen Flächenländer-Universitäten zu erwarten gewesen; tatsächlich gelang dies für 3,5 Cluster. Damit wurde der Erwartungswert um 42 Prozent unterschritten. Zugleich aber verdeutlicht die Zusammenschau der Daten: Es ist unter den Universitäten der ostdeutschen Flächenländer keineswegs nur die erneut erfolgreich gewesene TU Dresden, die Potenziale der Exzellenz, also der wissenschaftlichen Außergewöhnlichkeit in sich trägt.